

Gemeinsam Stadt machen

Faisons la ville, ensemble

Fare città, insieme

Entwicklungsgebiet Neugasse Zürich, partizipatorische Planung

Valorisation du site de la Neugasse Zurich, projet participatif

Zona di sviluppo Neugasse a Zurigo, progettazione partecipativa

1 Bei der Planung für das Entwicklungsgebiet Neugasse konnte die Bevölkerung ihre Ideen in 1:200-Modellen umsetzen.

Lors de la planification du projet de développement de la Neugasse, la population a pu mettre en œuvre ses idées dans des maquettes à l'échelle 1:200.

Nella pianificazione del progetto di sviluppo Neugasse, la popolazione ha potuto realizzare le proprie idee in modelli 1:200.



Bei den Planungen für das Entwicklungsgebiet Neugasse betraten die SBB Neuland: Erstmals konnte die Bevölkerung von Beginn an ihre Anforderungen an ein neues Quartier formulieren.

Avec les projets de valorisation du site de la Neugasse, les CFF se sont aventurés en terre inconnue: pour la première fois, les habitants pouvaient formuler dès la phase initiale ce qu'ils attendaient d'un nouveau quartier.

Nella progettazione per la zona di sviluppo Neugasse, le FFS si sono addentrate in un territorio finora inesplorato: per la prima volta la popolazione ha potuto formulare i requisiti per il quartiere fin dalle prime battute.

Die Geschichte der Schweizerischen Bundesbahnen SBB beginnt vor über 170 Jahren in Zürich. Hier wurde 1847 die erste komplette Bahnstrecke auf Schweizer Boden eingeweiht. Die im Volksmund «Spanisch-Brötli-Bahn» genannte Linie führte von Zürich nach Baden und wurde von der Schweizerischen Nordbahn SNB betrieben, die 1902 zu den staatseigenen SBB wurde. Für den Bahnbetrieb benötigte man Flächen: zum Rangieren, für die Reparatur und Wartung des Rollmaterials, als Kohlelager. Ermöglicht wurde der möglichst unbürokratische Landerwerb vom 1850 eigens erlassenen Expropriationsgesetz – zur Not auch gegen den Willen der Besitzer.

Heute geht die Entwicklung in die entgegengesetzte Richtung: Man braucht weniger Flächen, Funktionen werden an einzelnen Standorten gebündelt. Die Veränderungen betreffen auch das SBB-Depot G auf dem Areal Neugasse. Das zwischen Gleisfeld, Viadukt und Josefswiese liegende, 30 000 m² grosse Grundstück beherbergt die schützenswerte Lokomotivremise (1925–1927), entworfen vom damaligen Leiter des SBB-Hochbaubüros des Kreises III, Mainard Lorenz. Dazu kommen Werkhallen von 1959 und 1963 sowie ein Hochhaus von SBB-Architekt Max Vogt von 1965. Aktuell werden hier noch Lokomotiven und einzelne Waggons gewartet oder repariert. Für längere Zugkompositionen ist die Halle aber zu kurz. Das Grundstück ist es auch, ein Ausbau daher nicht möglich. Bis 2022 sollen die Werkstätten in die benachbarte Serviceanlage Herdern umziehen. Zudem wird im Gleisfeld eine neue Anlage gebaut. Das Areal Neugasse wird somit frei für eine Neunutzung.

Dabei ist die Neugasse nur eines von drei Stadtzürcher Gebieten, die geöffnet

L'histoire des Chemins de Fer Fédéraux (CFF) a commencé à Zurich il y a plus de 170 ans. C'est ici que fut inaugurée en 1847 la première liaison ferroviaire sur le sol suisse. Cette ligne rebaptisée «Spanisch-Brötli-Bahn» (train des petits pains espagnols) par la population reliait Zurich à Baden. Elle était exploitée par la Schweizerische Nordbahn SNB, la compagnie qui en 1902 deviendrait la société nationale des CFF. L'exploitation ferroviaire nécessitait d'importantes surfaces, que ce soit pour les manœuvres, la maintenance et la remise en état du matériel roulant ou le stockage de charbon. Grâce à la promulgation de la loi d'expropriation en 1850, les CFF ont pu acquérir des terrains avec un minimum de tracasseries administratives – y compris contre le gré des propriétaires le cas échéant.

Aujourd'hui, les choses évoluent en sens inverse: les besoins en superficie ne sont plus aussi importants, les fonctions sont regroupées sur des sites isolés. Ces changements affectent aussi le dépôt G des CFF sur le site de la Neugasse. Situé entre les voies ferrées, le viaduc et le parc Josefswiese, ce terrain de 30 000 m² héberge le dépôt de locomotives (1925–1927), un bâtiment qui mériterait d'être protégé. Mainard Lorenz, jadis directeur du bureau des constructions CFF du district III, en avait dessiné les plans. À celui-ci s'ajoutent les halles de 1959 et 1963, ainsi qu'une tour datant de 1965, que l'on doit à l'architecte des CFF Max Vogt. Des locomotives et des wagons sont encore réparés et entretenus ici de nos jours. Pour les longues compositions de trains cependant, la halle est trop courte, tout comme le terrain, et une extension n'est pas possible. D'ici 2022, les ateliers seront transférés dans le centre d'entretien voisin de Her-

La storia delle Ferrovie Federali Svizzere inizia oltre 170 anni fa proprio a Zurigo. Fu qui che nel 1847 venne inaugurata la prima tratta ferroviaria su suolo svizzero. La linea collegava Zurigo a Baden (da dove provenivano i gustosi prodotti da forno a cui la tratta doveva il suo nomignolo «Spanisch-Brötli-Bahn», ovvero la «ferrovia dei panini spagnoli») ed era gestita dalla Schweizerische Nordbahn SNB, che nel 1902 confluì nella regia delle FFS. L'esercizio ferroviario aveva bisogno di spazi: per le manovre, la riparazione e la manutenzione del materiale rotabile e lo stoccaggio del carbone. L'acquisizione dei terreni era favorita – in caso di necessità anche contro la volontà dei proprietari – dalla legge sulle espropriazioni, appositamente emanata nel 1850.

Oggi lo sviluppo procede in direzione opposta: sono necessarie superfici minori e le funzioni vengono accorpate presso singole sedi. I cambiamenti riguardano anche il deposito G delle FFS nell'area Neugasse. Il fondo di 30 000 m² collocato fra binari, viadotto e il parco di Josefswiese ospita la rimessa per locomotive – opera degna di protezione – progettata da Mainard Lorenz (1925–1927), all'epoca responsabile dell'ufficio delle costruzioni delle FFS del circondario III. A ciò si aggiungono le officine del 1959 e del 1963, così come un edificio a torre dell'architetto delle FFS Max Vogt risalente al 1965. Qui vengono effettuati ancora oggi interventi di manutenzione su locomotive e singoli vagoni, ma sia il capannone che il fondo sono troppo piccoli, e non è quindi possibile un ampliamento. Entro il 2022 le officine saranno pertanto trasferite nel vicino impianto di servizio di Herdern. Nella zona dei binari sarà così realizzato un nuovo impianto, liberando l'area Neugasse per una nuova destinazione d'uso.

und auf denen künftig statt Eisenbahnen Bewohner und Angestellte verkehren werden. Zusammen mit den Arealen «Werkstadt» und «Hardfeld» wird bis 2031 eine Fläche von 140 000 m² für Wohnungen und Arbeitsplätze zur Verfügung stehen. Zürich wächst entlang der Gleise.

Im Hinblick auf diese Veränderung erarbeiteten die SBB 2016 die Strategie

dern. Un nouveau centre doit être construit dans la zone ferroviaire. Le site de la Neugasse sera ainsi prêt pour une nouvelle affectation.

Neugasse n'est que l'un des trois sites de Zurich qui seront prochainement ouverts, et où la circulation des trains sera remplacée par le déplacement des habitants et des employés. Avec les sites

Si tratta solo di una delle tre zone urbane zurighesi che saranno riconvertite e in futuro saranno occupate da abitanti e impiegati, anziché da treni. Assieme alle aree Werkstadt e Hardfeld, entro il 2031 sarà quindi messa a disposizione per la realizzazione di 2 alloggi e uffici una superficie complessiva di 140 000 m². Zurigo cresce lungo i binari.

STATEMENT

«Die Stadt der Vielen»

«An der Neugasse wurde ein partizipatives Verfahren erprobt, das kaum Vorbilder kennt. Entgegen herkömmlichen Mitwirkungsverfahren, wo vorbereitend zu einem geschlossenen Planungsverfahren Vorgaben gesammelt und anschliessend in einem Echoraum kommentiert werden, wurde hier gemeinsam mit der interessierten Bevölkerung geplant.

Da die Dichte bereits im Vorfeld mit einer Ausnutzungsziffer von mindestens 2.0 festgelegt wurde, waren die Mitwirkenden damit konfrontiert, sehr viel Baumasse unterbringen zu müssen, was zu vielen Hochhausvorschlägen führte. Dass dies in einem Zielkonflikt mit der Forderung nach bezahlbarem Wohnraum steht, war den Teilnehmenden nicht bewusst und zeigt die Herausforderungen der gewählten Übungsanlage.

Neben der volumetrischen Bewältigung des Programms beschreibt das Planungsteam sieben städtebauliche Situationen mit den entsprechenden Anforderungen und möglichen Typologien. Damit gelingt es recht gut zu definieren, was der öffentliche Freiraum und zukünftige Bauten an den betreffenden Stellen zu leisten haben, damit ein vielfältiges und belebtes Stück Stadt entstehen kann.

Obwohl es sich um ein grosses Areal handelt, erweisen sich die Handlungsspielräume als erstaunlich klein. Die grossen, teilweise geschützten Hallenstrukturen des Depots G liegen sperrig dazwischen, lassen sich aber gut als Schulstandort nutzen. Damit das Quartier nicht in drei Fragmente zerfällt, müsste eine offene und vielseitig nutzbare Typologie entwickelt werden, die gleichzeitig Schule und Schmelztiegel für Quartieraktivitäten ist.

Die Fachbegleitung wurde mit 15 Personen breit besetzt. Zusammen mit dem Projektteam waren an den Echoräumen rund 30 Personen beteiligt, was eine stark strukturierte Diskussion in den Arbeitsgruppen erforderlich machte und damit nicht immer die Tiefe erreichte, die für dieses komplexe und offene Verfahren erforderlich gewesen wäre.

Insgesamt handelt es sich um ein spannendes Format, das weiterentwickelt werden sollte. Es birgt grosse Chancen, tragfähige Lösungen für umkämpfte Orte der Stadt zu finden.»

Andreas Wirz, Mitglied der Fachbegleitung

«Une ville pour tous»

«Une démarche participative sans précédent a été expérimentée pour le site de la Neugasse. Contrairement aux procédures habituelles de participation, où des contraintes sont préalablement répertoriées dans le cadre d'un processus fermé, puis commentées dans un forum de discussion, les habitants intéressés ont cette fois été intégrés dès la phase de conception.

La densité avait été déterminée en amont avec un indice d'utilisation du sol de 2,0 minimum, aussi les contributeurs étaient-ils confrontés à la nécessité d'inclure un important volume de construction, d'où de nombreuses propositions de tours. Le fait qu'il en résulte un conflit d'objectifs avec l'exigence de logements à prix abordables n'était pas connu des participants, comme l'a montré le processus participatif.

Parallèlement à la maîtrise volumétrique du programme, l'équipe des concepteurs a décrit sept situations urbanistiques avec les contraintes associées et les typologies possibles. Cela a permis de définir de façon relativement précise quels devaient être les apports des espaces publics et des constructions futures à ces endroits pour favoriser l'émergence d'un petit coin de ville vivant et diversifié.

Bien qu'il s'agisse d'un espace étendu, les marges de manœuvre s'avèrent étonnamment restreintes. Les vastes structures des halles du dépôt G, dont certaines sont protégées, peuvent constituer un obstacle, même si elles offrent un site propice pour une école. Pour éviter que le quartier ne se fragmente en trois parties, il conviendrait de développer une typologie ouverte et polyvalente, qui soit à la fois une école et un creuset pour des activités de quartier.

Le comité d'accompagnement est constitué de quinze membres. Avec l'équipe du projet, une trentaine de personnes ont pris part aux activités des forums de discussion, d'où la nécessité d'une discussion très structurée au sein des groupes de travail. Les approfondissements qui auraient parfois été requis pour cette procédure complexe et ouverte n'ont toutefois pas toujours été atteints.

