Zeitschrift: Werk, Bauen + Wohnen
Herausgeber: Bund Schweizer Architekten
Band: 90 (2003)
Heft: 4: et cetera

Artikel: Die Architekten in der Schweiz : neue Berufspraxis, neues Berufsbild
Autor: Marti, Paul / Ducret, André / Grin, Claude
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-67082

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: 13.07.2025

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

Die Architekten in der Schweiz: Neue Berufspraxis, neues Berufsbild

Der Beruf des Architekten in der Schweiz hat sich erheblich gewandelt. In einer Umwelt, die von tief greifenden Veränderungen gezeichnet ist, waren die Angehörigen dieser Berufsgattung dazu aufgerufen, ihre Rolle, ihre Stellung, ihre Aufgabe zu überdenken. Der Wandel gab Anlass zu Besorgnis und pessimistischen Prognosen. In Anlehnung an ein Buch, das in diesem Frühjahr erscheinen wird[1], skizziert der folgende Beitrag die Entwicklung des gesellschaftlichen Anspruchs und die sich erneuernde Praxis der letzten fünfzehn Jahre. Wo liegen die Schwerpunkte der Veränderung? Welche Strategien wurden entwickelt, um aus der Krise herauszufinden?

Hintergründe der Veränderung

Neue Formen der Stadtentwicklung

Ein erster Punkt ist mit dem sich wandelnden Verständnis von Stadtentwicklung in den letzten zwanzig Jahren verbunden. Im Zusammenhang mit der gegenwärtigen Krise der Stadt stellen Fachleute und Nutzer die aus der Moderne hervorgegangenen Konzepte in Frage. Heute stehen bei der Stadtentwicklung qualitative Kriterien im Vordergrund, die eher auf eine Aufwertung des alten Baubestandes ausgerichtet sind als auf eine quantitative Stadterweiterung, die zum Abbruch und Neubau städtischer Zentren und Wohnquartiere an der Peripherie führt.

Das neue Modell stellt die Frage nach dem Stellenwert städtebaulicher Aspekte für die Architektur. Jeder Eingriff am Gebauten ist ein Eingriff in die Stadt und setzt Überlegungen voraus, die «sich nicht auf formal-plastisch-funktionelle oder konstruktive Erwägungen im Massstab des Gebäudes beschränken dürfen, sondern dem Denken und Handeln im Massstab der Stadt zugänglich sein müssen».[2] Diese neuen Anforderungen verpflichten den Architekten dazu, die Entwicklung des zu überbauenden Raumes und seine spätere Bewirtschaftung ins Projekt einzubeziehen. An die Stelle «der Neuüberbauung und Stadterweiterung auf bisher unbebauten Grundstücken, wie sie in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts praktiziert wurden», tritt das «Bauen im Gebauten»[3]. Dies erfordert eine stärkere Berücksichtigung des gebauten Erbes im weiteren Sinne und eine Fähigkeit, das bestehende urbane Bebauungsmuster «neu zu weben».

Die nachhaltige Stadtentwicklung

Zweiter wichtiger Punkt der Veränderung ist der Einbezug der Nachhaltigkeit in die Politik des Stadtmanagements. Die nachhaltige Stadtentwicklung versteht sich als ein Prozess, der gesellschaftliche, wirtschaftliche und umweltschützerische Anforderungen gleichermassen wahrnimmt. Sie ist durch die «Lokalen Agenden 21» vertreten, die sich auf die am Erdgipfel von Rio durch 178 Städte ratifizierte Agenda für das 21. Jahrhundert beziehen.

