«Dialog ist kein Kuschelkurs»

Weniger Reibereien, mehr Transparenz: Bernard Steiner bringt Bauherren, Planer und Handwerker früher an einen Tisch und will so die Baukultur ändern.



Architekt Bernard Steiner will Bauprojekte effizienter gestalten. Bild: Kenneth Nars

Hannes Nüsseler

Seit zehn Jahren führt Bernard Steiner das Generalplanungsunternehmen Bernstein Bâtir, das an Bauten wie dem Museum Tinguely und dem Roche-Turm Bau 2 mitwirkte. Mit dem «Dialogvertrag» bringt er Bauherren, Planer und Handwerker früher zusammen.

Sie hatten zuletzt beim Umbau des Grand Hotel Les Trois Rois die Gesamt- und Bauleitung. Was war die Herausforderung?
Bernard Steiner: Wir hatten nur sechs Monate, um das anspruchsvolle Projekt baureif zu machen. Gerade wenn die Termine knapp und die Ansprüche hoch sind stossen traditionelle Modelle an ihre Grenzen. Deshalb haben wir mit einem Dialogvertrag gearbeitet.

Was ist das?
Bauprojekte werden immer komplexer, die finanziellen Risiken für Investoren und Bauherren steigen. Herkömmliche Abwicklungsmodelle, bei denen ein Arbeitsschritt auf den nächsten folgt, verfehlen immer häufiger das Ziel und behindern die Zusammenarbeit. Hier setzt der Dialogvertrag mit einer kleinen, aber wichtigen Intervention an.

Und zwar?
Bei einem klassischen Ablauf planen zunächst Bauherrschaft und Planer, die ausführenden Unternehmen kommen erst spät später über die Ausschreibung hinzu. Beim Dialogvertrag holen wir sie früher an den Tisch, solange das Projekt noch formbar ist.

Klingt harmonisch …
Das ist kein Kuschelkurs, unsere Sitzungen sind hochkonzentriert, durch den Austausch entstehen Transparenz und Sicherheit. Prozesse werden kosteneffizienter und schneller, weil Reibereien wegfallen. Davon profitieren insbesondere Bauherren und Investoren.

Büssen die Bauherren an Einfluss ein?
Im Gegenteil, sie werden eher stärker involviert. Neu ist vor allem, dass sich das Handwerk schon früh einbringen kann. So lassen sich die Mauern zwischen Planung und Ausführung aufheben und unnötige Doppelspurigkeiten vermeiden. Haftung und Verantwortlichkeiten werden aber nicht aufgelöst. Darin unterscheiden wir uns von Modellen, die stärker auf Kollektiventscheide setzen.

Warum ist die Methode dann nicht weiter verbreitet?
Vor allem institutionelle Bauherren sind skeptisch. Viele setzen auf Modelle, die ihnen vermeintliche Sicherheit zu einer festen Pauschale versprechen. Auch manche Architekten fürchten einen Kontrollverlust, wenn Unternehmer früher einbezogen werden. Unsere Erfahrung zeigt das genaue Gegenteil: Die Einflussnahme und Steuerbarkeit für die Bauherren und Planer steigt.

Wie lange arbeiten Sie schon mit dieser Methode?
Ich nutze den Dialogvertrag seit fünf Jahren, die Methodik dahinter geht aber auf meinen Vater zurück. Er nannte es «Challenging»: Bring alle Beteiligten an einen Tisch und moderiere den Dialog. Im Grunde praktizieren wir das seit 40 Jahren.

> «Neu ist, dass sich das Handwerk früh einbringen kann.»

Sie haben die Firma vor zehn Jahren von Ihrem Vater übernommen. War das von Anfang an klar?
Nein, das hat sich mit der Zeit ergeben. Ich war vorher an ganz unterschiedlichen Orten: bei einer Totalunternehmung, im Investmentbanking und in der Veranstaltungsbranche. Dazu kamen Ausbildungen in Business Analysis, Marketing und Betriebswirtschaft. All diese Erfahrungen fliessen heute mit ein.

Ihr Vater wollte keinen zweiten Architekten?
Er war wie ich auf der Ausführungsseite gelandet und fand das Studium für diese Arbeit zu theoretisch. Trotzdem habe ich gegen seinen Willen Architektur studiert. Ich habe das nie bereut. Mich interessierte aber schon früh die Auseinandersetzung mit dem Handwerk und der Umsetzung stärker als der Entwurf.

Das Realisieren eigener Architektur ist Ihnen nicht wichtig?
Doch, das Entwerfen und der kreative Part sind fantastisch. Mir war aber schon im Studium klar, dass dort meine Priorität im Praktischen liegt.

Was macht für Sie gute Architektur aus?
Ich messe sie an der gebauten Qualität und daran, wie ein Projekt gesamtheitlich funktioniert: Kostensicherheit, Effizienz, Technik und Bauphysik sind die Grössen, die mich interessieren.

Das Drumherum gehört für Sie also zum Bauen dazu?
Ja. Wir arbeiten an abstrakten Grössen, die oft erst sichtbar werden, wenn etwas nicht funktioniert. Ich glaube, man spürt einem Bau den Prozess an, aus dem er entstanden ist. Ausführung wird so durchaus zur architektonischen Komponente.