Il s'agit d'un format passionnant dans l'ensemble, qui devrait être davantage développé. Il recèle de formidables opportunités pour dégager des solutions réalistes pour la valorisation de sites convoités de la ville.»

Andreas Wirz, membre du groupe d'experts

«La città dei molti»

«Nell'area Neugasse è stata sperimentata una procedura partecipativa senza precedenti. Contrariamente alle procedure classiche di consultazione e partecipazione, nel quadro delle quali si raccolgono input (che vengono successivamente commentati in un forum di discussione) in preparazione di un processo di progettazione chiuso, in questo caso la progettazione è stata realizzata assieme alla popolazione interessata.

Siccome la densità era stata preventivamente definita con un indice di sfruttamento pari ad almeno 2.0, i partecipanti si sono dovuti confrontare con l'inserimento una grande massa di immobili, necessità che ha portato a numerose proposte basate su edifici a torre. I partecipanti non erano tuttavia consapevoli del fatto che ciò comportasse un conflitto di obiettivi con l'esigenza di spazio abitabile a prezzo accessibile; ciò dimostra le sfide insite del terreno di prova scelto.

Oltre a risolvere il programma sotto il profilo volumetrico, il team di progettazione descrive sette situazioni urbanistiche con i rispettivi requisiti e le possibili tipologie. In questo modo si riescono a definire in maniera efficiente i requisiti prestazionali posti allo spazio pubblico e alle future costruzioni nei punti in questione affinché possa sorgere una zona urbana vivace e variegata.

Sebbene si tratti di un'area ampia, i margini di manovra si rivelano sorprendentemente ridotti. Le grandi strutture del deposito G, in parte tutelate, possono essere utilizzate anche come sede scolastica. Affinché il quartiere non si frammentasse in tre tronconi, era necessario sviluppare una tipologia aperta e con ampie possibilità di utilizzo, che fungesse al tempo stesso da scuola e da punto di incontro per le attività del quartiere.

Il comitato di assistenza tecnica contava ben 15 membri. Assieme al team di progetto, ai forum di riflessione hanno partecipato quindi circa 30 persone, fatto che ha reso necessaria una discussione fortemente strutturata all'interno dei gruppi di lavoro, e che non sempre ha garantito i necessari approfondimenti richiesti per questa procedura complessa e aperta.

Nel complesso si tratta di un format interessante, che andrebbe ulteriormente sviluppato e che offre notevoli opportunità per l'individuazione di soluzioni sostenibili per le aree urbane contese.»

Andreas Wirz, membro del gruppo di esperti



3 Zürich, 1919: Das an den Viadukt angrenzende Gebiet der heutigen Neugasse ist noch unbesiedelt.

Zurich, 1919: le site de l'actuelle Neugasse, adjacente au viaduc, est encore inhabité.

Zurigo, 1919: L'area dell'odierna Neugasse adiacente al viadotto è ancora disabitata.

«Gleisraum West», die in Zusammenarbeit mit der Stadt die Ziele für die frei werdenden Areale festlegte. Bei der Neugasse einigten sich die Beteiligten auf eine kleinmasstäbliche Entwicklung mit durchmischter Wohnüberbauung: Neben rund 250 Arbeitsplätzen sollen Wohnungen für etwa 900 Menschen entstehen, ein Drittel davon gemeinnützig. Eine Ausnützungsziffer von > 2.0 wird angestrebt.

Bottum-up

Im Süden grenzt das Gebiet Neugasse an die SBB-Gleise. An den übrigen Seiten ist es von Wohnüberbauungen umgeben. Aufgrund dieser Nachbarschaft und der gewünschten engen Verflechtung mit dem umliegenden Quartier entschieden sich die SBB, einen partizipatorischen Planungsprozess für die Entwicklung des Areals zu initiieren. Das Besondere daran: Anstatt wie sonst üblich mit der Bevölkerung über weit ausgereifte Konzepte zu diskutieren, wurde hier der Ablauf umgekehrt. In moderierten Workshops formulierte die Bevölkerung ihre Bedürfnisse und entwickelte Szenarien für den frei werdenden Raum – eine Idee des

de Werkstadt et Hardfeld, une superficie de 140 000 m² sera disponible d'ici 2031 pour accueillir des logements et des postes de travail. Zurich se développe le long des voies ferrées.

Dans l'optique de cette évolution, les CFF ont élaboré en 2016 la stratégie «Gleisraum West» et défini en collaboration avec la ville des objectifs pour les trois sites appelés à se libérer. Pour Neugasse, les intervenants se sont entendus pour un développement à petite échelle avec des immeubles d'habitation mêlés à d'autres constructions. Outre quelque 250 postes de travail, des logements pouvant accueillir 900 personnes environ doivent sortir de terre, dont un tiers de logements à loyers modérés. L'objectif est un indice d'utilisation du sol supérieur à 2.0.

De bas en haut

Au sud, le site de la Neugasse jouxte les voies ferrées des CFF. Les autres côtés sont délimités par des immeubles d'habitation. En raison de ce voisinage, et compte tenu de la forte imbrication souhaitée avec le quartier environnant, les CFF ont décidé d'initier un processus participatif pour le projet de développement

In vista di tale cambiamento, nel 2016 le FFS hanno elaborato la strategia «Gleisraum West», nel quadro della quale sono stati definiti, in collaborazione con la città, gli obiettivi per le aree in procinto di liberarsi. Per quanto riguarda la Neugasse, i soggetti coinvolti si sono accordati per uno sviluppo su piccola scala, con un complesso residenziale misto: oltre a circa 250 posti di lavoro sono previsti alloggi per circa 900 persone, un terzo dei quali di utilità pubblica. L'obiettivo è un indice di sfruttamento superiore a 2.0.

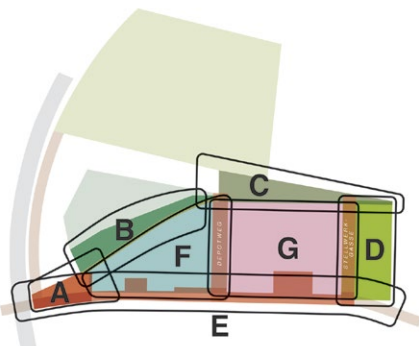
Un processo dal basso

L'area Neugasse confina sul lato sud con i binari delle FFS, mentre sugli altri è delimitata da complessi residenziali. In considerazione dell'auspicata stretta interconnessione con i quartieri circostanti, le FFS hanno deciso di avviare una procedura di progettazione partecipativa. I suoi tratti peculiari? Anziché discutere con la popolazione di progetti già in fase avanzata, si è seguito un iter opposto. Tramite workshop guidati, i cittadini hanno formulato le proprie esigenze e sviluppato scenari per definire il nuovo spazio: un'idea del team dei moderatori,

4 Situation Entwicklungsgebiet Neugasse, Zürich: In den Workshops teilten die Beteiligten das Areal in sieben Bereiche mit jeweils unterschiedlichen Charakteristiken auf.

Zone de développement du site Neugasse, Zürich: dans les ateliers, les participants ont divisé la zone en sept parties, chacune ayant des caractéristiques différentes.

Area di sviluppo del sito Neugasse, Zurigo: nei workshop i partecipanti hanno suddiviso l'area in sette aree, ciascuna con caratteristiche diverse.



C «An der Neugasse»

Ein Platz zwischen altem und neuem Quartier



A «Viaduktplatz»

Städtischer Knotenpunkt zwischen Viadukt und Areal Neugasse

B «Gleisgärten»

Freiraum für Nachbarschaft und Quartier



F «Im Gleisspitz»

Wohnen und arbeiten auf verschiedenen Ebenen

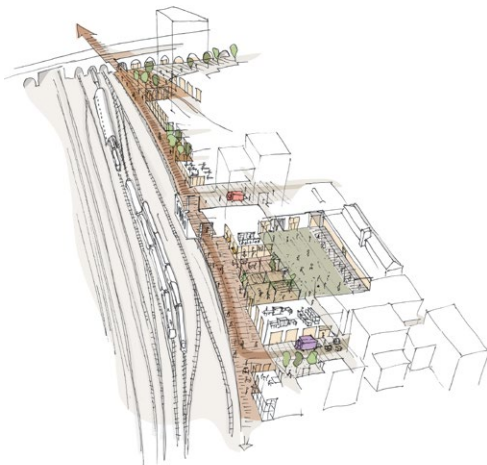




E «Am Gleisfeld»
Freiraumsequenz und Weg
am Gleisfeld

G «Depot G»
Innovatives Ensemble und
Mittelpunkt des Areals

D «Beim Stellwerk»
Wohnen und arbeiten an
Gärten und Gassen



beteiligten Moderatorenteams, das auch die Methodik für die Umsetzung des anspruchsvollen Verfahrens erarbeitete (vgl. Interview S. 18). Das Ziel: Ein städtebauliches Entwicklungskonzept als Grundlage für die Umzonierung des Gebiets von der Industrie- in eine attraktive Wohnzone. In diesem Prozess gibt es drei Teilneh-

de ce secteur. La spécificité est la suivante : plutôt que de discuter avec les habitants de concepts élaborés, comme cela se fait habituellement, le processus a été cette fois inversé. Dans le cadre d'ateliers dirigés, les habitants ont pu exprimer leurs besoins et imaginer des scénarios pour l'utilisation de cet espace qui sera

che ha elaborato anche la metodologia di attuazione di questa complessa procedura (cfr. intervista a pag. 21). L'obiettivo era quello di elaborare un piano di sviluppo urbanistico che fosse alla base della riclassificazione dell'area da zona industriale ad attrattiva zona residenziale.

STATEMENT

«Jugendliche entwickeln ihre Stadt mit»

«Als die SBB uns von der Offenen Jugendarbeit Zürich (OJA Zürich) baten, beim Mitwirkungsprozess für das Areal Neugasse einzusteigen, nahmen wir zuerst eine kritische Haltung ein. Es war uns wichtig zu prüfen, dass die Jugendlichen echt partizipieren konnten und nicht instrumentalisiert würden. Schnell wurde deutlich, dass die Projektverantwortlichen reales Interesse an der Mitarbeit der Jugendlichen und der OJA hatten. Wir nutzten somit unsere Treffangebote, um mit den Jugendlichen ins Gespräch zu kommen und ihre Wünsche und Befürchtungen abzuholen. Viele Jugendliche fanden es spannend. Einige hatten schon von ihren Eltern davon gehört und waren dem Projekt gegenüber kritisch eingestellt. Andere nutzten die Chance zu platzieren, dass sie sich schon lang ein Hallenbad, Jugendhaus oder einen Game-Raum in ihrem Quartier wünschten.

An den Workshops der SBB nahmen insgesamt 15 Mädchen und Knaben im Oberstufenalter teil und wurden von uns dabei unterstützt. Viel Support brauchten sie jedoch nicht. Schnell wurden die Meinungen der Jugendlichen von den anwesenden Erwachsenen aufgenommen und sogar aktiv erfragt. Die spontanen, kreativen und fantasievollen Inputs der Jugendlichen führten zu einem echten Mehrwert und wirkten sich anregend auf die erwachsenen Teilnehmenden aus.

Parallel zur Mitwirkung der SBB bildete sich auch die Gemeinschaft, die 100% gemeinsamen Wohnungsbau fordert. Wir haben die Thematik des knappen Wohnraums auch in die Diskussion mit den Jugendlichen aufgenommen. So haben die Jugendlichen verschiedene Stimmen rund um Stadtentwicklung gehört und sich selbst ihre Meinungen gebildet und sich ausgetauscht. Für die OJA Zürich mit dem Ziel, Jugendliche für (politische) Partizipation zu befähigen, war die Arealentwicklung sehr wirkungsvoll, da viele Jugendliche erfahren haben, dass ihre Meinung ernst genommen wird und sie ihr Quartier mitgestalten können. Ich würde mir in der Stadtentwicklung noch mehr Jugendmitwirkung nach dem Beispiel der SBB wünschen.»

