

**Zeitschrift:** Werk, Bauen + Wohnen

**Herausgeber:** Bund Schweizer Architekten

**Band:** 87 (2000)

**Heft:** 4: Stadtteile aufwerten = Requalifications urbaines = Urban upgrades

**Artikel:** Experiment : kooperatives Planungsverfahren zur Aufwertung von Zürich West : von der Kunst, den Tiger zu reiten

**Autor:** Albers, Vincent / Eberhard, Franz / Gartmann, Samuel

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-65100>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 16.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## Experiment: Kooperatives Planungsverfahren zur Aufwertung von Zürich West

# Von der Kunst, den Tiger zu reiten

**In Zürich herrscht ein neuer Planungs- und Bauoptimismus. Grundeigentümer und Investoren engagieren sich zusammen mit Vertretern der Stadt in langfristigen Planungsprozessen. Das spektakulärste Unterfangen läuft unter dem Namen «Zürich West» und meint den Umbau der Quartiere beidseits der Gleisanlagen zwischen Hauptbahnhof und Zürich Altstetten. Wirtschaftlich, städtebaulich und imagemässig verspricht man sich am meisten von den zentrumsnahen zusammenhängenden Industriebrachen. Das Zauberwort heisst Aufwertung. Für dieses übergreifende Projekt werden neue Strategien erprobt, beziehungsweise mitentwickelt: die so genannte kooperative Planung.**

Werk, Bauen+Wohnen: Vor gut zehn Jahren bereits hat man über das Phänomen plötzlich leer stehender, innerstädtischer Industrieareale gesprochen. Das Stichwort hiess damals «Umnutzung von Industriebrachen». Vorausblickende Bauämter griffen das Thema auf in der Erkenntnis, dass das zukunftweisende Potenzial für grossflächige Stadtentwicklung in solchen bisher quasi abgeschlossenen Arealen steckt. Heute heisst das Stichwort für die gleichen Situationen «Aufwertung von Stadtteilen». Was hat sich in der Zwischenzeit geändert?

**Eberhard:** Ein frühes Zürcher Beispiel für die neue Art von Stadtentwicklung ist die Umnutzung des Oerlikon-Bührle-Areals zum so genannten Zentrum Zürich Nord, eine städtebaulich anspruchsvolle Planung. Ermittelt durch einen Wettbewerb, wurde auf dieser Basis bereits zu einem frühen Zeitpunkt vieles festgelegt, das dann phasenweise und immer konkreter weiterbearbeitet wurde bis zur baulichen Umsetzung. Neu war damals, dass es sich in Zürich Nord um eine städträumliche Idee mit Pärken und Strassenräumen handelt. Es war also eine Weiterentwicklung der Stadt mit einer ganz anderen Qualität als bei den üblichen Sanierungen des Vorgefundenen.

Hat sich seither für Umnutzungsvorhaben nur die Bezeichnung geändert?

**Eberhard:** Nein. Das Entwicklungsgebiet Zürich West geht in mehrerer Hinsicht einen Schritt weiter, denn das gesellschaftliche Umfeld hat sich in der Zwischenzeit drastisch verändert. Zu einem gewissen Umnutzungsdruck kommt heute hinzu, dass ein wesentlich schnelle-

res Eingreifen verlangt wird. Ausserdem entstand aufgrund der Unsicherheit wegen der rechtlich ungesicherten Bau- und Zonenordnung (BZO) ein erheblicher politischer Handlungsdruck. Besonders für die umstrittenen Industriebrachen musste Klarheit geschaffen werden. Neu bei Zürich West sind die Abläufe. Statt ein Hintereinander versuchen wir eine Gleichzeitigkeit der Abläufe zu erreichen, das heisst, zusammenzufassen, was sich früher über einen relativ langen Zeitraum erstreckt hat.

**Albers:** Völlig anders als die Planung von Zürich West war die Planung Zürich Nord nicht. Jedoch war die Zeit der Planung von Zürich Nord auch die Zeit der klar definierten, konfrontativen Positionen zwischen Grundeigentümern und Stadt, die damals zwischen Frau Koch und den beiden Hauptgrundeigentümern ABB und Bührle sehr viel härter ausgefochten wurden.

**Gartmann:** In der Zwischenzeit haben sich auch volkswirtschaftliche Aspekte markant geändert. Zu Anfang der Planung von Zürich Nord herrschte noch Hochkonjunktur. Es folgte die lange Phase der Rezession. In rezessiven Phasen wird wenig geplant; man ist auch mental eher negativ gestimmt. Alarmierend ist heute die Situation auf Seiten der Stadt und des Kantons Zürich, die für die dringend notwendigen Infrastrukturinvestitionen kurzfristig zu wenig Mittel bereitstellen können.

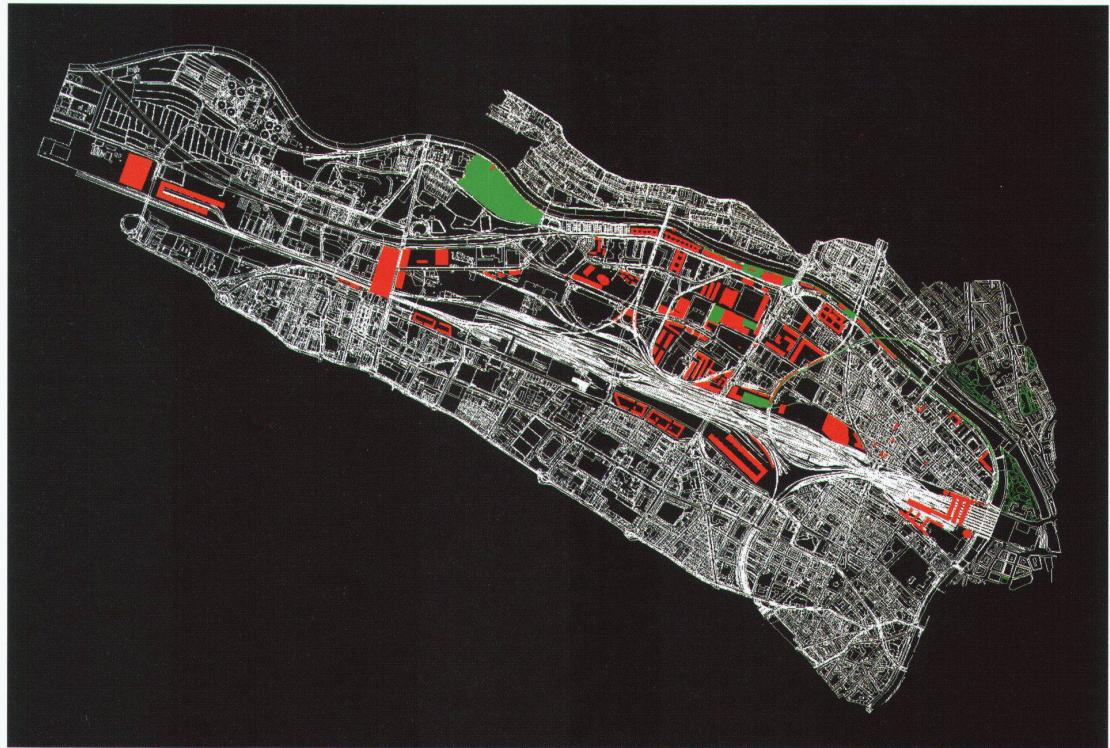
Weniger diplomatisch ausgedrückt: Stadt und Kanton Zürich stehen faktisch vor dem Konkurs.

