

Zeitschrift: Das Werk : Architektur und Kunst = L'oeuvre : architecture et art
Band: 56 (1969)
Heft: 10: Architekt und öffentliche Bauten

Vorwort: Architekt und öffentliches Bauen = Les pouvoirs publics comme maître d'œuvre et l'architecte = The public authorities as client an the architect
Autor: Ursprung, J.

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

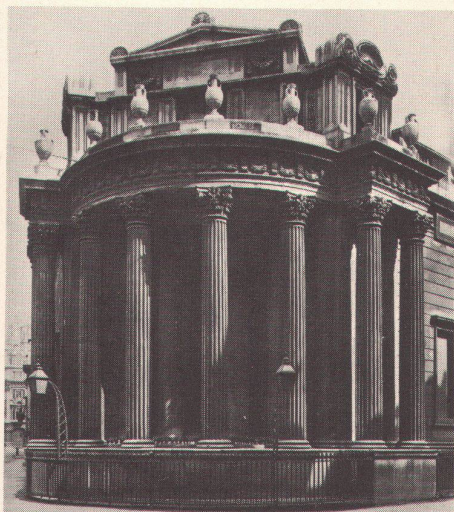
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées 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: 12.03.2026

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



Architekt und öffentliches Bauen

Diese Nummer wurde zusammengestellt von
Rudolf Lienhard, Kantonsbaumeister, und Manfred Tschupp,
kantonales Hochbauamt, Aargau;
Fridolin Krämer, Wettswil a. Albis
Hans Rusterholz, METRON, Brugg, unter Mitarbeit von Andreas Pfister
Richard Schubiger, Systembau AG, Zürich;
und von der Redaktion *werk*

Grußwort von Herrn Dr. Ursprung, Baudirektor, Aarau

Als Baudirektor eines Kantons, der vor besonders großen Bauaufgaben steht, bin ich an einer Diskussion über das Verhältnis zwischen Bauherrn und Architekten sehr interessiert. Deshalb hat diese Nummer des *werk*, an welcher Mitglieder unseres Hochbauamtes mitgewirkt haben, unsere Sympathie.

Das heutige Bauen erfordert, verglichen mit früher, einen größeren Aufwand an gedanklicher Vorarbeit, die sich aber nicht unbedingt in sichtbarer Form am Bau niederschlägt. Dieser Verlust an architektonischer Gestalt darf den Architekten nicht enttäuschen, er muß darin vielmehr einen notwendigen Läuterungsprozeß sehen.

Der Architekt denkt an den Bau und an seine Erstellung; wir von den Behörden aber denken vor allem an den Betriebsaufwand, den die neuen Bauten mit sich bringen und die über die Baukosten hinaus jährlich zu tragen sind. Der Politiker und das Volk können es nicht verstehen, wenn für immer gleiche Zwecke immer neue, aufwendigere Formen entworfen werden; dagegen verschließen sie sich jenen Neuerungen nicht, die der Verbesserung oder Rationalisierung des Betriebes dienen und damit unseren Lebensstandard erhöhen.

Der Architekt liebt das Neue, aber die Behörden sind verpflichtet, seine Entwürfe auf ihre Erprobtheit hin zu überprüfen, denn die Öffentlichkeit trägt die Folgen, wenn sich an den Bauten später Nachteile oder Defekte bemerkbar machen. Dagegen sind die Behörden aufgeschlossen für Projekte, die zu alten Erfahrungen neue hinzufügen und damit zum Fortschritt beitragen: die Kosten des höheren Planungsaufwandes für die Entwicklung solcher Prototypen wird die öffentliche Hand gerne übernehmen.

J. Ursprung

Dieses Heft befaßt sich mit dem Interaktionssystem des öffentlichen Bauens, mit dem Verhältnis zwischen dem Bauherrn, also den Behörden, und dem Architekten im weitesten Sinne als dem Auftragnehmer. Wenn heute weit herum von «Baurationalisierung» die Rede ist, so vertritt dieses Heft die These, daß die großen Verluste nicht bei der Bauausführung, sondern in der Phase der Beschlußfassung auftreten, sei es in Form von Verzögerungen, sei es in der viel schlimmeren von – nachher unsichtbaren – Fehlplanungen.

