

**Zeitschrift:** Bulletin / Vereinigung der Schweizerischen Hochschuldozierenden =  
Association Suisse des Enseignant-e-s d'Université

**Herausgeber:** Vereinigung der Schweizerischen Hochschuldozierenden

**Band:** 38 (2012)

**Heft:** 2-3

  

**Artikel:** Wie bestelle ich eine Hochschule?

**Autor:** Bühlmann, Kilian

**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-893785>

### **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:** 01.04.2025

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

## Wie bestelle ich eine Hochschule?

Kilian Bühlmann\*

*Gesucht werden 25'000 m<sup>2</sup> Nutzfläche, repräsentative Erscheinung, am Hauptbahnhof, mit ruhigen Einpersonnbüros in Südlage.*

*Natürlich läuft das so nicht... aber wie dann?*

Es erstaunt, dass dem ersten und entscheidenden Schritt eines Bauprojektes – der Erfassung und Analyse der Nutzerbedürfnisse – eher wenig Beachtung geschenkt wird, und oft Beliebigkeit bezüglich dem methodischen Vorgehen sowie Unklarheiten bezüglich der Verantwortlichkeiten herrschen. Dies beginnt bereits mit der Frage, wer eigentlich für diesen Schritt zuständig und kompetent ist: Wer weiss, wie man ein Bauwerk bestellt, wie man die quantitativen und qualitativen Anforderungen formuliert, wie man kurzfristige individuelle Bedürfnisse von langfristigem Bedarf unterscheidet? Ist es die Bauherrschaft, die Architektin sind es entsprechende Fachspezialisten oder die Nutzerinnen und Nutzer selber? In der aktuellen Baupraxis wird die Nutzungs- und Bedürfnisthematik nicht selten als ungeliebter Planungsschritt zwischen den beteiligten Stellen hin- und hergeschoben. Die Bauherrschaft misst der Bearbeitung dieser Phase oft nicht die notwendige Bedeutung zu. Bei den Architektinnen und Architekten gehörte sie ursprünglich zu den Kernkompetenzen; angesichts der hohen Komplexität heutiger Bauprozesse haben sich jedoch viele von diesem Thema zurückgezogen und erwarten dessen Bearbeitung von externen Fachexperten. Aber gibt es die überhaupt? Für alle erdenklichen Fragestellungen im Bauwesen gibt es heute entsprechende Experten. Längst sind dies nicht nur mehr die traditionellen Ingenieure für Statik, Elektro- und Haustechnik. Themen wie Sicherheit, Brandschutz, Ökologie, Hindernisfreiheit, Stadtbild, Denkmalpflege etc. sind mit

eigenen Spezialisten im Planungsprozess vertreten. Ein «Nutzungspfleger» oder eine «Nutzungsingenieurin», die sich in den Fragen der Nutzung von Gebäuden auskennen, sind allerdings nicht dabei. Dies erstaunt, ist doch die Nutzung eines Gebäudes in den allermeisten Fällen der zentrale Grund, dass überhaupt gebaut wird. Bleiben noch die Nutzer selber; sie sollten doch am besten wissen, was sie brauchen. So recht glücklich werden Bauverantwortliche damit aber auch nicht. Nutzer neigen oft zu kurzfristigen, auf den akuten und individuellen Bedarf zugeschnittenen Lösungen. Bauen ist dagegen ein ausgesprochen langfristiger Prozess. Oft vergehen zehn oder sogar mehr Jahre von der ersten Idee bis zum Bezug. Die betrieblichen Veränderungsprozesse in Universitäten und Hochschulen laufen jedoch viel rascher. Wenn nach langer Planungs- und Bauzeit ein Universitätsgebäude bezogen wird, haben die Forschungsmethoden gewechselt, wurde die Organisationsstruktur verändert, sind die Studieninhalte reformiert. Von den ursprünglichen Nutzerinnen und Nutzern sind die meisten weitergezogen und andere mit neuen Ideen und Bedürfnissen haben ihre Plätze eingenommen. Das Gebäude sollte dennoch vielen kommenden Generationen von Forschenden, Lehrenden und Studierenden gute Dienste leisten. Universitätsbauten können und sollen deshalb nicht für kurzfristige individuelle Nutzerbedürfnisse konzipiert werden. Das macht die Beantwortung der Frage «Wie bestelle ich eine Hochschule?» nicht einfacher. Rezepte oder etablierte Planungsmethoden gibt es dazu nicht. Nachstehend seien einige Thesen zu dieser Thematik aus der Sicht der Praxis formuliert.

