

**Zeitschrift:** Collage : Zeitschrift für Raumentwicklung = périodique du développement territorial = periodico di sviluppo territoriale

**Herausgeber:** Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner

**Band:** - (2000)

**Heft:** 2

**Artikel:** Der Zeitfaktor als behördlicher Kompetenzkiller : ein Erlebnisbericht mit Schlussfolgerungen

**Autor:** Gerber, Andreas

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-957302>

### **Nutzungsbedingungen**

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

### **Conditions d'utilisation**

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

### **Terms of use**

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

**Download PDF:** 24.01.2026

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

# Der Zeitfaktor als behördlicher Kompetenzkiller – Ein Erlebnisbericht mit Schlussfolgerungen

**Mitglieder von kommunalen Planungskommissionen durchlaufen während ihrer Kommissionstätigkeit nicht zu unterschätzende Lernprozesse in Sachen Raumplanung. Legislaturperioden und damit verbundene Wechsel von Mitgliedern machen solchermassen erworbene Kompetenzen zunichte. Das erschwert die kontinuierliche behördliche Begleitung von Planungsvorhaben, die über mehrere Planungsstufen und oft auch über eine längere Zeitdauer angelegt sind. Es gibt aber Möglichkeiten, solche Kompetenzverluste abzufedern.**

## Eine alltägliche Kommissionssituation?

Als langjähriger Planungsberater der Gemeinde X, einer grösseren Agglomerationsgemeinde, habe ich jüngst in einer Sitzung der Planungskommission folgende Situation erlebt:

Traktandiert war der «Startschuss» zur rechtlichen Umsetzung eines Teils einer grösseren Gesamtüberbauung, die in der ersten Hälfte der 90er Jahre aus einem offenen Architekturwettbewerb hervorgegangen ist. Eine Formalität, wie ich meinte... Die Diskussion zeigte dann aber rasch, dass das Projekt aus dem Wettbewerb keinerlei Unterstützung mehr fand. Das ist bei einem Projekt, das bereits mehrere Jahre alt ist, nicht weiter verwunderlich; umso mehr, als die Programmierung des Wettbewerbes noch stark vom Wachstumsdenken der 80er Jahre geprägt war. Betroffener machte mich aber eher die Art der Argumentation: Da wurden Flachdachbauten mit Hühnerställen gleichgesetzt; die Frage kam auf, ob hier denn nicht etwas «Schönes» realisiert werden könnte. Gemeint waren vor allem alleinstehende Einfamilienhäuser mit Satteldächern...

Was ist hier schiefgelaufen? Zur Analyse der Situation setzte ich mich mit dem Bauverwalter zusammen.

## Die Tätigkeit von Kommissionsmitgliedern will ernst genommen werden

Die Analyse zeigt u.a. Folgendes: Keines der Kommissionsmitglieder (inklusive des Planungsvorstandes als Mitglied der Exekutive) war bei der Ortsplanungsrevision, wo die Rahmenbedingungen für dieses Areal im Baureglement festgelegt wurden, oder in der Phase der Wettbewerbsvorbereitung und -jurierung dabei

gewesen. Entsprechend fühlten sie sich für das dazumal Erarbeitete kaum verantwortlich.

Der Bauverwalter und ich als Planungsberater waren die einzigen Sitzungsanwesenden, die in den genannten Planungsphasen mitgewirkt haben. Im Glauben hier eine reine Formalität zu erledigen, haben wir es unterlassen, die Kommissionsmitglieder in die Planungsvorgeschichte mit den damals angestellten Überlegungen und Entscheidungen einzuführen. So aber fühlten sich die Mitglieder zu Recht übergangen, nicht ernst genommen und servierten uns folgerichtig die Quittung.

