

**Zeitschrift:** Schweizer Ingenieur und Architekt  
**Herausgeber:** Verlags-AG der akademischen technischen Vereine  
**Band:** 114 (1996)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Impulse für die Bauwirtschaft: Interview mit Eric Mosimann, Projektleiter Impulsprogramme beim Bundesamt für Konjunkturfragen und designierter SIA-Generalsekretär  
**Autor:** Glatthard, Thomas / Mosimann, Eric  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-78928>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 16.03.2025

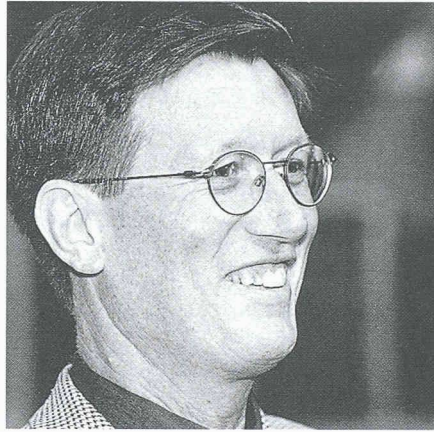
**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

Thomas Glatthard, Luzern

## Impulse für die Bauwirtschaft

Interview mit Eric Mosimann, Projektleiter Impulsprogramme beim Bundesamt für Konjunkturfragen und designierter SIA-Generalsekretär

**Die Impulsprogramme des Bundesamtes für Konjunkturfragen fördern die Vermittlung von neuem Wissen in der beruflichen Praxis durch zielpublikumsgerechte Informationen und Aus- und Weiterbildung. Dazu dienen Publikationen, Videos, Kurse und Veranstaltungen. Die drei bauorientierten Impulsprogramme «IP Bau – Erhaltung und Erneuerung», «PACER – Erneuerbare Energien» und «RAVEL – Rationelle Verwendung von Elektrizität» laufen Mitte Jahr aus. Was geschieht danach? SI+A fragte Eric Mosimann, den zuständigen Projektleiter beim Bundesamt für Konjunkturfragen und designierten SIA-Generalsekretär.**



Eric Mosimann

**SI+A:** Die Impulsprogramme IP Bau, Pacer und Ravel des Bundesamtes für Konjunkturfragen stehen vor dem Abschluss. Können Sie kurz die Zielsetzungen in Erinnerung rufen?

**Eric Mosimann:** Da die Impulsprogramme beim Bundesamt für Konjunkturfragen angesiedelt sind, haben sie natürlich wirtschaftliche Ziele. Es geht um die längerfristige Erhaltung und Schaffung von attraktiven Arbeitsplätzen in Zukunftsmärkten. Das Mittel dazu ist der beschleunigte Wissenstransfer. Insbesondere kleine Firmen können nicht grosse Kosten auf sich nehmen, um neues Wissen zu akquirieren. Der Sinn der Technologieprogramme und insbesondere der Impulsprogramme ist daher, diese Kostenschwelle zu senken und zu überwinden.

**SI+A:** Welche Funktion hatte das Bundesamt bei diesen Programmen und was war speziell Ihre Aufgabe?

**E.M.:** In den meisten Fällen war das Bundesamt Initiator der Impulsprogramme, bedingt durch die zahlreichen Kontakte in den verschiedenen Wirtschaftsfeldern. Bei den drei bauorientierten Impulsprogrammen, die ich betreue, tritt das Bundesamt bei der Durchführung als Koordinator auf. Ich bin in den drei Programmleitungen Vertreter des Bundes. Dies half mir, viele Kreise mit einzubeziehen. Die Programm-

leitungen bestehen aus Fachleuten aus der Privatwirtschaft, den Verbänden, den technischen Hochschulen und der Verwaltung. Für jedes Programm wurde eine Kommission eingesetzt, in der alle interessierten Kreise vertreten sind. Diese Kommissionen – eine Art Verwaltungsrat – legten die Grundlinien fest. Die Programmleitung – eine Art Direktion – stellte für die einzelnen Produkte Antrag an die Kommission. Für die Realisierung der Produkte war dann die Programmleitung zuständig. Die Produkte selbst wurden in Arbeitsgruppen entwickelt. Marktreife Produkte, zum Beispiel Kurse mit dazugehörigen Unterlagen wie Publikationen oder EDV-Werkzeuge, wurden dann an einen oder mehrere Verbände zur Durchführung übergeben. Für die über dreissig Trägerorganisationen war es wichtig, dass sie möglichst von Anfang an dabei waren, die Produkte mitdefinieren und die Qualität überprüfen konnten.