**Gartmann:** Gleichzeitig hat die Erfahrung mit den Planungen von HB Südwest (die bisher gescheiterte Überbauung der Bahngleise beim Hauptbahnhof, neu «Euro-Gate» genannt / Red.) und Zürich Nord bei den Grundeigentümern zu einer Ernüchterung geführt. Auch zu einer Klärung der Köpfe. Man ist zum Schluss gekommen, dass es sehr viel interessanter ist, miteinander als nebeneinander oder gegeneinander zu planen. Insofern herrscht heute eine viel positivere Einstellung. Die gute Stimmung setzt man konsequenterweise auch werbemässig in optimistische Schlagworte um: Jetzt werden «Stadtteile aufgewertet». Das hört sich doch angenehmer an als «Industriebrachen sanieren».

Herr Albers, beobachten auch Sie eine Veränderung der Einstellung bei den Grundeigentümern?

**Albers:** Die Einstellung der Grundeigentümer, aber auch die Einstellung der städtischen Behörden hat sich grund-

Vincent Albers, Präsident VR Hardturm Immobilien AG  
Franz Eberhard, Direktor Amt für Städtebau der Stadt Zürich  
Samuel Gartmann, Präsident VR Maag Holding AG  
Regula Lüscher Gmür, Gesamtleitung Räumliche Stadtentwicklung, Amt für Städtebau der Stadt Zürich



legend geändert. Beide haben in den Grabenkriegen der Jahre zuvor verloren: Die Grundeigentümer sind von ganz anderen Grundstücks-werten ausgegangen, als sie heute realisieren können. Vor zehn Jahren habe ich beispielsweise Grundstücksschätzungen über unsere eigenen Grundstücke gemacht, die wesentlich höher sind, als wir sie heute realisieren können – und eigentlich noch attraktiv finden. Wir sind von der Realität eingeholt worden. Auf der anderen Seite können die Vertreter der städtischen Behörden ihre Ideen nicht mehr finanzieren und sind auf Kooperation angewiesen. So sind beide Seiten auf dem Boden der Realität gelandet. Daraus hat sich eine ganz neue Gesprächskultur entwickelt. Man hat sich dies nicht theoretisch ausgedacht, es hat sich aus den veränderten Umständen heraus ergeben.

**Die neue Art der Zusammenarbeit nennt man «kooperative Planung» – im Gegensatz zu einer «konfrontativen Planung» vor der grossen Rezession.**

**Eberhard:** Ich würde es eher als «hoheitliche Planung» bezeichnen. Damit meine ich eine Planung, die frühzeitig festlegt, was zu gelten hat. Und was gilt, wird festgelegt. Hinter der «kooperativen Planung» steht die Einsicht, dass man selbst beim Festlegen einer BZO vorgängig wissen müsste, was sinnvollerweise gebaut werden könnte und was auch anders machbar wäre. Eine Zonierung sollte man erst in einem nächsten Schritt vornehmen.

**Sie betonen, man habe aus der Planungsgeschichte von HB-Südwest seine Lehren gezogen. Worum handelt es sich?**

**Gartmann:** Ist es nicht fürchterlich, dass man zwanzig Jahre lang Ideen für eine der zentralsten Lagen der Stadt in einer Art und Weise herumgeschoben hat, die nie konsensfähig war. Warum war sie nie konsensfähig? Weil man sich nie miteinander an einen Tisch gesetzt hat. Das ist die Lehre, die ich daraus gezogen habe.

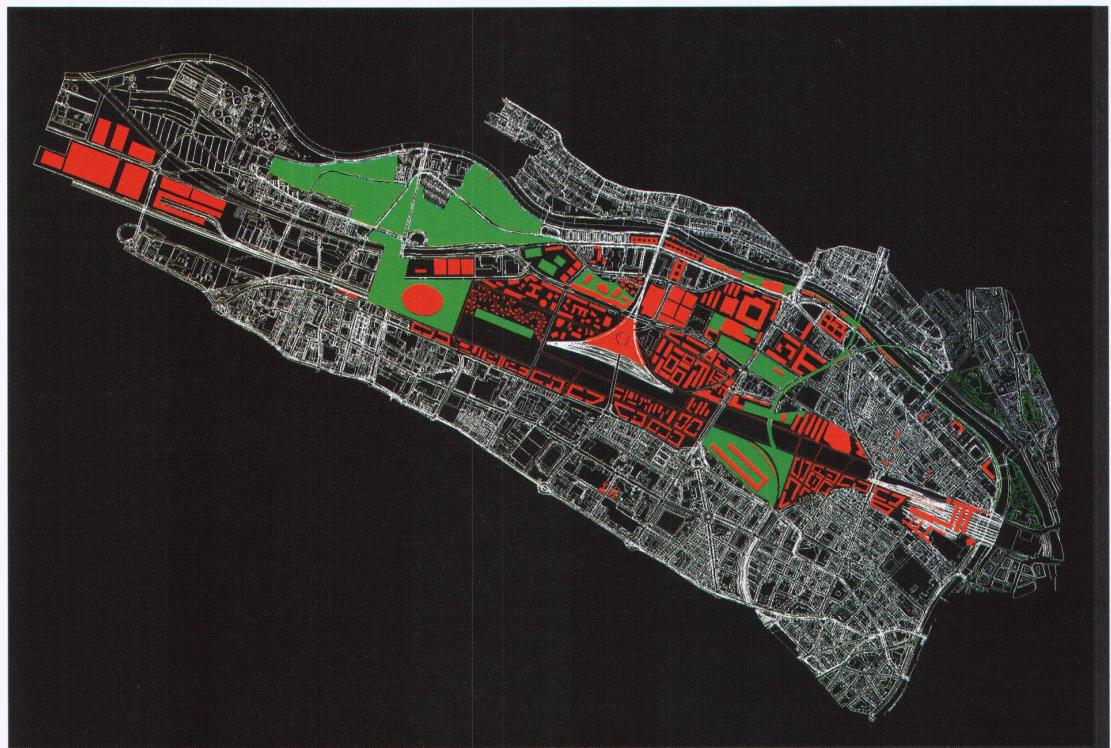
**Albers:** Die HB-Südwest-Planung ist tatsächlich für alle Beteiligten ein Fiasko. Ich höre von Planungskosten zwischen 70 und 120 Millionen Franken. Das sind unvorstellbare Größenordnungen. Auch aus der Sicht der Stadt ist sie ein Fiasko, weil sich an einem der interessantesten Orte der Stadt nichts bewegt. Daraus zu lernen, lohnt sich natürlich.