## Fehlende Kontinuität behördlicher Kompetenz

Die beschriebene Situation weist auf allgemeine Probleme hin:

Behördliche Arbeit ist immer auch verbunden mit Lernprozessen. Mitglieder von Planungskommissionen lernen z.B. konkrete Probleme in grösseren Zusammenhängen zu beurteilen, lernen Abläufe und Verfahren und damit verbundene Planungsinstrumente kennen und vieles andere mehr. Auch beauftragte Fachleute lernen von den Kommissionsmitgliedern, denn letztere kennen die örtlichen Verhältnisse und damit verbundene Probleme, die Wahrnehmung und Einschätzung der Leute, die hier wohnen. Dieses gegenseitige voneinander Lernen schafft im positiven Fall gegenseitiges Vertrauen und so eine tragfähige Basis für Zusammenarbeit. Wenn nun am Ende einer Legislaturperiode mehrere Mitglieder gleichzeitig die Kommission verlassen, geht viel erworbenes Wissen verloren; Wissen, das dringend nötig ist, um bei längerfristigen Planungsanliegen über mehrere Stufen eine zielkonforme Planungspolitik etablieren zu können. Denn nur eine solche kann verhindern, dass konkrete Entscheide zum Spielball kurzfristiger Modetrends und Befindlichkeiten werden.

Wie kann hier korrigierend eingewirkt werden, wenn man unser behördliches Milizsystem mit seinen legislaturbezogenen personellen Wechseln als gegeben annimmt?

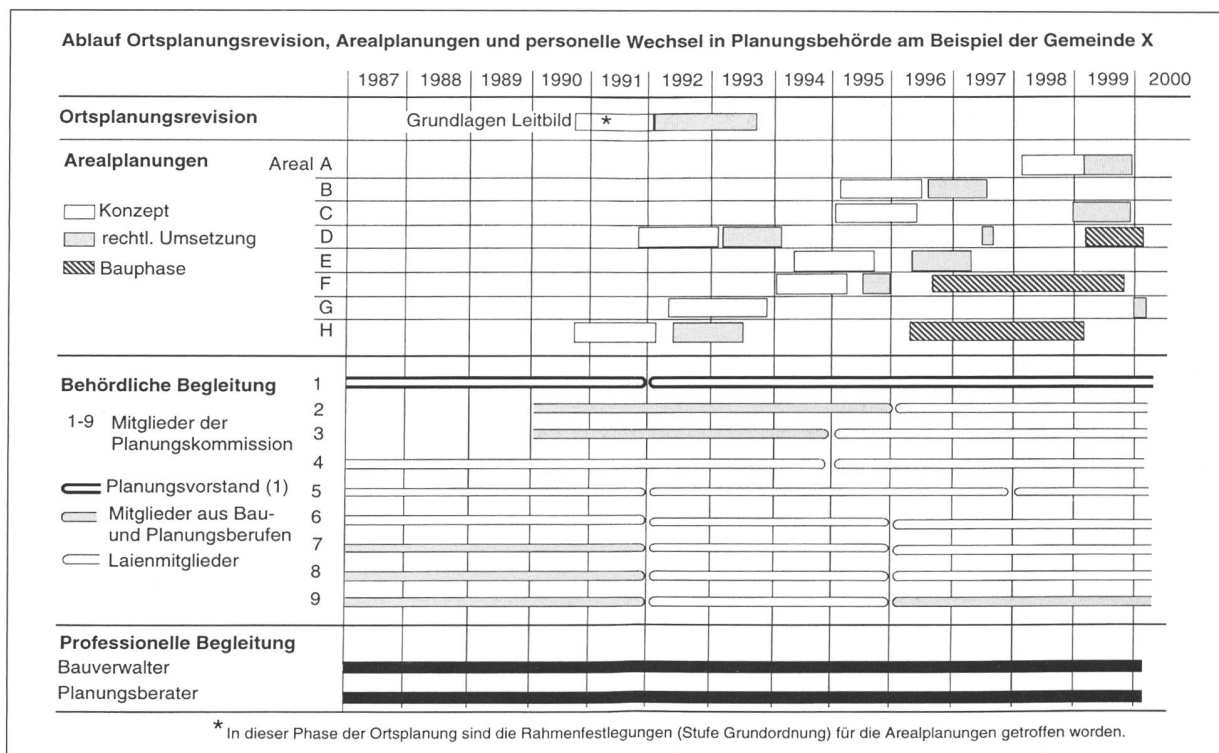
## Zwei Möglichkeiten der Korrektur

Es gibt grundsätzlich zwei Möglichkeiten, die in der Praxis als unterschiedliche Tendenzen beobachtet werden können:

