

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Band:** 30 (2017)  
**Heft:** [4]: Bahnhof Oerlikon

**Artikel:** "Für das Gelingen waren die Menschen entscheidend"  
**Autor:** Neuhaus, Gabriela / Schubiger, Katrin / Littarru, Daniel  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-730969>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 06.10.2024

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

**Katrin Schubiger**

Die Architektin ist Teilhaberin von 10:8 Architekten, die 2004, gemeinsam mit Locher Ingenieuren, den Wettbewerb für die Quartierverbindung gewannen. Als Teil der Gesamtleitung war sie auf der Planerseite, zusammen mit dem Büropartner Georg Rinderknecht, projektübergreifend für die Architektur verantwortlich.

**Daniel Littarru**

Der Ingenieur arbeitet seit 2008 bei Locher Ingenieuren und leitet dort den Bereich Kunstbauten. Beim Bahnhofausbau Oerlikon bearbeitete er seit 2008 als Projektleiter die Personenunterführungen der Projektteile Gleise 7 und 8 und der Quartieranbindung Ost. Ab 2013 übernahm er die Gesamtleitung der Ingenieurgemeinschaft SLW+Partner (bestehend aus Locher Ingenieure, Wild Ingenieure, Bänziger Partner und Gruner). Er war auch für die Bahntechnikkoordination und die Gesamtterminplanung zuständig.

**Alexander Binder**

Der Architekt und Wirtschaftsingenieur war ab 2011 Gesamtprojektleiter und ab 2016 Abschnittsleiter Durchmesserlinie Ausbau Oerlikon und begleitete den Umbau in Oerlikon vonseiten SBB ab 2008.

**André Murer**

Der Bauingenieur ist Leiter des Geschäftsbereichs Projektierung + Realisierung beim Tiefbauamt der Stadt Zürich. Er begleitete den Umbau im und um den Bahnhof Oerlikon von 2009 bis 2015 als Gesamtprojektleiter vonseiten der Stadt. Ab 2015 war er Vorsitzender des Steuerungsausschusses.

# «Für das Gelingen waren die Menschen entscheidend»

**Vier leitende Projektbeteiligte lassen im Gespräch noch einmal zwölf Jahre Entwicklungs- und Bauzeit am Bahnhof Oerlikon Revue passieren: Es war ein Ausnahmeprojekt.**

Interview:  
Gabriela Neuhaus

**Es war schwierig, für dieses Gespräch einen gemeinsamen Termin zu finden. Wie hat man es in den letzten zwölf Jahren geschafft, die vielen Beteiligten zu koordinieren?**

**Katrin Schubiger:** Der Bahnhof Oerlikon war in dieser Beziehung für uns Architekten eine grosse Herausforderung: Es handelte sich ja nicht einfach um ein einzelnes Projekt, sondern es gab viele Teilprojekte. Deshalb gab es zahlreiche unterschiedliche Sitzungen mit verschiedenen Themen und Schwerpunkten. Die Schlüsselpersonen waren da in ihrer Agenda sehr gefordert.

**Daniel Littarru:** Wichtig waren regelmässige und klare Sitzungsraster. Zudem musste eindeutig festgelegt sein, in welchem sogenannten Gefäss welches Thema bearbeitet wird. Bei unserer Ingenieurgemeinschaft waren die verantwortlichen Projektleiter und Ingenieure der verschiedenen Fachbereiche während der intensivsten Phase, von

2009 bis 2015, überwiegend mit dem Bahnhofausbau Oerlikon beschäftigt. Wenn man sich fast ausschliesslich auf ein Projekt konzentriert, fliesst auch viel Herzblut hinein, und man schafft es immer, Termine freizuschaukeln, wenn es gilt, ein Problem zu lösen.

**André Murer:** Bei uns waren 15 Projektleiter involviert, die aber noch viele andere Projekte bearbeiten mussten. Oerlikon war für das Tiefbauamt lange Zeit das grösste Projekt in der Stadt Zürich. Entsprechend wurden die Prioritäten gesetzt, man hat schnell reagiert und Entscheide gefällt. Das war mit Emotionen verbunden und lief nicht immer rund. Die persönliche Nähe und die Vertrauensbasis, die wir im gesamten Team aufbauen konnten, waren daher extrem wichtig.