**Eberhard:** Aus Grossprojekten wie HB Südwest habe ich gelernt: Ge-wisse Grossprojekte lassen sich nicht mehr sinnvoll aufteilen. Das er-schwert jede Realisierung und bereits die Diskussion darüber erheblich. Deshalb haben wir uns bei Zürich West am Anfang darauf geeinigt: Schon während wir einen Entwicklungsplan ausarbeiten, kann gebaut werden. Während also noch auf strategischer Ebene gearbeitet wird, können bereits Projekte realisiert werden. Für uns bedeutete es einen grossen Schritt, zuzugestehen, dass wir neben den Gesamtüberlegungen auch bereits in kleineren Einheiten operieren.

**Gartmann:** Wir im Marktbereich haben unsererseits aus HB Südwest gelernt, dass wir die Eigentümerseite so einfach und transparent wie möglich halten müssen. HB Südwest ist eigentümerseitig zu komplex. Dort sind verschiedenste Kreise mit unterschiedlichsten Interessen in ein Projekt eingestiegen. Im Laufe der zehn, fünfzehn Planungsjahre haben sich alle in je andere Richtungen entwickelt. Der eine kann nicht mehr, der andere möchte etwas Neues und so weiter.

**Lüscher:** Auch zwischen Zürich Nord und Zürich West gibt es einen wesentlichen Unterschied. Für das ganze Areal von Zürich Nord exis-tiert ein städtebaulich-räumlicher Entwurf. Eigentlich regelt dieser Ent-wurf bereits die einzelnen Teile bis zur Morphologie der Gebäude, die jetzt Stück für Stück gebaut werden können. Im Unterschied zu Zürich Nord ist die Planung beziehungsweise der Plan von Zürich West viel dy-namischer angelegt. Die Vertreter der Stadt und die Grundeigentümer sind zu einem früheren Zeitpunkt zusammengekommen, in einer Phase nämlich, als die Grundeigentümer noch nicht viel Geld in die Projektie- rung investiert und noch kaum Vereinbarungen getroffen hatten. Daher waren die Meinungen noch nicht verhärtet.

**Eberhard:** Wir sind eher von Möglichkeiten, Prinzipien oder gemein-



samen Vereinbarungen ausgegangen als von einem Bild. Die Sicherung der städtebaulichen und architektonischen Qualität versuchen wir dafür kontinuierlich einzubringen. Wir vermeiden es, zu früh den nächsten Schritt zu bestimmen und uns der Illusion hinzugeben, das Bild sei festgelegt und wir könnten uns beruhigt anderen Problemen zuwenden. Im Vollzug zeigt es sich übrigens, dass Zürich Nord in diesem Punkt ab und zu Probleme hat, die nicht gleichermaßen flexibel gehandhabt werden können.

**Lüscher:** Gegenüber Zürich Nord haben wir in Zürich West den Vorteil, dass das Konzept räumlich vergleichsweise wenig zementiert ist. Vorteilhaft ist auch, dass wir zwar ein übergeordnetes Konzept haben, das aber architektonisch nicht festgelegt und daher sehr dynamisch ist. So können sich gleichzeitig Einzelareale weiterentwickeln, wie zurzeit das Maag-Areal. Sulzer Escher-Wyss hat übrigens bereits zu bauen angefangen. Wer jetzt in Zürich West schon baut, hat zum Beispiel den Vorteil, auf die Vorgaben eines Freiraumkonzeptes zurückgreifen zu können.

**Gartmann:** Wenn wir das Verfahren so weiterziehen, kann die Planung von Zürich West für die Aufwertung komplexer Standteile beispielhaft werden. Es herrscht eine gute Aufbruchstimmung. Das fasziniert die Teilnehmer an diesem Prozess. Man hat das Gefühl, an etwas Substanziellem mitzuarbeiten.

**Das Wort Faszination ist gefallen: Faszination über das Mitplanen eines neuen Stadtteils, konkret, Faszination über das Aufwerten von Zürich West. Was wird denn hier aufgewertet? Was subsumiert der Begriff?**

**Albers:** Aufwertung ist ein guter Überbegriff, unter dem sich wahrscheinlich alle finden können. Der Begriff impliziert, dass es sich um Gebiete handelt, die gesellschaftlich unternutzt sind. Niemand hat von dieser wertvollen, zentrumsnahen Industriebrache einen entsprechenden Nutzen, weder die Stadt noch die Grundeigentümer, noch die Bewoh-

ner. Allenfalls ist das Gebiet für gewisse Randgruppen interessant. Ich erinnere an Limmatwest, das während fünf bis acht Jahren ein Paradies für Randgruppen war. Auch das Steinfelsareal ist mittlerweile berühmt dafür. Aber davon profitiert ein sehr kleiner Teil der Gesellschaft. Deshalb ist Aufwertung nicht einfach Renditemaximierung oder Städtebau; Aufwertung bedeutet, dass die Gesellschaft im weitesten Sinne mehr Nutzen daraus ziehen kann.

**Gartmann:** Mir gefällt die Vorstellung, dass es in vielleicht fünfzehn Jahren atmosphärisch, optisch, aber auch ökonomisch interessant ist, dort zu leben und zu arbeiten. Heute trifft das nicht zu, heute ist es trist in Zürich West.

**Eberhard:** Ich verstehe Aufwertung als etwas, das für die ganze Stadt Bedeutung hat. Eine Stadt, die vital bleiben soll, muss auch für Veränderungen Platz bieten. Eine Stadt hat ausgesprochen statische Bereiche, zum Beispiel die Wohnsiedlungen oder die Innenstadt. Das ist auch richtig dort. Dynamik-Bereiche schaffen einen wunderbaren Ausgleich zu den statischen Bereichen. Auch in ihrer Wirkung nach aussen. Ein vitaler Stadtkörper braucht sowohl Orte der Veränderung wie auch Bereiche der langfristigen Identität und Ruhe.

