

# Wie Grossvorhaben heil über die Runden kommen

Grossprojekte der öffentlichen Hand stossen rasch auf Widerstände von allen Seiten. Umso wichtiger sind breite Mitwirkung, offene Kommunikation sowie konsequentes Projektmanagement, wie ein Beispiel aus Rothenburg (LU) zeigt.



*Hier entsteht Platz für Schule, Sport und Vereinstätigkeit: Das neue Sekundarschulhaus Lindau mit Dreifachsporthalle soll im nächsten Sommer fertiggestellt sein. Bild: zvg*

Die Argumente der Opposition gegen ein Projekt sind vielfältig und gleichen sich trotz den unterschiedlichen Vorhaben immer wieder. Zu teuer, falscher Standort, nicht notwendig, überdimensioniert oder ungünstiger Zeitpunkt: Dies sind häufig gehörte Argumente, und darauf war auch die Luzerner Gemeinde Rothenburg gefasst, als sie sich mit der Forderung nach neuen Infrastrukturen konfrontiert sah. Die Sport- und Kulturvereine verlangten mehr Trainings- und Probemöglichkeiten, die Schule platzte aus allen Nähten. Der Gemeinderat setzte eine breit abge-

stützte Kommission mit 23 Vertretern aus Vereinen, Politik, Bildung, Behörden und Verwaltung ein, um die Bedürfnisse und Möglichkeiten abzuklären. Wichtig war einerseits, sämtliche Interessengruppen einzubeziehen, um andererseits eine gesamtheitliche Sicht zu gewinnen. Das Ergebnis der Abklärung war eindeutig: Ein neues Schulhaus und eine Dreifachsporthalle sind erforderlich.

### **Planungskommission unter Mitwirkung der Anspruchsgruppen**

Die Ziele für die Planungskommission leiteten sich aus den Ergebnissen der



## Sekundarschulhaus Lindau mit Dreifachsporthalle geht im Sommer 2018 in Rothenburg (LU) in Betrieb

Die Gemeinde Rothenburg (LU) realisierte das neue Sekundarschulhaus Lindau mit Dreifachsporthalle mit Investitionskosten von 25,45 Millionen Franken. Grundlage für das Projekt bildete ein Generalplanerwettbewerb, welchen Schwabe Suter Architekten, Zürich, gewonnen hatten. Das Baumanagement inklusive Bauleitung erfolgte über das Unternehmen Caretta + Weidmann Generalplaner AG, Zürich. Das neue Schulhaus umfasst zwölf Klassenzimmer, neun Gruppenräume, vier Fachzimmer, Lehrerzimmer sowie grosszügige Lernzonen über die drei Stockwerke. Die gesamte Nutzfläche des Schulhauses umfasst rund 2850 m<sup>2</sup>. In der Sporthalle wurden drei Turnhallen, vier Laufbahnen (ca. 60 m), drei Geräte Räume, sechs Garderoben, ein Krafraum sowie weitere kleinere Serviceräume realisiert. Bereits bei der

Planung wurde grosser Wert auf die Mitwirkung der späteren Nutzer gelegt. Diese wurden in jeder Phase des Projektes in die Organisation eingebunden. Das Projekthandbuch definierte die Ziele, die Organisation sowie die Rollen der Beteiligten. Die Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen waren zwischen Behörden, Schul- sowie Projektorganisation klar abgegrenzt. Die Planungs- und die Baukommission wurden fachlich unterstützt durch den Bauherrenvertreter, AK Bautreuhand AG, Luzern. Die Realisierung des Baus erfolgte im Einzel Leistungsverfahren. Im August 2018 sollen das neue Sekundarschulhaus und die Sporthalle dem Betrieb übergeben werden. Dieser Termin kann mit grosser Wahrscheinlichkeit eingehalten werden, und auch der gesprochene Sonderkredit wird nicht überschritten.

