



Bauprojekte und somit die Baustellen werden aufgrund neuer Normen, Labels und Gesetze zunehmend komplexer, aufwändiger und verlangen nach mehr Spezialisten. Im konventionellen Zusammenarbeitsmodell SIA 102 leitet die Architektin die Fachplaner als Gesamtleiterin. Die Fachplaner sind vertraglich der Bauherrschaft unterstellt. Ist das zeitgemäss? Wo liegen die Risiken? Gibt es Alternativen? In diesem Newsletter schildern wir aus unserer Sicht, wie wir die Praxis erleben.

# Die Architektin als Generalplanerin

## Das GP-Modell mit integrierter Bauleitung

Ein gutes Bauwerk ist immer das Resultat einer Teamarbeit. Im Regelfall steuert dies die Architektin als Gesamtleiterin (SIA 102). Erfüllt sie diese Aufgabe während des ganzen Bauprozesses umsichtig, führt und koordiniert sie das Projekt mit kulturellem Anspruch, so wird das Bauwerk gestalterisch, kostentechnisch und terminlich ein Erfolg. Die Architektin führt allerdings die Fachplaner ohne vertragliche Bindung: Alle Beteiligten schliessen einen Einzelplanervertrag mit der Bauherrschaft ab. Vertragsverhältnis und Weisungsbefugnis sind getrennt. Dies führt oft zu Konflikten und Missverständnissen. Risiken wie mögliche Ausfälle von Fachplanern, Auseinandersetzungen bei Meinungs-differenzen oder Mängel im Vertragsmanagement liegen normalerweise vertraglich bei der Bauherrschaft.

Aufgrund steigender Anforderungen durch neue Normen, Labels und Gesetze werden Bauprojekte komplexer. Neue Zusammenarbeitsmodelle drängen sich deshalb auf. Ein bewährtes und immer öfter zielführendes Modell ist dasjenige des Generalplaners (GP). Der Generalplaner übernimmt

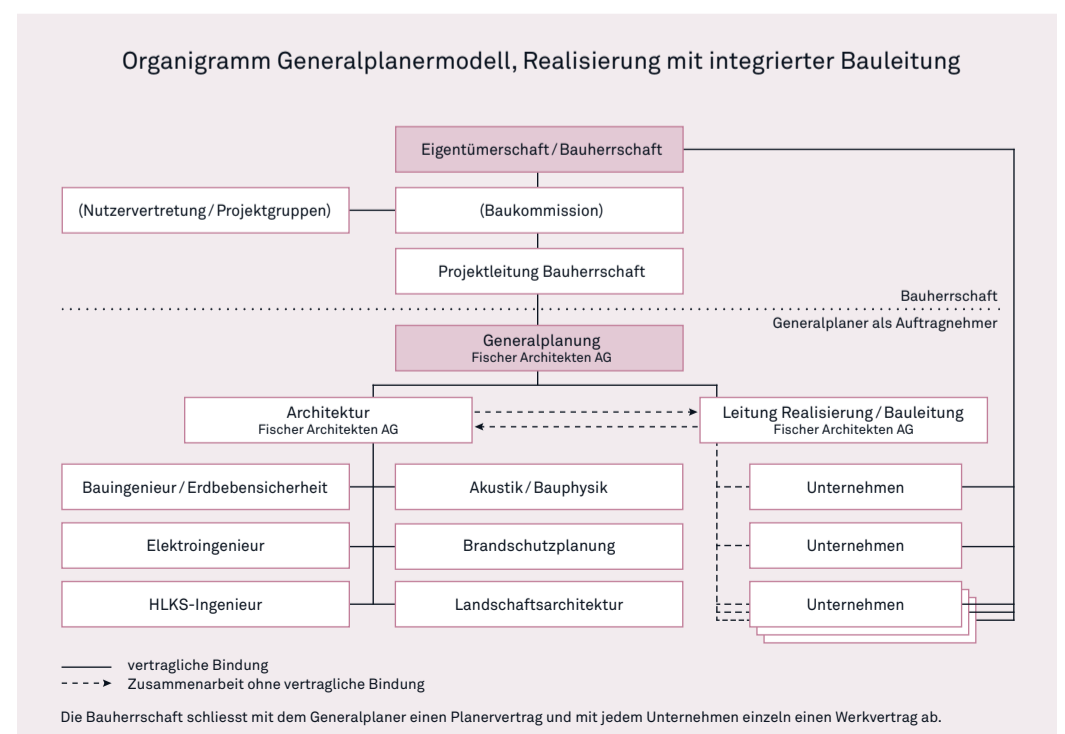
vom Auftraggeber vertraglich alle Leistungen des gesamten Planerteams und ist der alleinige Ansprechpartner der Bauherrschaft. Mit den Fachplanern, die ihm unterstellt sind, schliesst er Planerverträge ab. Im Fall von 100 Prozent Teilleistung ist der GP damit für die Qualität und die Zielerreichung auf der Baustelle genauso verantwortlich wie für die Planung selbst. Das heisst, zusätzlich zum Profil des Architekten benötigt er sehr gute Managerfähigkeiten wie Kenntnisse im Vertragsrecht, Verhandlungs-, Koordinations- und Führungskompetenz sowie erhöhte Durchsetzungsfähigkeit.