Diese Agenden haben einen ganzheitlichen und nachbarschaftlichen Zugang zu Architektur und Stadtgestaltung eingeleitet, und zwar durch Themen wie «die Wiedereroberung des öffentlichen Raumes», «Natur und Freizeit in der Stadt», «umweltverträgliche Verkehrsmittel», «Kampf gegen die periurbane Entwicklung», «politische Wiederaneignung der Stadt durch ihre Bewohner». Die Behandlung solcher gesellschaftlicher Fragen zielt letztlich darauf ab, die Herausforderungen, den Markt und die Praxis der Architektur zu verändern. Sie formt den Vorgang der Ausarbeitung, des Entwurfs und der Ausführung des Auftrags und schliesslich der Bewirtschaftung des Gebäudes oder der betroffenen Zonen um.

Nach Martin Symes lassen sich die Auswirkungen des «Nachhaltigkeitskonzeptes» mit vier Schlüsselbegriffen näher bestimmen[4]:

- Umwelt: Die Architektur darf sich nicht negativ auf die physische Umwelt auswirken;
- Zukunft: Während der Planung und Bauausführung gefällte Entscheide müssen langfristige Folgen berücksichtigen;
- Gleichheit: Die Architektur muss die Bedürfnisse aller Gesellschaftsbereiche erfüllen und darf, wenn sie sich vorrangig an einen dieser Bereiche richtet, die anderen nicht benachteiligen;
- das Mitspracherecht der Nutzer und Interessenvertreter beim gesamten architektonischen und städtebaulichen Planungsprozess.

Der Prozess der Internationalisierung

Die Internationalisierung der Wirtschaft ist der dritte Ausgangspunkt für ein verändertes Berufsbild. Diese Entwicklung ist getragen vom technischen Fortschritt, insbesondere von den Informations- und Kommunikationstechnologien, den Strategien der Wirtschaftswelt und einer verstärkten Zusammenarbeit der Staaten.

Die Begründung, Ausweitung und Liberalisierung des europäischen Marktes – an dem die Schweiz durch die bilateralen Verträge beteiligt ist – ermöglichen eine Gegenüberstellung der verschiedenen Architekturpraktiken der europäischen Partner, die das Entstehen einer grenzübergreifenden Kultur begünstigt. Marktöffnung und Niederlassungsfreiheit verursachen einen hohen Wettbewerbsdruck, was sich auf die Produktionsbedingungen auswirkt. Die erhöhten Anforderungen hinsichtlich ökonomischer Effizienz verlangen eine stärkere Übereinstimmung mit der Funktion, eine höhere Flexibilität bezüglich zeitbedingter Änderungen und eine strengere Kontrolle der Kosten und Ausführungsfristen.

Eine neue Berufspraxis

Die veränderte Nachfrage scheint für unabhängige Büros vorteilhafter gewesen zu sein als für Gesamtleistungsanbieter vom Typus eines Globalunternehmens. Dies gilt besonders für die Forderung nach Flexibilität im Zuge sich rasch ändernder Bedürfnisse, der sich wandelnden Stadtentwicklung und gesellschaftlichen Ansprüche, aber auch der neuen umweltschützerischen Bemühungen. All dies bewirkt, dass die Projektentwicklung komplexer und somit aufgewertet wird. Diese günstige Entwicklung hätte allerdings den Architekten wenig genützt, wenn nicht viele

SIEMENS

Sehr entgegenkommend:
Der Backwagen exklusiv bei Siemens.

Seit seiner Erfindung 1971 bietet der Backwagen Komfort der besonderen Art. Roste, Bleche und Pfannen werden in die Tür eingehängt und beim Öffnen mit herausgezogen. Beide Hände bleiben so zum Begiessen des Bratens frei. Und die fertigen Gerichte lassen sich problemlos von oben entnehmen.
Siemens. Innovation in Technologie und Design.
Mehr Informationen unter:
Tel. 0848 888 500, Fax 0848 888 501
ch-info.hausgeraete@bshg.com
www.siemens-hausgeraete.ch

unter ihnen ihre Arbeitsweise, ihre Art der Organisation und Zusammenarbeit, wie auch ihre Leistungen angepasst hätten. So erfanden die Architekten ihr Metier neu, ohne mit den Prinzipien einer freien Berufsausübung zu brechen: Unabhängigkeit des Gewerbes, kulturelles Engagement und soziale Verantwortung.

