

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 33 (2020)  
**Heft:** 5

**Artikel:** "Der Prozess muss schlanker werden"  
**Autor:** Hornung, René / Binotto, Werner  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-913546>

#### **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:** 13.01.2026

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

# «Der Prozess muss schlanker werden»

**14 Jahre leitete Werner Binotto das St. Galler Hochbauamt. Ein Gespräch über aufwendige Ausschreibungen, neue Wege der Kreditbewilligung, Ansprüche und knappe Budgets.**

Interview: René Hornung, Foto: Joshua Loher



Werner Binotto in seinem Atelierhaus oberhalb von Altstätten.

**Sie waren dafür bekannt, sich als Kantonsbaumeister den Diskussionen in der Öffentlichkeit zu stellen. Ein aufreibender Job?**

**Werner Binotto:** Als Kantonsbaumeister ist man oft allein. Man wird von allen Seiten angegriffen, der Ärger ist programmiert. Das muss man aushalten, und das hat mich auch verändert. Aber wenn man etwas bewirken will, muss man als Figur fassbar sein.

**Woher kommt dieser Druck?**

Die Kunden des Hochbauamts haben als Teil der öffentlichen Verwaltung in der Regel kein ausgeprägtes Kostenbewusstsein. Manchmal ist das nachvollziehbar, denn sie werden durch ihre Berater und die Politik ständig zu höchsten Leistungen herausgefordert. Also wollen sie für sich die besten Bedingungen. Regierung und Parlament auf der anderen Seite rufen nach Sparanstrengungen. So ist das Hochbauamt im Sandwich. Die Nutzer reklamieren, es werde immer bei ihnen gespart, und sie sehen uns als Verhinderer. Regierung und Parlament kritisieren, das Hochbauamt erfülle unbesehnen alle Wünsche und schaue den Nutzern nicht auf die Finger.

**Bundesverwaltungsgericht von Staufer & Hasler, Verwaltungsgebäude von Jessenvollenweider, Landwirtschaftliches Zentrum von Andy Senn - schaut man auf die realisierten Bauten in Ihrer Amtszeit, ist trotz Druck viel gute Architektur entstanden.**

**Was erklärt diesen Erfolg?**

Zum einen sind und waren die zuständigen Regierungsräte, ja die St. Galler Kantonsregierung als Ganzes bauaffin. Ich hatte auch einen guten und direkten Zugang zur Regierung. Zum anderen stehen hinter jedem gelungenen Bau einzelne Personen, die sich für das Projekt eingesetzt haben. Im Kanton St. Gallen haben wir ein starkes Team im Hochbauamt. Aber insgesamt haben es die Architektur und das Bauen allgemein zunehmend schwerer im öffentlichen Bau.

**Wieso?**

Die Bauwirtschaft hat sich überall von einer Bedürfniswirtschaft zu einer Marktwirtschaft entwickelt. Der Bauherr wurde durch den Investor ersetzt. Zudem wurden in den letzten rund zwanzig Jahren alle Prozesse stark formalisiert. Das führte dazu, dass heute immer grössere Projektorganisationen entstehen, in denen zunehmend kompetenzbefreite Spezialisten Einsatz nehmen. Juristische Überlegungen beeinflussen und steuern die Ausschreibungen immer mehr. Da geht es dann nicht mehr um die architektonisch und konstruktiv angemessene Lösung, sondern darum, dass der Kanton bei einem allfälligen Rekurs oder Prozess abgesichert ist. Dazu kommt das Baubewilligungsverfahren, das immer aufwendiger wird und immer weniger phasengerecht abläuft. Eine Schulküche muss beispielsweise im Detaillierungsgrad eines Ausführungsprojekts eingereicht werden. In den Einspracheverhandlungen wird sie dann unter Umständen stark verändert. Das erfordert eine erneute Eingabe und zu guter Letzt wird eine Unternehmervariante umgesetzt – also nochmals eine Eingabe. Öffentliches Beschaffungswesen ist in Kombination mit der Baubewilligungspraxis zum Teufelswerk geworden.

