

**Zeitschrift:** Schweizerische Bauzeitung  
**Herausgeber:** Verlags-AG der akademischen technischen Vereine  
**Band:** 92 (1974)  
**Heft:** 35: "Gemeinde 74" Fachmesse für Gemeindebedarf, Bern, 3. bis 9. September 1974 - Fachmesse Altbau-Modernisierung, Luzern, 5. bis 9. September 1974

**Artikel:** Das Baumanagement in der Gemeinde  
**Autor:** G.R.  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-72441>

### **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:** 03.04.2026

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

## Sanierung städtischer Schulhäuser für die Volksschule

In ihrem Fünfjahresprogramm 1971 bis 1975 will die Stadt Zürich etwa 130 Schulhäuser mit rund 1400 Klassenzimmern und zugehörigen Spezialräumen sanieren. Damit sind als Zielsetzungen verbunden: Die Anpassung der schulischen Einrichtungen an die Bedürfnisse der heutigen Lehrmethode; die Verbesserung der einen grossen Anteil der Sanierungskosten beanspruchenden sanitären Anlagen; die Erfüllung eines verbreiteten Nachholbedarfes, um die alten Schulhäuser baulich für die nächsten 20 bis 30 Jahre à jour zu bringen.

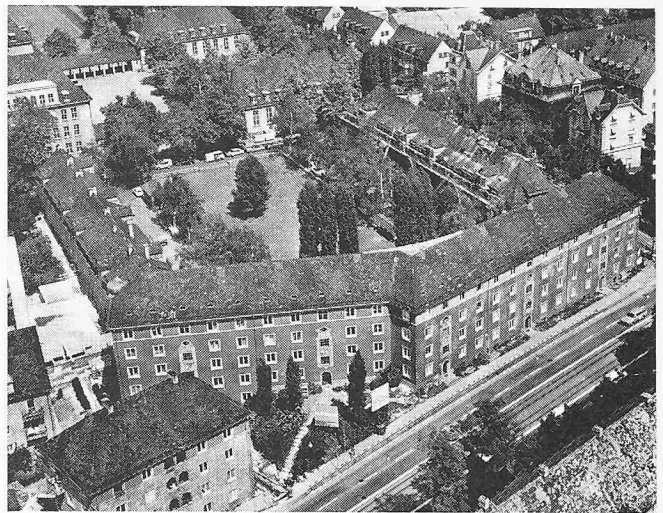
Bis Ende dieses Jahres werden saniert sein: 25 Objekte grösseren Umfanges (Kosten rund 30 Mio Fr.), 58 Objekte kleineren Umfanges (Kosten rund 12 Mio Fr.). Diese 83 Schulhäuser entsprechen etwa 64% des Gesamtprogrammes. Weitere Aufwendungen verlangen der ordentliche Unterhalt (rund 17 Mio Fr.) und das Normalschrankprogramm (rund 2 Mio Fr.).

Aus Kredit- oder lehrbetrieblichen Gründen mussten einige grössere Schulhaussanierungen aufgeschoben werden. Dies hat zur Folge, dass das ursprünglich auf 1975 befristete Sanierungsprogramm bis etwa 1980 erstreckt werden muss. Allgemeine Prioritätenfolge: Gebäude innen; Gebäude aussen; Pausenplätze; Parkplätze.

Auf Anfang des Jahres 1976 werden 22 Schulhaussanierungen mit rund 30 Mio Fr. Kosten vorbereitet. Die Sanierung der restlichen 24 Schulbauten wird Anfang 1978 beginnen.