Kommission Masterplanung ab. Als wichtiges Instrument zur Projektsteuerung legte der Projektauftrag die Organisationsstruktur, Aufgaben und Meilensteine sowie das Projektbudget fest. Die Mitwirkung durch die Anspruchsgruppen wurde dadurch erreicht, dass Vereinsvertreter in der Planungskommission Einsitz nahmen. Die bisherige Kommission Masterplanung konnte in der neuen Organisationsstruktur als Echogruppe Einfluss nehmen. Entscheidungen der Planungskommission wurden der Echogruppe jeweils zur Stellungnahme vorgelegt. In Zusam-

menarbeit mit PR-Profis wurde ein Kommunikationskonzept mit Kernbotschaften erstellt. Das Konzept legte fest, über welche Kanäle die jeweiligen Zielgruppen zu erreichen waren, und es stimmte die Kommunikation mit dem Projektverlauf ab. Mit der Genehmigung des Planungskredites durch die Gemeindeversammlung hatte die Planungskommission ihr primäres Ziel erreicht.

### Teamwork von Planern, Nutzern, Behörden und Politik

Für die Ausarbeitung des Baukredites musste die Organisationsstruktur neu festgelegt werden. Zur fachlichen Unterstützung der Bauherrin wurde ein Bauherrenvertreter hinzugezogen. Die zukünftigen Nutzer sollten in der Organisation ein dem Bauprojekt entsprechendes Gewicht haben. Während des ganzen Prozesses der Bauplanung wurden die Bevölkerung, die Vereine und die politischen Parteien regelmässig über



Fredy Isler,  
Ressortleiter  
Zentrale Dienste,  
Rothenburg. Bild: zvg



Philipp Ackermann,  
Gemeinderat,  
Jonen.  
Bild: zvg



den Stand der Planung informiert. Die Mitglieder der Echogruppe waren wichtige Botschafter, und sie gaben ihr Wissen über das Projekt direkt und transparent an ihre jeweiligen Anspruchsgruppen weiter. Umgekehrt brachten sie wiederum wertvolle Anregungen aus den Sport- und Kulturvereinen in die Gruppe zurück. Dank dem Teamwork von Planern, Nutzern, Behörden und Politik gelang es, die Stimmbürger zu überzeugen, und der Baukredit über 23,38 Millionen Franken wurde an der Urne genehmigt.

### Finanzierungsstrategie mit moderatem Wachstum und Landverkäufen

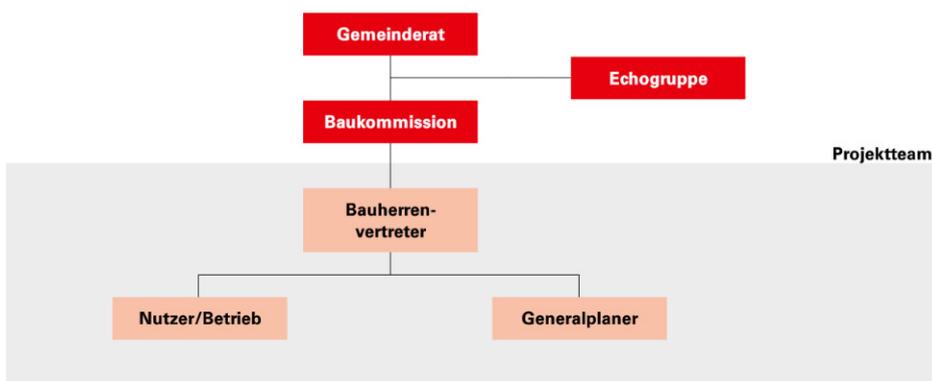
Die grösste je in Rothenburg getätigte Investition sollte dank massvollem Bevölkerungswachstum und den daraus resultierenden höheren Steuererträgen sowie aus dem Verkauf von gemeindeeigenem Land ermöglicht werden. Mit einer Zonenplanrevision wurden Grundstücke eingezont, die in drei Etappen ein Bevölkerungswachstum von 700 Einwohnern ermöglichen. Der Verkauf der eigenen Grundstücke würde für die Gemeinde genügend Mittel generieren, um das ge-

samte Projekt ohne zusätzliches Fremdkapital zu finanzieren.

