Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 32 (2019)
Heft: 4

Artikel: Der verloren gegangene Bauherr
Autor: Held, Thomas
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-868182

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: 10.07.2025

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

Der verloren gegangene Bauherr

Die technische Entwicklung und der ökonomische Druck haben die Rolle des Bauherren tiefgreifend verändert. Nötig ist ein starker Pakt für die Baukultur.

Text:
Thomas Held

In der Umgangssprache, aber auch im Recht hat die ‹Bauherrschaft› den ‹Bauherrn› abgelöst. Das ist kaum genderpolitischer Aufgeschlossenheit geschuldet. Denn auch die weibliche Bauherrschaft (und die neuerdings daraus abgeleitete Bauherrin) wirken wie aus der Zeit gefallen. Die Position im Spannungsfeld zwischen begrenzten Ressourcen, ungezählten Wünschen (einschliesslich der eigenen) und der ständigen ‹Zwängerei des genormten Einerleis› strahlt wenig Herrschaftliches aus. Der sprachliche Übergang ist Ausdruck einer Entpersonalisierung, er institutionalisiert die Bauherrenrolle. Man kann einwenden, dass in der Schweiz immer noch mehr als etwa die Hälfte der erstellten Wohngebäude Einfamilienhäuser sind, und dass somit der Einzelbauherr immer noch eine wichtige Rolle spielt, nicht zuletzt auch im Gewerbebau. Die Gebäudestatistik sagt aber nichts über die Bauträgerschaft aus. Die Verschiebung vom Einfamilienhaus zum Stockwerkeigentum spricht eher für die Marginalisierung des klassischen Bauherrn.

Mäzene ...

Selbstverständlich treten auch weiterhin unabhängige und meist wohlhabende Persönlichkeiten in der Rolle des quasi fürstlichen Bauherrn auf. Aber selbst diese sehen sich angesichts der Komplexität schon kleinerer Bauvolumen gezwungen, Bauherrenvertreter, Projektleiter und andere Vermittler beizuziehen. Ohne eine solche Abfederung wird gerade der prominente Einzelbauherr, der sich die Imagewirkung eines bekannten Architekten sichern will, leicht zu dessen Mäzen. Der Status eines solchen Architekten lässt dann eine über die Finanzierung hinausgehende Bauherrenrolle kaum zu. Dies kann übrigens auch auf quasi-mäzenatische Auftragsverhältnisse von Konzernen oder sogar der öffentlichen Hand zutreffen.

... und kollektiver Bauherr

Quantitativ ins Gewicht fallen jedoch nicht die Mäzene, sondern institutionelle Akteure. Im Laufe der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung wurde die Bauherrenrolle immer stärker ausdifferenziert und gleichzeitig kollektiviert. Dies gilt für Unternehmen, die für den eigenen betrieblichen Bedarf bauen ebenso wie für Bauherren mit Gewinn- und Renditeinteressen im Immobilienmarkt. Weil zudem selbst bei betrieblichen Bauten die Funktion ‹Bauen› an spezifische Abteilungen delegiert oder an Drittfirmen ausgelagert wird, sind auch die Top-Entscheider nicht im Sinne eines aktiven Bauherren involviert, was den Status der delegierten Sub-Bauherren von vornherein schwächt. Hinzu kommen in hochentwickelten – und reichen – Rechtsstaaten wie bei uns zwei gegenläufige Trends, die die Konstanz der Bauherrenrolle unterminieren. Auf der einen Seite dauern Projekte im dichten Regulierungs- und Mitsprachegeflecht immer länger. Auf der anderen Seite wird die durchschnittliche Verweildauer von Managern auf allen Stufen immer kürzer.