**Herr Eberhard, haben Sie als Direktor des Amts für Städtebau einen politischen Auftrag, sich für die Entwicklung von Zürich West zu engagieren? Wie lautet der Auftrag, der Ihnen vorschreibt oder doch wenigstens erlaubt, sich hier stark einzusetzen?**

**Eberhard:** Zum einen gibt es einen wichtigen politischen Auftrag bezüglich der Bau- und Zonenordnung, BZO: Es gilt die vielen Problem-punkte rechtlicher Natur zu regeln, die sich aus der Umnutzung von Industriearealen ergeben. Ferner gibt es ein Legislaturziel: nämlich dass in Zürich innert zehn Jahren 10 000 Wohnungen neu gebaut oder den heutigen Bedürfnissen angepasst werden. Das gelingt aber schlecht per Dekret. Die wichtigsten Partner, Grundeigentümer und Investoren, müssen einverstanden sein. Es geht ja darum, etwas in Bewegung zu

bringen, denn Wohnen in diesem Gebiet ist nicht selbstverständlich. Die Überbauung Limmatwest ist ein vorbildlicher Einstieg gewesen (siehe Seite 28 ff). Will man Ähnliches beispielsweise im Maag-Areal verwirklichen, braucht es auch dort wieder eine gemeinsame Anstrengung.

**Albers:** Das Wohnen war jahrelang ein politischer Zankapfel. Warum eigentlich? Weil die Büromieten damals wesentlich attraktivere Bodenrenditen versprachen. Heute ist das nicht mehr so. Mit Büros erzielt man heute unwe sentlich bessere Renditen. Im Gegenteil. Wir haben beispielsweise bei der Überbauung Limmatwest den Wohnanteil sogar erhöht. Das Risiko von leer stehenden Büroflächen wurde uns bewusst, und wir entschieden uns für eine etwas tiefere, aber sicherere Rendite. Insofern fällt ein wesentliches Element des früheren Streites zwischen Stadt und Grundeigentümern weg.

**Die Frage des Wohnanteils könnte übermorgen erneut zum Streitpunkt werden. Dann nämlich, wenn sich Geschäftsbauten wieder als sichere Renditeobjekte erweisen.**

**Albers:** An eine neuerliche Büronachfrage glaube ich nicht unbedingt. Die Expansionsfähigkeit ist heute anders als in den Achtzigerjahren. Die Banken und Versicherungen reduzieren Büroflächen; die Automatisierung im dritten Sektor hat überhaupt erst angefangen. Die Frage stellt sich sicher, wo die Nutzer von Bürobauten in Zukunft zu finden sein werden.

**Lüscher:** Gleichzeitig steigt im Wohnbereich der Quadratmeterbedarf pro Kopf. Wir beobachten also eine gegenläufige Bewegung. Dazu kommt die Tendenz, dass Wohnen und Arbeiten nicht mehr so streng getrennt werden.

Dass zurzeit der Streitpunkt Wohnanteil wegfällt, ist sicher wesentlich für die einvernehmliche Zusammenarbeit bei Zürich West. Ist nämlich das Wohnen als eine der wichtigen Nutzungen anerkannt, gewinnen automatisch zentrale Anliegen der Stadtplanung für beide Seiten an Bedeutung. Denn man weiß, dass ein Wohnumfeld mehr braucht als ein Büroumfeld. Es ist für beide Parteien selbstverständlich, dass eine funktionierende Mischnutzung erreicht werden soll. Plötzlich kommt alles in Bewegung.

**Albers:** Der Faktor Zeit ist für mich wichtig. Dass unsere Überbauung Limmatwest heute ein Erfolg auf der ganzen Linie ist, verdanken wir zu einem guten Teil dem Zufall. Denn die Planung hat zehn Jahre gedauert. Das ist zu lang. Wir mussten die Hürden der konventionellen bau rechtlichen Mittel wie Parlament und Gestaltungsplan nehmen. In den heute versprochenen kürzeren Abläufen liegt eine echte Chance. Aus zehn Jahren kann man mit Sicherheit drei machen, wenn beide Parteien das Gleiche wollen. Nicht zuletzt, um den Zeitfaktor zu verkürzen, haben wir uns an den runden Tisch gesetzt.

**Eberhard:** Deshalb gilt es, eine weitere Aufgabe anzugehen, nämlich die Verbesserung der Verbindung zwischen Planung und Politik. Wesentliche Abläufe sind in der Politik nämlich noch nicht geändert worden. Wir müssen künftig die erarbeiteten Vorstellungen und Commitments innert deutlich kürzerer Frist durch die politischen Gremien bringen.

**Gartmann:** Neben dem politischen Umfeld gibt es auch eine öffentliche Meinung. Planungsprozesse werden von verschiedensten Kreisen und aus unterschiedlichster Optik heraus sehr skeptisch beurteilt. Während langer Jahre wurde gepredigt, auf der anderen Seite des Grabens sei ein «Bösewicht». Beide Seiten haben das gepredigt. Nun sitzen die beiden Parteien zusammen und freuen sich über ein gutes Einvernehmen. Schon heisst es, da entstehe ein seltsamer Klüngel. Auch in dieser Hinsicht müssen wir gemeinsam Überzeugungsarbeit leisten.

**Welche Rolle nehmen Sie als Vertreter der Stadt in diesem Prozess ein? Gibt es noch verschiedene Parteien, oder ist Zürich West nun ein gemeinsames Anliegen?**

**Eberhard:** Auf der einen Seite ist es sicher die Aufgabe der Stadtplanung, dass wir diejenigen Partner und Akteure der Verwaltung und der Politik, die in einen Entscheidungsablauf eingebunden sind, möglichst koordiniert und frühzeitig in den Prozess einbeziehen. Unsere Rolle kann bei einer kooperativen Planung tatsächlich prekär, sozusagen zu einem Ritt auf dem Tiger werden. Denn wir müssen nicht nur die öffentlichen Interessen, sondern auch die Grundeigentümerinteressen vertreten. Das Kunststück heißt Spagat.

**Trifft die prekäre Situation dann ein, wenn Sie das Ausgehandelte auch politisch vertreten müssen?**

**Eberhard:** Ja, dann ist es notwendig, dass man die Argumentation der Grundeigentümer vermehrt einbezieht. Vor zehn, fünfzehn Jahren war das anders. Dass dies nicht nur in der Schweiz so ist, beruhigt mich. Diese Veränderung hat sich ergeben, weil die öffentliche Hand in verschiedenen anderen europäischen Staaten weniger Geld für Infrastrukturen hat. Wir haben nicht mehr dasselbe Potenzial zum Mitspielen.