**Was waren aus heutiger Sicht Schlüsselmomente in diesem ganzen Prozess?**

**Katrin Schubiger:** Eine der intensivsten Phasen war der Zusammenschluss der bereits laufenden Projekte mit dem Zugang Ost. Wir waren schon an der Baumeisterausschreibung für die Personenunterführung Mitte und die Durchmesserlinie und mussten nun zusätzlich diesen grossen



neuen Projektteil, für den wir Ende 2010 innert kürzester Frist eine Machbarkeitsstudie erstellt hatten, im Jahr 2011 noch in die Ausschreibung integrieren.

**Alexander Binder:** Für mich war der Entscheid, die Personenunterführung Mitte mit dem Bau der Quartierverbindung zu koordinieren und gleichzeitig in das Grossprojekt Durchmesserlinie zu integrieren, von vergleichbarer Bedeutung. Nur war damals der Zeitdruck weniger gross.

**Daniel Littarru:** Beim Zugang Ost war von Anfang an klar, dass man nicht phasengerecht wird arbeiten können. Von der Machbarkeitsprüfung sind wir mit einem minimalen Vorprojekt im Schnellverfahren in eine Ausschreibung mit sehr grossem Volumen übergegangen. Das war ungewöhnlich, speziell – aber richtig, weil man nur so die Synergien nutzen konnte. Trotzdem: Bei einem derartig komplexen Projekt so schnell in die Umsetzung zu gehen, war mit grossen Risiken verbunden.

#### **Was genau waren diese Risiken?**

**Alexander Binder:** Der Bahnhof Oerlikon ist für die SBB ein wichtiger Knotenpunkt. Hätte das Projekt den laufenden Betrieb gestört, wären sehr grosse Probleme entstanden. Die Abwägung, das Projekt mit fixen Inbetriebnahmetermenen derart weiterzuentwickeln, zu vergrössern und gleichzeitig immer sicherzustellen, dass der laufende Betrieb davon möglichst wenig beeinträchtigt wird, war extrem fordernd. Bis feststand: Man kann und man will das machen. Zudem musste die Finanzierung gesichert werden. Wir haben bei den SBB ganz andere Entscheidungswege als die Stadt. Beim Zugang Ost bezahlte die Stadt einen Grossteil der Investitionen, wir haben uns dranhängt und dann ebenfalls investiert.

«Wir schafften es immer,  
ein Problem zu lösen.» Daniel Littarru

**André Murer:** Am Anfang stand der Bau einer Quartierverbindung, dann kamen die Gleise 7 und 8 dazu. Das Ganze wuchs organisch und hat sich an kein SIA-Phasenmodell gehalten. Im Rückblick muss man sagen: So dürfte man eigentlich nicht bauen.

#### **Aus dem Projekt einer Quartierverbindung entwickelt sich der Umbau eines ganzen Bahnhofs und seines Umfelds – ist das normal?**

**Daniel Littarru:** Ich glaube, dass es normal ist, dass sich ein Projekt in gewissen Bereichen verändert, weil es Optimierungen gibt. Aber nicht in dieser Dimension. Der Umbau des Bahnhofs Oerlikon ist einmalig.

**Alexander Binder:** Wir bewegen uns da wirklich jenseits von dem, wie ein übliches SBB-Projekt aufgegleist wird. Das hat wohl auch damit zu tun, dass die Stadt so stark involviert war. Wir konnten uns gegenseitig den Ball zuspielen, Ergänzungen erarbeiten und so einen Mehrwert schaffen. Bei uns setzte dies voraus, dass die Entwicklungen von den oberen Ebenen bis hin zur Konzernleitung mitgetragen wurden. Da brauchte es mehrere Personen, die bereit waren, Risiken einzugehen und Verantwortung zu übernehmen. Das hat funktioniert, weil alle am gleichen Strick zogen. Hätten wir nicht aufzeigen können, welches der Mehrwert ist und wie wir die Risiken in den Griff kriegen, wäre es nicht weitergegangen.