### **Bauen Sie nicht für Nutzerinnen oder Nutzer!**

*... bauen Sie jedoch für Nutzungen.* Das scheint etwas spitzfindig: Nutzer oder Nutzung, das ist doch gehüpft wie gesprungen. Ist es aber nicht. Für Nutzungen bauen, heisst, Lösungen zu finden, die über den massgeschneiderten Einzelfall hinaus tragfähig sind. Ob wir an der Universität für Professorin XYZ und ihr erfolgreiches biomedizinisches Team ein Forschungsgebäude bauen oder ob wir ein Universitätsgebäude für biologische und medizinische Forschung erstellen, sind zwei verschiedene Vorgehensweisen, die auch zu unterschiedlichen Resultaten führen. Das bedeutet keineswegs, der Zusammenarbeit mit Nutzerinnen und Nutzern weniger Gewicht beizumessen, sondern lediglich anders damit umzugehen.

\*Universität Bern, Abt. Bau und Raum, Gesellschaftsstrasse 6, 3012 Bern.  
[www.bau.unibe.ch](http://www.bau.unibe.ch)

E-Mail: [kilian.buehlmann@bau.unibe.ch](mailto:kilian.buehlmann@bau.unibe.ch)

**Kilian Bühlmann**, Dipl. Architekt ETH, lic. phil. Psychologe.  
1971 bis 1976 Architekturstudium an der ETH Zürich,  
1976 bis 1984 Tätigkeit als Entwurfsarchitekt,  
1982 bis 1988 Psychologiestudium an der Universität Bern,  
1984 bis 1988 Assistenz für Umweltpsychologie an der Universität Bern,  
ab 1989 Leiter der Abt. Bau und Raum der Universität Bern,  
in dieser Funktion zuständig für die räumliche Entwicklung der Universität Bern und die nutzerseitige Begleitung der entsprechenden Bauvorhaben.

Dies beginnt am besten schon mit dem Einstieg in die Planungsphase.<sup>1</sup> Üblicherweise beginnt die Zusammenarbeit zwischen Nutzerinnen und Nutzern und den Planungsfachleuten mit einer ausführlichen Besichtigung der bestehenden Räumlichkeiten und einer Analyse der vorhandenen Mängel. Wir machen oft die Beobachtung, dass die Nutzerinnen und Nutzer sich dabei einseitig auf die aktuelle Situation und die akuten Mängel konzentrieren und die Architektinnen und Architekten sofort die räumlichen Lösungen suchen. Anstatt bei klugen Fragestellungen landet man bei voreiligen Lösungen. Beide Seiten hätten mehr zu bieten! Wir beginnen die Zusammenarbeit anders: Soll zum Beispiel eine neue Bibliothek geplant werden, laden wir Nutzende und Planende zu ausführlichen Besichtigungen verschiedener Bibliotheken ein – ausser der eigenen. Es findet rasch eine Verschiebung der Rollen statt. Nutzerinnen und Nutzer verlassen die Rolle der Interessenvertreter in eigener Sache und werden zu Experten und Expertinnen. Zusammen mit den Betreiberinnen und Betreibern der besuchten Bibliotheken werden grundlegende betriebliche und funktionale Ziele von Bibliotheken besprochen. Der Wandel der Bibliotheken von einem Aufbewahrungsort für Bücher zu vielseitigen Zentren des Informationszuganges ist ebenso ein Thema wie der Austausch konkreter Erfahrungen über verschiedene Konzepte für Studien- und Leseplätze. Die Architektinnen und Architekten haben dabei die Gelegenheit, eine Vielzahl realisierter räumlicher Lösungen der gestellten Aufgabe zu analysieren und mit den Nutzern vor Ort zu diskutieren. Ein weiterer Vorteil dieses Ansatzes ist, dass die Nutzungsdiskussionen nicht an für Laien oft schwer lesbaren Plänen, sondern an konkreten gebauten Beispielen erfolgen.

Für Nutzungen und nicht für Nutzerinnen und Nutzer zu planen, ist eine kluge Strategie, die sich als Grundhaltung nicht nur für den Projekteinstieg, sondern für die Begleitung der gesamte Projektierungs- und Bauphase empfiehlt.