**Herr Albers, wie gefällt Ihnen die Rolle des Tigers, der von den Vertretern der öffentlichen Hand geritten, also gezähmt werden soll?**

**Albers:** Ich verstehe das Bild anders: Der Tiger ist Zürich West, und man versucht ihn zu bändigen, sowohl von öffentlicher wie von privater Seite her. Das ist ein schönes Bild voller Dynamik.

**Herr Eberhard, wie haben Sie das Gleichnis verstanden?**

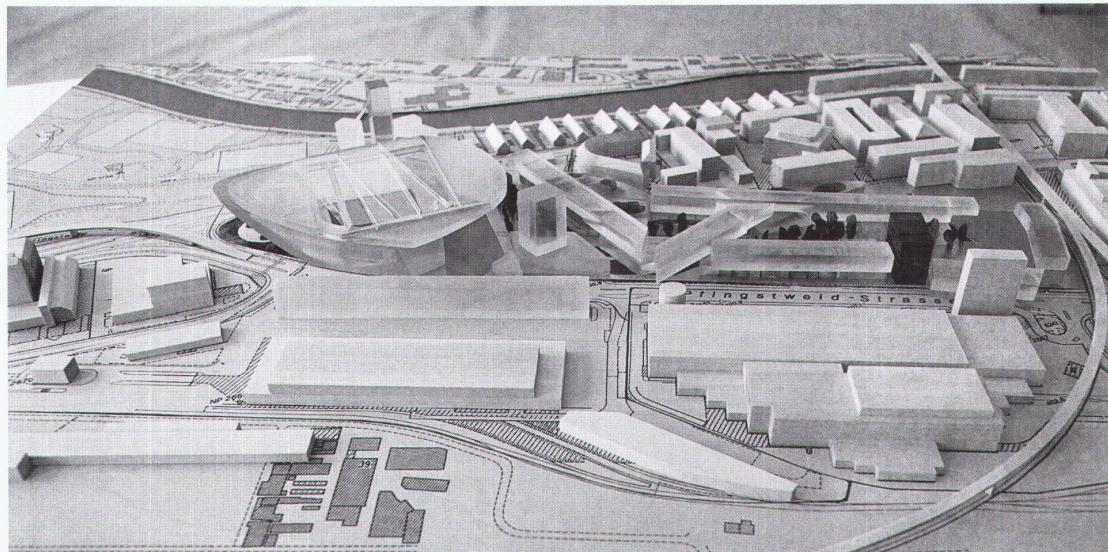
**Eberhard:** So konkret habe ich das nicht überlegt. Im Vordergrund steht für mich das Bild des Spagatmachens. Indem wir uns auf einen gemeinsamen Prozess eingelassen haben, werden wir zu einem gewissen Grad auch zu Vertretern von Grundeigentümerinteressen.

Zugleich müssen wir die öffentlichen Interessen vertreten, beispielsweise in der Auseinandersetzung um Grünfreiräume oder den Verkehr. Diese Position stellt tatsächlich neue Anforderungen an die Stadtplanung und an unsere Rolle als Vertreter von Verwaltung und Behörde.

**Albers:** Früher hat sich mindestens der sozialdemokratische Politiker in der Rolle gesehen, die Allgemeinheit vor den Kapitalisten schützen zu müssen. Heute sind wir an einem Punkt angelangt, wo auch der sozialdemokratische Politiker oder eben der Staat realisiert, dass er ohne die wirtschaftlichen Kräfte nicht funktionieren kann. Er sieht, dass er sich selbst in die Enge und Unbeweglichkeit manövriert. Er muss demnach auch die Interessen der Wirtschaft vertreten, damit er wieder zu Kräften kommt und gewisse Umverteilungen, die er gerne machen möchte, vornehmen kann. Erst wenn es wieder etwas zu verteilen gibt, kann der Staat Schwerpunkte setzen. An diesem kritischen Punkt stehen wir. Deshalb kommt Herr Eberhard plötzlich in die schwierige Position, dass er auch die Interessen der privaten Grundeigentümer vertreten muss.

**Lüscher:** In diesem Zusammenhang wird die Frage aktuell, wie die neuen Planungsprozesse der Öffentlichkeit kommuniziert werden. Menschen, die nicht eingebunden sind, haben verständlicherweise schnell das Gefühl, ausgegrenzt zu sein. Sie befürchten, es gebe jetzt einen Schulterschluss der Mächtigen. Denn auch eine Verwaltung ist mächtig.

**OMA: Kubaturen eines Neuen Stadion Hardturm in Zürich West, Ideenmodell, 1999. (Im März 2000 ist die Zusammenarbeit mit der holländischen Planungsfirma, welche die OMA-Studie portierte, sistiert worden.)**



**Gartmann:** Es ist gesagt worden, die Stadt Zürich habe nicht mehr die Mittel, um die Infrastrukturaufgaben zu lösen. Für mich bedeutet das, dass man sie nun gemeinsam lösen muss. Das bedingt, dass man sich zusammen an einen Tisch setzt, Modelle, Vertragswerke und Möglichkeiten studiert, um die Mittel für die nötigen Infrastrukturen zu erbringen. Tun wir das nicht, wird nicht gebaut. Wenn nicht gebaut wird, entwickelt sich die Stadt nicht.

Es ist eine Illusion zu glauben, das Grundeigentum sei darauf angewiesen, in Zürich West zu bauen. Wenn hier nicht gebaut wird, wird anderswo gebaut. Diese Flexibilität muss man sich vor Augen halten. Man wird in Zürich West bauen, wenn es ökonomisch interessant ist, wenn es gelingt, die Behörden und das Umfeld zu motivieren. Das wäre wertsteigernd. Wenn wir das schaffen, dann finden wir Nutzer; und wenn wir Nutzer haben, finden wir Investoren. Funktioniert diese «Kette» nicht, bleibt Zürich West eine Brache oder wird zu einem Gebiet voller beliebiger Bauten.

**Ihrem Gespräch entnehme ich, dass die öffentliche Hand wegen ihrer schlechten wirtschaftlichen Situation auf die Zähmung des Tigers angewiesen ist. Dabei sehe ich die Grundeigentümer in der Rolle des Tigers. Will die Stadt ihre Aufgaben weiterhin wahrnehmen, muss sie versuchen, diesen Tiger zu reiten.**

**Lüscher:** Das gilt aber für beide Seiten. Kann die Stadt die Infrastruktur nicht mehr zur Verfügung stellen, können die Grundeigentümer ein Gebiet nicht entwickeln. Die Abhängigkeit ist gegenseitig.

**Neu ist der Umgang, der Versuch, kooperierend zu planen.**

**Lüscher:** Dabei hat sich das voneinander Lernen und das Profitieren vom Wissen des anderen als wichtig erwiesen.

**Albers:** Was haben wir uns doch gestritten über die Freiräume im künftigen Zürich West – pro Wohneinheit, pro Arbeitsplatz! Damit haben wir Wochen «verloren». Ich musste mich in die Frage richtig einarbeiten. Heute verstehe ich gerade deshalb sehr viel mehr davon.