## «Das Ganze hat sich an kein SIA-Phasenmodell gehalten.»

André Murer

**Katrin Schubiger:** Für mich ist diese Entwicklung der grösste Erfolgsfaktor des Projekts. Heute sind die meisten Schlüsselprojekte, die im Entwicklungsrichtplan 2000 erst als Skizzen existierten, umgesetzt. Möglich wurde dies dank dem Zusammenspiel von Stadt und SBB. Es wurde immer sehr schnell entschieden – wenn man bedenkt, wie lange solche Entscheidungsfindungen sonst gehen können. Der zweite Erfolgsfaktor ist aus meiner Sicht die Konstanz und die Leidenschaft der Schlüsselfirmen und -personen. Es braucht die richtigen Personen, die Risiken abschätzen und mutige Entscheide fällen können.

**André Murer:** Wir mussten von unseren üblichen Konventionen und Prozessen abweichen, sonst hätten die Synergien nicht genutzt werden können. Das Zeitfenster war befristet – fünf oder zehn Jahre später wäre diese Chance vertan gewesen. Natürlich haben wir alle Regelungen bezüglich Finanzkompetenzen eingehalten – wir mussten aber schnelle Wege finden und Entscheidungsträger überzeugen, um die Finanzierung zu sichern. Es gab auch zwei erfolgreiche Volksabstimmungen. Bei einer Ablehnung der Kredite wäre die Planung vergebens gewesen. In der Stadt sind wir hochpolitisch unterwegs. Wären wir in der Umsetzung nicht erfolgreich gewesen, hätte man sicher das eine oder andere aufgerollt, Fragen gestellt.

#### **Warum aber diese schrittweise Planung und nicht gleich von Anfang an ein umfassendes Umbau- und Erweiterungsprojekt für den Bahnhof Oerlikon? Warum nicht ein Wettbewerb für das Ganze?**

**Katrin Schubiger:** Es wäre gar nicht möglich gewesen, ausgehend von einem Richtplan einen Wettbewerb mit so vielen Nahtstellen auszuschreiben, ohne dass konkrete Besteller vorhanden sind. Die Alternative wäre vielleicht ein Grossprojekt gewesen, etwas Visionärereres, das mit dem Bestehenden Tabula rasa gemacht hätte. Da muss man sich allerdings fragen, ob ein solches Projekt bewilligungs- und mehrheitsfähig gewesen wäre. An der ETH haben Studierende als Planungsübung den Bahnhof Oerlikon als «grand projet» geplant – und dessen Potenzial ausgenutzt. Da kamen schon andere Entwürfe, da ist mehr möglich, als was wir gebaut haben. Im Studium ist theoretisch vieles möglich – in der Realität ist die Planung an komplexe Prozesse gebunden.

**Alexander Binder:** Am Anfang gab es noch kein gemeinsames Projekt. Die Stadt plante die Quartierverbindung, während wir bei den SBB parallel an der Durchmesserlinie arbeiteten. Auf unserer Seite war lange Zeit nicht klar, ob der Ausbau der Personenunterführungen überhaupt finanzierbar wäre. →

## «Wir sind als Planer eine Art Ehe miteinander eingegangen.»

Katrin Schubiger



→ **Daniel Littarru:** Der Startschuss erfolgte, als SBB Immobilien an Bord kamen und sich an der Finanzierung beteiligt haben. Da entstand eine richtige Aufbruchstimmung. Ich erinnere mich an die Präsentation der Machbarkeitsstudie für die Läden in der Personenunterführung Mitte. Angesichts der enormen Erweiterung des Durchgangs auf siebzig Meter, waren die Baukosten beträchtlich. Als ich das Ganze vorstellte, kamen überraschenderweise sehr interessierte Rückfragen. Was es bedeuten würde, wenn man zusätzliche kommerzielle Nutzungen planen würde. Am Schluss dieser Sitzung war für mich klar: Man hat die Vorteile gesehen und will das machen.