**Trotzdem hat der Kanton St. Gallen hochgelobte Bauten zustande gebracht.**

Ich finde es wichtig, dass Kantone, Städte und Gemeinden Träger der guten Architektur sind und bleiben. Es müssen keine Leuchttürme sein. Die bauen eher private Bauherren. Die öffentlichen Bauten müssen gute, ordentliche Räume für unsere Bürger bereitstellen, weil sie uns als Bürgergemeinschaft repräsentieren. Aus den Reaktionen der Beteiligten und Betroffen habe ich immer wieder die-

ses Bedürfnis gespürt, wenn Jahre nach der Eröffnung immer noch eine grosse Zufriedenheit und manchmal sogar eine kleiner Stolz spürbar war.

**Sie gelten auch als Talentförderer, der jungen Büros immer wieder eine Chance gab.**

Wir haben viele offene Wettbewerbe ausgeschrieben – das hat hier aber auch Tradition. Den Bau der Universität St. Gallen gewann 1957 der damals erst 29-jährige Walter Förderer. Heute würde man ihn nicht einmal zum Mitmachen einladen. Ich wollte immer Querdenker fördern, damit sie auch in der Region bleiben. Wir führen im Hochbauamt eine Liste von Architekturbüros, die an offenen Wettbewerben teilnehmen und die auffallen. An diese vergeben wir dann gelegentlich kleine Studienaufträge oder Projekte.

**Der Kanton St. Gallen hat zusammen mit einer neuen Immobilienstrategie den Prozess der Kreditbewilligung 2016 grundsätzlich auf den Kopf gestellt. Was war der Auslöser?**

Wir liessen die Erneuerung des St. Galler Kantonsspitals auf dem altbekannten Weg planen. Bis zur Vorlage ans Parlament und bis zur Volksabstimmung sind in der Regel dreissig Prozent des Honorars schon ausgegeben. Hätte das Volk das Projekt abgelehnt, wäre eine Volksabstimmung für den Abschreiber notwendig geworden. Denn die rund zwanzig Millionen Franken, die bis hierher schon investiert waren, lagen über der Ausgabenkompetenz des Parlaments von 15 Millionen. Und weil in den letzten Jahren die Anforderungen an die Projekte immer umfangreicher und der technische Standard immer höher wurde, war klar: Wir brauchen ein neues Verfahren.

**Und wie funktioniert es?**

Neu müssen Parlament und Volk im Stadium der Machbarkeitsstudien oder der Vorprojekte den Gesamtkredit bewilligen. Erst danach wird der Wettbewerb ausgeschrieben und das Projekt ausgearbeitet und realisiert.

**Wie kam der Kanton auf diese Lösung?**

Das Fürstentum Liechtenstein kennt dieses System schon lange. In den 1990er-Jahren, noch vor meiner Zeit als Kantonsbaumeister, hatte unser Büro zwei Wettbewerbe für öffentliche Bauten im Fürstentum Liechtenstein gewon-

## «Das öffentliche Beschaffungswesen ist zum Teufelswerk geworden.»

Werner Binotto

nen. Wir konnten dank diesem System damals direkt nach dem Juryentscheid starten. Das war für uns als Architekturbüro in einer ökonomisch schwierigen Zeit ein Glücksfall. Beim üblichen Schweizer System muss ein Wettbewerbsgewinner bei einem öffentlichen Bauprojekt mindestens eineinhalb Jahre Unterbruch in Kauf nehmen, bis der Kredit durch das Parlament und die Volksabstimmung gegangen ist. Dann sind im Büro vielleicht schon neue Mitarbeiter an Bord, oder man ist mit anderen Arbeiten beschäftigt. Oder bei den Nutzern gibt es einen neuen Chef, der alles, was sein Vorgänger bestellte, hinterfragt. So entstehen enorme Reibungsverluste und eine latente Unzufriedenheit. Es kommt zum Kampf um Termine und ums Budget, nur weil das Projekt keinen Zug mehr hat.

**Stimmte das St. Galler Kantonsparlament dieser Umstellung einfach so zu?**

→

→ Die Änderung ging relativ schlank durch. Zwar gab es Diskussionen, und Bauleute im Parlament sagten, sie könnten nur anhand von Plänen einschätzen, ob die Kosten für ein Projekt gerechtfertigt sind. Einzelne Parlamentarier konnten vielleicht noch gar nicht abschätzen, was die Umstellung dann konkret bedeutet. Aber die Mehrheit war mit dem neuen System einverstanden. Denn nun können die politischen Instanzen strategische Entscheide fällen, bevor grosse Summen ausgegeben sind. Die operative Ausführung besorgt dann das Hochbauamt. Es kann ja nicht sein, dass die Architektur eines Gebäudes darüber entscheidet, ob es gebaut wird oder nicht.

