

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

Herausgeber: Fédération suisse des urbanistes = Fachverband Schweizer Raumplaner

Band: - (2025)

Heft: 4

Artikel: Vordenken, Beraten, Abgeben

Autor: Widmer Pham, Ariane / Kolb, Daniel

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-1090406>

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: 27.04.2026

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

Vordenken, Beraten, Abgeben

ARIANE WIDMER PHAM

Freischaffende Architektin und
Urbanistin

DANIEL KOLB

Kantonsplaner des Kanton Aargau

Interview geführt von Nina Meier
und Giovanni Di Carlo, COLLAGE



[ABB. 1]

[ABB. 1] Ariane Widmer Pham und Daniel Kolb im Gespräch / Ariane Widmer Pham et Daniel Kolb en conversation / Ariane Widmer Pham e Daniel Kolb in conversazione. (Foto: Maurice Haas)

Wie gelingt Planen zwischen formellen Vorgaben, politischem Druck und fachlicher Überzeugung? Die ehemalige Genfer Kantonsplanerin Ariane Widmer und der Aargauer Kantonsplaner Daniel Kolb berichten über das Zusammenspiel von Fachwelt und Politik, gelungene Rollenverteilungen – und warum ein guter Spruch zwei Jahre lang tragen kann.

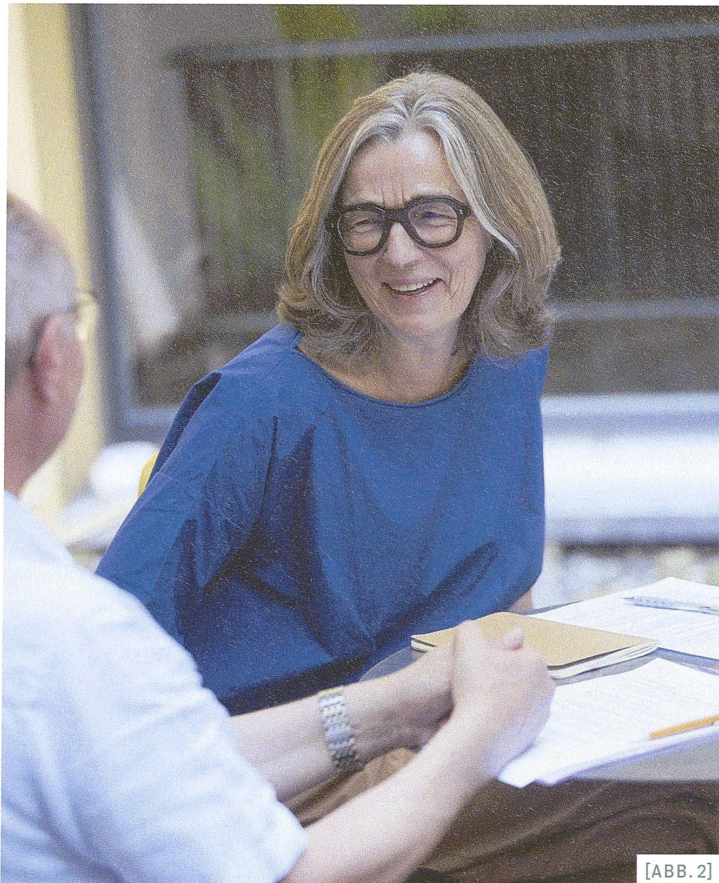
COLLAGE (C): Was war eure Motivation, euch in der kantonalen Raumplanung zu engagieren?

ARIANE WIDMER PHAM (AWP): Vor meiner Zeit als Kantonsplanerin war ich 16 Jahre lang im interkommunalen Stadtentwicklungsbüro des Bezirks Ouest lausannois tätig. Dort konnte ich nur indirekt Einfluss nehmen. Beim Kanton wusste ich: Hier habe ich eigentliche Kompetenzen, ich kann Steuern und einfacher Neues ermöglichen. Für mich war zudem wichtig, weiter für das öffentliche Interesse zu arbeiten und Einfluss auf die qualitativen Rahmenbedingungen der Planung zu nehmen.