<sup>2)</sup> Aus «Provisorium ohne Ende / Die Weiterführung der Westtangente in Wiedikon», *Neue Zürcher Zeitung*, Nr. 361 vom 7. August 1974:

«Der Ruf der Westtangente ist denkbar *schlecht*. Die Immissionen, die sie für die Anwohner bringt, übersteigen auf einzelnen Strecken das zumutbare Mass, und die städtebauliche ‚Wunde‘, die der Strassenzug vor allem in Wipkingen aufgerissen hat, ist noch nicht geheilt. Die Aufgaben, die sich hier stellen, sind gewiss nicht unlösbar, aber noch neu; teils mangelt es an den gesetzlichen Grundlagen, und vor allem fehlt – Behörden und Anwohnern – noch die Erfahrung. Immerhin sind nun Messungen und Versuche mit Doppelverglasungen im Gange; noch weniger scheint leider die Möglichkeit von Zweckänderungen besonders stark betroffener Häuser und Umsiedlungen untersucht zu werden. Eine wirksame und zielstrebige Politik auf diesem Gebiet ist dringend nötig.»



Die in Sanierung befindliche Wohnkolonie «Im Birkenhof» in Zürich Unterstrass (erbaut 1926, 101 Wohnungen)

### Erfahrungen mit der Schulhaussanierung

Die Erneuerung alter Schulgebäude war früher das Stiefkind des Gemeinderates. Inzwischen ist die Entwicklung weiterschritten (Freihandbibliotheken, Sprachlabors u.a.m.). Nun wird ein schlechter baulicher Zustand durch das Zuwarten kaum besser. Wohl aber vergrössern sich dabei der Aufwand und die Kosten, wenn es einmal zu einer Sanierung kommt. Einsparungen sind auf diesem Wege illusorisch. Dies hat auch der Zürcher Gemeinderat eingesehen, wenn er sich heute dem Sanierungsprogramm gegenüber aufgeschlossen erweist. Darin kann er sich auch durch den Erfolg der bisherigen Erneuerungen bestärkt sehen. Die Schulhaussanierung erhält von den sie einmütig unterstützenden Schulkreispräsidenten, den Lehrern und sogar den Schülern eine *gute Note!* Wohl erscheint der Finanzbedarf gesamthaft gross, doch nehmen sich die durchschnittlichen Aufwendungen pro Schulhaus eher bescheiden aus. Das Vorgehen hat sich seit seinem Beginn im Jahre 1971 bis heute gelohnt.

G. R.

## Das Baumanagement in der Gemeinde

DK 725

Für den «Schulbauleitfaden», den der Kanton Aargau herausgibt, hat Architekt *H. Rusterholz*, Brugg, den Beitrag «Das Baumanagement in der Gemeinde» verfasst. Seine aus reicher Erfahrung im Bereiche des kommunalen Bauwesens zeugenden Hinweise sind nicht auf den Schulbau im besonderen bezogen, so dass den für öffentliche Bauaufgaben Verantwortlichen – Laien und Fachleuten – ein *allgemein gültiger*, alles Wesentliche knapp und klar enthaltender *Leitfaden* an die Hand gegeben wird.

Der Verfasser behandelt die beiden *Hauptaufgaben*, die sich einer Gemeinde im Bereiche des Bauwesens stellen: Die *Bedürfnisabklärung* (Programmstellung für das Bauvorhaben) und die *Realisierung* (Finanzierung, Planung, Überwachung des Bauvorganges). An einem Beispiel wird die Projektbearbeitung in zwei Varianten (zum bisherigen konventionellen Vorgehen) beschrieben. Zwei Vorlagen dienen sodann dazu, einen Fragenkatalog für eine Vereinsumfrage und für eine systematische Befragung der Bevölkerung aufzustellen.

### Zur «Bedürfnisabklärung»

Deren *Grundlagen* können nicht in einem einmaligen Kraftakt geschaffen, sondern müssen periodisch überarbeitet werden. Zu oberflächlich oder mit falsch gerichteter Gründlichkeit

zu arbeiten, bezeichnet der Autor als gleichermassen falsch. Aspekte: Theoretische Berechnungen, Wünsche der Bevölkerung, Finanzierung, Kombinationen (Zusammenlegen und Überlagern von öffentlichen Einrichtungen).