### **Bauen Sie für den Wandel!**

Nutzungsanforderungen an universitäre Gebäude sind einem konstanten Wandel unterworfen. Kluge Gebäude sind so konzipiert, dass sie sich ändernden Nutzungsbedürfnissen ohne grossen Aufwand folgen können. Manchmal braucht es dazu gewisse Vorleistungen. Eine von Beginn an grössere Geschosshöhe erlaubt zum Beispiel, die Haustechnik

nachträglich aufzurüsten, wenn Nutzungen mit erhöhten entsprechenden Anforderungen untergebracht werden müssen. Ähnlich verhält es sich mit der Gebäudestatik. Etwas tragkräftiger ausgelegt als für die Erstnutzung notwendig, ermöglicht sie spätere Nutzungen mit erhöhten Bodenlasten oder sogar die Aufstockung des Gebäudes. Eine weitere Massnahme, Gebäude auf kommende Nutzungsänderungen vorzubereiten, ist die konsequente konstruktive Trennung von Bauteilen mit unterschiedlicher Lebensdauer. Wird zum Beispiel die Tragkonstruktion mit ihrer Lebensdauer von 100 oder mehr Jahren konstruktiv unabhängig von Trennwänden und haustechnischen Installationen geplant, lassen sich spätere Umbauten viel einfacher und kostengünstiger realisieren. Bei Neubauten sind die Mehrkosten für solche Vorleistungen in der Regel erstaunlich gering. Noch idealer ist es, wenn räumliche Strukturen schon in ihrer Grundkonzeption derart flexibel sind, dass sie ohne jegliche bauliche Anpassungen wechselnden Nutzungsanforderungen gerecht werden. Heute werden aus diesem Grund wieder vermehrt Grossraumbüros propagiert. Sie gelten als flexible Arbeitsumgebungen, mit denen man einerseits auf betriebliche Veränderungen rasch und einfach reagieren kann, und die andererseits Zusammenarbeit und Kommunikation fördern und unterstützen, beides Eigenschaften, die auch für Hochschulnutzungen wichtig sein können. Dennoch sind Grossraumbüros im universitären Umfeld, wo konzentriertes wissenschaftliches Arbeiten erhöhte Anforderungen an Rückzugsmöglichkeiten stellt, wenig beliebt und kommen eher in Ausnahmefällen zum Einsatz. Im Neubauprojekt «vonRoll» der Universität und der Pädagogischen Hochschule Bern wurde deshalb bewusst versucht, die Stärken von Grossraumbüros (Flexibilität und Kommunikation) mit den Stärken kleinteiliger Raumstrukturen (Rückzugsmöglichkeit und störungsarmes Arbeiten) zu vereinen. Der Schlüssel dazu liegt in einer konsequent modularen Raumstruktur. Ob Einperson-, Doppel- oder Dreierbüro, ob Sekretariat, Professorinnen- oder Assistentenräume, es ist immer das identische Raummodul, das die Funktion Büro übernimmt. Dieses modulare Raumangebot ermöglicht nahezu beliebige Institutskonstellationen und weist gleichzeitig hohe Unabhängigkeit gegenüber Veränderungen der betrieblichen Strukturen auf. Die Universität und die Pädagogische Hochschule dürfen und sollen ihre betrieblichen Strukturen nach ihren Bedürfnissen verändern und weiterentwickeln; das Hochschulzentrum «vonRoll» wird lange Zeit ohne bauliche Veränderungen damit zurechtkommen. Der kommunikativen Schwäche kleinräumiger Strukturen wurde begegnet, indem diese modularen Büroräume nicht an

<sup>1</sup> Den folgenden Abschnitt übernehme ich wörtlich aus meinem Beitrag: Bauen für die Universität, in: Anna Minta u.a. (Hg.) Stadt Universität Bern. 175 Jahre Bauten und Kunstwerke, Bern u.a.: Haupt 2009, 115–127 (124).

herkömmlichen Korridoren aufgereiht wurden, sondern in eine attraktive Landschaft vielfältiger Begegnungs- und Kommunikationsorte integriert sind.