*Norina Schenker, Jugendarbeiterin,
Stellenleiterin OJA Kreis 5 & Planet5*

«Les jeunes s'associent au développement de leur ville»

«Lorsque les CFF nous ont demandé si l'OJA Zurich (organisme zurichois de travail en milieu ouvert avec des jeunes) pouvait être associé au processus participatif pour le développement du site de la Neugasse, notre réaction première fut celle de la réserve. Pour nous, il était important de nous assurer que les jeunes pourraient s'impliquer véritablement et qu'ils ne seraient pas instrumentalisés. Il est rapidement apparu que les responsables du projet étaient réellement intéressés par cette participation des jeunes et de l'OJA. Nous avons donc mis à profit notre programme de rencontres pour établir un dialogue avec les jeunes et sonder leurs aspirations et leurs appréhensions. Bon nombre de ces jeunes étaient enthousiasmés par le projet. Certains en avaient déjà entendu parler par leurs parents et ils étaient plutôt critiques. D'autres ont saisi cette occasion pour faire savoir qu'ils souhaitaient depuis longtemps une piscine, une maison des jeunes ou encore une salle de jeux dans leur quartier.

Quinze adolescents (filles et garçons) ont donc pris part à l'atelier des CFF et nous les avons soutenus. Mais ils n'avaient guère besoin d'accompagnement. L'opinion des jeunes a été recueillie rapidement et même sollicitée activement par les adultes présents. Les suggestions spontanées, créatives et imaginatives des jeunes ont apporté une véritable plus-value à cette rencontre et elles ont même produit un effet stimulant sur les adultes.

Parallèlement à la collaboration des CFF s'est constituée la communauté qui réclame la construction de 100% de logements sociaux. Nous avons abordé la question de l'insuffisance du parc de logements lors de la discussion avec les jeunes. Les jeunes ont ainsi entendu différents sons de cloche sur le développement urbain; ils se sont forgé leur opinion et ont échangé leurs points de vue. Pour l'OJA Zurich, le projet de valorisation du site s'est avéré très efficace pour donner aux jeunes les moyens d'une participation (politique). Bon nombre de jeunes ont en effet pu constater que leur avis était pris en considération et qu'ils pouvaient s'impliquer dans le façonnement de leur quartier. Dans le contexte du développement urbain, je souhaiterais que les jeunes soient plus souvent conviés à participer à des projets selon l'exemple des CFF.»

*Norina Schenker, animatrice socio-culturelle
Cheffe de service OJA Kreis 5 & Planet5*

«Il contributo dei giovani allo sviluppo della propria città»

«Quando le FFS hanno chiesto a noi dell'OJA di Zurigo di partecipare al processo collaborativo relativo all'area della Neugasse, come associazione per l'animazione socioculturale in ambito giovanile abbiamo inizialmente assunto un atteggiamento critico: per noi era infatti importante assicurare che i giovani avessero un'opportunità di autentica partecipazione, senza essere strumentalizzati. Ben presto è stato chiaro che i responsabili del progetto avevano un interesse reale alla collaborazione dei giovani e dell'OJA. Abbiamo quindi sfruttato il nostro programma di incontri per affrontare la questione con ragazzi e ragazze, sondandone desideri e timori. In molti hanno trovato l'iniziativa appassionante. Alcuni ne avevano già sentito parlare dai genitori e avevano un atteggiamento critico nei confronti del progetto. Altri hanno colto l'occasione per affermare che da tempo si augurano una piscina, un centro giovanile oppure una sala giochi nel loro quartiere.

Con il nostro supporto, ai workshop delle FFS hanno preso parte complessivamente 15 tra ragazze e ragazzi delle scuole medie. Non c'è stato bisogno di assisterli: le opinioni dei giovani sono state rapidamente recepite dagli adulti presenti, che le hanno addirittura sollecitate. Gli input spontanei, creativi e pieni di fantasia dei ragazzi hanno prodotto un autentico valore aggiunto, fungendo da stimolo per i partecipanti adulti.

Parallelamente all'iniziativa delle FFS si è formato anche un collettivo che chiede alloggi di utilità pubblica al 100%. Nella discussione con i giovani abbiamo affrontato anche la tematica della scarsità di alloggi. Abbiamo quindi avuto modo di sentire diverse voci sullo sviluppo urbano, dando a ragazze e ragazzi l'opportunità di formarsi un'opinione e di confrontarsi. Nell'ottica di fornire ai giovani le capacità di partecipazione (politica), per l'OJA di Zurigo il progetto di sviluppo dell'area si è rivelato molto efficace perché molti adolescenti hanno avuto modo di vedere come la loro opinione venisse effettivamente presa in esame e in quale maniera potessero contribuire a dar forma al proprio quartiere. Nel campo dello sviluppo urbano posso solo auspicare una partecipazione ancora maggiore dei giovani sul modello fornito dalle FFS.»

*Norina Schenker, animatrice socioculturale;
Responsabile OJA circondario 5 & Planet5.*

5 Die beim Entwicklungsgebiet Neugasse gewählte Methodik für die Partizipation im Schema: Nach jedem Workshop mit der Bevölkerung folgte ein Zwischenschritt, in dem das Moderatorenteam und teilweise die Fachplaner die Erkenntnisse bündelten und zur Weiterbearbeitung vorbereiteten.

La méthodologie choisie dans la zone de développement de la Neugasse pour participer au projet: après chaque atelier avec la population, une étape intermédiaire a suivi, au cours de laquelle l'équipe de modérateurs et en partie les planificateurs spécialisés ont regroupé les résultats et les ont préparés pour un traitement ultérieur.

La metodologia scelta nell'area di sviluppo Neugasse per la partecipazione al progetto: dopo ogni workshop con la popolazione, è seguita una fase intermedia, in cui il team dei moderatori e in parte i pianificatori specializzati hanno raccolto i risultati e li hanno preparati per un'ulteriore elaborazione.



mergruppen: die interessierte Bevölkerung, die innerhalb von moderierten öffentlichen Veranstaltungen verschiedene Visionen für das Gebiet entwickelte. Zwei dieser Workshops sowie ein Planungsatelier fanden zeitlich konzentriert mit jeweils einem Abstand von zehn Tagen im März 2017 statt, pro Anlass nahmen 80 bis 200 Personen teil. Die Workshops dienten dem Sammeln und Schärfen der Vorstellungen und Anforderungen. Im Planungsatelier wurden die schriftlich und in Plänen festgehaltenen Ideen in 1:200-Modellen räumlich überprüft und weiterentwickelt. Zwischen den Veranstaltungen fassten die beauftragten Planer – Gruppe 2 – mit den Moderatoren die gewonnenen Erkenntnisse zusammen und verdichteten sie für die Weiterbearbeitung im nächsten Workshop.

An einem weiteren Workshop im Mai 2017 wurden zwei Varianten der bisherigen Ergebnisse kommentiert und bewertet. In dieser Phase wurde der Prozess fachlich eng begleitet von der dritten Gruppe, einem 16-köpfigen Gremium aus Vertretern der involvierten Departemente der Stadt, ausgewählten Vertretern der Berufsverbände sowie Fachpersonen assoziierter Disziplinen, von Landschaftsarchitektur über Immobilienökonomie bis hin zur Soziologie. Dieses Fachgremium nahm teilweise auch beobachtend an den Workshops teil. Das von Planern und Moderatoren erstellte städtebauliche Entwicklungskonzept legte man Ende November in einem weiteren Workshop den Teilnehmenden zur Diskussion vor.

disponible prochainement – une idée de l'équipe de modérateurs, qui a également défini la méthodologie pour la mise en œuvre de cette procédure exigeante (cf. interview, page 19). L'objectif est de définir un concept de développement urbain qui viendra étayer la modification du zonage de ce secteur industriel appelé à devenir un quartier d'habitation attractif.

Trois groupes d'intervenants participent à ce processus: les habitants intéressés qui, dans le cadre de réunions publiques dirigées, ont élaboré diverses visions pour le site. En mars 2017, deux de ces ateliers et un atelier de planification se sont tenus dans un court laps de temps avec un intervalle de seulement dix jours entre chaque rencontre et la participation de 80 à 200 personnes. Les ateliers ont permis de recueillir des suggestions et de préciser les exigences. Dans le cadre de l'atelier de planification, les idées notées par écrit et consignées dans des plans ont fait l'objet d'un contrôle et elles ont été affinées à l'aide de maquettes à l'échelle 1:200. Entre deux réunions, les mandataires (groupe 2) faisaient la synthèse avec les modérateurs des connaissances acquises au cours de la séance, et les condensaient en vue de leur exploitation au cours de l'atelier suivant. À l'occasion d'un autre atelier en mai 2017, deux variantes des conclusions précédentes ont été commentées et évaluées. Durant cette phase, le processus a été soumis à un étroit suivi technique par un troisième groupe, un comité de 16 personnes regroupant les représentants de services municipaux et d'associations profession-

Questo processo prevede tre gruppi di partecipanti. Il primo comprende la popolazione interessata, che ha sviluppato diverse visioni per l'area all'interno di eventi pubblici condotti da un moderatore. Due di questi workshop e un atelier di progettazione si sono svolti a marzo 2017 in una finestra temporale ristretta, a una distanza di dieci giorni l'uno dall'altro; agli eventi hanno partecipato dalle 80 alle 200 persone. I workshop avevano l'obiettivo di raccogliere e mettere a fuoco idee e requisiti. Nell'atelier di progettazione sono state verificate e perfezionate le idee precedentemente elaborate sotto forma di documenti scritti e progetti. Nel lasso di tempo fra gli eventi, i progettisti incaricati – il secondo gruppo di soggetti partecipanti – hanno riassunto assieme ai moderatori i risultati ottenuti, sintetizzandoli affinché potessero essere affrontati nel workshop successivo. In un ulteriore workshop a maggio 2017 sono state commentate e valutate due varianti dei risultati ottenuti. In questa fase il processo è stato coadiuvato dal terzo gruppo, un comitato di 16 persone composto da rappresentanti dei dicasteri dei Comuni coinvolti, da rappresentanti selezionati delle associazioni professionali, così come da specialisti dell'architettura del paesaggio, dell'economia immobiliare o della sociologia. In alcuni casi questo comitato tecnico ha anche partecipato ai workshop come osservatore. Il piano di sviluppo urbanistico elaborato da progettisti e moderatori è stato presentato ai partecipanti ai fini di una ulteriore discussione alla fine di novembre in occasione di un nuovo workshop.



Michael Emmenegger studierte von 1987 bis 1994 an der Uni Basel Geografie, Geschichte und Soziologie. Er berät Gemeinwesen und Private bei Fragen der sozialräumlichen Entwicklung und konzipiert und moderiert Partizipationsverfahren. Seit 2007 führt er sein Unternehmen in Zürich.

Michael Emmenegger a étudié la géographie, l'histoire et la sociologie à l'Université de Bâle de 1987 à 1994. Aujourd'hui, il conseille des collectivités publiques et des structures privées dans le contexte du développement de l'espace social, conçoit et pilote des procédures participatives. Depuis 2007, il dirige son entreprise à Zurich.

Michael Emmenegger ha studiato geografia, storia e sociologia all'Università di Basilea dal 1987 al 1994. Ora opera come consulente per enti pubblici e privati relativamente a questioni di sviluppo socio-territoriale, progettando e moderando procedure partecipative. Dal 2007 svolge attività in proprio a Zurigo.

«Die Leute sehen, was mit ihrer Botschaft passiert»

Tina Cieslik: *Herr Emmenegger, was ist Ihre Rolle im Planungsprozess für die Quartiererweiterung Neugasse?*

Michael Emmenegger: Ich bin der externe Beauftragte für die Entwicklung dieses Planungsverfahren – für den Teil, bei dem es um Partizipation geht und um den Einbezug der Akteure. Ausserdem bin ich der Moderator der dazugehörigen Veranstaltungen. Mein Team und ich haben das Beteiligungsverfahren konzipiert und zusammen mit dem Planungsteam realisiert. Wir haben die Veranstaltungen dazu vorbereitet, organisiert, durchgeführt, protokolliert und ausgewertet. In Zusammenarbeit mit dem Planungsteam haben wir darauf geachtet, dass die Ergebnisse in die Planungsarbeit einfließen. Wir waren eine Art Intermediär zwischen den Akteuren, die am Verfahren teilgenommen haben, und den Auftraggebern. Wir sind in diesem Sinn auch als Übersetzer dabei, wobei in diesem Verfahren wir Partizipationsbegleiter und das Planerteam, aber auch die Disziplinen, zunehmend miteinander verschmolzen.

Wie sah das Beteiligungsverfahren konkret aus?

Im März 2017 fanden drei öffentliche Grossgruppenveranstaltungen innerhalb von zehn Tagen statt.