## **Le facteur temps annihile les compétences officielles – Récit d'une expérience et conclusions**

*Les membres des commissions qui s'occupent de la planification pendant la durée de leur mandat font un véritable apprentissage sur le tas en matière d'aménagement. Il ne faut pas sous-estimer cela. La durée des législatures et les changements politiques qui leur sont inhérents réduisent ces compétences à néant. Les changements électoraux compliquent le suivi d'un projet qui passe par plusieurs étapes et qui s'étend sur plusieurs années. Mais les solutions pour remédier à ce défaut existent.*

► Andreas Gerber  
Redaktion **collage**,  
Planungsberater der  
Gemeinde X



Das Schema zeigt die Phasen der einzelnen Planungen in der Gemeinde X und, darauf bezogen, die legislaturbedingten Wechsel in der Planungskommission.

#### Tendenz A:

Die behördliche Begleitung kommunaler Planungstätigkeit wird abgewertet und durch professionalisierte Systeme ergänzt oder ersetzt. Dies geschieht z.B. indem der Einfluss auf Planungsentscheide auf den Gemeinderat beschränkt wird und diesem ein Beratungsgremium aus reinen Fachleuten zur Seite gestellt wird. Diese Tendenz erhöht zwar die fachliche Kompetenz und deren Kontinuität, bedeutet aber im Endeffekt eine Entpolitisierung kommunaler Planung.

#### Tendenz B:

Die behördliche Begleitung wird aufgewertet, indem die Fachkompetenz der Mitglieder von Planungskommissionen systematisch gefördert wird. Dadurch können Planungsvorhaben und damit verbundene Entscheide politisch breiter abgestützt werden. Dies ist nicht zuletzt ein Beitrag hin zu mehr Bürgernähe in der Planungskultur.

Weil ich persönlich für die zweite der genannten Tendenzen einstehe, zeige ich hier konkrete Massnahmen und Möglichkeiten zu deren Aufwertung auf.

### Massnahmen zur Stärkung behördlicher Kompetenzen

#### 1. Gute Dokumentation von Planungsarbeiten fördert die Transparenz von Planungsentscheiden.

Das Fehlen von Personen, die während einer bestimmten Planungsphase mitgewirkt haben und

ihr Hintergrundwissen weitergeben könnten, kann nur wettgemacht werden durch gute, leicht verständliche und systematisch dokumentierte Planungsberichte. Sie können nachträglich für Transparenz sorgen hinsichtlich der Überlegungen und Argumente, die zu bestimmten Planungsentscheiden geführt haben.

#### 2. Kontinuität in der fachlichen Beratung durch ständige Beratungsmandate sicherstellen.

Beauftragte Planungsfachleute können eine wichtige Funktion in Bezug auf die Wissenskontinuität ausüben, wenn sie ein ständiges Beratungsmandat innehaben. Dadurch kann eine Gemeinde Planungskosten sparen, weil konkretes Hintergrundwissen leicht abrufbar ist und der Einarbeitungsaufwand bei neuen Problemen und Planungsaufgaben wesentlich reduziert werden kann.

#### 3. Systematische Information und Schulung von Neumitgliedern in Planungskommissionen.

Planungskurse für Neumitglieder von kommunalen Planungskommissionen werden bereits vielerorts angeboten und durchgeführt. So zum Beispiel durch die Schweizerische Vereinigung für Landesplanung mit ihren regionalen Sektionen, teils auch durch die zuständigen kantonalen Verwaltungsstellen. All diese Bestrebungen sind wichtig und können sicher noch verstärkt werden; denn letztlich geht es doch darum, ob das behördliche Milizsystem in den Gemeinden auch in Zukunft in der Lage sein wird, die immer komplexer werdenden Probleme im Bereich der Raumplanung zu bewältigen. ■