Das Heft verfolgt also den Entwurfsvorgang von seinem allerersten Augenblick an, dem Moment, in welchem ein Übelstand zum Gegenstand politischer Intervention und damit – wahrscheinlich – zu einem Bau wird, bis hin zum Augenblick des Baubeschlusses. Es zeigt auf, wie am Anfang eine breite Palette von alternativen Vorgehensweisen offensteht, wie aber das Interaktionssystem eigengesetzlich den Entscheidungsspielraum einengt. Scheinbar geschehen die meisten öffentlichen Interventionen unter dem Druck von Sachzwängen; wir möchten zeigen, daß diese Sachzwänge teilweise von den Beteiligten selber inszeniert werden.

Die Autoren machen sich auch Gedanken über mögliche Verbesserungen; sie stellen Forderungen auf für ein «Idealmodell» der Beschlußfassung, sie diskutieren aber auch konkrete Fälle und ihnen bekannt gewordene Beispiele. Das Heft ist ein erster Versuch und soll vor allem die Diskussion herausfordern; es richtet sich nicht nur an die Architekten, auf der Bauseite möchte es auch weitere Fachleute ansprechen, die sich mit der Planung oder mit Bau-Folgeleistungen befassen. Vor allem aber sucht es das Gespräch mit den Bauherrschaften der öffentlichen Hand.

Die verschiedenen Abschnitte des Heftes sind jeweils von einem Mitglied des Autorenkollektivs in seiner eigenen Sprache verfaßt. Diese Einzelbeiträge wurden nicht mehr überarbeitet; wenn sie dennoch nicht signiert sind, so soll damit ausgedrückt sein, daß sie inhaltlich aus dem Gedankengut aller Teilnehmer stammen.

Les pouvoirs publics comme maître d'œuvre et l'architecte

La rationalisation dans le bâtiment fait aujourd'hui partout l'objet de discussions animées. Mais trop souvent l'intérêt se concentre sur le processus de construction proprement dit, et d'aucuns mettront toute leur fierté à économiser quelques pourcentages sur la somme de construction par l'application de procédés ingénieux. Le présent numéro de *werk* est consacré à la phase préliminaire à la construction. Plus longue que le processus de construction, c'est la période pendant laquelle la décision se cristallise et où interviennent des phénomènes influant plus fortement sur le coût de construction que la rationalisation du seul processus de construction.

La recherche d'une décision dans le bâtiment prend la forme d'un processus d'interaction engageant de multiples instances: «les pouvoirs publics comme maître d'œuvre», d'une part, et le groupe comprenant les commettants, l'architecte, d'autres spécialistes éventuels, les entrepreneurs et les fournisseurs, d'autre part.

La construction par la main publique relève de la politique. A l'origine du processus d'interaction se place la création d'un «*issue*», d'un motif politique, par le politicien. Dans la multiplicité des incongruences que recèlent les milieux publics, le politicien en choisit une, l'érige en motif politique et propose d'y remédier par une construction. Le politicien maîtrise souverainement les techniques lui permettant d'amener le public à s'identifier avec son motif; mais il accepte que d'autres malaises subsistent. Il amorce l'inter-

action avec l'administration dont les fonctionnaires doivent dès lors poursuivre l'étude du cas concerné. Les fonctionnaires, pour leur part, s'entendent à présenter les choses de manière à confiner les pouvoirs du politicien et à maintenir l'objet considéré dans la voie de la routine.

Tôt ou tard se pose alors invariablement la question de savoir si le problème à résoudre peut être confié à un spécialiste privé et, plus particulièrement, quels sont le moment le plus opportun et la forme la plus appropriée, enfin, dans quelle mesure l'administration publique entend assurer sa participation. Cette question révèle la multiplicité des besoins des pouvoirs publics: les besoins du politicien, les besoins de l'administration, les besoins des citoyens en tant que contribuables, enfin, les besoins des futurs usagers de l'immeuble.

L'exécutant de la tâche, pour sa part, est contraint à une spécialisation toujours plus poussée en raison de la structure toujours plus complexe des problèmes posés par la construction publique. L'architecte peut assumer la fonction de conseiller, de planificateur, de créateur, d'organisateur et d'administrateur, sans parler de la spécialisation possible dans certains domaines spécifiques, tels que construction de bâtiments scolaires ou industriels, d'hôpitaux, etc. Cette spécialisation rejaillit sur l'ensemble de la profession et sur la manière dont elle se présente: d'un côté se manifeste la nécessité d'une collaboration en équipe, de l'autre, les quelques spécialistes dans un domaine déterminé apparaissent au public comme les détenteurs d'un oligopol.