**Das neue Kreditbewilligungsverfahren ist eine Pioniertat in der Schweiz. Bewährt es sich?**

Ja, aber es gibt neue Herausforderungen. In der Verwaltung besteht die Angst, dass man nicht alle möglichen und unmöglichen Varianten geprüft haben könnte, und im Hochbauamt die Angst davor, die Kosten in diesem frühen Stadium nicht in den Griff zu bekommen. Es braucht deshalb eine neue Vertrauenskultur. Meines Erachtens wäre das Kantonsparlament gut beraten, wenn es eine ständige Baukommission einrichten würde, die mit dem Verfahren vertraut ist. Heute wird noch für jedes einzelne Vorhaben eine neue Kommission bestellt, und jedes Mal beginnen die Erklärungen zum Verfahren wieder von vorne. Der Prozess muss insgesamt schlanker werden.

**Fehlt es denn an Vertrauen?**

Offensichtlich schon, wenn man immer wieder liest und hört, wir hätten im Hochbauamt ja überhaupt keine Ahnung, wie Bauen funktioniere, und unsere Umsetzung sei sowieso zu teuer. Aber das höre ich schon mein ganzes Architekten-Berufsleben lang – daran gewöhnt man sich.

**Haben die Stimmberchtigten bereits Vertrauen gezeigt?**

Ja, für den zusätzlichen Campus der Universität St. Gallen haben die Stimmberchtigten im Kanton vor einem Jahr 160 Millionen Franken bewilligt, im Moment läuft der Wettbewerb.

**Gibt es schon Nachahmer für dieses Verfahren?**

Wir haben Anfragen von anderen Kantonen und von Städten, aber eingeführt hat es noch niemand. Wir sind bisher der einzige Kanton, der das so umsetzt. Es ging bei der neuen Immobilienstrategie aber nicht nur um diesen neuen Ablauf. Wir haben auch erstmals alle kantonalen Liegenschaften vollständig inventarisiert. Vorher wusste man zwar, was im Portefeuille steckt, aber der Zustand und der Sanierungsbedarf der einzelnen Objekte war nicht erfasst. Jetzt wissen wir, dass wir in den nächsten Jahren rund zwei Drittel – ich behaupte sogar drei Viertel – der Bauausgaben in den Unterhalt unserer Gebäude werden stecken müssen.

**Ein anderes Thema: Sie kritisieren schon länger die Zertifizierungsflut.**

Wir haben zum Glück im Kanton St. Gallen ein relativ offenes Gesetz. Wir müssen beispielsweise nicht zwingend im Minergie-Standard bauen, aber wir müssen prüfen, ob Minergie wirtschaftlich umsetzbar ist. Das machte es möglich, dass wir zuletzt das Landwirtschaftliche Zentrum in Salez in Lowtech bauen konnten. Wir verfolgen mehrere Standards, sodass man in ein paar Jahren einen echten Langzeitvergleich beim Energieverbrauch und in Sachen Ökologie haben wird. Klar, viele Bauherren sind auf Zertifikate angewiesen. Aber man muss auch schauen, wer die entsprechenden Normen ausarbeitet. In den Kommissio-



## Ökologisch wohnen? Zusammen mit uns.

Die NUOS Extra Warmwasser-Wärmepumpe funktioniert als autarkes Warmwasseraufbereitungssystem. Die hoch effiziente Wärmepumpe produziert genügend Warmwasser für bis zu 45 Personen. Ein COP von 3.67, Vorlauftemperaturen von bis zu 60° C bei Außentemperaturen von -10° C sowie der sehr leise Betrieb sind einige Vorteile, die umweltfreundliches Wohnen mit sich bringt.