Bisher kam Ihr Dialogvertrag bei privaten Bauherren zum Einsatz. Funktioniert er auch bei öffentlichen?
Die gesetzliche Grundlage wäre vorhanden: Seit der Revision des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen 2021 müssen öffentliche Submissionen nicht ausschliesslich über den Preis laufen. In den Verwaltungen ist das aber noch längst nicht Praxis. Es gibt einzelne Pilotversuche mit integrierter Projektabwicklung, etwa den Ausbau der ARA Birs in Baselland.

Und in Basel-Stadt?
Da sind mir keine Projekte bekannt. Der Initialisierungsaufwand ist relativ gross. Deshalb lohnt sich der Dialogvertrag eher ab einer gewissen Projektgrösse. Komplexe Labor- und Spitalbauten wie das Klinikum 2 wären dafür prädestiniert. Oder auch der Tiefbau.

Nach fünf Jahren: Was ist das Fazit, kann der Dialogvertrag etwas nicht lösen?
Das Fazit ist überaus positiv. Das Führen des Dialogvertrags setzt allerdings Erfahrung voraus. Ist diese nicht gegeben, stösst auch dieser an Grenzen.

Woran arbeiten Sie aktuell?
Am Umbau der Psychiatrie Baselland und am neuen Bundesarchiv in Bern – ohne Dialogvertrag. Die Unternehmer wurden über eine öffentliche Submission aus der ganzen Schweiz zusammengebracht. Das funktioniert trotzdem sehr gut.

Warum braucht es dann überhaupt den Vertrag?
Weil kulturelle Faktoren entscheidend sind. Was Menschen als Personen und als Team in ein Projekt einbringen, ist mindestens so wirksam wie Anpassungen an Vertrag und Verfahren. Ein gutes Team kann also auch konventionell sehr gut funktionieren. Der Dialogvertrag schafft dafür aber systematisch bessere Voraussetzungen und verstärkt diese Wirkung.

Was ist ihr Wunsch für die kommenden zehn Jahre?
Dass sich in der Baubranche etabliert, was anderswo längst Standard ist. Wir hinken hier etwa 20 Jahre hinterher. Als Plattform zur Förderung der Idee habe ich gemeinsam mit Kollegen die Werkallianz initiiert, einen Zusammenschluss von Bauherren, Architekten und Unternehmern. Wenn solche Formen der Zusammenarbeit selbstverständlicher werden und wir damit für den Nachwuchs wieder attraktiver werden, wäre viel erreicht.

www.batir.info

Mord und Musik im Barock

Klassik Die Biografie des Barockgeigers Ignazio Albertini (um 1644–1685) liest sich wie ein Krimi. 1671 wird der Norditaliener an den Hof des Fürstbischofs von Olmütz empfohlen. Wegen «üblen Verhaltens» reist er bald nach Wien ab und wird dort später zum Kammermusiker der Kaiserinwitwe – bis er am 22. September 1685 erstochen wird. Täter wie Motiv sind bis heute unbekannt.

Sieben Jahre nach Albertinis Tod erschienen zwölf Violinsonaten, die im Zentrum des Konzerts «Bound to Nothing» der Freunde Alter Musik Basel stehen. Das tschechisch-deutsche Ensemble Rýnský, gegründet an der Schola Cantorum Basiliensis, spielt ausserdem Werke von Heinrich Ignaz Franz Biber, Johann Jakob Froberger und Domenico Giovanni Antonio Pandolfi Mealli.

Albertinis Musik zählt zum «Stylus Phantasticus». Diese Spielart des Barock zeichnet sich durch überraschende Wendungen und kühne Kontraste aus. Auch Pandolfi Mealli (1624-1687) hat eine düstere Biografie: 1675 tötete er nach einer politischen Auseinandersetzung einen Kastraten im Dom von Messina und musste fliehen. So viel Mord und Totschlag wie in diesem Barockprogramm findet man nicht einmal in den düstersten Spielarten des Heavy Metal. *(foe)*

«Bound to Nothing»
11.11, 19:30, Grosser Saal, Musikakademie Basel, Eintritt frei.

Nachrichten

Basler Club Kaschemme schliesst 2027

Konzertlokal Der Basler Club Kaschemme stellt im Herbst 2027 seinen Betrieb ein. Das teilte das Konzertlokal in seinem November-Newsletter mit. Als Grund nennt die Kaschemme den Bebauungsplan «Lehenmatt Süd»: Ab 2028 sollen Wohn- und Geschäftsräume für mehrere Hundert Menschen auf dem ehemaligen Haefely-Areal entstehen. Der Grosse Rat entschied sich zu Beginn der Herbstsession für das Projekt. Laut der Kaschemme würden diese Neubaupläne anders als bisher medial kommuniziert keine Möglichkeit zum Erhalt des bestehenden Kulturraumes vorsehen. Die Kaschemme werde deshalb «in der aktuellen Form verschwinden», so das Lokal. *(bz)*

Mehr Geld für das Junge Theater Basel

Kulturpolitik Der Regierungsrat will das Junge Theater Basel von 2027 bis 2030 mit zusätzlichen 31'000 Franken jährlich unterstützen. Die Staatsbeiträge an das Basler Marionetten Theater und das Vorstadttheater sollen derweil in der bisherigen Höhe fortgeführt werden. Insgesamt beantragt der Regierungsrat beim Grossen Rat rund 4,7 Millionen Franken für die drei Institutionen. Damit will er das Kinder- und Jugendtheaterangebot der Region Basel sichern. *(bz)*