Das Generalplanermodell ist letztlich ein rechtliches und administratives Konstrukt. Die Verantwortung, die damit verbundene Haftung sowie der Aufwand u. a. für das gesamte Vertragsmanagement werden für die Architektin als Generalplanerin grösser. Das GP-Mandat ist dementsprechend honorarpflichtig. Im Gegenzug arbeitet ein gut eingespieltes, weil von der Generalplanerin zusammengestelltes Team effizient und zielführend, es bringt der Bauherrschaft Entlastung und reduziert ihre Risiken.

Angesichts der zunehmenden Komplexität lassen sich viele Fachkollegen auf das Erbringen von Teilphasen, z. B. die Projektierung, die Ausführungsplanung oder das reine GP-Management, beschränken. Dabei ist die Gefahr gross, dass sich ein architektonisches Werk letztlich als eine Addition von Einzelentscheiden erweist, die in sich zwar korrekt sein mögen, denen aber der Blick fürs Ganze fehlt. Ein Projekt leidet unweigerlich, wenn die Vision vom Entwurf bis zum Abschluss verloren geht.

Diese Realität teilen Fischer Architekten nicht. Wir sehen die Architektin nach wie vor als Generalistin. Ihre Fä-

higkeiten, gesamtheitlich zu denken, Themen zu vernetzen und zu hierarchisieren sowie wichtige Entscheidungen zielführend zu steuern, sind in einer Welt, wo sich immer mehr Spezialisten nur auf ihre eigenen Sichtweisen und Fachthemen konzentrieren, unverzichtbar. Es braucht eine Leitfigur, die die verschiedenen Fachgebiete und Interessen zusammenhält und aus innerer Überzeugung ihr Team leitet. Das GP-Modell kann eine richtige Antwort sein, die Architektin in ihrer Rolle als Gesamtleiterin zu stärken und zu verpflichten, wenn sie bereit ist, diese Funktion aktiv an sich zu binden.



# Das GP-Modell mit Generalunternehmer

Eine andere Konstellation als im konventionellen Modell, bei dem die Architektin neben der Planung auch mit der Bauleitung beauftragt wird, ist die Zusammenarbeit mit einem Generalunternehmer (GU). Das Verhältnis GP-GU beträgt ca. 60 zu 40 Prozent Teilleistungen. Diese Organisationsform kann v. a. bei grösseren Bauvorhaben Sinn ergeben und wird von manchen Bauherrschaften aufgrund ihrer Struktur und ihrer personellen Ressourcen bewusst gewünscht. Auch in dieser Zusammenarbeit kann das GP-Modell Vorteile für die Bauherrschaft, aber auch für die Generalplanerin und den Generalunternehmer bringen.

Im Dreiklang Bauherrschaft - Generalplanerin - Generalunternehmer hat jede Partei ihre Rolle und ihre klare Funktion im Team. Während die Generalplanerin ihre Fachplaner führt, mit ihnen Planerverträge abschliesst und für ihre Qualität garantieren muss, ist der Generalunternehmer mit seinen ihm unterstellten und vertraglich an ihn gebundenen Unternehmen für die Bauausführung verantwortlich. Die Qualitätssicherung während der Realisierung übernimmt die Generalpla-

nerin im Rahmen des ihr von der Bauherrschaft übertragenen Mandats «gestalterische Leitung».