**André Murer:** Mich erstaunte, dass die Personenunterführung Mitte so spät in die Diskussion kam. Die bestehende Unterführung war angesichts der Frequenzen viel zu eng. Hier hätte man früher zusammensitzen sollen und die Vorteile einer Zusammenarbeit erkennen können.

**Alexander Binder:** Es brauchte diesen Winkelzug, bei dem SBB Immobilien eingesprungen sind und sich bereit erklärten, die Finanzierung vorzuschiesse, die eigentlich von SBB Infrastruktur hätte geleistet werden müssen.

**Was wir heute in Oerlikon sehen, entwickelte sich aus einem andauernden Planungs- und Umsetzungsprozess. Laufend wurden neue Chancen erkannt wurden, die trotz knappen Zeitfenstern genutzt werden konnten. Stimmt dieses Fazit?**

**Alexander Binder:** Aussenstehende könnten den Eindruck erhalten, es sei Glückssache gewesen, dass das Ganze funktioniert hat. Dem ist aber nicht so: Man war sich der Risiken jederzeit bewusst, man hat sie stets offen dargelegt und sich Gedanken gemacht, wie man damit umgeht. Es gab aber keine Reserven, man verlangte von den Beteiligten weit mehr als üblich. Insofern sind wir alle froh, dass es funktioniert hat. Aber es war kein Glücksspiel.

## Projektbeteiligte

### 10:8 Architekten

Lutz Neumann  
Robert Schmude  
Gregor Schlup  
Ivica Kesic  
Ursula Seyr  
Wolfgang Werschnig  
Gardar Snaebjörnsson  
Filipa Costa  
Peter Bommeli  
Katrin Schubiger  
Georg Rinderknecht  
Jürg Senn

### SBB

SBB Infrastruktur:  
- Beat Bürgin  
- Katja Nahler  
- Alexander Binder  
- Boris Kühne  
- Gyula Mutamba  
- Ernst Jäggi  
- Walter Burkart  
- Reto Weiss  
- Niels Fehr  
- Marco Keller  
- Roberto Compagnino  
- Reto Andreoli  
- Konrad Streckeisen  
SBB Immobilien:  
- Ueli Jud  
- Pascal Gerber  
- Christian Kümmin  
- Lucia Nievergelt

### Stadt Zürich

Tiefbauamt:  
- Vilmar Krähenbühl  
- André Murer  
- Reto Kurt  
- Patrick Seitler  
- Sandra Winkelmann  
- Rudolf Steiner  
- Christa Thalmann  
- Salome Bérard  
- Stephan Schellenberg  
- Alexander Horber  
Amt für Städtebau:  
- Peter Noser  
- Nica Pola  
- Cornelia Taiana  
- Pia Anttila  
- Christine Bräm  
- Mireille Blatter  
- Christine Enzmann  
Liegenschaftsverwaltung:  
- Peter Ascari  
- Andreas Hohl

### Locher Ingenieure

Daniel Littarru  
Kurt Anderegg  
Markus Sernatinger  
Oliver Kurz  
Tobias Asal  
Michael Hässig  
Monika Kalt  
Christoph Müller  
Patrick Fehlmann  
Peter Eppler  
Clemens Werndl  
Arno Bisquolm  
Mike Brunner  
Simon Geiser  
Rolf Bergmann

### Bänziger Partner

Adriano Alberti  
Aldo Bacchetta  
Ivano Conigliaro  
Abidin Cetin  
Thomas Gilg  
Adrian Kutas  
Flavia Schäfer  
Luc Trausch

### ARGE Gate Oerlikon

Implenia:  
- Daniel Hardegger  
- Beatrice Battistini  
- Michael Fehlmann  
- Werner Lustenberger  
- Sandra Wanner  
- Herbert Wenger  
- André Baumann  
- Remo Agosti  
- Sandro Schneider  
- Kurt Oberholzer  
- Patrick Hongler  
- Thomas Schwarz  
Kibag:  
- Alex Dieziger  
- Bruno Hardmeier  
- Raul Kohler  
- Ursina Jenny