**SI+A:** Machten alle Verbände mit? Machten sie von sich aus mit oder war Überzeugungsarbeit notwendig?

**E.M.:** Überzeugungsarbeit ist bei jedem neuen Programm nötig. Gegen Schluss finden dann alle, es wäre toll, wenn das Programm noch weitergehen könnte. Die Verbände haben erkannt, dass hier Dienstleistungen entstehen, die sie ihren Mitgliedern zu günstigen Konditionen anbie-

ten können. Der SIA hat sehr viele Kurse übernommen.

**SI+A:** Eine Kritik, die gelegentlich ertönte, lautete, die Impulsprogramme seien zu sehr ingenieurlastig. Wie sehen Sie das?

**E.M.:** In einem Bauprojekt kann man am meisten bewirken, je früher angesetzt wird. Es ist daher wichtig, dass die Planer gute Dienstleistungen erbringen. Am Anfang war es beispielsweise im IP Bau auch schwierig, von der Seite der Bauausführung jemanden für die Projektleitung zu finden. Planungsbüros erbringen traditionellerweise auch Dienstleistungen im Entwicklungs- und Forschungsbereich und eignen sich daher gut für die Programme. Aber auch für die Bauausführenden wurden verschiedene Produkte angeboten.

**SI+A:** Der Abschluss der drei Impulsprogramme erfolgt Mitte Jahr. Was wurde erreicht? Wie werden die Resultate gemessen?

**E.M.:** Für jedes der drei Programme wird eine externe Evaluation durchgeführt, allerdings nicht im Sinne einer Wirkungsanalyse. Die Folgen des Wissenstransfers lassen sich nicht kurzfristig messen. Dazu kommt, dass andere Einflüsse vorhanden sind, deren Anteile nicht festgelegt werden könnten, zum Beispiel das Aktionsprogramm «Energie 2000». Wir betrachten zwei Dinge: Wie wird die Qualität der Produkte beurteilt, und wie bekannt sind die Produkte? Erste Resultate der Evaluatoren zeigen, dass die Qualität als gut bis sehr gut beurteilt wird. Dies überrascht mich nicht, da wir ja in den Projektleitungen sehr grosses Gewicht auf die Qualität legen. Jedes Projekt muss mindestens dreimal in genau definierten Entwicklungsschritten durch die Projektleitung beurteilt werden. Dazu kommt die Testphase der schriftlichen Dokumente durch Vernehmlassungen und der Kurse durch Pilotkurse. Durch die Teilnehmerbefragungen an den Kursen können kurzfristige Korrekturen erfolgen. Ein Qualitätsausweis sind auch die Teilnehmer- und Verkaufszahlen, die mit über 30 000 Teilnehmern und über 300 000 ausgelieferten Publikationen, Videos usw. weit über den Erwartungen liegen. Die detaillierten Resultate der Evaluation werden im Juni veröffentlicht werden.

**SI+A:** Können Sie Aussagen zur Wirkung der Impulsprogramme in den Bereichen Raumplanung und Umwelt machen, zum Beispiel zur Siedlungsentwicklung nach innen, Bauerhaltung, Energienutzung?



**E.M.:** Beim IP Bau haben wir auf den richtigen Markt gesetzt. Am Anfang wurden wir noch belächelt; in der Vorbereitungsphase herrschte ja noch Hochkonjunktur. Die Rezession und die Entwicklung zur Bauernhaltung förderten das Interesse an unserem Angebot. Hier liegen wir goldrichtig. Im Rahmen des IP Bau wurden auch Projekte zur Siedlungsentwicklung durch Erneuerung, zum Baurecht, zur Ökologie und zur Bewirtschaftung von Immobilienbeständen bearbeitet. Deren Wirkung ist besonders langfristiger Natur, weil sie sich nicht auf Einzelobjekte bezieht. Bei den energetischen Programmen ist es vor allem infolge der Energiepreise schwierig. Aber gerade bei Ravel haben wir Dutzende von Möglichkeiten aufgezeigt, die schon bei heutigen Preisen wirtschaftlich sind. Pacer hat es am schwierigsten, auf dem Markt relevante Wirkungen zu erzeugen, solange externe Kosten nicht internalisiert werden. Immerhin haben wir erreicht, dass der Bund und der Kanton Bern bei gewissen Projekten die berechneten Kostenzuschläge berücksichtigen.