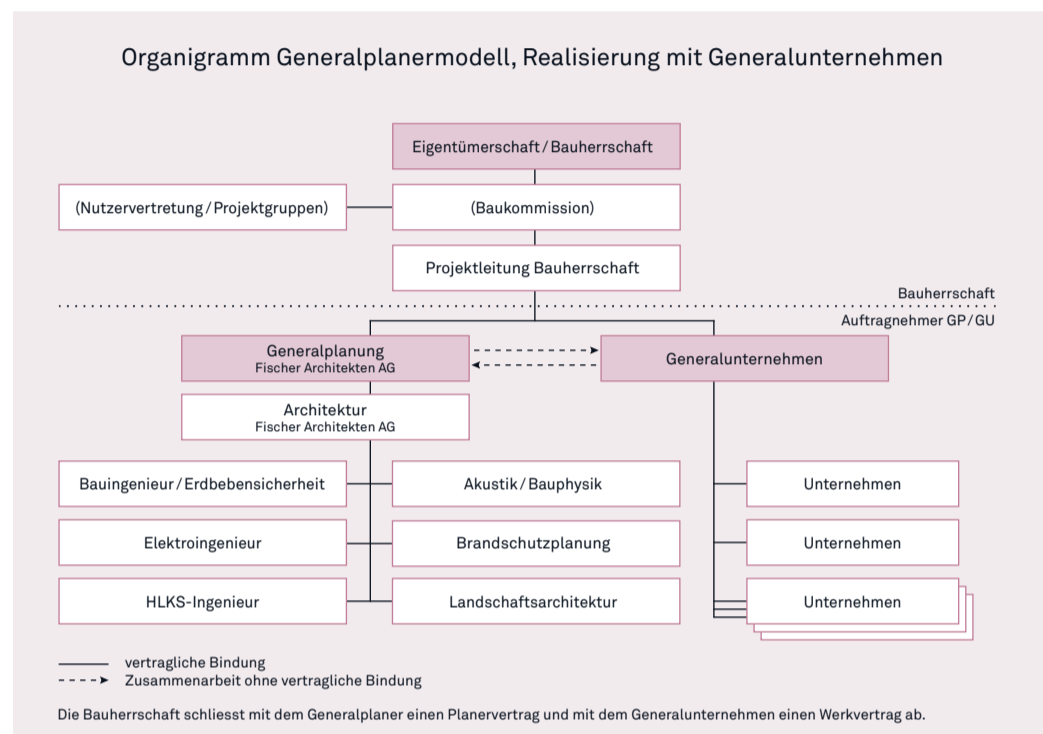
Doch reicht dieses Mandat tatsächlich aus, um den GU zu führen? Wir meinen nein – die Architektin kann auf der Baustelle nur kontrollieren, was sie sieht. Wer aber prüft, dass die vorgesehenen Materialien in bestellter Qualität auch tatsächlich eingebaut werden? Was ist mit den Installationen, die oft in Schächten versteckt sind? Solche Fragen müssen im GP/GU-Modell vertieft diskutiert werden. Denkbar ist eine externe Prüfstelle, die das Einbringen der Bauteile kontrolliert und von einer verantwortungsvollen Generalplanerin früh in ihr Team integriert wird.

Die ganzheitliche Sichtweise des Generalplaners verstösst zuweilen gegen die Interessen des Generalunternehmers. Während der GU im harten Preiskampf schnell und günstig bauen muss, will der GP seine der Bauherrschaft versprochene Qualität umgesetzt sehen. Oft werden vom GU Sicherheiten verlangt, die er nicht erfüllen kann, z.B. ein Pauschalangebot bei der Schadstoffsanierung im Bau-

grund oder im Gebäude selbst. Dies kann zu enormen Mehrkosten bzw. Terminverzögerungen führen, die Ausführungsqualität leidet, die Zusammenarbeit aller drei Parteien stösst an ihre Grenzen. Es ist deshalb zweifellos positiv, dass dem GU mit dem GP ein starkes Gegenüber geschaffen wird. Die Erfahrung zeigt aber, dass zur Vermittlung zwischen den Parteien ein qualifizierter und entscheidungsfreudiger Vertreter der Bauherrschaft umso wichtiger ist.