## «Man hat die Risiken jederzeit offen dargelegt.»

Alexander Binder

**Katrin Schubiger:** Wesentlich zum Erfolg beigetragen hat auch die Zusammenarbeit im Planerteam: Als wir 2004 mit Locher Ingenieuren den Wettbewerb gemacht haben, konnten wir bereits auf gemeinsame Erfahrungen bei einem Projekt der Stadtbahn Zug zurückgreifen. In Oerlikon sind wir als Generalplaner eine Art Ehe miteinander eingegangen. Auch in Teilprojekten, wo wir nicht vertraglich gebunden waren, haben wir uns gleich verhalten und das Gesamtprojekt als gemeinsames Projekt betrachtet. Trotz vieler Reibungen hat sich diese Partnerschaft bewährt.

**Alexander Binder:** Wir haben erkannt, dass das eine leistungsfähige Partnerschaft ist und wir für das Projekt die richtigen Personen im Boot haben. Allerdings mussten wir einige Kopfstände machen, damit wir – innerhalb der üblichen Submissionsvorschriften mit begründeten Direktaufträgen – alle Projekterweiterungen mit den gleichen Büros weiterbearbeiten konnten. Das Ganze hätte schon terminlich nicht funktioniert, wenn wir jedes zusätzliche Projekt wieder neu hätten ausschreiben müssen.

**Katrin Schubiger:** Wir vier sitzen nun hier am Tisch – stellvertretend für ganz viele. Für das Gelingen des Projekts waren die Menschen entscheidend. Nicht nur jene in den Schlüsselpositionen, sondern alle, die teils über Jahre hinweg mit extremer Leidenschaft mitgewirkt haben. Diese Menschen hat es alle gebraucht. ●



# Organigramm des Projekts

**Auftraggeber SBB AG, Stadt Zürich**  
SBB Infrastruktur, SBB Immobilien, Tiefbauamt der Stadt Zürich

**Behörden / Interessenvertreter**  
BAV, Amt für Städtebau, Denkmalpflegen, BKZ, GVZ, Schutz + Rettung, UGZ, Prüfstatik

**Fachdienste / Werke**  
SBB: DML, Fahrbahn, Fahrleitung / -strom, Weichenheizung, Sicherungsanlagen, Kabel, technische Anlagen, Telecom, Architektur, Umwelt; Stadt Zürich: EWZ, ERZ, ÖB, DAV, VBZ

## Neugestaltung Plätze

**Bahnhofplatz Süd**  
Gestaltung: Feddersen & Klostermann, 10:8 Architekten  
Ingenieurbau: Eichenberger  
Fachplanung: Pöyry  
Lichtplanung: Jörg Wiederkehr

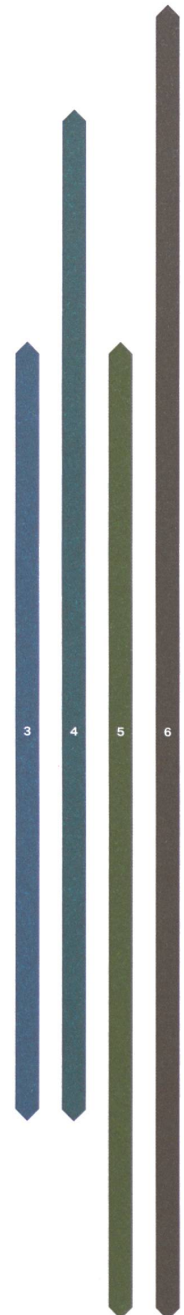
**Max-Frisch-Platz**  
Gestaltung: Mettler Landschaftsarchitektur, Allemann Bauer Eigenmann Architekten  
Ingenieurbau: BKM Ingenieure, Locher Ingenieure  
Lichtplanung: Conceptlicht at