**SI+A:** *Wie weit konnte das IP-Wissen bereits in die Erstausbildung auf allen Stufen integriert werden?*

**E.M.:** In allen drei Impulsprogrammen liefen Projekte, um das Wissen in die Erstausbildung einzubringen. Dies geschah über direkte Kontakte mit den Fachlehrer- und Dozentenvereinigungen sowie mit den Gewerbe- und Ingenieurschulen. Es ging darum, zu zeigen, welche Materialien vorhanden sind. Alle Gewerbeschulen und alle Ingenieurschulen haben einen vollständigen Satz der Publikationen. Die Lehrer können dieses Wissen individuell übernehmen. Formell muss der Lehrstoff nicht geändert werden. Dies wäre Sache der Verbände zusammen mit dem Biga. An der ETH konnten Professoren für unsere Themen gewonnen werden, indem sie Projekte zur Bearbeitung erhielten.

**SI+A:** *Wie geht es nach Abschluss der Impulsprogramme weiter? Gibt es Nachfolgeprojekte? Wie wird das aufgearbeitete Wissen weitergetragen?*

**E.M.:** Im Energiebereich ist «Energie 2000» die natürliche Nachfolgeorganisation. Die bestehenden Produkte werden in den acht Ressorts in adaptierter Form übernommen. Das Bundesamt für Energiewirtschaft hat auch zugesichert, die Aktualisierung bestehender Unterlagen zu unterstützen, wenn Verbände ein entsprechendes Interesse anmelden. Auch die Weiterbildung dürfte verstärkt werden. Für die Nachfolge von IP Bau ist es uns gelungen,

die «Plattform Bauerneuerung» zu schaffen, deren Gründungsversammlung am 29. Januar 1996 erfolgte. Die neue SIA-Fachgruppe FEB übernimmt das Sekretariat und die Moderation. Bei der Plattform mit dabei sind die wichtigsten Bau- und Planerverbände. Sie wird insbesondere eine Koordinationsfunktion übernehmen und gemeinsam Projektideen entwickeln. Ein Teil der IP-Bau-Kurse wird als FORM-Kurse des SIA übernommen und teilweise ergänzt. Diese Kurse stehen auch Mitgliedern aus anderen Verbänden offen. Auch andere Verbände werden «ihre» Kurse aus dem IP Bau weiterführen und weiterentwickeln. Zurzeit wird eine Liste erstellt, welcher Verband welche Produkte weiterführt.

**SI+A:** *Die Publikationen werden somit weiterhin bei der EDMZ und bei den einzelnen Verbänden erhältlich sein. Was passiert mit der CD-ROM, die das gesamte IP-Bau-Wissen enthält?*

**E.M.:** Die Erstfassung und ein Update sind bereits erschienen, ein zweites Update wird noch von den Impulsprogrammen erstellt. Anschliessend wird die CD-ROM durch den Hochschulverlag vdf, Zürich, und den SIA gemeinsam herausgegeben. Denkbar ist die Aufnahme weiterer Publikationen des SIA oder der Hochschulen.

**SI+A:** *Was passiert mit der Zeitschrift «Impuls»? Wie sieht die Nachfolgezeitschrift aus, die zur Diskussion steht?*

**E.M.:** «Impuls» wird in der Tat gut geleben. Das Bundesamt für Energiewirtschaft beabsichtigt, die Zeitschrift zu übernehmen. Der Arbeitstitel lautet «Impuls 2000». Es ist vorgesehen, die letzte Nummer von «Impuls» Anfang Juni gleichzeitig als erste Nummer von «Impuls 2000» herauszugeben. Damit werden die heutigen 12 000 Abonnenten auch weiterhin bedient. Zusätzlich könnten verschiedene andere Publikationen aus der Energieszene und insbesondere von «Energie 2000» integriert werden. Aber auch die Bauverbände können in ihren Zeitschriften entsprechende Beiträge behandeln, zum Beispiel koordiniert durch die «Plattform Bauerneuerung». Für den Informationsfluss zu den Mitgliedern sind diese Zeitschriften vermehrt zu nutzen im Sinne der Kommunikation gegen innen. Es läuft vieles, worüber kontinuierlich orientiert werden muss, damit ein Dialog entstehen kann.