Die massgeblichen Faktoren des Wandels haben die Art und die Komplexität der Aufträge und Aufgaben verändert. Die Architekten haben darauf reagiert, indem sie das Instrument (das Büro) und den Produktionsablauf (die Beziehungen zwischen den Akteuren) erneuerten. Im Folgenden richten wir unser Augenmerk auf die Achsen der Modernisierung, die es den unabhängig Praktizierenden ermöglichten, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Wie haben sie die Arbeit intern besser organisiert? Welche neuen Dienstleistungen bieten sie an? Wie fügen sie sich in die neue Ordnung der Akteure?

Die Vernetzung der Kompetenzen und Büros

Im Bereich der Architektur werden für komplexere Bauaufgaben vermehrt interdisziplinäre Teams eingesetzt, um Grossvorhaben ausführen zu können, die den Rahmen eines Büros sprengen. Für spezielle Programme werden Partnerschaften mit technischen Büros, aber auch anderen Spezialisten wie Landschaftsarchitekten, Innenarchitekten, Beleuchtungsexperten, Akustikern eingegangen, die ihre jeweilige Kompetenz ins Projekt einbringen.

Diese Vernetzung hat zahlreichen Büros dazu verholfen, aus der Krise der Neunzigerjahre herauszufinden und sich ihre Konkurrenzfähigkeit gegenüber den Generalunternehmern wiederaufzubauen. Diese Form von Koalition ist leicht und beweglich und lässt sich fallweise anpassen.

Die wachsende Zahl von Vertretern verschiedener Berufe, die sich an einem Projekt beteiligen, geht einher mit einer Veränderung des Verhältnisses der Auftragnehmer untereinander. Früher liessen sich die Architekten beraten oder überliessen die Lösung bestimmter Probleme Spezialisten. So kontrollierten sie die Projektentwicklung und behielten das Ganze im Griff. Heute verfügen die Spezialisten aus anderen Disziplinen über mehr Vorrechte, Autorität und Autonomie innerhalb eines Projektes. Diese neue Rolle der Spezialisten begünstigt den Übergang vom Sub-Unternehmertum zum Ko-Unternehmertum, bei dem sich die hierarchisch aufgebaute Entscheidungsfindung, die lange die Regel war, in Richtung des Verhandelns verschiebt.

Organischere Projektentwicklung

Die Neuverteilung der Karten in der sich verändernden Berufspraxis betrifft nicht nur die Auftragnehmer: Auch die ursprüngliche Trennung zwischen den Aufgaben der Bauherrschaft und denen des Projektentwicklers ist in Frage gestellt. Es kommt heute oft vor, dass sich Aufträge auf die Programmation, die Projektentwicklung und das Baumanagement erstrecken. In diesem Falle sind Programmation und Projektentwicklung durch ein ständiges Hin und Her zwischen den Beteiligten gekennzeichnet. Bei einem derartigen Verfahren kommt der Koordination eine zentrale Bedeutung zu. Die Funktion des «Projektleiters» wird stark aufgewertet.

In der Schweiz, wo der Architekt im Allgemeinen weiterhin das Baumanagement innehat, scheint seine berufliche Rolle innerhalb solcher kollektiver Planungsverfahren sich weder verwässert noch an Bedeutung verloren zu haben. Er ist

nach wie vor Bezugsperson für die politische Öffentlichkeit, auf Ebene der Auftragsabwicklung, der Ausbildung oder der Berufsverbände. Mehr noch: Er wirkt oft als Verbindungsglied zwischen den verschiedenen Fachvertretern bei Eingriffen, bei denen die Beiträge anderer Berufssparten das Übergewicht haben: Renaturierung von Wasserläufen, Planung und Bau von Infrastrukturanlagen, Gestaltung des öffentlichen Raumes.