### Das Baumanagement in der Gemeinde

H. Rusterholz, Architekt, Brugg



*Theoretische Berechnungen* sind Bestandteile der Orts- und Regionalplanung. Die unbesehene Anordnung von Richtwerten (z.B. Schülerzahlen pro Einwohner) nennt Rusterholz «fahrlässig»: Die tatsächlichen Werte können von diesen sehr stark abweichen. Auf regionaler Ebene lassen sich heute ziemlich genaue und verfeinerte Daten durch die moderne Planungstechnik ermitteln. Sie auf die Ortsplanung zu übertragen, erfordert lokale Kenntnis. Theoretische Berechnungen können sich urplötzlich als überholt erweisen. Sie sind deshalb unter Kontrolle zu halten, d.h. periodisch zu revidieren.

*Wünsche der Bevölkerung.* Soviele Gemeinden soviele verschiedenartige Bedürfnisse! Dass die Ansichten der Behörden von jenen bei der Bevölkerung ermittelten abweichen können, ist weniger wichtig, als dass die Erfolgchance für die Unterstützung eines Bauvorhabens durch die Einwohnerschaft (vom Kreditbegehren bis zur Steuererhöhung) gewahrt bleibt. Die Volksmeinung kann durch die Vereinsumfrage oder durch systematische Befragung der Bevölkerung erfasst werden.

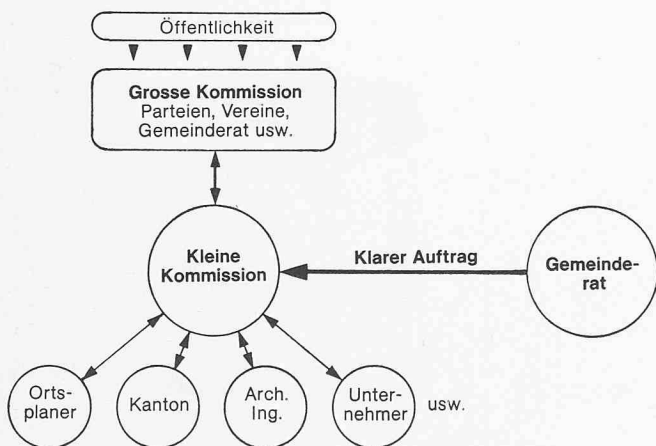
### Zur «Realisierung»

*Finanzierung.* Grundlage bildet die kommunale Finanzplanung. Bei den Einnahmen und Ausgaben sind die wichtigsten Einflussgrößen mit den voraussichtlich möglichen strukturellen Veränderungen der einzelnen Posten zu konfrontieren.

*Realisierung* ist die Kette der Tätigkeiten vom Baubeschluss bis zum Baubezug. Für die meisten Glieder dieser Kette stehen bewährte und gut eingespielte Verfahren zur Verfügung, z.B. Architekturwettbewerbe für die Optimierung der Projektqualität, öffentliche Submission für die Minimierung der Kosten. Die schwachen Kettenglieder liegen meist eher weniger bei den Planenden und Unternehmern, als auf der Auftraggeberseite: Eine öffentliche Bauherrschaft ist, verglichen mit der Privatwirtschaft, um vieles schwerfälliger, entscheidungsschwächer und oft auch personell ungeeigneter (Planungsverluste!). Das demokratische Mitbestimmungsrecht bei öffentlichen Bauten in Ehren! – gleichwohl sollte es nach der Meinung von H. Rusterholz möglich sein, den Abstand der Leistungsfähigkeit zur Privatwirtschaft zu verringern. Mit seinen Hinweisen will er denn auch einen Beitrag zur speditiven Bewältigung der öffentlichen Bauprobleme erbringen.

*Organisatorische Massnahmen.* Für die Bearbeitung von Bauaufgaben setzen die nebenamtlich arbeitenden Gemeinderäte richtigerweise Planungs- oder Baukommissionen ein. Diese Konstellation führt jedoch nicht selten zu unbefriedigenden Nebenerscheinungen:

- Die Kommissionen werden aus politischen Gründen oft sehr gross. Das einzelne Mitglied erhält das Gefühl der Einflusslosigkeit.
- Durch die grössere Anzahl der Beteiligten entstehen mehr Meinungsverschiedenheiten, die eine zielgerichtete Arbeit behindern.