Sie sehen, wir können die Tiger-Geschichte auch umdrehen und sagen: Wir Grundeigentümer müssen jetzt den Tiger, also den Staat

reiten. Wir müssen versuchen, seine Argumente, seine Bedürfnisse zu verstehen, herauszufinden, was wir ihm zu bieten haben, damit er sich zufrieden gibt.

**Die neue Art des Verhandelns wird, im Gegensatz zur früheren «konfrontativen Planung», als «kooperative Planung» bezeichnet. Wie würden Sie den Unterschied im konkreten Umgang umschreiben?**

**Gartmann:** Wir sind nun zum allerersten Mal zusammengesessen mit dem Respekt vor dem andern. Und haben einander zugehört. Wir hörten einander früher nie zu. Als Nächstes haben wir eine Auslegeordnung gemacht, ohne bereits nach dem ersten Satz abzublocken. (Ausnahme: Als man auf meinem Grundstück Fussballfelder plante, habe ich sofort interveniert.) Wesentlich ist, dass wir eine ernsthafte und respektvolle Gesprächskultur aufgebaut haben. Ich habe gelernt, die Probleme der anderen ernst zu nehmen. Ich habe eingesehen, dass wir nicht darum herum kommen, sie gemeinsam zu lösen. Auf diese Weise haben sich die beiden Parteien einander langsam angenähert.

**Wie gehen Sie konkret mit dem ominösen Gegenüber um, das «öffentliches Interesse» heisst?**

**Gartmann:** Öffentliche Interessen gibt es viele. Was die Stadt will, weiß niemand. Machen Sie einmal den Gang durch die Ämter! Da hören sie die verschiedensten Statements, ein einziges Dickicht! Die Legislaturziele sind zwar Aussagen des Stadtrates, aber sie sind weder im Gesetz verankert noch im Parlament verabschiedet, noch hat man das Gefühl, dass sie für alle Ämter verbindlich sind.

**Eberhard:** Der politische Vorgesetzte muss in wichtigen Phasen der kooperativen Planung anwesend sein. Stadtrat Ledergeber hat das so gehalten. Die politische Führung ist wichtig, damit die Grundeigentümer einen direkten Ansprechpartner haben, der das Vereinbarte auch im Parlament und in den Kommissionen vertritt. Unsere Aufgabe besteht ausserdem darin, die richtigen Leute aus der Verwaltung zusammenzubringen und den Planungsweg im engen Schulterschluss mit den politischen Vorgesetzten zu gehen.

**Lüscher:** Die Bemerkung, dass es die Stadt als «eine Stimme» gar nicht gibt, stimmt natürlich – so wie es die Grundeigentümer und die Investoren als eine Stimme nicht gibt. Es war ein Vorteil der Workshop-Arbeitsweise, dass die verschiedenen Beteiligten von Verwaltungs- beziehungsweise von Grundeigentümerseite in gewissen Fragen unerwartet einen Partner quasi auf der Gegenseite fanden. Das hat dazu beigetragen, die Fronten aufzuweichen.

**Eberhard:** Auch die Verwaltung hat sich in der Zwischenzeit besser organisiert. Wir setzen uns dafür ein, dass sich eine interdepartementale Kerngruppe von Ämtern, die mit Raumplanung zu tun haben, etabliert. Das ist neu. Wir haben amtsintern eine Arbeitsgruppe über Stadtentwicklung, Verkehr, Grünräume, Freiräume und Städtebau gebildet. Die Aufgabe dieser Gruppen besteht darin, intern zu koordinieren, sich zu einigen, damit sie gegenüber den Grundeigentümern dasselbe vertreten.

**Albers:** Das Stichwort dazu lautet Interessenabwägung. Will man an einem runden Tisch miteinander reden, müssen Leute daran sitzen, die akzeptieren, dass es nicht nur ihre, sondern noch sehr viele andere Interessen gibt. Das haben wir im Laufe des kooperativen Verfahrens gelernt.

**Eberhard:** Wir von der Verwaltung müssen jetzt lernen, dass jemand, der an einen Workshop delegiert wird, entscheiden kann und muss oder wenigstens sehr schnell rückfragen kann. Diese Art von Verantwortungsübertragung setzt bei der Verwaltung andere Abläufe voraus.

**Albers:** Wir tun jetzt so, als hätten wir das Ei des Kolumbus gefunden mit dieser kooperativen Planung. Dabei bleibt aber ein grosses Problem ausgeklammert: Die immer stärker werdenden Interessengruppen, diese NGOs (Non Governmental Organizations / Red.). Sie vertreten weder die Stadt noch die Parteien, häufig nicht einmal das Quartier. Oft entstehen sie spontan und sind für uns kaum zu fassen, dennoch stellen sie eine Kraft dar, die man anhören und irgendwie einbeziehen muss. Sonst riskiert man, dass ein Projekt durch eine plötzlich ausgelöste öffentliche Meinung zu Fall gebracht wird.

Noch eine Frage zum Planungsstand in Zürich West. Im Sommer 1998 haben Sie mit drei Studienaufträgen einen ersten Schritt gemacht. Eingeladen waren die Teams Basler & Partner mit Max Dudler, Morger & Degelo mit Kerez sowie OMA (siehe Seiten 41 bis 43). Ist das bis heute das Konkreteste, das vorliegt?

**Lüscher:** Konkret ist daran gar nichts. Wir hatten nie die Illusion, mit den Studien einen fertigen Entwurf zu bekommen. Die Studien waren eigentliche Gedankenmodelle. Sie dienten uns als Vehikel, um miteinander in ein konkretes Gespräch zu kommen und somit zu Emotionen und Positionen. Anhand dieser Visionen konnte man sich reiben und über praktische Problemstellungen reden.

**Gartmann:** Die ausgewählten Teams boten uns eine grosse Bandbreite von Ideen. Zwischen den Entwürfen lagen Welten. Das hat polarisiert und unsere Hirntätigkeit mächtig angeregt. Wir haben staunend gesehen, was alles möglich ist. Keines dieser Projekte wird jedoch weiterverfolgt, und keines ist prämiert worden. Die Beschäftigung damit hat uns dennoch sehr viel gebracht. Überall haben wir etwas herausgenommen und daraus gelernt.