Die Strategien der Büros

Im Zusammenhang mit der Umgestaltung der Berufspraxis des Architekten interessieren nicht nur die neuen Modalitäten der Arbeitsaufteilung, sondern auch die Strategien, in die sie eingebettet sind. Allgemein kann man sagen, dass die Beteiligten zwei Strategien entwickelt haben, die in der Sache sehr verwandt sind, die wir aber dennoch unterscheiden wollen, um die Abläufe am Bauwerk besser beschreiben zu können:

- Strategien, die der Welt der Unternehmer entliehen sind und die Arbeitsabläufe rationalisieren wollen;
- Strategien, die mehr das Profil – Generalist oder Spezialist – der den Kunden angebotenen Kompetenzen und Dienstleistungen betreffen.

Zu den Strategien des ersten Typs gehören Massnahmen, um die Arbeitsproduktivität zu steigern, etwa indem man die Verfahren verbessert, mit neuen Technologien und Einbezug von Dienstleistungen Zeit einzusparen versucht oder sich im Sinne einer Rationalisierung spezialisiert.

Zu den Strategien des zweiten Typs zählen die Einrichtung eines Beratungsdienstes, unter anderem für die Bauherrschaft, die Umstrukturierung der Tätigkeit sowie der Erwerb neuen Fachwissens im Sinne einer Modernisierung der freien Berufsausübung.

Die Verfahren rationalisieren

Zahlreiche unabhängige Büros haben grosse Anstrengungen zu einer Rationalisierung im technisch-administrativen Bereich unternommen, die meist mit einer Umstellung auf Computer einhergingen. Sie haben den Betrieb verbessert, indem sie ihre Arbeitstechnik in eine strengere Form brachten, das heisst, die Fälle und Probleme nach Typen einteilten. Statt sich auf ein für die Architektur ungeeignetes «schlüsselfertiges» Zertifizierungssystem einzulassen, haben es die Beteiligten meist vorgezogen, eigene Methoden und Vorgehensweisen zu entwickeln, zugeschnitten auf ihre Bedürfnisse und die Erwartungen der Bauherren: Sie prüften ihre Methoden der Projektentwicklung und veränderten ihre Praxis, indem sie sich auf Denkmuster beriefen, die denen ihrer Kunden nahe standen.

Ein Unternehmensprofil definieren oder verändern

Die Strategie des zweiten Typs besteht darin, mit dem Angebot von Kompetenzen und Dienstleistungen zu spielen. Die einen setzen auf Vielseitigkeit, um einen breiten Markt abzudecken, andere versuchen ihr Unternehmensprofil zuzuspitzen, um in eine Marktlücke vorzustossen.

Im ersten Fall hat man es mit «Generalplanern» zu tun, deren Angebot Projektentwurf und Bauüberwachung mit einschliesst und die, je nach Bedingungen, verschiedene Sparten der Projektentwicklung abdecken. In Abhängigkeit von den Märkten, auf denen sie tätig werden, erweitern sie ihr Dienstleistungsangebot um Leistungen, die der Projektierung vorausgehen (Programmation, Vertretung der Bauherrschaft), um Leistungen auf benachbarten Gebieten (Städtebau, Infrastruktur, Umwelt), um Leistungen auf von der Architektur unabhängigen Gebieten, die aber für gewisse Programme von Bedeutung sind (Grafik, Visuelle Kommunikation) oder um Aufgaben nach Fertigstellung des Bauwerks. In einigen Fällen führt diese Strategie zur Schaffung interdisziplinärer Büros (Ingenieure, Landschaftsarchitekten, Bauökonomen, Architekten, Innenarchitekten), welche die Aufgabe der Projektentwicklung als Gruppe erfüllen. Diese Büros gestalten je nach Anfrage von Fall zu Fall ihr Sachgebiet um. Einige gehen soweit, für gewisse Aufträge die Bezeichnung «Architekturbüro» über Bord zu werfen, um sich als unabhängiges Dienstleistungsunternehmen zu verkaufen: Sie propagieren ein kundenorientiertes networking, das, weit entfernt von jedem herkömmlichen Berufsmodell, entsprechend den konkreten Zielen eine Neudefinition der Aufgabe zur Folge hat.