DANIEL KOLB (DK): Als Jurist hatte ich stets ein besonderes Interesse an Verfahrensfragen. Im Vordergrund stand auch bei mir das öffentliche Interesse. Deshalb habe ich mich für die Arbeit bei der öffentlichen Hand entschieden, da ich hier Projekte von der ersten Idee über die demokratische Entscheidungsfindung bis zur Umsetzung begleiten kann. Nach der Leitung der Projekte «Aufgabenteilung Kanton-Gemeinden» und «Gemeindereform» im Aargau hat es mich zudem gereizt, die Zusammenarbeit mit den Gemeinden als Kantonsplaner weiterzuführen.

c: Die Abstimmung mit verschiedenen Gemeinden und politischen Ebenen wirkt auf den ersten Blick anstrengend.

DK: Das ist sie auch. Sie ist mit viel Kommunikationsarbeit verbunden, und genau das mag ich: Wenn ich von einem Vorhaben überzeugt bin, möchte ich andere darüber informieren und es in Zusammenarbeit mit allen Beteiligten zum Ziel bringen, natürlich immer in einer Teamarbeit. Das Fachwissen ist wichtig, aber am Ende müssen Projekte in der Politik erfolgreich sein, damit sie auf den Boden kommen und verbindlich werden.



[ABB. 2]

ARIANE WIDMER PHAM

ist diplomierte Architektin (1986) und arbeitete bis 1989 im Büro Rodolphe Luscher in Lausanne. Danach war sie Mitinhaberin von Z-Architectes (1989–1995) und Assistentin an der EPFL. Bis 1999 war sie im Raumplanungsamt Waadt verantwortlich für Agglomerationen und von 1999 bis 2002 Designchefin der Expo.02. Von 2003 bis 2019 setzte sie als Geschäftsleiterin das «Schéma directeur de l'Ouest lausannois» um, das 2011 mit dem Wakkerpreis ausgezeichnet wurde. Von 2019 bis März 2025 war sie Kantonsplanerin in Genf. 2022 erhielt sie den Preis der Stiftung Dr. J.E. Brandenberger für ihr Engagement in Architektur und Raumplanung. Sie unterrichtet regelmässig als Gastdozentin und ist heute als freischaffende Architektin und Urbanistin tätig.

C: Der Einstieg ist also fachlich, der Abschluss politisch. Ist das der normale Ablauf?

DK: Beides kommt vor. Der Anstoss kann aus der Politik kommen, aber auch von der fachlichen Seite. Häufig prüfen wir bereits früh verschiedene Lösungen, reduzieren dann den Variantenfächer und legen diesen der Politik zur Vernehmlassung vor. Danach überarbeiten wir den Inhalt und schicken ihn in die politischen Entscheidungsabläufe. Es ist also ein Hin und Her zwischen Politik und Fachebene wie bei einem Ballspiel. Die Erarbeitung von Lösungsvarianten soll aber möglichst fachlich und nicht schon politisch beeinflusst erfolgen.

AWP: Es ist eine Zusammenarbeit, aber die Rollenverteilung ist klar. In Genf kann der erste fachliche Entwurf einer Planung von uns kommen. Diesen übergeben wir der Politik, sie wiederum bezieht ihre eigenen Ansprechpartner mit ein beispielsweise die politischen Parteien, die Gemeindevertreter:innen und die Bevölkerung. Beide Seiten müssen ihre Funktion wahrnehmen.

DK: Der Zeitpunkt, zu dem die Politik eingebunden wird, muss bewusst gewählt sein. Er kann früh erfolgen, um Stossrichtungen abzuholen. Danach muss die Politik aber genug Vertrauen in die Fachebene haben, um sie arbeiten zu lassen, bevor sie sich erneut aktiv einbringt.

C: Ist die Raumplanung nur eine Fachdisziplin unter vielen, die in politische Entscheidungen einfließen?

DK: Die Interdisziplinarität ist ja die Disziplin der Raumplanung. Sie muss ermitteln, welche Fachbereiche einzubeziehen sind, und die Interessenabwägung leiten. Wenn ein Projekt in der Politik ist, dann ist dieser Prozess tatsächlich schon weitgehend abgeschlossen. Die Politik kann zwar noch gewichten, im Prinzip sollte sie aber fachlich ausgearbeitete stabile Lösungen beschliessen. Wenn die Politik beginnt, in die Planung einzugreifen und Sachbearbeitung zu betreiben, wird es schwierig.