**Albers:** Aus den Vorschlägen dieser drei Büros extrapolierten wir die relevanten Rahmenbedingungen für eine Entwicklung. Das eine ist der Nutzungsmix, das zweite ist die Dichte, und das dritte sind Freiraumkonzepte und Verkehrserschliessung. Zu diesen drei Fragestellungen haben wir inzwischen ziemlich konkrete Formulierungen in unseren «Absichtserklärungen» festgelegt. Weltbewegend sind sie nicht, aber wir haben uns damit einen Rahmen gesteckt. Das ist gelungen. Wenn wir

bei Maag planen, wenn wir beim Hardturm planen, sind das die Rahmenbedingungen – quantitative Eckwerte der Bodennutzungen – innerhalb deren wir uns bewegen. Was wir im Herbst 1998 gemeinsam geschrieben haben, hat für uns eine gewisse Relevanz.

**Lüscher:** Das Grünraumkonzept ist das Einzige, das durch eine Nachbearbeitung konkretisiert wurde. Es wurde nachträglich von uns im Amt in Zusammenarbeit mit Pierre Feddersen von Feddersen + Klostermann konkretisiert.

**Eberhard:** Bisher war es ein Merkmal der Planung, dass sie auf abstraktem, juristischem und politischem Niveau stattgefunden hatte. Wir aber wollten möglichst konkret anhand von Modellen diskutieren. Die Studienaufträge waren eine Art Medium, um zu gemeinsamen Vereinbarungen zu finden und danach schrittweise die Teilgebiete zu entwickeln.

**Sie beide, Herr Gartmann und Herr Albers, Sie vertreten relativ viel Grundbesitz. Diese langfristigen Planungsarbeiten sind ein grosses Abenteuer. Drängt es Sie nicht, zu bauen?**

**Gartmann:** Das ist eine Frage der Emotionalität und der Faszination. Wir können aktiv teilnehmen an der Gestaltung eines neuen Stadtteils. Da geht es nicht sofort darum, was ich mit meinen dreissigttausend Quadratmetern mache. Diese Frage kommt später.

**Was also steht im Vordergrund?**

**Gartmann:** ... den Rahmen abzustecken. Wir sollten lernen, nicht kurz-sichtig dumme Präjudizbauten in die Landschaft zu stellen. Wir wollen vermeiden, dass man vor lauter raschem Realisieren wollen die Folgen für die architektonische Qualität, für die Freiräume und für den Verkehr zu wenig bedenkt. Im relativ kurzen Zeitraum von einem Jahr haben wir gelernt, worauf wir Rücksicht nehmen müssen.

**Sind Sie grundsätzlich bereit, einen Beitrag an die Gestaltung des öffentlichen Raumes zu leisten?**

**Gartmann:** Ja, selbstverständlich, wenn ich dafür etwas bekomme. Vielleicht ein attraktiveres Quartier, eine höhere Ausnutzung... Ich bin Ökonom, nicht Idealist. Am Schluss muss man auch in dieser Frage eine ökonomisch sinnvolle Lösung haben. Es kann gar keine Rede davon sein, dass der private Eigentümer einseitig und ohne Gegenleistung gewisse Infrastrukturen bezahlt, weil die Stadt kein Geld hat.

**Albers:** Wir sind die Grundeigentümer von Limmatwest, wo jetzt die zweite Etappe realisiert wird. Wir haben zurzeit auch ein reines Bürogebäude gegenüber von Limmatwest in Entwicklung, und unser drittes Projekt ist das neue «Stadion Zürich» auf dem Hardturm. Neben den wirtschaftlichen Aspekten ist die Planung von Zürich West etwas Einmaliges. Wann komme ich nochmals in die Lage, auf einem Gebiet wie dem Hardturm zusammen mit der Stadt ein solches Projekt zu planen! Das habe ich nur einmal im Leben. Wer so etwas nicht wahrnimmt, ist selber schuld. Denn diese Planung bedeutet auch eine Herausforderung – und bereitet viel Freude.

Bearbeitung des Gesprächs: Irma Noseda

# Kooperative Entwicklungsplanung Zürich West

## Ergebnisse der Studienaufträge, März 1999

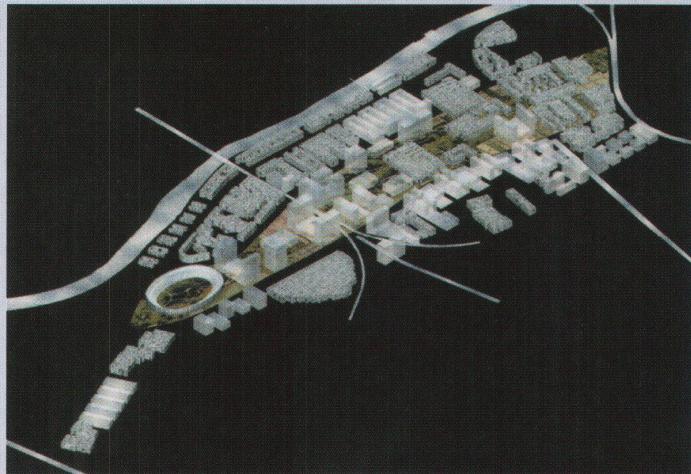
### Projekt Ernst Basler+Partner Max Dudler, Zürich und Berlin

Charakteristiken: Das Planungsteam präsentiert ein Konzept für ein neues städtebauliches Ganzes mit prägenden räumlichen Strukturen (Stadt in der Stadt) und unverwechselbaren Bautypen.

Es visiert mit einem "Central Park" vom Hardturmstadion bis zur Hardbrücke, und damit bis tief in noch weiterhin industriell genutzte Areale von Sulzer-Escher Wyss hinein, eine neue "Identität" für Zürich West an. In diese zentrale Zone sind das Grossstadion und weitere öffentliche Bauten, vor allem aber Hochhäuser von bisher in Zürich nicht bekannter Dimension, eingebaut. Dies lässt Raum für eine Reihe von Stadtplätzen.

Die Ränder der langgestreckten Anlage werden quasi durchgehend durch stark verdichtete Baumassen markiert.

Das Gebiet soll durch einen nach Altstetten führenden Ast des geplanten Mittelverteilers der Glatttalbahn zusätzlich erschlossen werden.



#### Legende:

- Zentrumszone  
BMZ ca. 12-15; Wohnanteil 0%; Bauten ≤ 40m
- Zentrumszone  
BMZ ca. 7-9; FZ 50%; Wohnanteil 0%  
Hochhäuser grundsätzlich möglich
- Wohnzone W5  
Wohnanteil 60%
- Kernzone
- Erholungszone
- Gestaltungsplanpflicht



Redaktion und Gestaltung: Task Force Zürich West sowie Peter und Michael Güller Sinergo, Zürich

## Projekt Morger & Degelo / Kerez, Basel und Zürich

**Charakteristiken:** Das Projekt nimmt stark Bezug auf die bisherige bauliche Struktur im Kreis 5 und arbeitet aus den bestehenden Kräftelinien heraus.