Die umgekehrte Strategie der Spezialisierung stellt eine Anpassung dar, die von den zahlreichen Schweizer Büros in unterschiedlichem Grade und in zuweilen einzigartiger Form umgesetzt ist. Man beobachtet sie vor allem im Raum Zürich, der von der Globalisierung der Wirtschaft am meisten betroffen ist und deshalb mit anderen Wirtschaftskapitalen in Konkurrenz steht. Wenn die Spezialisierung eine Antwort auf den wachsenden Druck der Wirtschaft und der Qualität der Dienstleistungen im Umfeld einer immer internationaleren Konkurrenz ist, steht sie auch sehr eng mit den immer komplexer werdenden Programmen und neuen Sachgebieten in Verbindung, die sich aus der neuen Art der Stadtentwicklung und den Herausforderungen des Umweltschutzes ergeben.

In der Praxis spielt sich die Spezialisierung auf zwei Arten ab: entweder betrifft sie die Gattung des jeweils behandelten Programms oder – hierzulande ein neues Phänomen – die vom Büro angebotene Dienstleistung. Zur herkömmlichen Spezialisierung im öffentlichen oder privaten Auftrag, der immer schon verschiedene Handlungsmuster entsprochen haben, kommt die Spezialisierung auf bestimmte Marktsegmente (Aufwertung von Industriebrachen, städtebauliche Studien...) und sogar auf besondere Fachgebiete (nachhaltige Entwicklung, partnerschaftliche Projektentwicklung).

Neue Identitätsfindung

Die oben beschriebene veränderte Praxis erklärt teilweise, warum sich unabhängige Architekturbüros auf dem von harter Konkurrenz geprägten Markt behaupten können. Diese Umformung der Berufspraxis geschieht allerdings nur um den Preis einer neuen Identitätsfindung der Disziplin, bei der die künstlerischen Ansprüche keine grosse Rolle mehr spielen. Eine «neue Entwurfskultur» bricht sich Bahn: eine Kultur, in der Sozial-,

Management- und Medienwissenschaften einen wichtigen Platz einnehmen.

Paradoxerweise ist es wohl der Zaghaftigkeit einer grundsätzlichen Debatte über die architektonische Form in der Schweiz oder dem Pragmatismus eines Berufsstandes, dem die technische Seite des Metiers insgesamt näher steht als die künstlerische, zuzuschreiben, dass die Architekten den Schritt ins 21. Jahrhundert relativ gut gemeistert haben.

Paul Marti, André Ducret, Claude Grin, Ola Söderström
(Aus dem Französischen: Christa Zeller; texte original français: www.werkbauenundwohnen.ch)

[1] André Ducret, Claude Grin, Paul Marti, Ola Söderström; Architecte: une profession en chantier?, Lausanne 2003, Presses polytechniques et universitaires romandes (collection Le savoir suisse).
Dieses Buch fasst eine im Auftrag des Schweizerischen Nationalfonds zur Förderung der wissenschaftlichen Forschung im Rahmen der Tätigkeit der Fondation Braillard Architectes, Genève, erstellte Studie zusammen.

[2] Robert Prost, Les pratiques architecturales en mutation, in: Michel Bonnet (sous la direction) L'élaboration des projets architecturaux et urbains en Europe, vol 3, Les pratiques de l'architecture : comparaison Européennes et grands enjeux. S. 12.

[3] ibid. S. 14.