Im ersten Workshop sammelten wir die Anforderungen an die Quartiererweiterung auf dem Areal Neugasse. Im anschliessenden ersten Zwischenschritt werteten wir die Anforderungen aus und formulierten daraus vier Entwicklungsrichtungen. Dann kam der nächste Workshop, die sogenannte Planungswerkstatt. Diese führten wir aus Kapazitätsgründen zweimal durch. An diesen ganztägigen Werkstätten entwarfen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer Modelle für die vier Entwicklungsrichtungen. Dabei konnten sie auch ihre Visionen in 1:200-Modellen räumlich umsetzen. Im nächsten Zwischenschritt haben wir Partizipationsbegleiter zusammen mit dem

Planerteam die Ergebnisse aus der Werkstatt analysiert, und das Planerteam hat daraus Entwicklungsbilder als Diagramme erstellt und die Ideen und Ansätze in den Modellen in einer Bibliothek zusammengefasst. Darauf aufbauend erarbeitete das Planerteam erste konzeptionelle Vorschläge. Diese schärfte die Teilnehmenden am dritten Workshop. Anschliessend haben wir uns fünf Wochen Zeit genommen und aus den Konzepten und Bildern Varianten entwickelt, die wir am vierten Workshop im Mai zur Diskussion stellten. Mit den Ergebnissen aus diesem Workshop gingen wir bis November 2017 in einen längeren Entwurfsprozess. In diesen wurden auch die externe Fachbegleitung und die städtischen Amtsstellen aktiv einbezogen. Den Entwurf des städtebaulichen Entwicklungskonzepts, der daraus resultierte, haben wir mit den Teilnehmenden am fünften Workshop im November öffentlich diskutiert. Auch dieses Feedback floss in das Konzept ein, das nun die Grundlage bildet für den Masterplan der SBB für die Stadt Zürich und die daraus resultierenden planungs- und baurechtlichen Vorgaben.

Rein organisatorisch: Wie schafft man es, das Wissen von rund 200 Leuten in einen Plan zu transferieren?

Man holt das ganze System in einem Raum: die Entscheidungsträger, jene, die die operative Verantwortung tragen, und jene, die einen Beitrag leisten wollen. Dann teilt man das grosse Ganze in kleine, arbeitsfähige Einheiten auf. Wir arbeiten dabei meist mit Tischgruppen à acht bis zehn Personen. Verschiedene Gruppen erhalten unterschiedliche Aufgaben. Sie haben entweder eine genaue Anleitung und moderieren sich selber oder werden durch eine Tischmoderation begleitet. Wir mischen die Beteiligten meist willkürlich, auch deshalb braucht es im Vorfeld immer eine Analyse der Akteure, und es ist nötig, sich für die Workshops anzumelden. Dann gilt es, die richtigen Fragen zu stellen: Fragen, die die Beteiligten

beantworten können; die für sie Sinn ergeben und Lust auslösen, sie zu bearbeiten – und die natürlich einen Beitrag leisten, um ein Produkt zu verbessern. Unsere Arbeitsweise setzt voraus, dass die Leute sich als Teil eines Gemeinwesens verstehen und bereit sind, gemeinsam eine Vorstellung zu entwickeln. Wichtig ist, dass sich unterschiedliche Menschen gemeinsam zum selben Thema austauschen und alle Positionen und Ansprüche die gleiche Bedeutung haben. Was als übereinstimmend mitgenommen wird, entscheiden die Teilnehmenden. Sie bewerten und priorisieren auch ihr Ergebnis und sagen, was besonders wichtig ist.

Die Ergebnisse jeder Veranstaltung werden von uns protokolliert und ausgewertet. Aus den Beiträgen der einzelnen Kleinsysteme produzieren wir in mehreren Schritten ein Gesamtbild – ausschliesslich mit den Aussagen der Tischgruppen. Wir achten darauf, dass die Leute in jedem Schritt sehen, was mit ihrer Botschaft passiert. Am jeweils nächsten Workshop zeigen wir, was wir aus den Ergebnissen gemacht haben. Das Planerteam präsentiert, wie es die Resultate planerisch weiterentwickelt hat, anschliessend wird wieder in Gruppen diskutiert. Beim Planungsverfahren Neugasse war besonders, dass wir die ersten drei öffentlichen Grossgruppen-Workshops «Sammeln», «Kreieren» und «Schärfen» innerhalb von nur zehn Tagen durchführten, das Element der Planungsworkstatt – also das eigentliche Stadtmodellieren – als konkreten Arbeits- und Entwicklungsschritt einbauten und dass die Teilnehmenden die Anforderungen aus den Entwicklungsrichtungen im Modell gebaut haben. Das fanden die Leute super – und wir alle auch. Besonders war auch, mit welcher Energie und auf welchem hohem Niveau die Teilnehmenden argumentiert, sich eingebracht und die Synthese kritisch reflektiert haben.

derungen aus den Entwicklungsrichtungen im Modell gebaut haben. Das fanden die Leute super – und wir alle auch. Besonders war auch, mit welcher Energie und auf welchem hohem Niveau die Teilnehmenden argumentiert, sich eingebracht und die Synthese kritisch reflektiert haben.

Die Herausforderung besteht jetzt darin, diesen lebendigen Teilnahmeprozess am Leben zu erhalten.

In der klassischen Planung findet die Arbeit nach der Leitbild- oder Konzeptphase mehrheitlich zwischen den Grundeigentümern und den Behörden statt. Unser Anspruch – und derjenige der SBB – ist es, diesen planungsrechtlichen Prozess laufen zu lassen, aber parallel dazu den Diskurs weiterzuführen – zum Beispiel über die Ansprüche des Gewerbes, über die Möglichkeiten bei Ausgestaltung und Betrieb von Aussen- und Freiräumen, oder wie man mit Gemeinnützigkeit umgeht. Dies auch, um neben dem städtebaulichen Entwicklungskonzept weitere Grundlagen für die Projektwettbewerbe zu erhalten. Auch danach sollen Zwischenergebnisse laufend diskutiert werden können. Idee dieses Verfahrens ist es ja von Beginn an, eine Basis zu schaffen, um den Raum kontinuierlich weiterzuentwickeln und im Idealfall auch Strukturen aufzubauen, wie sich die Bewohnerinnen und Bewohner des Areals und die Leute, die da arbeiten werden, künftig organisieren und austauschen können. Wir gehen dabei durchaus von dem Bild aus, dass die, die jetzt mitplanen, später auch da wohnen und arbeiten könnten.

« Les gens voient ce qu'il advient de leur message »

Tina Cieslik: Monsieur Emmenegger, quel est votre rôle dans le processus d'aménagement pour l'extension du quartier Neugasse ?

Michael Emmenegger : Je suis le mandataire externe en charge du développement de cette procédure d'aménagement. Je m'occupe plus particulièrement de la partie relative à la participation et à l'intégration des acteurs. J'interviens aussi comme modérateur dans le cadre des réunions. Mon équipe et moi-même avons défini la procédure participative et l'avons mise en œuvre en liaison avec l'équipe du projet. Nous avons préparé, organisé, animé, consigné dans des procès-verbaux et évalué les réunions. En collaboration avec l'équipe du projet, nous avons ensuite veillé à ce que les conclusions soient intégrées dans les études. Nous avons été une sorte de médiateur entre les mandants d'un côté, et les acteurs impliqués dans la procédure de l'autre. De ce point de vue, nous avons aussi joué un rôle de catalyseur, dans la mesure où nous avons induit une fusion progressive non seulement entre les accompagnateurs de la participation et l'équipe des concepteurs, mais aussi entre les disciplines.

Comment la procédure participative s'est-elle présentée concrètement ?

En mars 2017, trois réunions publiques de grande envergure se sont succédées en l'espace de dix jours.

Lors du premier atelier, nous avons recueilli les exigences pour l'extension du quartier sur le site de la Neugasse. Au cours de la première phase intermédiaire qui a suivi, nous avons évalué ces exigences et défini à partir de celles-ci quatre orientations d'aménagement. L'atelier suivant, appelé atelier de planification, a pu se dérouler à sa suite. Pour des raisons de capacité, celui-ci s'est tenu deux fois. Au cours de ces ateliers d'une journée, les participants ont imaginé des maquettes pour les quatre orientations d'aménagement. Ils ont pu mettre en œuvre leurs visions à l'aide de modèles à l'échelle 1 : 200. Lors de la phase intermédiaire suivante, nous – c'est-à-dire les accompagnateurs de la participation avec l'équipe des concepteurs – avons analysé les conclusions de l'atelier. Puis l'équipe des concepteurs a élaboré à partir de celles-ci des scénarios de développement sous la forme de diagrammes, avant de synthétiser dans une bibliothèque les approches et les concepts présents dans les maquettes. En s'appuyant sur ces éléments, l'équipe des concepteurs a ensuite formulé ses premières propositions, que les participants ont pu affiner dans le cadre du troisième atelier. Nous nous sommes alors accordés cinq semaines pour développer des variantes à partir des concepts et des images. Celles-ci ont été au cœur des discussions du quatrième atelier qui s'est tenu en mai. Munis des conclusions de cet atelier,

nous avons entamé un long processus de conception qui nous a conduit jusqu'en novembre 2017. L'accompagnement technique externe et les services municipaux y ont pris eux aussi une part active. Lors du cinquième atelier en novembre, nous avons soumis à une discussion publique la version provisoire du concept de développement urbanistique qui en a résulté. Le feedback a été injecté dans le concept, sur lequel reposent aujourd'hui le plan directeur des CFF pour la ville de Zurich et les obligations au titre du droit de la construction et de l'aménagement du territoire.

D'un point de vue purement organisationnel : comment parvient-on à retranscrire dans un plan le savoir d'environ 200 personnes ?

On réunit tout le monde dans une pièce : les décideurs, ceux qui assument la responsabilité opérationnelle, et ceux qui souhaitent fournir une contribution. On divise ensuite cette assemblée en petites unités opérationnelles. Nous travaillons le plus souvent en groupes de huit à dix personnes réunies autour d'une table. Diverses tâches sont confiées à différents groupes. S'ils ne sont pas dirigés de façon rigoureuse et s'ils ne se « modèrent » pas d'eux-mêmes, un animateur s'installe à leur table pour les accompagner. Nous mélangeons les personnes de façon arbitraire le plus souvent, d'où l'importance en amont d'une analyse systématique des acteurs. De plus, il est nécessaire de s'inscrire pour participer à un atelier. Il s'agit ensuite de poser les bonnes questions : des questions auxquelles les participants puissent répondre, qui aient un sens pour eux et leur donnent envie de s'investir pour les traiter – et qui permettent bien entendu de contribuer à l'amélioration d'un produit. Notre méthode suppose que les personnes éprouvent un sentiment d'appartenance à un collectif, et qu'elles soient disposées à développer ensemble une vision. Il est important que des individus différents échangent ensemble sur un même thème, et que tous les avis

et toutes les revendications soient sur un pied d'égalité. Ce sont les participants qui décident de la proposition qui sera retenue à l'unanimité. Ce sont eux aussi qui évaluent et hiérarchisent leurs conclusions, et dégagent les aspects particulièrement importants.

Les conclusions des différentes réunions sont analysées et consignées par nos soins dans un procès-verbal. À partir des contributions des divers sous-ensembles, nous élaborons progressivement une vision globale – qui se fonde uniquement sur les assertions des groupes de travail. Nous veillons à ce que les participants puissent voir à chaque étape ce qu'il advient de leur message. L'atelier suivant est aussi l'occasion de montrer ce que nous avons fait des conclusions. L'équipe des concepteurs explique comment ces éléments ont été développés sur un plan conceptuel, puis les discussions se poursuivent en groupes. La procédure d'aménagement du site Neugasse est assez particulière. Les trois rencontres publiques de grande envergure, à savoir les ateliers « recueillir », « créer » et « préciser », se sont en effet déroulées sur une période de dix jours seulement. L'élément de l'atelier de planification – c'est-à-dire la modélisation de la ville à proprement parler – a été pris en compte en tant que phase concrète de travail et de développement. Enfin, les participants ont intégré dans la maquette les exigences liées aux orientations d'aménagement. Les gens ont trouvé cela formidable – et nous aussi. Une autre particularité réside dans l'énergie déployée par les participants, et le niveau élevé avec lesquels tous ont argumenté, se sont investis, ont mené une réflexion critique sur la synthèse.

Le défi est désormais de maintenir en vie ce processus participatif dynamique.