**SI+A:** *Das Projekt «Effizienzpotentiale in der Schweizer Bauwirtschaft» zielt auch auf neue Impulse hin. Welche Ziele und Inhalte verfolgt es?*

**E.M.:** Das Projekt ist unabhängig von den Impulsprogrammen entstanden. Die Diskussion über zu teures Bauen und Effizienzpotentiale dauert schon längere Zeit. Mit dem Projekt wollten wir das Problem etwas systematischer und aus einer gewissen Distanz angehen. Ganz bewusst wurden nicht baunahe Planungs- und Beratungsbüros, sondern Unternehmensberatungsbüros mit der Aufgabe betraut. Aus gesamtwirtschaftlicher Sicht - und nicht aus der Sicht des einzelnen Beteiligten - soll gezeigt werden, wo diese Effizienzpotentiale liegen. Bauen wird verstanden von der Bauidee bis zum Rückbau, insbesondere mit allen rechtlichen, finanziellen, raumplanerischen Rahmenbedingungen. Die erste Phase mit Analyse und Massnahmenvorschlägen ist abgeschlossen. In der zweiten Phase werden diese Vorschläge nun zusammen mit Baufachleuten verdichtet, und zwar in den drei Handlungsfeldern: Rahmenbedingungen marktwirtschaftliche Erneuerung, Bestellerkompetenz verbessern und Gesamtleistungskompetenz verbessern. Massnahmenbezogen erfolgen bis im Sommer Vorschläge und die Definition von Pilotprojekten.

**SI+A:** *Die Studie «Nachhaltiges Bauwerk Schweiz» nennt Nachhaltigkeitsanforderungen für die Bauwirtschaft. Wie beurteilen Sie die Nachhaltigkeit in der Bauwirtschaft: Was ist konkret zu tun, was ist erreichbar? Welchen Beitrag kann der SIA leisten?*

**E.M.:** Die Diskussion um die Nachhaltigkeit muss vom Schlagwort wegkommen und zeigen, was Nachhaltigkeit in der (Bau-)Praxis bedeutet. Die Studie «Nachhaltiges Bauwerk Schweiz» enthält dazu zwei Fallstudien: Bürobau und Strassenbau. Der Schritt zum umfassenden Konzept muss nun gemacht werden. Am SIA-Tag im August in Zürich wird ein Schritt in diese Richtung gemacht werden. Ich bin überzeugt, dass die Nachhaltigkeit für den SIA von zentraler Bedeutung sein wird. Der SIA muss hier etwas bieten, da Nachhaltigkeit mit Bauen sehr viel zu tun hat. Dabei ist klar zu beachten, dass die Nachhaltigkeit drei Dimensionen aufweist: die ökologische, die wirtschaftliche und die gesellschaftliche Verträglichkeit. Entscheidend ist, dass man nicht mehr nur die Investitionskosten berücksichtigt, man muss wirklich zu den «Lebenskosten» kommen. Zusätzlich müssen wir die richtige Preisstruktur haben. Wir müssen die knappen Ressourcen schrittweise mehr besteuern zugunsten beispielsweise der Arbeit.

**SI+A:** *Sie übernehmen ab April 1996 die Funktion des SIA-Generalsekretärs. Haben Sie bereits Prioritäten für Ihre Arbeit gesetzt?*



**E.M.:** Ich will eher mein Rollenverständnis ausführen. Die SIA-Politik, die Schwerpunkte der Tätigkeiten des SIA als Verein, muss das Central-Comité bestimmen. Aufgabe des Generalsekretariates und insbesondere des Generalsekretärs ist es, die Probleme frühzeitig zu erkennen, zu analysieren und Lösungsvorschläge zu unterbreiten. Ich bin ein Team-Player: Für die Lösungsfindung muss man sich im Team auseinandersetzen. Wirkung gegen innen und aussen ist mir wichtig: Man muss kommunizieren gegen innen, also zu den Mit-

gliedern, zum Beispiel über die Zeitschrift SI+A, aber auch gegen aussen. Ich habe mir vorgenommen, mich nicht an Einzelfragen aufzureiben; ich werde versuchen, vor allem übergeordnet zu agieren. Dazu sehe ich drei logische Schwerpunkte: die schwierige Wirtschaftslage, die Umsetzung des Leistungsmodells LM 95 und die Schulung im Rahmen des erweiterten FORM-Konzeptes.

**SI+A:** Besten Dank für das Interview und viel Erfolg als Generalsekretär.

Adresse des Interviewten:

*Eric Mosimann*, Bundesamt für Konjunkturfragen, Schwarztorstrasse 11, 3003 Bern

Interview:

*Thomas Glattbard*, dipl. Kulturing. ETH/SIA, Brambergstrasse 48, 6004 Luzern

Walter Huber, Zürich

## Der totale Markt im Projektierungssektor

Zur «Umfrage zur Beschäftigungslage» (siehe Seite 49)