### **Entwickeln Sie Nutzungsanforderungen und Gebäude in Dialog!**

In nutzungsbezogenen Planungsprozessen ist es ein Hauptanliegen, Gebäude als möglichst optimale Antwort auf Nutzungsanforderungen zu konzipieren. Die umgekehrte Wirkrichtung, dass Nutzende ihre Anforderungen dem Gebäude anpassen, ist zwar eine alltägliche Erfahrung, im Bauplanungsprozess ist dies jedoch ein eher gemiedenes oder zumindest wenig explizites Thema, aber auch ein Thema, über das wir zu wenig wissen: Wie setzen sich Nutzende mit dem Gebäude auseinander? Wie passen sie ihr Verhalten den viel weniger flexiblen Gegebenheiten der baulichen Umwelt an? Oft hat man den Eindruck, dass das Potential der Nutzenden, mit unterschiedlichen räumlichen Situationen umzugehen oder sich mit neuen, ungewohnten Situationen auseinanderzusetzen, unterschätzt wird, sowohl von den Planenden, aber insbesondere auch von den Nutzenden selber. Nicht selten erleben Raumverantwortliche diesen Widerspruch in der Praxis. Für einen Neubau eines Instituts in Platznöten werden die Nutzungsanforderungen präzise definiert. Anzahl, Grösse und Art der Räume werden in einem detaillierten Raumprogramm festgehalten und die betrieblich-funktionellen Anforderungen beschrieben. Unerwartet steht kurzfristig ein bestehendes Objekt zur Verfügung, das, zwar in vielen Punkten nicht den ausgehandelten Anforderungen an den Neubau entspricht, aber dafür rasch verfügbar wäre. Es ist erstaunlich, wie weit Nutzerinnen und Nutzer in solchen Situationen in der Lage sind, vorher als zwingend erachtete räumliche Vorgaben aufzugeben und Wege finden, die betrieblichen Abläufe den vorhandenen Strukturen anzupassen. Natürlich ist dies keine Aufforderung, die Nutzerbedürfnisse nicht ernst zu nehmen, in der Hoffnung, es gehe dann schon irgendwie: Es ist aber ein Hinweis, dass wir heute oft zu einer übertriebenen funktionellen Masschneiderei neigen. In heutigen Planungsprozessen geht das Wechselspiel, dass einerseits Gebäude auf Nutzungsanforderungen eingehen, und dass andererseits diese Nutzungsanforderungen mit der zunehmenden Konkretisierung der Projekte sich ebenfalls weiterentwickeln, zusehends verloren.

### **Nachher wäre man gescheiter!**

Wie aber Nutzerinnen und Nutzer ihre Bühne in der Realität bespielen bzw. wie sie das Gebäude nutzen, wo es ihnen Entfaltungsmöglichkeiten anbietet oder wo es sie behindert, darüber wissen wir leider recht

wenig: Das hängt damit zusammen, dass die Nutzung von Gebäuden – sind sie erst einmal erstellt – kaum Gegenstand von Untersuchungen ist. Eigentlich ist das schade. Es gibt wenig Untersuchungsobjekte, die der Forschung derart leicht zugänglich wären, wie die Nutzung von Gebäuden. Es ist immer wieder überraschend, wie wenig dieser immense, potentielle Wissensschatz genutzt wird; hier müssen wir ansetzen, wenn wir in dieser Thematik nicht immer die gleichen Fehler machen wollen. Und die Universitäten und Hochschulen könnten dazu einen wesentlichen Beitrag leisten. Die empirischen Sozialwissenschaften hätten viele gute methodische Ansätze zur Verfügung, um die Nutzungsthematik auf wissenschaftlichem Niveau zu erforschen. Das Thema hat aber gegenwärtig an den Universitäten wenig Konjunktur.

Es braucht dazu keineswegs immer aufwendige wissenschaftliche Ansätze. Es ist verblüffend, wie viel brauchbare Erkenntnisse auch einfache, leicht durchführbare Untersuchungsmethoden bringen. Wenn ich eingangs empfohlen habe, beim Projekteinstieg die Räumlichkeiten der Nutzerinnen und Nutzer zu meiden, gilt jetzt das Gegenteil. Man sollte die Nutzer in ihren neuen oder umgebauten Räumlichkeiten aufsuchen und mit ihnen einen gemeinsamen Rundgang machen. Das dauert wenige Stunden und ist hoch ergebnisreich. Man staunt, was die Leute zum Thema Nutzung sagen können. Es liegt dann an den Planungsverantwortlichen, diese Erfahrungen für die gegebene Nutzung auszuwerten, zu generalisieren und für kommende Projekte aufzubereiten.