Dans le cadre d'un aménagement classique, le travail succède à la phase de définition du concept et des objectifs, et il fait surtout intervenir les propriétaires du terrain et les services administratifs. Notre ambition, tout comme celle des CFF, est

1 Während der Workshops bearbeiten Kleingruppen einzelne Aspekte der Planung.

Pendant les ateliers, de petits groupes ont travaillé sur des aspects spécifiques de la planification.

Durante i workshop, piccoli gruppi hanno lavorato su singoli aspetti della pianificazione.



de laisser se dérouler ce processus relevant du droit de l'aménagement du territoire, tout en poursuivant parallèlement le débat – par exemple sur les intentions des professionnels, sur les possibilités offertes pour l'agencement et l'utilisation des extérieurs et des espaces publics, ou encore sur la gestion de l'intérêt général. Outre le concept de développement urbanistique, l'enjeu est aussi de fournir d'autres matériaux pour les concours de projets. Il s'agit également de pouvoir débattre en permanence sur les conclusions intermédiaires.

L'idée de cette procédure n'est-elle pas en effet de créer d'emblée une base pour aménager l'espace de façon continue et, dans l'idéal, mettre en place des structures qui permettent aux personnes qui seront appelées à habiter et/ou travailler dans le quartier de s'organiser et d'échanger. Nous nous inscrivons ici totalement dans cette vision selon laquelle ceux qui s'associent aujourd'hui à l'aménagement des lieux pourraient être ceux qui y vivront et y travailleront demain.

«Le persone vedono come è trattato il loro messaggio»

Tina Cieslik: Signor Emmenegger, qual è il suo ruolo nel processo di progettazione per l'ampliamento del quartiere Neugasse?

Michael Emmenegger: Sono l'addetto esterno allo sviluppo di questa procedura di progettazione per la parte che riguarda la partecipazione e il coinvolgimento dei vari attori. Fungo inoltre da moderatore per gli eventi corrispondenti. Con il mio staff abbiamo concepito la procedura partecipativa e l'abbiamo messa in pratica assieme al team di progettazione. Ci siamo occupati della preparazione, dell'organizzazione, dello svolgimento, della verbalizzazione e della valutazione di tutti i relativi eventi. In collaborazione con il team di progettazione, abbiamo inoltre fatto in modo che i risultati confluissero nel loro lavoro. Siamo stati una sorta di intermediario fra i diversi attori che hanno partecipato a questa procedura e il committente. In quest'ottica fungiamo anche da traduttori: nel quadro di questa procedura, noi che agevoliamo la partecipazione e il team di progettisti, ma anche le diverse discipline, siamo soggetti a un progressivo processo di amalgama.

Come si è svolta concretamente la procedura partecipativa?

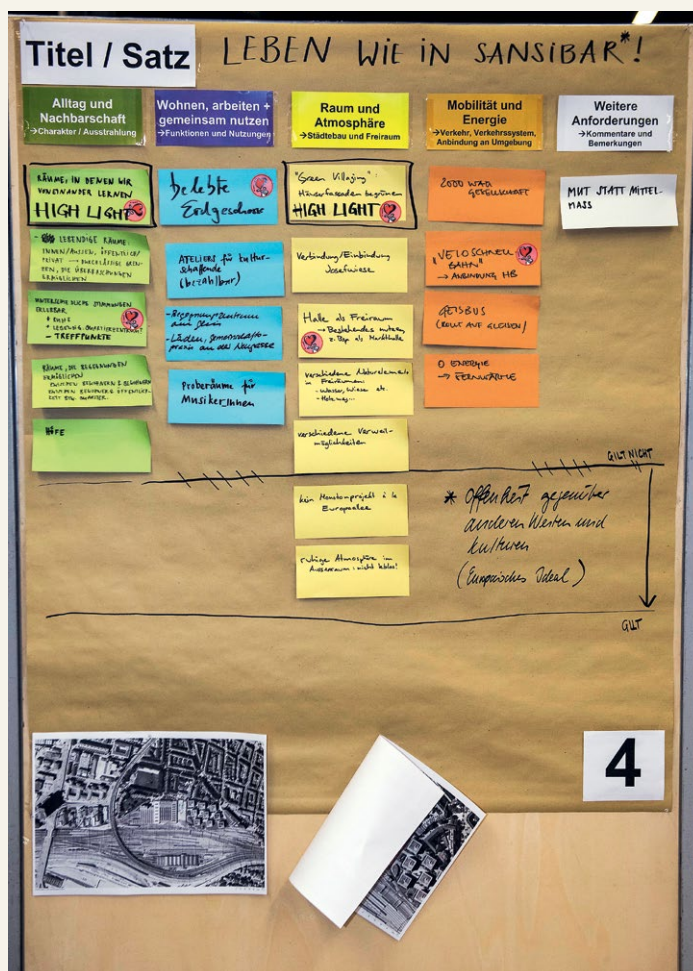
A marzo 2017, nell'arco di dieci giorni si sono svolti tre eventi pubblici per grandi gruppi.

Nel primo workshop abbiamo raccolto i requisiti posti al processo di ampliamento del quartiere nell'area della Neugasse. Nella successiva prima fase intermedia abbiamo valutato i requisiti, sulla cui base abbiamo formulato quattro direttrici di sviluppo. È stata poi la volta del workshop successivo, il cosiddetto atelier di progettazione. Per questioni di capienza abbiamo dovuto svolgerlo due volte. In occasione di questi eventi, i partecipanti hanno elaborato modelli per le quattro direttrici di sviluppo, riuscendo a modellare tridimensionalmente le proprie visioni in plastici 1:200. Nella successiva fase intermedia, assieme al team di progettisti, noi addetti alla partecipazione abbiamo analizzato i risultati dell'atelier, sulla base dei quali il team di progettisti ha elaborato quadri di sviluppo sotto forma di grafici, riassumendo in una biblioteca le idee e gli approcci espressi nei modelli. Prendendo le mosse da questo materiale, il team di progettisti ha poi abbozzato i primi progetti, che sono stati poi perfezionati dai partecipanti nel

corso del terzo workshop. Ci siamo poi presi cinque settimane di tempo per sviluppare delle varianti partendo da proposte di massima e immagini, che abbiamo poi presentato a maggio in occasione del quarto workshop. Con i risultati di questo incontro abbiamo poi elaborato un progetto, che ci ha impegnato fino a novembre 2017. In questa circostanza sono stati coinvolti attivamente anche il comitato esterno di assistenza tecnica e gli uffici cittadini. La bozza del piano di sviluppo urbanistico elaborata è stata poi discussa pubblicamente assieme ai partecipanti in occasione del quinto workshop, tenutosi a novembre. Anche questi feedback sono confluiti nel concetto che costituisce la base per il masterplan delle FFS per la città di Zurigo e per le corrispondenti direttive in materia di diritto della costruzione e della pianificazione del territorio. Fra maggio e novembre non ci sono stati workshop pubblici. In questo periodo si sono svolti i primi due cosiddetti «Hallengespräche», gli incontri tenuti in un padiglione delle FFS, in occasione dei quali sono stati affrontati i temi «Spazio e mobilità» e «Spazio e società». Era importante dimostrare come, mentre si continua a lavorare dietro le quinte, la discussione sui contenuti prosegue a livello pubblico.

Dal punto di vista organizzativo, come si fa a trasferire in un progetto unitario le conoscenze di circa 200 persone?

Occorre portare tutti gli attori in un unico luogo: i decision maker, le persone che assumono la responsabilità operativa e coloro i quali vogliono fornire il proprio contributo. Bisogna poi suddividere il tutto in piccole unità in grado di lavorare concretamente. Generalmente riuniamo da otto a dieci persone attorno a un tavolo. I gruppi ricevono compiti differenti, hanno istruzioni precise e si auto-moderano, oppure vengono assistiti. Solitamente raggruppiamo i partecipanti in modo arbitrario, anche per questo è necessaria una preventiva analisi degli attori ed è richiesta l'iscrizione ai workshop. A quel punto si tratta di porre le domande giuste: domande a cui i soggetti coinvolti possano rispondere, che abbiano senso per loro e che li motivino a lavorare a una soluzione. E naturalmente che forniscano un contributo al miglioramento del «prodotto». Il nostro metodo di lavoro presuppone che le persone ai tavoli si



2 Ein Ergebnis aus dem ersten Workshop «Sammeln».

Un résultat du premier atelier «Collecter».

Un risultato del primo workshop «Raccogliere».

sentano parte di una collettività e siano disposte a discutere le une con le altre per sviluppare un'idea comune. Non sempre ciò riesce in maniera efficace, ma in ogni caso si ottengono un gran numero di conoscenze e informazioni per il progetto. È importante che persone diverse fra loro si confrontino su uno stesso argomento e che tutte le posizioni e le esigenze abbiano la stessa rilevanza. Sono i partecipanti stessi a decidere cosa portare avanti in maniera unanime. Esprimono valutazioni e definiscono priorità anche per quanto riguarda il risultato, definendo cosa considerano particolarmente importante.

Noi ci occupiamo poi di verbalizzare e valutare i risultati. Sulla base dei contributi dei singoli microsystemi elaboriamo in più fasi un quadro generale, esclusivamente con le affermazioni dei gruppi di discussione. Ci accertiamo che le persone possano vedere a ogni passo come viene trattato il loro messaggio. Nel corso del workshop successivo mostriamo come abbiamo impiegato i risultati. Il team di progettisti presenta come questi sono stati sviluppati dal punto di vista progettuale, poi si torna a discutere in gruppi. Per la procedura di progettazione relativa all'area Neugasse la particolarità è consistita non solo nel fatto che abbiamo svolto i tre workshop pubblici in grandi gruppi «Raccogliere», «Creare» e «Perfezionare» nell'arco di soli dieci giorni, introducendo inoltre l'elemento dell'atelier di progettazione – ovvero la modellazione urbana vera e propria quale concreta fase di lavoro e sviluppo – ma anche che i partecipanti hanno integrato nel modello i requisiti posti dalle

direttrici di sviluppo. Le persone ne sono state entusiaste, e anche tutti noi! Degni di nota sono stati anche l'energia e l'elevato livello delle argomentazioni e del coinvolgimento dei partecipanti, così come della riflessione critica al momento della sintesi. Anche questo è espressione dell'importanza del tema e del progetto.

La sfida ora consiste nel far sì che questo vitale processo partecipativo non si spenga.

Nella progettazione classica, dopo l'elaborazione delle linee guida e del piano di massima, il lavoro si svolge prevalentemente fra i proprietari del fondo e le autorità. L'obiettivo, nostro e delle FFS, era quello portare avanti tale processo sotto il profilo del diritto pianificatorio, proseguendo parallelamente la riflessione, ad es. sulle esigenze delle attività commerciali, sulle possibilità di organizzazione e sulla gestione degli spazi aperti e liberi, così come sulla questione della pubblica utilità. Tutto ciò ha anche lo scopo di ottenere, oltre al piano di sviluppo urbanistico, anche gli spunti per i concorsi di progettazione. Anche in seguito i risultati intermedi dovranno essere costantemente oggetto di discussione. L'idea di questa procedura è di creare una base per perfezionare costantemente lo spazio e, nel caso ideale, anche realizzare strutture che consentano in futuro agli abitanti e ai lavoratori dell'area di organizzarsi e confrontarsi. In tale contesto vogliamo assolutamente partire dalla considerazione che coloro che oggi partecipano alla progettazione, in futuro potrebbero abitare e lavorare in quest'area.

Neben der intensiven und weitreichenden Beteiligung der Bevölkerung betrifft eine weitere Besonderheit die Zusammensetzung der Planergruppe: Um den Fokus nicht zu eng zu fassen, sind hier neben je einem Büro für Raum-, Verkehrs- und Umweltplanung auch jeweils zwei Büros für Städtebau und Freiraumplanung vertreten. Anstatt mit zwei Entwürfen gegeneinander anzutreten, sollen die jeweiligen Disziplinen als Autorenkollektiv im Dialog gemeinsam am Konzept arbeiten. Darüber hinaus können sich Interessierte über die Webseite www.neugasse-zuerich.ch laufend über die Planung informieren und auch Feedback zu den Ergebnissen der Workshops geben.

Wer entscheidet, was wichtig ist?