[ABB. 3]

DR. DANIEL KOLB

war von 1988 bis 1990 als Jurist im Baudepartement des Kantons Aargau tätig. Anschliessend wirkte er bis 1993 als Sekretär der grossrätlichen Kommission zur Erarbeitung des neuen Baugesetzes und absolvierte 1992/1993 das Nachdiplomstudium in Raumplanung an der ETH. Von 1993 bis 2001 arbeitete er als Projektleiter und Geschäftsleiter im Planungsbüro Metron Raumentwicklung AG, anschliessend als Leiter von Gesetzgebungsprojekten im Departement Volkswirtschaft und Inneres des Kantons Aargau. Seit 2012 ist er Kantonsplaner des Kantons Aargau.



[ABB. 4] Ariane Widmer Pham und Daniel Kolb im Gespräch / Ariane Widmer Pham et Daniel Kolb en conversation / Ariane Widmer Pham e Daniel Kolb in conversazione. (Fotos: Maurice Haas)

[ABB. 4]

c: Wie wichtig ist das Verhältnis zum politischen Vorgesetzten für eure Arbeit?

AWP: Ein Regierungsrat verfolgt politische Ziele. Unsere Aufgabe ist es, diese zu verstehen: Nicht, um uns ihnen unterzuordnen, sondern um gemeinsame Wege zur Umsetzung zu finden. Die letzten Schritte im Planungsprozess sind immer politisch. Wir können sie vordenken – aber gehen muss sie die Politik. Und davor habe ich grossen Respekt, denn sie sind für das Gelingen entscheidend.

DK: Es ist wichtig, die zuständigen Regierungsrätinnen bzw. Regierungsräte zu verstehen, denn sie haben eine grosse Gestaltungsmacht. Politische Vorgesetzte haben ihre Vorlieben, deshalb ist es Aufgabe der Verwaltung, die Geschäfte zu beantragen, die sachlich erforderlich sind.

AWP: Zudem entwickelt man mit der Zeit ein Gefühl für das politische Umfeld. Man muss antizipieren und den richtigen Moment erkennen können. Bestimmte Themen brauchen einfach ihre Zeit. Zum Beispiel dauerte es fast sechs Jahre bis das Prinzip eines interkommunalen Richtplanes seinen Weg in den Köpfen gemacht hatte und erst dann haben wir die Arbeit beginnen können. Und dann hat es noch einmal etwa 5 Jahre gedauert bis das Dokument absegnet war.

DK: Genau. Für gewisse Projekte müssen wir das Terrain zuerst vorbereiten und hartnäckig bleiben. Am schönsten ist es, wenn dir eine Politikerin oder ein Politiker etwas erklärt, das du zwei, drei Jahre zuvor schon mehrfach versucht hast zu vermitteln. Raumplanung ist eine langfristige Aufgabe. Wie überzeugst du jemanden, der für vier Jahre gewählt wurde, von Themen, die erst in 15 oder 20 Jahren relevant sein werden? Mit der Zeit lernt man, wie und wann man sich wirkungsvoll einbringen kann.

c: Spielt eine gemeinsame Wertebasis mit dem politischen Vorgesetzten ebenfalls eine Rolle?

AWP: Ja und nein. Einerseits erfüllt die Politik eine andere Funktion als wir. Wir arbeiten für sie, und sie trägt unsere Arbeit weiter. Und wenn es Kompromisse braucht, dann ist es unsere Aufgabe, diese in Vorteile umzuwandeln. Andererseits jedoch erlaubt es ein gegenseitiges Verständnis, schneller

und besser voranzukommen. Hier spielen die persönliche Ebene und die gemeinsamen Werte eine wichtige Rolle. Es ist komplizierter, mit jemandem zusammenzuarbeiten, wenn die gemeinsame Kommunikationsbasis fehlt.