**domotec**

nen ist immer viel Interessenpolitik im Spiel. Kantone, die von Gesetzes wegen nach Minergie bauen müssen, stehen dann unter Zugzwang. Im Kanton St. Gallen haben wir im Rahmen der Sparpakete nach Lösungen gesucht, wie man Betriebskosten senken kann – unter anderem mit Schulzimmern, die man ganz konventionell lüftet.

#### Die Politiker rufen aber oft nach

Nachweisen, etwa zu den Erneuerungszyklen.

#### Was antworten Sie ihnen?

Für die Architektur sind solche Modeströmungen schlecht. Eigentlich wissen wir ja, wie man Häuser baut, die lange leben. All die vielen Daten eines Gebäudes, die heute gesammelt werden, lassen sich derzeit noch gar nicht sinnvoll auswerten. Die Behauptung, man habe damit alles im Griff, mag ich nicht glauben. Heute stellt sich dem Kantonsbaumeister nämlich die Grundsatzfrage: Was können wir uns wirklich noch leisten? Und hier meine ich, dass wir von der herrschenden Konsumhaltung wegkommen müssen, denn diese können wir in Zukunft nicht mehr finanzieren. Wir werden – wie gesagt – viel mehr Geld für den Unterhalt benötigen. Und wir werden deshalb Gebäude, die weniger als hundert Jahre alt sind, nicht mehr abbrechen – nicht zuletzt wegen der grauen Energie, die wir damit vernichten würden.

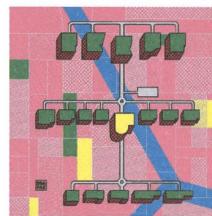
#### Nun tritt Michael Fischer, bisher Partner

bei Herzog & de Meuron, ihre Nachfolge an.

#### Was geben Sie ihm mit auf den Weg?

Ein paar praktische Erfahrungen im Umgang mit der Politik. Aber er muss seine Rolle selbst finden. Und er trifft eine andere Situation an als ich vor 14 Jahren, denn es gibt nun bewilligte Projekte, zu denen der Wettbewerb noch läuft. Er kann also noch auf die konzeptionelle und die architektonische Qualität einwirken. ●

Kantonsbaumeister  
— Aufgaben und Rollenbilder  
Architectes cantonaux  
missions et représentations



#### Werner Binotto

Der Architekt Werner Binotto (62) war von September 2006 bis Ende März 2020 St. Galler Kantonsbaumeister. Er ist in Altstätten im St. Galler Rheintal aufgewachsen und wohnt bis heute dort – in einem Holzhaus hoch über dem Talboden. Nach einer Hochbauzeichnerlehre studierte er an den Kunstakademien Düsseldorf und Wien Architektur. Er gründete 1986 mit Diego Gähler das St. Galler Architekturbüro Binotto + Gähler (heute Gähler Flüeler Architekten), das er nach zwanzig Jahren bei seiner Wahl zum Kantonsbaumeister verliess. Binotto ist weiterhin als Sachverständiger für mehrere Orte in Vorarlberg und in Süddeutschland tätig.

#### Aufgaben und Rollenbilder

Eine BSA-Tagung in Luzern befasste sich 2019 mit den Aufgaben und Rollenbildern der Kantonarchitekten. Dort sprach auch Werner Binotto. Ludovico Molo, Caspar Schärer und Angelus Eisinger haben die wichtigsten Erkenntnisse festgehalten. Die Publikation umfasst auch Interviews mit der früheren Stadtarchitektin von Kopenhagen, Tina Saaby, und mit dem früheren Basler Kantonsbaumeister Carl Fingerhuth. In Grafiken wird die unterschiedliche Stellung der Kantonsbaumeister in den Verwaltungen dargestellt. Kantonarchitekten – Aufgaben und Rollenbilder. BSA (Hg.). Werk Edition, Zürich 2020, Fr. 15.– bei hochparterre-bücher.ch

## «Genau auf den Punkt geschliffen.»

Gräub Office plant und richtet ein –  
auch den ersten Eindruck.  
Als Beispiel die in Grösse, Form  
und Materialisierung individualisier-  
bare Empfangstheke Double.  
[www.wettstein.ch](http://www.wettstein.ch)

**wettstein**

Möbellemente und Möbellösungen



**GRÄUB OFFICE**

Planen, Einrichten. [graeuboffice.ch](http://graeuboffice.ch)