Bei über 200 Beteiligten besteht die Krux darin, die verschiedenen Ideen so zu bündeln, dass aus den Visionen vieler nicht plötzlich ein schaler Kompromiss auf kleinstmöglichem Nenner wird. Bei der Planung für das Gebiet Neugasse fiel diese Übersetzungs- und Systematisierungsarbeit dem Moderatorenteam und der Planergruppe zu. Dafür identifizierten sie die vier Themenbereiche «Alltag und Nachbarschaft», «Wohnen, Arbeiten + gemeinsam Nutzen», «Raum und Atmosphäre» sowie «Mobilität und Energie» und teilten das Grundstück räumlich in sieben Gebiete mit eigenen baulichen und funktionalen Charakteristiken auf.

Das Ergebnis: Das heutige Depot wird als dreiseitig gefasster Hof zum Zentrum des neuen Areals. Die Dienst- und Werkgebäude bleiben teilweise erhalten und

nelles, ainsi que des spécialistes issus de disciplines associées comme l'architecture paysagère, la sociologie ou encore la gestion immobilière. Ce comité technique a assisté aux ateliers, parfois en tant qu'observateur. Le concept de développement urbanistique élaboré par les mandataires et les modérateurs a ensuite été présenté aux participants, fin novembre, dans le cadre d'un nouvel atelier où il a pu être discuté.

Outre la forte implication des habitants, une autre particularité concerne la composition du groupe de mandataires. Afin de ne pas restreindre excessivement les perspectives, deux bureaux sont également représentés ici, l'un pour l'urbanisme et l'autre pour l'aménagement des espaces publics, qui s'ajoutent à ceux pour l'aménagement du territoire, l'organisation du trafic et la planification de l'environnement. Plutôt que de s'opposer avec deux projets, les différentes disciplines sont invitées à travailler ensemble sur le concept, en tant que collectif d'auteurs et dans le dialogue. Les personnes intéressées ont par ailleurs la possibilité de s'informer à tout moment de l'évolution du projet en se connectant au site www.neugasse-zuerich.ch et de donner leur feedback sur les conclusions des ateliers.

Qui décide de ce qui est important?

Avec plus de 200 participants, l'enjeu était d'éviter que de la mise en commun des différentes visions ne jaillisse soudain un compromis inconsistant avec le plus petit dénominateur possible. Dans le cadre des études pour le site de la Neugasse, ce travail de traduction et de systé-

Oltre all'intensa e ampia partecipazione della popolazione, anche la composizione del gruppo di progettisti è stata allargata: per non restringere eccessivamente il focus, oltre a un rappresentante per ciascuno dei settori pianificazione territoriale, pianificazione ambientale e pianificazione del traffico erano rappresentati anche due specialisti per l'urbanistica e la pianificazione degli spazi aperti. Anziché confrontarsi l'una contro l'altra, le varie discipline sono chiamate a collaborare al progetto come un collettivo di autori. Le persone interessate possono inoltre informarsi sugli sviluppi correnti della progettazione attraverso il sito web www.neugasse-zuerich.ch e hanno anche la possibilità di fornire un feedback sui risultati dei workshop.

Chi decide cosa è importante?

Con oltre duecento partecipanti, il problema principale consiste nel combinare le diverse idee in maniera che da molteplici visioni non si finisca per giungere a uno scialbo compromesso basato sul minimo comune denominatore. Nella progettazione dell'area Neugasse, il compito di traduzione e sistematizzazione è spettato al team di moderatori e al gruppo di progettisti, che a tal fine hanno definito i quattro ambiti tematici «Vita quotidiana e vicinato», «Abitare, lavorare e utilizzare insieme», «Spazio e atmosfera» e «Mobilità ed energia», suddividendo inoltre il fondo in sette zone, definite dal loro carattere architettonico e funzionale.

L'attuale deposito diventerà così il centro della nuova area. Uffici e officine verranno in parte mantenuti e custodiranno la memoria del passato ferroviario



6 Die Situation «Im Carré» wurde in den Workshops als lebendiger Mittelpunkt des Areals und als Standort der Schule identifiziert.

La situation «Im Carré» a été identifiée dans les ateliers comme un centre vivant du quartier et comme l'emplacement de l'école.

La situazione «Im Carré» è stata identificata nei laboratori come centro vitale della zona e come sede della scuola.

verweisen auf die Bahngeschichte des neuen Quartiers. Ergänzend dazu kommen sechs- bis zehngeschossige Bauten, in den Erdgeschossen sind Dienstleistungen wie Kindertagesstätten, aber auch Gewerbe vorgesehen. Zu den Anforderungen für Letzteres ist im Herbst 2018 ebenfalls ein öffentlicher Workshop geplant. Aus diesem Konzept erstellt die Planergruppe einen Masterplan, der per Ende 2018 der Stadt Zürich übergeben wird und die Grundlage für die weiteren baurechtlichen Schritte bildet.

Weiter so?

Ohne Zweifel, der Aufwand für ein solches Verfahren ist immens. Er bedingt grosses Engagement der Beteiligten und Verantwortlichen, aber auch eine gewisse Offenheit der Bauherrin SBB.

Dass partizipatorisch entwickelte Projekte besser in der Bevölkerung abgestützt sind, traf in diesem Fall hingegen nur teilweise zu. Einige Teilnehmer nahmen die Workshops zum Anlass, im Nachhinein den vorgesehenen Anteil von einem Drittel gemeinnützigen Wohnungen zu kritisieren und einen 100%-Anteil zu fordern. Um allerdings einen solch offenen Prozess überhaupt anstossen zu können, braucht es verlässliche Rahmenbedingungen: Für die SBB als Investorin ist es beispielsweise wichtig, dass die Wirtschaftlichkeit gegeben ist – ansonsten ist die Investition schlicht nicht tragfähig. Ob das Ergebnis letztendlich besser sein wird als bei einem konventionellen Verfahren, wird die Zukunft zeigen. Der Baubeginn ist für 2022 vorgesehen. Für die SBB hat sich die Vorgehensweise jedenfalls gelohnt – gemäss Jürg Stöckli, Leiter SBB Immobilien, sogar so sehr, dass die SBB planen, «nun alle unsere 150 frei werdenden Areale in der Schweiz auf diese Weise [zu] entwickeln».¹

TINA CIESLIK, Redaktorin Architektur/
Innenarchitektur TEC21, tina.cieslik@tec21.ch

¹ www.nzz.ch/zuerich/die-sbb-wollen-nur-noch-mit-der-bevoelkerung-planen-ld.1334797; abgerufen am 28. März 2018

matiation a incombé à l'équipe de modérateurs et au groupe de mandataires. Pour contourner l'écueil, ces acteurs ont identifié quatre thématiques – «quotidien et voisinage», «habiter, travailler + partager», «espace et atmosphère» et «mobilité et énergie» – et divisé le terrain en sept secteurs qui présentent des caractéristiques fonctionnelles et architecturales spécifiques.

Résultat : l'actuel dépôt devient une cour fermée sur trois côtés et fournit le centre du nouveau site. Les bâtiments d'exploitation sont en partie conservés et renvoient à l'histoire ferroviaire du nouveau quartier. À cela s'ajoutent des constructions de six à dix niveaux, dont les rez-de-chaussée accueilleront des services comme des halte-garderies et des commerces. Pour définir les exigences concernant ces derniers, un atelier public sera également organisé en automne 2018. À partir de ce concept, le groupe de mandataires établira un plan directeur. Celui-ci sera communiqué à la municipalité de Zurich d'ici la fin de l'année 2018 et étayera les autres démarches imposées par le droit de la construction.

Faut-il continuer ainsi ?

Le coût d'une telle procédure est assurément très élevé. Elle impose un engagement important de la part des participants et des responsables, mais aussi une certaine ouverture de la part du maître d'ouvrage, en l'occurrence les CFF.

Si les projets participatifs remportent souvent une adhésion plus forte des habitants, il n'en a pas toujours été ainsi dans le cas présent. Certains participants ont utilisé ces ateliers pour critiquer a posteriori la proportion de logements sociaux, qui avait été établie à un tiers, et exiger une part de 100 %. L'initiative est en souffrance à la municipalité de Zurich. La mise en œuvre d'un processus aussi ouvert exige toutefois un environnement sûr. Pour la compagnie des CFF en tant qu'investisseur, il est important par exemple que la rentabilité soit assurée, faute de quoi l'investissement n'est tout simplement pas viable. Cette démarche fournira-t-elle finalement de meilleurs résultats qu'une procédure conventionnelle ? L'avenir le dira. Le début des travaux est prévu pour 2022. Pour les CFF, cette approche s'est avérée, quoi qu'il en soit, productive, comme l'indique Jürg Stöckli, responsable de CFF Immobilier, à tel point que les CFF prévoient «de valoriser ainsi leurs quelque 150 sites appelés à se libérer en Suisse».¹

TINA CIESLIK, rédactrice architecture/archi-
tecture d'intérieur TEC21, tina.cieslik@tec21.ch

¹ www.nzz.ch/zuerich/die-sbb-wollen-nur-noch-mit-der-bevoelkerung-planen-ld.1334797; consulté le 28 mars 2018

del nuovo quartiere. A livello della strada, nei nuovi edifici da sei a dieci piani, sono previsti servizi come scuole dell'infanzia, ma anche piccoli commerci, i cui requisiti saranno definiti da un workshop pubblico nell'autunno 2018. Sulla base di questo piano, il gruppo di progettisti elaborerà un masterplan che sarà consegnato alla Città di Zurigo alla fine del 2018 e costituirà la base per gli ulteriori passi sotto il profilo del diritto edilizio.

Avanti così?

Una tale procedura è immensamente dispendiosa: comporta un notevole impegno da parte dei soggetti coinvolti e dei responsabili, ma anche una certa apertura delle FFS in quanto committente.

Per contro, in questo caso la convinzione che i progetti sviluppati in maniera partecipativa godano di un maggiore sostegno da parte della popolazione trova conferma solo in parte. Alcuni partecipanti hanno colto l'occasione dei workshop per criticare a posteriori la quota prevista di abitazioni di pubblica utilità (pari a un terzo) richiedendo che la stessa fosse portata al 100%. Per dare il via a un processo caratterizzato da una tale apertura sono necessarie condizioni quadro affidabili. Per le FFS in quanto investitore è importante assicurarne l'economicità: in caso contrario l'investimento risulterebbe semplicemente non sostenibile.

Solo il futuro potrà dirci se il risultato finale sarà migliore rispetto a quello di una procedura convenzionale. L'inizio dei lavori di costruzione è previsto per il 2022. Per le FFS questo approccio è stato pagante: secondo Jürg Stöckli, capo divisione Immobili delle FFS, le FFS avrebbero in programma di «sviluppare attraverso questo metodo tutte le 150 aree in procinto di liberarsi in Svizzera».¹

TINA CIESLIK, redattrice architettura/
architettura d'interni TEC21,
tina.cieslik@tec21.ch

¹ www.nzz.ch/zuerich/die-sbb-wollen-nur-noch-mit-der-bevoelkerung-planen-ld.1334797; consultato il 28 marzo 2018



Barbara Zeleny arbeitet seit 2015 bei SBB Immobilien und leitet die Entwicklungsprojekte SBB Areal Zürich West. Die an der Harvard-Universität studierte Architektin bringt eine langjährige Berufserfahrung im internationalen Umfeld mit. Sie interessiert sich für neue Vorgehen bei Entwicklungsprozessen und strebt dabei stets nach einem frischen Verständnis von Urbanität.

Barbara Zeleny travaille chez CFF Immobilier depuis 2015 et gère les projets de développement du site CFF de Zurich ouest. L'architecte, qui a étudié à l'Université de Harvard, a de nombreuses années d'expérience professionnelle dans un environnement international. Elle s'intéresse aux nouvelles approches des processus de développement et cherche toujours une nouvelle compréhension de l'urbanité.

Barbara Zeleny è occupata in FFS Immobili dal 2015 e gestisce i progetti di sviluppo delle FFS per l'area Zürich West. L'architetto, che ha studiato all'Università di Harvard, ha molti anni di esperienza professionale in un ambiente internazionale. È interessata a nuovi approcci ai processi di sviluppo e si impegna sempre per una nuova comprensione dell'urbanità.