Entre la décision de remédier à une incon-

gruence en érigeant un bâtiment et l'exécution de la construction se situe l'élaboration du programme de construction. En cours de processus, le nombre d'alternatives potentielles va en diminuant. Il s'agit donc d'un processus de traitement sélectif et d'élimination de besoins. C'est alors que surgissent les questions importantes suivantes: qui doit élaborer le programme? comment faut-il l'élaborer? à quel moment? – Les décisions pourront intervenir sur la base de considérations scientifiques, sociales ou politiques.

Une fois le programme établi, il faut s'attaquer au projet. Mais au préalable, il convient d'en organiser l'appréciation. S'agit-il d'un concours, de la consultation de plusieurs spécialistes ou d'une commande directe? Peut-on reconstituer devant le grand public le processus de cristallisation de la décision? Faut-il créer des groupes de travail constitués par ceux chargés de l'élaboration du projet et les représentants du maître d'œuvre? – Dans le présent fascicule, diverses solutions à ce problème sont présentées, avec leurs avantages et leurs inconvénients. Puisse cette étude contribuer à propager des expériences déjà acquises et animer la discussion autour de la construction par les pouvoirs publics et le mode d'adjudication des offres.

The public authorities as client and the architect

Everyone is talking nowadays of rationalization of the building trades. Attention is being directed, however, mainly to the actual building process, and people boast of being able to save a certain small percentage of the total construction costs by means of ingenious procedures. The present issue of *werk* deals with the phase prior to the beginning of construction, with the decision-making period, which usually lasts longer than the building phase and during which there occur processes which have a more marked effect on the total construction cost figure than the rationalization of the building phase alone.

The decision-making in the building sector takes the form of a process of interaction among numerous instances, with the public authorities as client (this being a convenient package term) facing the people who carry out the assignment, the architect, possibly other specialists, the contractors and the suppliers.

Building projects by the public authorities fall within the sphere of politics. At the start of the interaction process there is the creation of an issue, a political motive, by the politician. Out of the abundance of evils existing in the community he singles out one and shapes it into a political issue, which can be resolved by a building project. The politician masters the techniques by which he transforms his issue into a public demand, while other evils remain unreformed. Then

the issue becomes a matter for public administrators, who have the job of dealing further with the case. They, for their part, understand how to arrange the exigencies confronting them in such a way that the politician's power remains restricted, and the object to be dealt with is kept within the scope of ordinary routine.

Sooner or later, the question comes up as to whether the problem to be solved should be turned over to a private expert; in particular, there is the question as to what is the appropriate time for this to happen, what is to be the shape and form of the assignment to be given to him and as to what extent the public administration cares to be involved in the project. In dealing with this question, various public needs and requirements become evident: those of the politician, of the public administration, of the citizens at large as taxpayers and, finally, of the future users of the building.

As for the people taking over the building assignment, there results from the ever more complex structure of public building projects an increasing degree of specialization. The architect can come into the picture as consultant, as planner, as designer, as organizer and as administrator, not to mention the various types of possible specialization in specific areas, such as school construction, hospital construction, industrial construction, etc. This specialization has its consequences for the profession as such and for its role in a project: on the one hand, there appears a clear necessity for teamwork with other ex-

perts, and, on the other hand, the few experts in a given field confront the general public as the privileged members of an oligopoly.

Between the decision to eliminate an evil by means of a construction project and the actual execution of the project comes the drafting of the construction program. In the course of this process, the number of possible alternatives steadily diminishes. What we have, then, is a process of selection and exclusion of requirements. For this reason, the following important questions arise: who draws up the program? how is a program drawn up? when is a program drawn up? – The basis for making the decisions can be scientific, social and political in nature.

The program is followed by the actual project: even before the preliminary planning gets under way, the question arises concerning the assessment of the plan. Does it have to do with a competition, with consultation on the part of several experts or with a direct assignment? Can the decision-making process be carried out by the public instances? Ought project teams to be formed among the people making the plans and representatives of the client? – In this issue a number of attempted solutions are presented and their advantages and disadvantages assessed. In this way, this issue ought to help publicize the experiences in this field that have already been accumulated and to enliven the whole discussion regarding public building projects and the project assignment procedures.