DK: Und wenn wir merken, dass die Politik etwas nicht verstanden hat, sollten wir ihr das nicht vorwerfen. Dann müssen wir über die Bücher und noch besser kommunizieren. Am Ende geht es auch um die demokratische Legitimation. Die Politikerinnen und Politiker sind demokratisch gewählt, wir nicht. Unsere Rolle ist das Stellen von Anträgen. Entscheiden muss die Politik.

c: Könnt ihr die Zusammenarbeit anhand von Beispielen illustrieren?

AWP: Mit der «Vision territoriale transfrontalière» von Grand Genève haben wir ein Leitbild für den Zeithorizont 2050 erarbeitet. Dieses zeigt nicht nur auf, wie dieser Raum das demografische Wachstum aufnehmen kann, sondern auch wie hier das Netto-Null-Ziel erreicht werden soll. Beim Einleiten dieses Prozesses gingen wir davon aus, dass wir damit die Agenda und die Ambition des zuständigen Regierungsrats treffen würden. Und tatsächlich: Er war sich der Hebelwirkung der Raumplanung im Bereich Umwelt bewusst und gab uns grünes Licht. Am Kick-off vor einem vollen Saal gab er uns folgenden Satz mit auf den Weg:

«Die Utopie von heute ist die Realität von morgen.»

Bei der späteren Vernehmlassung kam es im Kanton Genf zu erheblichem Aufruhr. Die Wirtschaftsvertreter fühlten sich ausgeschlossen, und das Parlament wollte die gesamte Arbeit verwerfen. Inhaltliche Nacharbeit mit politischer Unterstützung hat es schliesslich ermöglicht, aus dem Leitbild ein strategisches Dokument der Kantonsexekutive zu machen. Fazit: Der Prozess zeigt eine klassische, gut funktionierende Rollenverteilung auf.

DK: Als aktuelles Beispiel aus dem Kanton Aargau kann ich die stark kritisierten langen Verfahren nennen. Wir planen heute nicht mehr auf der grünen Wiese, sondern im Bestand, wo alles deutlich anspruchsvoller ist und zu mehr Interessenkonflikten führt. Ich bin überzeugt, dass solche Verfahren sorgfältig geführt werden müssen, um am Ende Planungs-, Rechts- und Investitionssicherheit zu schaffen. Die durch die Politik vor Jahren gesetzten Fristen für Verfahrensdauern können wir deshalb oft nicht einhalten. Dies führte dazu, dass wir begründen müssen, warum gewisse Abläufe länger dauern. Nun haben wir einen runden Tisch mit der Wirtschaft und den Verbänden der Gemeinden durchgeführt, um die Problematik gemeinsam zu diskutieren. Dieses Vorgehen hat zu deutlich mehr gegenseitigem Verständnis geführt. Und die Begründungen für den Mehraufwand bei Verfahren haben immerhin ausgelöst, dass wir einzelne zusätzliche Stellen erhalten haben, um die Verfahren zu beschleunigen.

c: Mit welchen Argumenten könnt ihr die Politik für gewöhnlich überzeugen?

DK: Politiker:innen merken, welche Themen in der Bevölkerung aktuell sind. Das Bevölkerungswachstum ist eines davon, sie werden an allen möglichen Anlässen darauf angesprochen. Hier sind wir gefordert, vorzudenken und Zusammenhänge, Handlungsspielräume und Steuerungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Wir können beispielsweise nicht die Wirtschaft fördern und den Unternehmen ermöglichen, neue Arbeitsplätze zu schaffen – und danach überrascht sein, wenn Leute kommen.

Es ist anspruchsvoll, der Politik aufzuzeigen, dass ihre Entscheidungen Konsequenzen haben. Aber das ist unsere Aufgabe.

AWP: Ich möchte ein Plädoyer für die «grauen», d.h. informellen Instrumente halten. Sie helfen, in einem ersten Schritt, gemeinsam zu denken, unterschiedliche Perspektiven in Visionen und mit Lösungsprinzipien zu vereinen, und dies in einem Moment, an dem die Konsequenzen, auch die politischen, noch nicht hart sind. Wenn dieser Prozess partizipativ und gemeinsam mit der Politik durchgeführt wird, lässt sich in komplexen Situationen mit unterschiedlichen Akteuren – wie zum Beispiel bei grenzüberschreitenden Themen im funktionalen Raum – eine gemeinsame Linie finden, bei der alle in die gleiche Richtung gehen. Sie bringen die Motivation den langen Weg der Umsetzung anzugehen.