- Vor allem in kleineren Gemeinden, die nur selten Bauvorhaben zu bewältigen haben, fehlt die Routine, so dass viel Zeit verloren geht.
- Eine ungünstige Zusammensetzung der Kommission kann bis zur zeitweisen Blockierung führen.
- Repräsentanten des Partei- oder Vereinsproporz sind überlastet und finden nicht genügend Zeit für eine intensive Kommissionsarbeit.

Zur Bewältigung dieser Probleme empfiehlt es sich, die beiden Funktionen der Baukommission – intensive Facharbeit und politische Vertretung – in *zwei Gremien* zu teilen:

*Die kleine Kommission* ist verantwortlich für den technischen Ablauf des Projektes innerhalb genau abgegrenzter Phasen. Sie sollte nicht weniger als 3, höchstens aber 5 Mitglieder zählen. Die Mitglieder sollten nach ihren Fähigkeiten und nach ihrer Bereitschaft, intensive Arbeit zu leisten, ausgewählt werden.

Erfahrungen in organisatorischen, finanziellen und politischen Belangen sind dabei wichtiger als Kenntnisse im Bau-fach. Ein Baufachmann kann zwar gute Dienste leisten, ist aber nicht unbedingt erforderlich, da jederzeit Fachleute, die an der Bauaufgabe nicht beteiligt sind, zur Abklärung wichtiger Fragen beigezogen werden können.

Es ist nicht zu empfehlen, vehemente Gegner (z.B. politische) in die kleine Kommission zu berufen, da dies zur Blockierung der Arbeit führen kann.

Die kleine Kommission vertritt im Rahmen eines klaren Auftrages (Pflichtenheft!) das ihr übertragene Projekt einerseits gegenüber den beteiligten Fachleuten und andererseits gegenüber der grossen Kommission und der Öffentlichkeit. Die kleine Kommission darf vom Gemeinderat zwar abge-wählt, aber auf keinen Fall umgangen werden.

In der *grossen Kommission* sind alle am Bauwerk irgendwie interessierten Kreise vertreten, z.B. Vereine, politische Parteien, Gemeinderat, Ortsbürger, Quartiervereine usw. Sie kann beliebig gross sein, soll aber während der Realisierungszeit des Bauwerks personell nicht wesentlich verändert werden.

Die grosse Kommission wird durch die kleine Kommission periodisch in vorher umschriebenen Phasen informiert. Die Informationssitzungen werden von der kleinen Kommission vorbereitet. Sie hat zusammen mit den beauftragten Fachleuten Auskunft über die bisherige Arbeit zu geben, alle Fragen der grossen Kommission zu beantworten, Anregungen entgegenzunehmen und einen Arbeitsplan der nächstfolgenden Arbeitsphase vorzulegen. Zu solchen Informationssitzungen kann, zur besseren Orientierung der Bevölkerung, auch die Presse eingeladen werden. Eine Informationssitzung müsste durch eine Minderheit der grossen Kommission (z.B. 1/4) jeder-zeit einberufen werden können.

\*

Mit der vorstehenden Zusammenfassung möchten wir den Baumanagern in der Gemeinde ein im Umfang beschiedenes, dafür konzises, praktikables Vademecum empfehlen. Es kann ihnen unter Umständen schlaflose Nächte ersparen!

Dem Erziehungsdepartement und dem Baudepartement des Kantons Aargau sowie vor allem den Mitarbeitern im Beratungsdienst für Schulbaufragen gebührt dankende Anerkennung für jene Sachbeiträge, die allgemein zur Klärung öffentlicher Baufragen (nicht nur im Schulbau) dienlich sind.

G.R.

Das sechsstufige Bulletin «Das Baumanagement in der Gemeinde» von H. Rusterholz («Schulbauleitfaden» 1.3./1974) kann zum Preis von 11 Franken bezogen werden.

*Adresse:* Baudepartement des Kantons Aargau, Beratungsdienst für Schulbaufragen in der Abteilung Hochbau, Heinrich-Wirri-Strasse 3, 5001 Aarau (064/21 1542).