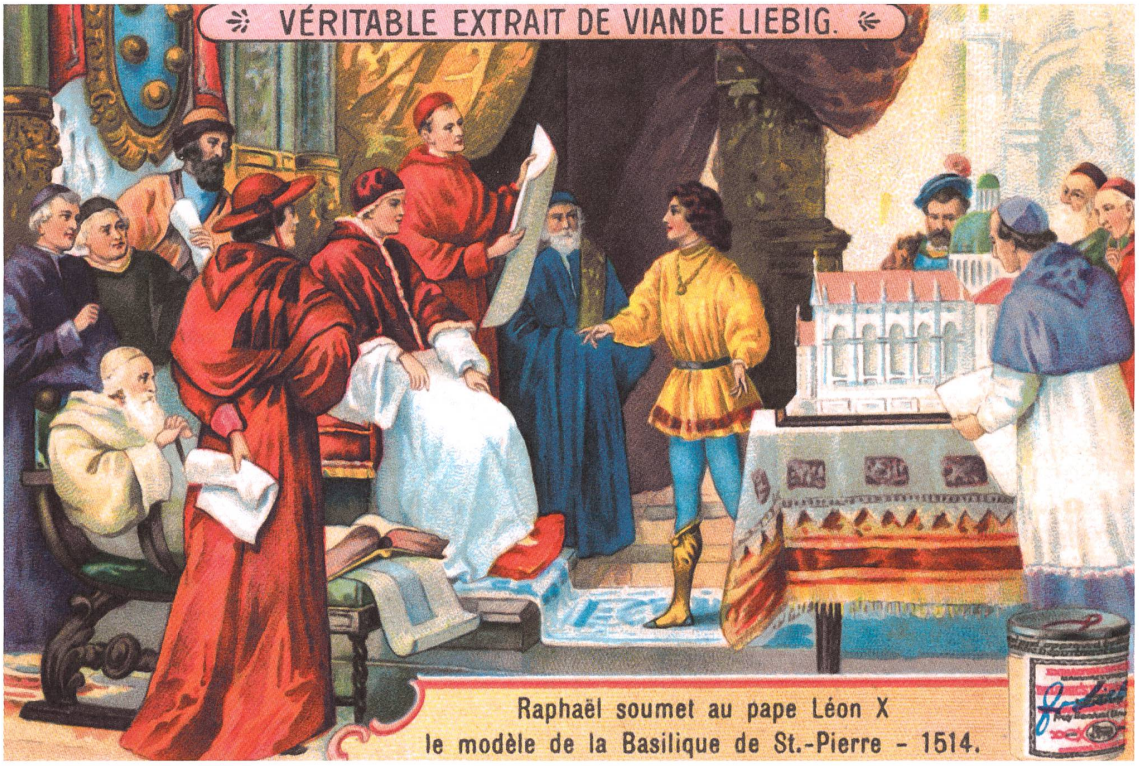
Druck von aussen und innen

Die Bauherrschaft wird von inneren und äusseren Kräften bedrängt. Im Inneren der Bauherrenorganisation schreiten Spezialisierung und Professionalisierung fort angesichts der zunehmenden Komplexität und Risiken des Bauprozesses. Hinzu kommt die vom Kapitalmarkt verlangte Transparenz und damit die Trennung von Investor, Bauträger und Nutzer mit einer Vielzahl von Beauftragten und deren Steuerungsorganen. Gegentendenzen, wie zum Beispiel kommunitäre Bauherrengruppierungen von Nutzern ohne feste Hierarchien, machen die Bauherrenrolle noch komplexer. Im öffentlich-rechtlichen Bereich stehen Baukommissionen und umfangreiche Koordinationen und Vernehmlassungen für die Kollektivierung und Demokratisierung der Bauherrschaft. In grösseren Städten gibt es zudem eine Tendenz zur Mitsprache bis zum Einbezug des Parlaments. Im Extremfall dürfen in partizipatorischen Planungsprozessen unzählige Mitbauherren und -frauen agieren.

Von aussen untergräbt die zunehmende Regulierungsdichte die Macht der Bauherrschaft. Dabei geht es nicht nur um die Überwucherung des Handlungsspielraums durch oft widersprüchliche Bestimmungen, sondern auch um immer umfassendere Definitionen des relevanten Perimeters, die Abstimmungen auch zwischen Eigentümern nötig machen. Der Architekt Marcel Meili sagt dieser Entwicklung «Verhandlungsurbanismus», in dem der einzelne Bauherr häufig eher Betroffener als Entscheider ist. Zudem bevollmächtigen die von der öffentlichen Hand verlangten Wettbewerbsverfahren einseitig die Planer gegenüber der Bauherrschaft.

Grosse Veränderungen mit BIM

Technische Entwicklungen schränken die Freiheitsgrade und damit die Rolle der Bauherren weiter ein. Qualitätskriterien wie Energie-Labels und andere Zertifizierungen definieren gesetzesähnliche Vorgaben für Bauherren. Ein wesentlicher Teil seiner Verantwortung ist so an abstrakte Instanzen delegiert, denen es primär um die formale Erfüllung von Auflagen geht. Noch bedeutsamere und teilweise noch kaum wahrgenommene Konsequenzen ergeben sich aus der Einführung der BIM-Standards.