[4] Martin Symes, La durabilité: question multidimensionnelle traversant toutes les opérations, in: Cahier Ramau 2, Interprofessionnalité et action collective dans les métiers de la conception. Actes des rencontres du Réseau activités et métiers de l'architecture et de l'urbanisme, Paris 2001, S. 41.

Kostenvorschuss für Ersatzvornahme

Wenn ein Bauherr berechtigt ist, einen Werkmangel auf Kosten des Unternehmers durch eine Drittfirma beheben zu lassen, hat er auch Anspruch auf die Bevorschussung der Kosten für diese Ersatzvornahme. So hat das Bundesgericht vor kurzem erstmals entschieden und damit eine in der Lehre umstrittene Frage beantwortet.

Folgender Sachverhalt lag dem Entscheid des Bundesgerichtes zu Grunde: Bauherr und Unternehmer schlossen 1986 einen Werkvertrag über die Beschichtung des Daches einer Industriehalle. Der Werklohn belief sich auf Fr. 108 000.–. Der Unternehmer gab eine zehnjährige Haltbarkeitsgarantie ab. Kurz vor Ablauf der Garantiefrist rügte der Bauherr Mängel und verlangte eine neue, fachgerechte Beschichtung. Der Unternehmer lehnte ab. Das Gericht schützte den Anspruch des Bauherrn, unter diesen Umständen das Dach durch einen Dritten neu beschichten zu lassen. Den früheren Unternehmer verpflichtete es, für die Sanierungsarbeiten einen Kostenvorschuss von Fr. 180 000.– zu leisten.

Anerkannt und unbestritten ist, dass der Bauherr für die Ersatzvornahme einen Fachmann seines Vertrauens beiziehen kann. Er ist nicht verpflichtet, beispielsweise den günstigsten Ersatzunternehmer zu wählen. Anderseits darf er nicht auf Kosten des Schuldners Luxus betreiben. Der ursprüngliche Unternehmer trägt auch das Risiko von Mehrkosten, die sich aus der Ersatzvornahme ergeben. Und nun hat das Bundesgericht auch die bisher nicht entschiedene Frage beantwortet, ob die Kosten für die Nachbesserung durch einen Dritten vom Unternehmer zu bevorschussen sind.

Verschiedene Gründe waren für das höchste Schweizer Gericht massgeblich:
a) es ist dem Unternehmer deshalb zuzumuten, die Kosten für die Nachbesserung vorzufinanzieren, weil er die vertragsuntreue Partei ist;
b) der Unternehmer, der seine Nachbesserungspflicht nicht selbst erfüllen will, soll nicht besser gestellt werden als derjenige, der seine Pflicht sogleich selbst erfüllt;
c) der Bauherr hat ein evidentes Interesse an der finanziellen Absicherung der Ersatzvornahme, während dem Unternehmer nur eine Pflicht überbunden wird, die er später ohnehin erfüllen müsste. Zudem waren die Richter der Auffassung, dass der Anspruch des Bauherrn auch in betraglicher Hinsicht grosszügig zu bemessen sei.

Die Vorschusspflicht ist aber stets an bestimmte Modalitäten zu knüpfen:
a) der Bauherr ist nicht frei in der Verwendung des Kostenvorschusses – dieser ist zweckgebunden und ausschliesslich für die Finanzierung der Ersatzvornahme bestimmt;
b) nach Abschluss der Ersatznachbesserung ist über die Kosten abzurechnen und dem Unternehmer ein allfälliger Überschuss herauszugeben;
c) dem Bauherrn ist eine Frist zu setzen, innert welcher er die Nachbesserung vornehmen muss, andernfalls er den gesamten Betrag zurückzuerstatten hat (das Gericht hat eine Frist von drei Jahren für angemessen erachtet).

Die Kostenvorschusspflicht kann selbstverständlich so wie den Unternehmer auch den Architekten treffen, sei es in seiner Funktion als Planer, sei es als Bauleiter.

Thomas Heiniger