### **Fazit**

Die eingangs aufgeworfene Frage «Wie bestelle ich eine Hochschule?» ist falsch gestellt: Eine Hochschule lässt sich gar nicht bestellen sondern nur entwickeln. Und zwar in einem gemeinsamen Prozess von Bauherrschaft, Nutzenden, Planenden, und allenfalls Nutzungsfachleuten. Und da es in den meisten Projekten keine Nutzungsfachleute gibt, bleibt die Auseinandersetzung mit der Nutzungsfrage eine Aufgabe der Architektinnen und Architekten. Sie sind diesem Thema gegenüber in den allermeisten Fällen auch sehr aufgeschlossen: Es interessiert sie durchaus, wie ihre Bauten genutzt werden, es mangelt nicht an der Motivation, sich mit dieser Thematik auseinanderzusetzen, eher an den Ressourcen und manchmal auch an methodischen Kenntnissen, da die Nutzungsthematik in den Ausbildungsplänen vieler Architekturschulen eher ein Schattendasein fristet (bei den Fachhochschulen zeigt sich immerhin ein wachsendes Interesse daran).

... übrigens wird der Begriff Nutzung im Wörterbuch mit «Gebrauch eines Gegenstandes» umschrieben: Damit fasst er das Verhalten der Nutzenden und die Räume, in welchen dies stattfindet in einem Wort zusammen. Der Begriff Nutzung macht keinen Sinn

ohne Menschen, die «nutzen». Er macht aber auch keinen Sinn ohne Gebäude, die «genutzt» werden. Für Nutzungen zu bauen, bedeutet deshalb, die Bedürfnisthematik und die bauliche Lösung im Planungsprozess nicht zu trennen. ■

#### Literatur

Anna Minta, Bernd Nicolai, Markus Thome, Stadt Universität Bern. 175 Jahre Bauten und Kunsthandwerke, Bern: Haupt Verlag 2009

Kilian Bühlmann / Susanna Krähenbühl, Kommunikative Orte – die Herausforderung universitärer Architektur, in: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 7/1 (2012).

Kilian Bühlmann, Die PHBern und das Projekt vonRoll, in: Zeitschrift zu Theorie und Praxis der Aus- und Weiterbildung von Lehrerinnen und Lehrern 29/3 (2012).

Stellenausschreibung - Poste à pourvoir



Eidgenössische Technische Hochschule Zürich  
Swiss Federal Institute of Technology Zurich



**SED**

Schweizerischer Erdbebendienst  
Swiss Seismological Service

## Professor of Seismology and Director of the Swiss Seismological Service (SED)

The Department of Earth Sciences ([www.erdw.ethz.ch](http://www.erdw.ethz.ch)) and the Swiss Seismological Service ([www.seismo.ethz.ch](http://www.seismo.ethz.ch)) at ETH Zurich invite applications for the above-mentioned position.

The successful candidate will lead a diverse team of currently 80 scientists, staff members, and students. The SED is a national service and competence centre for earthquake related risk analysis and research, service, and education. It operates the national seismic network, consisting of more than 120 real-time stations, a 24/7 alert service, is responsible for seismic hazard assessment at a national scale and acts as the Swiss National Data Centre for the CTBT. Presently, the SED conducts research and development covering a wide range of topics, including seismic hazard assessment, engineering seismology, induced seismicity, computational and statistical seismology, real-time seismology and seismotectonics.

The new Professor and Director should have expertise in any domain of seismology and will direct the national seismological service and shape the research activities at the SED responding to the increasingly cross-disciplinary challenges of the future. He or she has an outstanding research record, proven ability to raise competitive funding and demonstrated managerial as well as communication skills. A contribution to teaching within the Department of Earth Sciences at both undergraduate level (German or English) and graduate level courses (English) is expected. Furthermore, a willingness to learn German is required.

Your application should include your curriculum vitae, publication list, statement of research interests, and the names of three potential referees. The letter of application should be addressed **to the President of ETH Zurich, Prof. Dr. Ralph Eichler. The closing date for applications is 16 September 2012.** ETH Zurich is an equal opportunity and affirmative action employer. In order to increase the number of women in leading academic positions, we specifically encourage women to apply. ETH Zurich is further responsive to the needs of dual career couples and qualifies as a family friendly employer. **Please apply online at [www.facultyaffairs.ethz.ch](http://www.facultyaffairs.ethz.ch).**