**Das Generalsekretariat des SIA wird seit Beginn des neuen Jahres mit einer grossen Zahl von Telefonanrufen eingedeckt. Sehr viele private Bauherren, aber auch Architekten und Ingenieure befinden sich unter den Ratsuchenden. Die teils hemmungslos ausgenützte Macht des Käufermarktes löst bei den Planern Niedergeschlagenheit und bei den Bauherren Appetit nach noch grösseren Preiskonzessionen aus – trotzdem fehlt es an Aufträgen.**

Seit Frühjahr 1994 fällt der Arbeitsvorrat im Projektierungssektor kontinuierlich ab. Besonders auffällig ist die negative Entwicklung bei der Auftragserteilung durch die öffentliche Hand. Wohl liegen für 1997 bereits wieder Prognosen vor, die eine Erholung der konjunkturellen Lage voraussagen. Wie tragfähig diese Prophezeiungen sind, bleibe dahingestellt.

### Substitution des Produktionsfaktors Arbeit

Den schweizerischen Unternehmern ist es weitgehend gelungen, sich mittels kontinuierlicher Produktivitätssteigerungen gegen die Unbill des hohen Schweizer Frankens und der relativ hohen Löhne zu behaupten. Bei diesem Anpassungsprozess geschieht in der Regel nichts anderes, als dass der Produktionsfaktor Arbeit durch Kapital ersetzt wird. Die bestehen-

den Produktionsanlagen werden durch leistungsfähigere, arbeitssparende und dazu vielfach noch preisgünstigere Aggregate ersetzt.

Der Druck des Marktes hat dazu geführt, unser Sensorium zur Wahrnehmung von Kostensenkungsmöglichkeiten und Effizienzsteigerungspotentialen zu verfeinern. Der Markt hat Spezialisten im Bereich des Personalabbaus und in der Produktionsverlagerung hervorgebracht. Unsere grossen Sorgenkinder bleiben die schleppende Einführung marktgängiger neuer Produkte und Dienstleistungen, die lediglich moderate Entwicklung der Weltkonjunktur sowie die ungenügende in-landgestützte Konsumneigung.

### Gleichgewicht der Macht

Nicht minder entwicklungshemmend ist die negative Stimmungslage in der Gesellschaft. Sie hat ihren Ursprung in den stagnierenden oder gar rückläufigen Einkommen und in der sich weiter ausbreitenden Arbeitslosigkeit. Mit zusätzlichen Gesetzesbestimmungen versucht nun der Staat, unsere Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern. Der Gesetzgeber erkennt in den zwischenbetrieblichen Absprachen und Kooperationen eine wettbewerbshemmende Machtausübung zum Nachteil des Konsumenten.

Die Konsumenten sind jedoch gleichzeitig Glieder im Herstellungsprozess und sinngemäss Mitunternehmer. Den Wohlstand verdankt der Konsument zu einem

Teil unseren kartellistisch operierenden Selbsthilfeorganisationen, die vor Jahrzehnten in Form von Genossenschaften, Verbänden und Vereinen ein Gleichgewicht der Macht im Wirtschaftsprozess herbeiführten.

Die Wirtschaftsmacht dieser Institutionen griff offen und verdeckt in die Marktabläufe ein, und trotzdem bescherte uns dieses System einen hohen Wohlstand. Die Mächtigen wurden in diesem System diszipliniert durch eine Vielzahl anderer Mächtiger. Die Grenzen des Machbaren wurden durch die Absprachen des kartellistisch organisierten Marktes festgelegt. Dort, wo Mächtige fehlten, hat das Diktat des Marktes neue Mächtige erschaffen.

### Der Umgang mit dem «Unikat Markt»

Das Gleichgewicht der Macht soll heute durch eine staatliche Regulierungspolitik gewährleistet werden. Der Lösungsansatz setzt detaillierte Marktkenntnisse voraus. Das Marktsystem ist aber stets ein Unikat – die Einflussfaktoren, deren Gewicht und die Machtstrukturen sind erstmalig und lassen sich mit den Werkzeugen der Vergangenheit nur partiell korrigieren. Gerade das scheinbare Chaos, die mangelnde Übersicht über das Marktgeschehen, verlieh unseren Aktivitäten bis anhin die Dynamik und den Einfallsreichtum, die es zum Überleben im Markt braucht.

Die Eingriffe des Staates basieren in der Regel auf Theorien vergangener Perioden, die mit der heutigen Situation nicht identisch sind. Das Gleichgewicht der Macht durch Solidarität, Disziplin und Vertrauen – Faktoren, die im Genossenschaftsgedanken, im kartellistischen System zum Bestandteil unserer Kultur geworden sind – wird heute aus den Angeln gehoben. Die unzähligen Telefonanrufe