Bauherr und Architekt auf Suppenreklame: Raphael unterbreitet Papst Leo X. das Modell des Petersdoms, 1514.
Quelle: Lebrecht Music & Arts / Alamy Stock Foto

Mit der Modularisierung und der Speicherung aller Elemente des Bauprozesses wird der Grundsatz, dass jedes neue Projekt ein Prototyp sei, relativiert. Der Wert des Wissens um die Projektgeschichte schwindet: Jedermann kann jederzeit alles rekonstruieren, persönliche Beziehungen und das von den Architekten beschworene Vertrauensverhältnis zum Bauherrn verlieren an Gewicht. Die Digitalisierung der Planung wird zudem die Produktion beschleunigen und verbilligen sowie zu unzähligen Varianten führen, die mit Hilfe von Algorithmen beurteilt und selektioniert werden können. Bauherrenentscheidungen werden so durch – scheinbar objektive – Optimierungen vorweggenommen, ein Entscheider ist nicht mehr nötig.

Zersplitterung schwächt Architekten

Man könnte nun erwarten, dass die Zersplitterung der Bauherrenrolle zu einem grösseren Handlungsspielraum für die Beauftragten, in erster Linie für die Architekten als Gesamtleiter, führen würde. Das Gegenteil aber ist der Fall: Auch die Architekten beklagen die Aushöhlung der Bauherrenrolle. Industrie und Investoren würden Bauen ausschliesslich als Management- und Finanzierungsausgaben betrachten, der Bauherr werde auf die Rollen als Vertragsausfertiger und Financier reduziert, alles andere an eine Vielzahl von Agenten, Projektsteurer und Leitungsgremien ausgelagert. Damit werde die Bauherrenrolle entpersonalisiert, was ein Vertrauensverhältnis zwischen Bauherrschaft und Architekt – Grundlage jeglicher Baukultur – verunmögliche. In den Worten der Architekten Marcel Meili und Markus Peter resultiert daraus ein Arbeitsstil «aus Misstrauen, Aggressivität, Kontrolle und Anmassung».

Die Schwächung der Bauherrenrolle löst also offenbar die einst umfassenden Leitung und Verantwortung des Architekten auf. Der von den Planern beklagte Vertrauensverlust gegenüber dem Bauherrn ist also durchaus gegenseitig. Die moralische Überlegenheit der ‹guten Architekten›, die gegenüber dem Renditedenken reklamiert wird, blendet gerne die nicht monetären Gratifikationen wie Prestige- und Selbstwertgewinn aus. Die Vorstellung einer architekturalen Souveränität führt dazu, dass die Architekten neben dem Fach allenfalls noch gesellschaftspolitische Ziele verfolgen, sich aber letztlich nicht an den Vorgaben der Bauherrschaft orientieren.

Es braucht eine neu verfasste Baukultur

Die Verlagerung der Bautätigkeit von individuellen oder familiären Akteuren zu Konzernen und institutionellem Kapital scheint unumkehrbar. Die Systemkritik an den ‹bösen Investoren› wird die weitgehend architekturfreie Zersiedelung des Landes nicht aufhalten. Das Gleiche gilt für die nostalgischen Beschwörungen einer idealen Partnerschaft zwischen einem ganzheitlich denkenden und (fast) nur öffentlichen Interessen verpflichteten Bauherren und einem als Baumeister mit umfassender Verantwortung gedachten Architekten (und einer diesen Zielen dienenden Regulierung und Tarifpolitik). Das Ziel müsste eher sein, aus den vielen kleinen und grossen Bauträgern ‹gute Bauherren› mit baukultureller Kompetenz und Ansprüchen zu machen, und zwar nicht im Sinne eines prestigeorientierten Architektur-Mäzenatentums, sondern als Geschäftsmodell. Bildungs- und Berufsorganisationen, Schulen, ja selbst der Bundesrat müssten einen baukulturellen Diskurs verbreiten, und dieser müsste quer durch die Wirtschaft verankert werden. Im Umwelt- und Energiebereich haben sich Nachhaltigkeitsprinzipien auf breiter Front durchgesetzt. Ohne entsprechende Labels und Zertifikate baut heute fast niemand mehr. Gerade in der reichen Schweiz sollten entsprechende baukulturelle Standards so selbstverständlich werden, dass die Regel ‹Gute Architektur braucht gute Bauherren› auch in einer arbeitsteiligen, entpersonalisierten Form gelten kann. ●

Thomas Held
Der Soziologe Thomas Held war im Jahr 2000 der Gründungsdirektor des Thinktanks Avenir Suisse. Von 1992 bis 2000 war er für die Realisierung des Kultur- und Kongresszentrums Luzern verantwortlich. Neben Aufträgen für Kulturbauten wie die Realisierung der Musikinsel Rheinau (2011–2014) oder für Arealentwicklungen (Metall-Zug-Gruppe, seit 2014) ist er auch Referent und Publizist.