## Ausbau Bahnhof Oerlikon

	Quartierverbindung PU Mitte	Zugang Ost	Gleis 7 und 8	Perronanlagen Perrondächer
<b>Ingenieurbau, Gesamtkoordination und Bahntechnik</b>	Locher Ingenieure	IG SLW + Partner: Locher Ingenieure Bänziger Partner Wild Ingenieure Gruner Ingenieure	IG SLW + Partner: Locher Ingenieure Bänziger Partner Wild Ingenieure Gruner Ingenieure	IG SLW + Partner: Locher Ingenieure Bänziger Partner Wild Ingenieure Gruner Ingenieure
<b>Architektur</b>	10:8 Architekten	10:8 Architekten	10:8 Architekten	10:8 Architekten
<b>Gebäudetechnik HLKK / S / SP / E / GA</b>	EBP Schweiz	EBP Schweiz EPAG Engineering	EBP Schweiz	
<b>Bauleitung Ausbau</b>	HSSP Ambühl und Moser Leutwyler Partner Architekten	HSSP Ambühl und Moser Leutwyler Partner Architekten	HSSP Ambühl und Moser Leutwyler Partner Architekten	HSSP Ambühl und Moser Leutwyler Partner Architekten
<b>Spezialisten</b>	Fassaden: EPPAG Lichtgestaltung: Vogt Bauphysik: Bakus Aufzüge: Wehrle Umwelt: Gruner Geologie: Jäckli Erdsonden: Geowatt	Fassaden: EPPAG Lichtgestaltung: Vogt Bauphysik: Bakus Umwelt: Gruner Geologie: Jäckli Erdsonden: Geowatt	Fassaden: EPPAG Lichtgestaltung: Vogt Bauphysik: Bakus Umwelt: Gruner Geologie: Jäckli	Lichtgestaltung: Vogt Umwelt: Gruner Geologie: Jäckli

## Ausführende Unternehmer

Rohbau: ARGE Gate Oerlikon (Implemia Schweiz, Kibag); Stahlbau: Sottas; Bedachung: ARGE Kübler / WB Bürgin; Fassaden, Metallbau: Ruch; Lift: Emch Aufzüge; Naturstein: ARGE Kuster & Bärlocher; Abhangdecken: Teko Deckensysteme; Gipser / Innendämmungen: Anliker; Unterlagsböden: Steinitt; Elektro: AZ Elektro, Kull Elektro, Melcom; Heizung, Kälte: Alpiq InTec Ost, Hälgi; Lüftung: Walair; Sanitär: Engle Services; Sprinkler: Oeschger Brandschutz; Gebäudeautomation: Burkhalter Elektronik, Leicom



- 1 Planung Schnittstellen**
- Gestaltung
  - Termine
  - Logistik

- 2 Projektübergreifende Koordinationsleistungen**
- Synchronisierung
  - Gestaltung + Konstruktion
  - Terminkoordination
  - Bauphasenplanung
  - Kostenkontrolle

- 3 Interdisziplinäre Leistungen**
- Synthese Hochbau + Infrastrukturbau,
  - Steuerung Planerteam
  - Projektorganisation
  - Planung der Planung
  - Führung und Koordination Fachspezialisten

- 4 Integration externe Leistungen**
- Einbindung Drittprojekte
  - Koordination der Nahtstellen
  - Synchronisation, Integration und Koordination Planungsprozesse
  - Planung von Dritt- und Fachplanern sowie Fachdiensten

- 5 Koordinative Leistungen**
- Projektübergreifendes Qualitäts-, Kosten- und Termincontrolling
  - Bauablauf und Terminplanung inklusive Koordination Sperrungen und Personenführungen
  - Führung und Überwachung aller Ausführungsunternehmer

- 6 Kommunikative Leistungen**
- Synthese der Aufgabenstellungen
  - dynamische Projektpremissen und Projektanforderungen
  - Rollende Bestellungsprozesse
  - Anforderungen Öffentlichkeit
  - Betreuung zahlreicher Verträge