Es visiert für das ehemalige Industriegebiet kein fertiges Bild eines neuen Stadtteils an, indiziert aber auch keinen eigentlichen Neubeginn. Die bereits vorhandenen Identitäten werden weiter gepflegt und der innere Zusammenhang in der Vernetzung der Entwicklungsschwerpunkte gesucht: Bei der Station Hardbrücke - als wichtigem Tor zu Zürich West - ist eine markante städtebauliche Verdichtung vorgesehen. Gleichzeitig ist der Zugang von der Autobahn her durch eine visuell auf die Pfingstweidstrasse (als Zugangsachse zur Stadt) hinweisende Hochhausscheibe markiert. In das Hardturmareal werden zudem das neue Grossstadion und in lockerer Weise weitere bauliche Komplexe eingegliedert. Auf dem das Gebiet querenden Viadukt ist ein zusätzlicher S-Bahn Halt vorgesehen.



W5	Wohnzone	IHD	Industriezone mit Handel und Dienstleistung AZ ≤ 300%, BMZ ≤ 9.0
Z6	Zentrumszone AZ ≤ 220%, BMZ ≤ 7.0	Spo/Ku	Zone für Sport- und Kulturbauten AZ ≤ 100%, BMZ ≤ 3.0
Z7e	Zentrumszone AZ ≤ 220%, BMZ ≤ 7.0	K	Kernzone
Z7f	Zentrumszone AZ ≤ 300%, BMZ ≤ 9.0	E	Erholungszone
Z7g	Zentrumszone AZ ≤ 420%, BMZ ≤ 13.0	F	Freihaltezone
Z10a	Zentrumszone AZ ≤ 300%, BMZ ≤ 9.0		Gestaltungsplanpflicht
	Zentrumszone AZ ≤ 350%, BMZ ≤ 11.0		Wohnanteil/Freiflächenziffer 20%-30%



Redaktion und Gestaltung: Task Force Zürich West sowie Peter und Michael Güller Sinergo, Zürich

**Projekt OMA (Office for  
Metropolitan Architecture),  
Rotterdam**

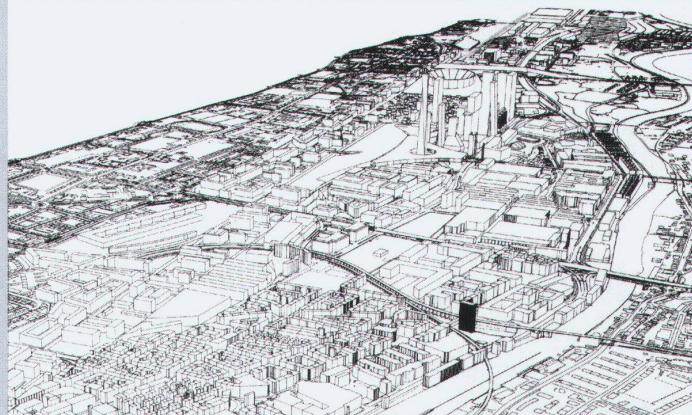
Charakteristiken: Der Planungsansatz ist ausgesprochen prozessbezogen, ohne Festlegung auf Stadtbilder.

Die Vorstellungen für Zürich West werden aus der Optik der ganzen Stadt heraus generiert. Das Projekt greift über den vorgegebenen Planungsperimeter hinaus, bis jenseits des SBB-Geleisekörpers. Es will Zürich eine neue Entwicklungsdimension einräumen.

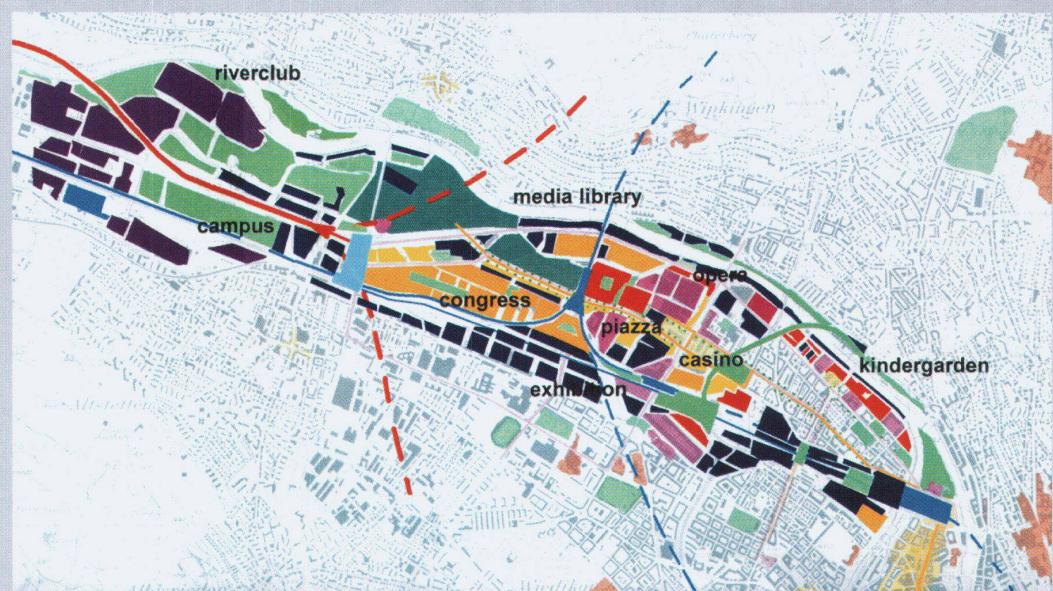
Dazu bedarf es einerseits eines neuen Durchgangsbahnhofs für den Fernverkehr in der Herdern und eines grossen Transferiums (regionale Umsteigeplattform) bei Altstetten.

Andererseits soll der Geleisekörper bis zum Hauptbahnhof schrittweise überbaut werden und dem Wohnen sowie - parkartig gestaltet - der Erholung dienen. Beim neuen Durchgangsbahnhof ist die höchste bauliche Verdichtung geplant, während das Grossstadion östlich des Bahnhofs Altstetten vorgesehen ist.

Um die hier nötigen gewaltigen Energien zu mobilisieren sind, wird zunächst mit wegweisenden Einzelprojekten - sog. Akupunkturen - gearbeitet.



Finanz	Transferium
Ausbildung	Sport
Kultur	Öffentlicher Raum / Grünraum
Industrie	Kommerzielle Nutzung
Wohnen, Hotel	Öffentlicher Verkehr
Eisenbahn	Boulevard



Redaktion und Gestaltung: Task Force Zürich West sowie Peter und Michael Güller Sinergo, Zürich