### Opposition von links und von rechts

Doch dann durchkreuzte eine Initiative der SP die Finanzierungsstrategie des Gemeinderates. Die Partei verlangte, dass die gemeindeeigenen Grundstücke nur für den gemeinnützigen Wohnungsbau veräussert werden dürfen. Es drohte dadurch ein Finanzloch von 3 bis 5 Millionen Franken. Kurz vor der Abstimmung über den Planungskredit verteilte die SVP ein Flugblatt, auf dem sie zur Ableh-

### Mit breit abgestütztem Partizipationsverfahren zum Erfolg



Die Planung eines neuen Sekundarschulhauses mit Dreifachsporthalle wurde von einem breit abgestütztem Projektteam realisiert. So erhielt das bisher grösste Investitionsvorhaben der Gemeinde auch die Unterstützung der Bevölkerung.

Grafik: Céline Hoppler, Quelle: Gemeinde Rothenburg



nung des Kredites aufrief. Einerseits war die SVP gegen die Landverkäufe zur Finanzierung des Projektes, andererseits wollte sie nur die bestehenden Schulbauten erweitern. Ganz grundsätzlich wurden von der SVP die Grösse des Projektes und die Finanzierbarkeit infrage gestellt. Eine Baugenossenschaft positionierte sich gegen den Verkauf der gemeindeeigenen Grundstücke, und in Aussenkindergärten wurden innert kürzester Zeit 729 Unterschriften gegen eine mögliche Zentralisierung gesammelt. Denn aus pädagogischen und wirtschaftlichen Gründen war mit der Masterplanung auch die Aufhebung der dezentralen Kindergärten geplant worden; diese sollten künftig zentral in den Schulanlagen geführt werden.

### Erfolgsfaktoren für Akzeptanz

«Sage, was du tust, und tue, was du sagst»: An dieses Motto hielt sich der Gemeindepräsident Bernhard Büchler. Die transparente und offene Kommunikation vermochte die Bevölkerung schliesslich vom Projekt zu überzeugen. Der Einbezug aller Interessengruppen über sämtliche Planungsphasen von der Initialisierung über die Bedürfnisabklärung bis hin zur Ausgestaltung der Räume

schaffte viel Vertrauen bei allen Beteiligten. Dank diesem partizipativen Vorgehen konnten die verschiedenen Anliegen der Stakeholder eingebracht und umgesetzt werden. Denn die Steuerzahler befürchteten bei der Verwendung von grossen Geldsummen durch die Gemeinde ja meistens eine Steuererhöhung. Eine klar kommunizierte Finanzierungsstrategie und das Aufzeigen der finanziellen Auswirkungen in Form von einfachen Kenngrössen sind starke Argumente. Projektaufträge mit genauen Zielsetzungen und unmissverständlichen Rollenzuteilungen sorgen für einen reibungslosen Projektablauf. Ein Projekt muss laufend kommunikativ begleitet werden, und die Abstimmung zwischen Projektlauf und dem Kommunikationsplan ist sehr wichtig.

*Fredy Isler, Ressortleiter Zentrale Dienste, Rothenburg  
Philipp Ackermann, Gemeinderat Jonen*

Die Autoren, Fredy Isler und Philipp Ackermann, sind Teilnehmer des Executive MBA der Hochschule Luzern – Wirtschaft. Sie haben diesen Beitrag im Rahmen ihrer Ausbildung verfasst.

*Links: Aussenansicht des geplanten Sekundarschulhauses Lindau.*

*Bildgruppe oben: Blick in die Klassenzimmer, die Lernzone und die Sporthallen.*

*Bilder: zvg*