DK: Die Erarbeitung grenzüberschreitender Planungen ist eine aufwendige Arbeit. Informelle Planungsinstrumente können hilfreich sein und eine wichtige Grundlage für die formellen Instrumente bilden. Wenn die informellen Instrumente beschlossen werden, soll das mit einem richtig schönen Apéro gefeiert werden. Sind die Grenzen im Kopf überwunden, beginnt aber die harte Arbeit der Umsetzung in die formellen Planungsinstrumente.

Neben den informellen Planungsinstrumenten gäbe es noch andere Hebel, um den aktuellen Herausforderungen zu begegnen. Zum Beispiel eine aktive Bodenpolitik: Für die Verkehrsinfrastruktur kann die öffentliche Hand traditionellerweise relativ einfach Land erwerben. Für andere Zwecke, wie

beispielsweise für die Wirtschaftsförderung, Infrastrukturen für Bildung, Forschung oder Gesundheit sowie für bezahlbaren Wohnraum, wird es sofort schwierig. Hier sind wir noch nicht so weit, wie wir sein könnten bzw. müssten.

AWP: In Genf sind solche Massnahmen seit Langem ein aktuelles Thema. Eigentlich seitdem sich das calvinistische Genf hinter die Stadtmauern zurückgezogen hat, ist der Druck auf den Boden in diesem engen Raum sehr gross. Leidensdruck motiviert, nach Lösungen zu suchen. Das macht Genf mit seiner aktiven Bodenpolitik und einer komplexen Regulierung.

Das gilt auch für die «Vision territoriale transfrontalière»: Wir konnten das Thema Nachverdichtung ziemlich detailliert, gestalterisch nuanciert und an die bestehenden Stadtformen angepasst bearbeiten. Denn wir wissen, dass nur zirka ein Drittel des Kantonsgebiets Bauzone ist und dass die Intensivierung des Bestandes nur hier geschehen kann. Ein grosser Teil des Berichts zeigt deshalb auf, wo und in welcher Form die Nachverdichtung möglich und sinnvoll ist.

c: Wie stark ist der Austausch unter den Kantonen, wenn es darum geht, voneinander zu lernen?

AWP: Die Kantone arbeiten intensiv zusammen, in der Bau-, Planungs- und Umweltdirektorenkonferenz auf der politischen Ebene und in der Kantonsplanerkonferenz auf der Chefbeamtenebene.

DK: Wir haben eine enge Zusammenarbeit in den acht Kantonen der Metropolitankonferenz Zürich und auch in der Nordwestschweiz. In den letzten Jahren erhalten wir vom Bund laufend neue Aufgaben. Ein Beispiel ist die Umsetzung der Mehrwertabgabe mit dem RPG1. Es ist spannend zu sehen, wie andere Kantone damit umgehen. Föderalismus ist zwar aufwendig, aber manchmal auch eine Art Labor und Wettbewerb. Die Ausgangssituationen in den Kantonen sind sehr unterschiedlich, das muss nicht alles harmonisiert werden. So braucht es meines Erachtens keine zusätzlichen Bundesvorgaben für die kantonale Richtplanung. Ich bin nicht unglücklich, wenn sich der Bund an die Vorgabe der Verfassung hält, dass die Raumplanung Sache der Kantone ist. Der Bund soll zurückhaltend eingreifen und legiferieren.

AWP: Es ist aber unumgänglich, dass sich der Bund bei den aktuellen Herausforderungen in die Raumplanung einbringt. Wie er das im Auftrag der Bevölkerung bei der Zersiedlung gemacht hat. Ich sage es immer wieder gerne: RPG1 ist das schönste Geschenk gewesen, das ich als Raum- und Stadtplanerin bekommen habe. Da hat der Bund auf der richtigen Stufe, im Auftrag der Bevölkerung, seine Rolle gespielt. Es wird weitere RPGs geben müssen, um die gemeinsamen Probleme stufengerecht zu lösen. Es wäre fahrlässig zu denken, dass übergeordnete Herausforderungen ihre Antworten allein auf der kantonalen Ebene finden werden.