«Es braucht neue Instrumente in der Baurechtsplanung»

Tina Cieslik: *Frau Zeleny, nach welchen Kriterien entscheiden die SBB, welches Verfahren für eine Arealentwicklung angewendet wird? Das partizipative Verfahren in dieser Art war bei der Quartierentwicklung der Neugasse ja eine Premiere.*

Barbara Zeleny: Es ist immer ein Zusammenwirken zwischen der Umfeldanalyse, dem politischen Kontext und der Zielsetzung für das Areal. Sind die Planungen im Einvernehmen mit der gesellschaftlichen Entwicklung? Dementsprechend muss ein Verfahren angepasst werden. Es gibt Areale wie zum Beispiel Basel Wolf, wo sich die SBB zurzeit noch in einer strategischen Phase befinden. Dort macht ein Verfahren wie bei der Neugasse – das schon sehr detailliert in die Tiefe geht – noch keinen Sinn. In jedem Areal muss also sehr spezifisch definiert werden, was man erreichen will und wie man vorgehen kann.

Die erste öffentlich sichtbare Phase mit den Workshops ist abgeschlossen. Was sind die nächsten Schritte?

Wir sind aktuell mit den Verantwortlichen der Stadt daran, das städtebauliche Konzept aus den Workshops in ein Masterplandokument zu überführen. Das ist eine lokale Besonderheit: Das Dokument dient dazu, auf Stadtratsebene die Eckwerte einer Überbauung festzulegen, ist also eine Präzisierung der Rahmenbedingungen, bevor die Ausarbeitung des rechtlich verbindlichen Gestaltungsplans beginnt. Dies ist in etwa vergleichbar mit einer Synthese nach einer Testplanung. Da wir aber nicht mehrere Entwürfe haben, sondern im jetzigen städtebaulichen Konzept spezifische Aussagen in Teilbereichen benötigen, handelt es sich um keine Veränderung der Grundlage, eher eine Verfeinerung. Zum Beispiel beim Schulstandort: Im Konzept ist dafür das

«Depot G» von 1925–1927 mit einem angrenzenden Neubau vorgesehen. Hier braucht es zunächst eine Machbarkeitsstudie, um herauszufinden, ob diese Nutzung an diesem Ort überhaupt möglich ist. Die Partizipation geht aber auch weiter. In der nächsten Phase werden Workshops zu den konkreteren Nutzungen wie dem Gewerbe auf dem Areal stattfinden. Die Erkenntnisse daraus können direkt in das Wettbewerbsprogramm der einzelnen Baufelder einfließen.

«WIE SICHERT MAN GRUNDBEDÜRFNISSE, DIE NICHT DER MODERNISTISCHEN RAUMPLANUNG ENTSPRECHEN?»

Was sind die Herausforderungen, die so ein Prozess im Zuge der Baurechtsplanung mit sich bringt?

Die grösste Herausforderung liegt jetzt darin, die erarbeiteten Inhalte des Mitwirkungsprozesses baurechtlich so zu verankern, dass sie bei der weiteren Entwicklung des Areals zwingend in Betracht gezogen werden müssen. Dabei handelt es sich um «weiche» Elemente, um textliche Beschreibungen, manchmal fast philosophische Ansätze – Geschichten, die beschreiben, was der Stadtraum leisten muss, nicht nur um eine konkrete Traufhöhe oder Strassenbreite. Dafür gibt es aktuell gar keine baurechtlichen Instrumente. Diese Fragestellung ist beim Prozess Neugasse ganz explizit in den Vordergrund gerückt: Wie sichert man Grundbedürfnisse, die nicht der modernistischen Raumplanung entsprechen? Je stärker sich die Prozesse der Arealentwicklung ändern, desto mehr müssen wir Mechanismen und Instrumente der Baurechtsplanung finden, die dieser Entwicklung gerecht werden.

Sie sprechen von textlichen Beschrieben und philosophischen Ansätzen – welche Ideen aus dem Partizipationsprozess werden tatsächlich übernommen und wie?

Wir haben dafür die Ideenbibliothek aufgebaut, für die wir sehr akribisch bestimmte Situationen und Ideenansätze abfotografiert sowie textlich beschrieben haben. Diese Sammlung soll als Grundlage für die Architekturwettbewerbe dienen. Im Plan der Neugasse resultieren daraus aktuell sieben Situationen. Für jede davon wird es ein spezifisches Wettbewerbsverfahren geben. Meine Idee ist, die sieben Situationen gleichzeitig auf die Reise zu schicken, dann aber horizontal über alle Situationen eine Konsolidierungsphase einzubauen: In Stadium X werden alle Entwürfe eingefroren und in ein digitales Mastermodell zusammengeführt. Gleichzeitig wird geschaut, wie und ob sie miteinander funktionieren. Durch diese Parametrisierung kann man Überarbeitungen relativ schnell ausprobieren. Wir haben jetzt Situationen, die sich überlagern – das ist ebenfalls ein wichtiger Punkt, der im Masterplandokument mit der Stadt verhandelt wird. Es gibt Strassenräume mit einer Überlagerung zum angrenzenden Baufeld oder

auch Baufelder, die sich über die Strasse hinweg überschneiden. Es geht also nicht darum, einen Strassenraum vorab zu definieren, der eine fixe Information an das Baufeld liefert, sondern darum, dass über das Baufeld der öffentliche Raum definiert wird. Baufeld A und Baufeld B überschneiden sich, die Schnittmenge ist der Verhandlungsraum von beiden. Diese Reibung braucht es in einer Stadt, damit die Strassen wieder zu lebendigen Räumen werden und nicht nur technokratische Zonen mit festgesetzten Dimensionen sind.

Der Baubeginn wird frühestens 2022 sein. Bedürfnisse verändern sich, ebenso das politische Umfeld – werden die Ideen von 2017 dann noch zeitgemäss sein?

In der Stadtplanung legt man schon immer frühzeitig Dinge fest, über die man sich dann in der Entwicklung nur schwer hinwegsetzen kann. Deswegen finde ich es wichtig, grundsätzlich zu hinterfragen, ob die baurechtliche Sicherung wirklich so unverrückbar sein muss. Oder kann damit begonnen werden, über Festsetzungen in Etappen gewisse Adaptionsspielräume zu öffnen? Ich bin überzeugt, dass uns das innerhalb dieses Projekts gelingen wird.

« La planification sous l'angle du droit de la construction requiert de nouveaux instruments »

Tina Cieslik: Madame Zeleny, sur quels critères les CFF se basent-ils pour le choix de la procédure à mettre en œuvre pour la valorisation d'un site ? La procédure participative déployée pour le développement du quartier de la Neugasse était en effet une première.

Barbara Zeleny : C'est toujours une interaction entre l'analyse de l'environnement, le contexte politique et les objectifs pour le site. Les projets sont-ils en accord avec l'évolution de la société ? La procédure doit être adaptée en conséquence. Pour certains sites comme celui de Wolf à Bâle, les CFF sont toujours en phase de conception de la stratégie. Une procédure comme pour Neugasse, qui a déjà atteint un stade de définition très avancé, n'aurait aucun sens là-bas. Pour chaque site, il est donc important de définir très précisément ce que l'on veut faire et comment on peut procéder.

La première phase visible pour le public avec les ateliers est maintenant terminée. Quelles seront les étapes suivantes ?

Avec les responsables de la municipalité, nous nous apprêtons à transposer dans un document directeur le concept d'urbanisme tel qu'il a émergé des ateliers. Il s'agit en l'occurrence d'une spécificité locale. Ce document sert en effet à fixer à un niveau communal des valeurs de référence pour le réaménagement du site. Il s'agit donc d'une caractérisation plus précise des contraintes générales, en amont de l'élaboration du plan d'aménagement qui sera légalement contraignant. Cela correspond en quelque sorte à la synthèse qui suit une planifi-

cation test. Si l'on considère que nous n'avons pas plusieurs projets, sachant aussi que nous avons besoin, dans le concept d'urbanisme actuel, de retours d'information spécifiques dans des sous-domaines, il ne s'agit pas d'une modification des bases, mais plutôt d'une caractérisation plus fine. Prenons l'exemple de l'école : le concept prévoit de l'héberger dans le Dépôt G datant de 1925 – 1927 avec une nouvelle construction attenante. Une étude de faisabilité préalable est ici nécessaire pour établir si cet usage est possible à cet emplacement. Mais la participation va plus loin. Au cours de l'étape suivante, des ateliers auront lieu sur des affectations concrètes comme des commerces. Les conclusions de ces travaux pourront être injectées directement dans le programme du concours pour les différentes parcelles constructibles.

« COMMENT GARANTIR DES BESOINS ESSENTIELS QUI NE S'INSCRIVENT PAS DANS L'AMÉNAGEMENT MODERNISTE DU TERRITOIRE ? »

Quels sont les défis inhérents à un tel processus dans le contexte de la planification sous l'angle du droit de la construction ?

Le plus gros défi consiste maintenant à ancrer les résultats du processus participatif au plan du droit de la construction, afin qu'ils soient nécessairement intégrés dans les phases suivantes du développement du site. Il s'agit ici d'éléments « mous », de descriptions textuelles, voire même

d'approches philosophiques – des histoires qui racontent ce que l'espace urbain doit apporter, et non pas une hauteur de gouttière concrète ou une largeur de chaussée. Le droit de la construction ne délivre ici aucun instrument à l'heure actuelle. Ce questionnement arrive explicitement au premier plan dans le processus de la Neugasse. Comment garantir des besoins essentiels qui ne s'inscrivent pas dans l'aménagement moderniste du territoire ? Plus les processus de valorisation d'un site se transformeront en profondeur, plus il nous faudra trouver des mécanismes et des instruments de la planification sous l'angle du droit de la construction, qui soient adaptés à cette évolution.

Vous évoquez des descriptions textuelles et des approches philosophiques. Parmi les idées émanant du processus participatif, quelles sont celles effectivement reprises ? Et comment ?

Nous avons mis en place la bibliothèque d'idées, pour laquelle nous avons « photographié » de façon très minutieuse et décrit verbalement certaines situations et approches théoriques. Cette collection doit fournir un socle pour les concours d'architecture. Dans le programme de la Neugasse ont émané sept situations à l'heure actuelle. Chacune d'elles donnera lieu à une procédure de concours spécifique. Mon idée serait de commencer en même temps avec les sept situations et d'inclure ensuite une phase de consolidation horizontale qui les engloberait toutes : à un stade donné, tous les projets seraient fixés et réunis dans une maquette directrice numérique. Il s'agirait d'examiner dans le même temps si et comment ils fonctionnent

ensemble. Cette paramétrisation permettrait de tester assez rapidement des remaniements. Nous avons maintenant des situations de superposition – c'est justement un point important qui doit être négocié avec la municipalité dans le document directeur. Il y a des espaces routiers qui débordent sur la parcelle constructible voisine, voire même des parcelles constructibles qui se chevauchent au-delà de la route. Il ne s'agit pas de définir en amont un espace routier qui livrerait une information figée sur la parcelle constructible, mais plutôt de définir l'espace public à travers la parcelle constructible. Des parcelles A et B se recouvrent partiellement, la zone d'intersection est l'espace de négociation des deux. Cette friction est nécessaire dans une ville pour que les rues redeviennent des espaces vivants et qu'elles ne soient pas de simples zones technocratiques aux dimensions imposées.

Les travaux devraient démarrer en 2022 au plus tôt. Les besoins évoluent, tout comme l'environnement politique. Les idées de 2017 seront-elles toujours d'actualité ?

En matière d'urbanisme, on est toujours amené à fixer par anticipation des choses sur lesquelles l'on ne pourra revenir que difficilement par la suite. C'est la raison pour laquelle il me semble important de s'interroger sur la nécessité d'imposer des dispositifs de sécurité aussi immuables au plan du droit de la construction. À moins que l'on ne puisse instaurer progressivement une certaine marge de manœuvre pour l'adaptation de dispositions contraignantes ? J'ai la certitude que nous y parviendrons dans le cadre de ce projet.

1 Die Neugasse wird dicht: Visualisierung der geplanten Volumen im Stadtgebiet.

La Neugasse devient dense: visualisation des volumes prévus dans le site.

La Neugasse densifica: visualizzazione dei volumi pianificati nell'area cittadina.



«Sono necessari nuovi strumenti per la pianificazione sotto il profilo del diritto edilizio»

Tina Cieslik: Signora Zeleny, In base a quali criteri le FFS decidono quale procedura applicare per lo sviluppo di un'area? Per il quartiere Neugasse, la procedura partecipativa in questa forma è stata una prima assoluta.

Barbara Zeleny: Si tratta sempre di un'interazione fra analisi del contesto, quadro politico e obiettivo posto per l'area. I progetti sono in sintonia con lo sviluppo sociale? Una procedura deve essere adattata su questa base. Ci sono aree, come ad esempio il quartiere Wolf a Basilea, dove attualmente le FFS si trovano in una fase strategica. Lì una procedura come quella applicata in Neugasse – già molto approfondita e dettagliata – non avrebbe avuto senso. In ogni area occorre pertanto definire con grande precisione cosa si vuole ottenere e come si intende procedere.

La prima fase, con i relativi workshop e aperta al pubblico, si è conclusa. Quali saranno i prossimi passi?

Attualmente, assieme ai responsabili della città stiamo lavorando per tradurre il piano urbanistico emerso dai workshop in un masterplan. Si tratta di un unicum: il documento servirà a fissare i valori chiave del complesso a livello di municipio, e costituirà dunque una precisazione delle condizioni quadro prima dell'inizio dell'elaborazione del piano d'edificabilità legalmente vincolante. Si tratta di qualcosa di equiparabile a una sintesi dopo una pianificazione sperimentale. Siccome però non disponiamo di diverse bozze, ma nell'attuale piano urbanistico necessitiamo di indicazioni specifiche in alcuni settori, non si tratta di una modifica del documento base quanto piuttosto di una precisazione. Per quanto riguarda l'ubicazione della scuola, ad esempio, nel piano è previsto di sfruttare a tale scopo il «deposito G» risalente al 1925-1927 con una nuova costruzione adiacente. Qui è necessario per prima cosa effettuare uno studio di fattibilità per verificare se questa funzione è idonea alla struttura. Ma la partecipazione si spinge oltre. Nella prossima fase si svolgeranno workshop sugli utilizzi più concreti dell'area, ad es. le attività commerciali. I relativi risultati potranno confluire direttamente nei bandi di concorso delle singole parcelle edificabili.

Quali sono le sfide che un processo del genere comporta nel quadro della pianificazione sotto il profilo del diritto edilizio?

La sfida maggiore consiste attualmente nel radicare sotto il profilo del diritto edilizio i contenuti elaborati nel corso del processo partecipativo in modo tale che debbano essere necessariamente tenuti in considerazione per l'ulteriore sviluppo dell'area. Si tratta di elementi «soft», di descrizioni testuali, a volte di approcci quasi filosofici: storie che descrivono cosa deve offrire lo spazio cittadino, senza limitarsi a definire solo una concreta altezza degli alberi o una larghezza della carreggiata. A tal fine non esistono tuttavia al momento appositi strumenti di diritto edilizio. Questa questione è salita alla ribalta in modo molto chiaro durante il processo di sviluppo dell'area Neugasse. Come possono essere garantite esigenze di base che

non corrispondono alla pianificazione territoriale modernista? Quanto più fortemente cambiano i processi di sviluppo dell'area, tanto più dobbiamo individuare meccanismi e strumenti di pianificazione sotto il profilo del diritto edilizio che siano in grado di renderne conto.

Lei parla di descrizioni testuali e approcci filosofici... quali idee emerse dal processo partecipativo verranno effettivamente riprese? E in che modo?

A tal fine abbiamo istituito una biblioteca delle idee per la quale abbiamo fotografato e descritto in forma testuale con grande acribia determinati approcci e situazioni. Questa raccolta fungerà poi da base per i concorsi di architettura. Nell'area Neugasse sono previste sette situazioni. Per ciascuna di esse si terrà una procedura di concorso specifica. La mia idea è quella di sviluppare contemporaneamente questi sette casi, implementando poi una fase di consolidamento trasversale. Allo stadio X tutte le bozze saranno congelate e sintetizzate in un modello master digitale. Al tempo stesso si esaminerà se e come funzionano l'una con l'altra.

«COME POSSONO ESSERE GARANTITE ESIGENZE DI BASE CHE NON CORRISPONDONO ALLA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE MODERNISTA?»

Grazie a questa parametrizzazione, le revisioni potranno essere testate in modo relativamente veloce. Ora abbiamo alcune situazioni che si sovrappongono; si tratta di un altro punto importante che verrà discusso con la città nel masterplan. Ci sono spazi stradali che si sovrappongono con la parcella adiacente, così come parcelle che si intersecano oltre la strada. Non si tratta dunque di definire in anticipo uno spazio stradale che fornisca un'informazione fissa sulla parcella, quanto piuttosto di definire lo spazio pubblico attraverso la parcella. Se la parcella A e la parcella B si intersecano, la loro area di intersezione rappresenta uno spazio di trattativa per entrambe. Nelle città è necessario discutere di queste zone di attrito, affinché le strade tornino a essere spazi vivaci e non mere zone tecnocratiche dalle dimensioni prestabilite.

L'inizio dei lavori è previsto non prima del 2022.

Le esigenze cambiano, così come il contesto politico.

Le idee del 2017 saranno ancora al passo coi tempi per quell'epoca?

Nella pianificazione urbana vengono da sempre fissati fin da subito elementi dai quali poi nello sviluppo è possibile distaccarsi solo con difficoltà. Per questo ritengo importante esaminare a fondo se la salvaguardia sotto il profilo del diritto edilizio debba essere davvero immutabile. Oppure è possibile cominciare ad aprire determinati margini di adattamento fissando i vari elementi per fasi? Sono convinta che nel quadro di questo progetto ce la faremo.

Facts & Figures

Entwicklungsgebiet Neugasse

Zürich

Planungsverfahren

Partizipatorische Planung / Studie

Arealgrösse

30 000 m²

Nutzung

Wohnen 75%; Gewerbe 15%; Schule 10%

Ausnutzungsziffer

> 2.0

Planungsschritte

2016: Festlegung Rahmenbedingungen
2017: öffentliche Beteiligung
2018–2019: Vernehmlassung, Umsetzung Baurecht
2020: Architekturwettbewerbe
2022: voraussichtlicher Baubeginn

Projektbeteiligte

Bauherrschaft: SBB Immobilien, Zürich,
Gesamtprojektleitung Barbara Zeleny
Vertretung Stadt Zürich: Stadtentwicklung
Zürich (STEZ); Grün Stadt Zürich (GSZ); Amt
für Städtebau (AfS); Tiefbauamt Zürich (TAZ)
Raumplanung: KEEAS Raumkonzepte, Zürich
Städtebau: Hosoya Schaefer Architects,
Zürich; Christian Salewski & Simon Kretz
Architekten, Zürich
Freiraumplanung: freiraumarchitektur, Luzern;
Studio Vulkan, Landschaftsarchitektur, Zürich
Verkehrsplanung: Porta, Zürich
Beteiligungsprozess: Michael Emmenegger,
Zürich
Kommunikation: Weissgrund, Zürich

Fachgremium

Städtebau: Martin Albers, Zürich; Uli Hellweg,
Berlin; Monika Klingele Frey und Cornelia
Taiana, Amt für Städtebau, Zürich
Freiraumplanung: Paul Bauer, Grün Stadt
Zürich
Vertretung Berufsverbände: Daniel Bosshard, ,
Zürich (SIA, BSA); Daniel Ménard, Zürich (SIA)
Soziologie: Barbara Emmenegger, Luzern
Landschaftsarchitektur: Massimo Fontana,
Basel
Genossenschaftswohnen: Andreas Gysi und
Andreas Wirz, Zürich
Architektur: Barbara Holzer, Zürich
Mobilität: Willi Hüsler, Zürich
Verkehrsplanung: Michael Neumeister,
Tiefbauamt Zürich; Christoph Suter, ewp
Zürich
Baukollegium Zürich: Lisa Ehrensperger, Zürich
Immobilienökonomie: Joris van Wezemaël,
Zürich
SBB Immobilien: Andreas Steiger
Denkmalpflege: Giovanni Menghini, SBB
Fachstelle Denkmalpflege

Processus de planification

projet participatif / étude

Superficie de la zone

30 000 m²

Utilisation

résidentiel 75%, commercial 15%,
école 10%

Taux d'exploitation

> 2.0

Étapes de planification

2016: définition des conditions-cadres
2017: participation du public
2018–2019: consultation, mise en œuvre du
droit de la construction
2020: concours d'architecture
2022: début prévu des travaux de construction

Membres du projet

Mandant: SBB Immobilien, Zürich,
Gestion globale du projet Barbara Zeleny
Représentants de la ville de Zurich: Stadt-
entwicklung Zürich (STEZ); Grün Stadt Zürich
(GSZ); Amt für Städtebau (AfS);
Tiefbauamt Zürich (TAZ)
Planification territoriale:
KEEAS Raumkonzepte, Zurich
Planification urbaine: Hosoya Schaefer
Architects, Zurich; Christian Salewski & Simon
Kretz Architekten, Zurich
Aménagement d'espaces ouverts: freiraum-
architektur, Lucerne; Studio Vulkan,
Landschaftsarchitektur, Zurich
Planification du trafic: Porta, Zurich
Processus participatif: Michael Emmenegger,
Zurich
Communication: Weissgrund, Zurich

Groupe d'experts

Planification urbaine: Martin Albers, Zurich;
Uli Hellweg, Berlin; Monika Klingele Frey et
Cornelia Taiana, Amt für Städtebau
Aménagement d'espaces ouverts: Paul Bauer,
Grün Stadt Zürich
Représentants d'associations profession-
nelles: Daniel Bosshard, Zurich (SIA, FAS);
Daniel Ménard, Zurich (SIA)
Sociologie: Barbara Emmenegger, Lucerne
Architecture paysagère: Massimo Fontana,
Bâle
Logement coopératif: Andreas Gysi et
Andreas Wirz, Zurich
Architecture: Barbara Holzer, Zurich
Mobilité: Willi Hüsler, Zurich
Planification du trafic: Michael Neumeister,
Tiefbauamt Zürich; Christoph Suter, ewp Zürich
Baukollegium Zürich: Lisa Ehrensperger,
Zurich
Économie immobilière: Joris van Wezemaël,
Zurich
CFF Immobilier: Andreas Steiger,
Sauvegarde des monuments: Giovanni
Menghini, SBB Fachstelle Denkmalpflege

Processo di pianificazione

progettazione partecipativa / studio di idee

Dimensione area

30 000 m²

Programma

residenziale 75%, commerciale 15%,
scolastico 10%

Indice di sfruttamento

> 2.0

Fasi di pianificazione

2016: definizione delle condizioni quadro
2017: partecipazione del pubblico
2018–2019: consultazione, attuazione del
diritto edilizio
2020: concorsi di architettura
2022: inizio previsto dei lavori di costruzione

Membri del progetto

Committente: FFS Immobili, Zurigo,
Gestione generale del progetto Barbara
Zeleny
Rappresentanti della città di Zurigo:
Stadtentwicklung Zürich (STEZ); Grün Stadt
Zürich (GSZ); Amt für Städtebau (AfS);
Tiefbauamt Zürich (TAZ)
Pianificazione territoriale: KEEAS Raumkon-
zepte, Zurigo
Urbanistica: Hosoya Schaefer Architects,
Zurigo; Christian Salewski & Simon Kretz
Architekten, Zurigo
Pianificazione dello spazio aperto: freiraumar-
chitektur, Lucerna; Studio Vulkan, Landschaft-
sarchitektur, Zurigo
Pianificazione del traffico: Porta, Zurigo
Processo partecipativo: Michael Emmenegger,
Zurigo
Comunicazione: Weissgrund, Zurigo

Gruppo di esperti

Urbanistica: Martin Albers, Zurigo; Uli
Hellweg, Berlin; Monika Klingele Frey e
Cornelia Taiana, Amt für Städtebau, Zurigo
Pianificazione dello spazio aperto: Paul Bauer,
Grün Stadt Zürich
Rappresentanti delle associazioni professio-
nali: Daniel Bosshard, Zurigo (SIA, FAS); Daniel
Ménard, Zurigo (SIA)
Sociologia: Barbara Emmenegger, Lucerna
Architettura del paesaggio: Massimo
Fontana, Basilea
Alloggi cooperativi: Andreas Gysi, e Andreas
Wirz, Zurigo
Architettura: Barbara Holzer, Zurigo
Mobilità: Willi Hüsler, Zurigo
Pianificazione del traffico: Michael Neumeister,
Tiefbauamt Zürich; Christoph Suter, ewp Zürich
Baukollegium Zürich: Lisa Ehrensperger, Zurigo
Economia immobiliare: Joris van Wezemaël,
Zurigo
FFS Immobili: Andreas Steiger
Conservazione dei monumenti: Giovanni
Menghini, SBB Fachstelle Denkmalpflege