Verläuft die Zusammenarbeit gut und harmonisch, fördert das Arbeiten in erprobten Generalplanerteams individuelle, projektspezifische Lösun-

gen bei geringerem Reibungsverlust unter den Beteiligten, was für den Auftraggeber einen deutlichen Mehrwert generieren kann. Nicht zuletzt ist auch die Administration, insbesondere das Änderungswesen, häufig genauer und besser. Diese Transparenz schafft über die gesamte Projektdauer Vertrauen und Qualität; etwas, woran es leider in vielen – nicht allen – GU-Mandaten mangelt.



## Fischer Architekten als Generalplaner – am Beispiel eines Hochhauses



Als Beispiel einer gut funktionierenden Zusammenarbeit im Rahmen des GP-Modells mit Bauleitung dient das Hochhaus an der Birmensdorfer-/Gutstrasse in Zürich Wiedikon. Das komplexe Bauvorhaben ist örtlich und städtebaulich an der Schnittstelle zwischen Blockrand und Gartenstadt verankert und liegt an der verkehrstechnisch wichtigen Ausfallachse

Richtung Uetliberg. Es vereint verschiedene öffentliche Nutzungen und eine Vielzahl unterschiedlicher Wohnungstypen. Die feingliedrig gestaltete Keramikfassade verleiht dem Baukörper eine eigene, starke Identität.

Fischer Architekten haben langjährige Erfahrung mit vergleichbaren Bauvorhaben und mit dem gewählten GP-Modell. Auch die Bauherrschaft

ist von der Rolle des Architekten als Generalist überzeugt. In der Tat zeigt sich, dass der fachübergreifende Blick und der Wille, die Verantwortung über alle Planungsleistungen zu tragen, erfolgreich greifen. Das Versprechen einer hochwertigen und stimmungs-vollen Fassade an diesem speziellen Ort im Stadtgefüge nahm im Bewilligungsverfahren eine Schlüsselstelle ein. Die komplexe und aufwändige Konstruktion konnte nur realisiert werden, indem wir bereits in der Phase Vorprojekt eng mit dem Fassadenplaner zusammenarbeiteten. Mehrkosten gegenüber konventionellen Lösungen fing das miteinander vertraute Team durch Optimierungen bei weniger wichtigen Bauteilen auf. Als Generalplaner halten wir diese Stellschrauben sehr direkt in der Hand.

Von Beginn an konnten wir spezifisch für diese Aufgabenstellung die geeigneten Fachplaner mandatieren, die in ähnlicher Konstellation schon bei anderen Projekten erfolgreich zusammengearbeitet hatten. Die Kosten- und Terminplanung wird vom eigenen Baumanagement aufgestellt und umgesetzt. Die internen Wege sind kurz, die Architektinnen und Bauleiter arbeiten effizient und zielführend zusammen – es herrschen gegenseitiges Vertrauen und Informationstransparenz. Der Generalplaner kann seine Rolle als moderner Generalist wahrnehmen.

### Facts

- Bauherrschaft: CPV / CAP Pensionskasse Coop
- Aufgabe: Ersatzneubau zweier Wohn- und Gewerbebauten, städtische Verdichtung
- Bearbeitungszeit: 2015–2022

### Projektbeteiligte

- Landschaft: Krebs und Herde GmbH
- Bauingenieur: Federer & Partner Bauingenieure AG
- Bauphysik: Kopitsis Bauphysik AG
- Fassadenplaner: GKP Fassadentechnik AG
- Haustechnik: 3-Plan Haustechnik AG
- Elektro: enerpeak ag
- Brandschutz: Conti Swiss AG
- Foto: Michael Egloff

### Impressum

Herausgeber: Fischer Architekten AG  
 Binzstrasse 23 / 8045 Zürich  
 T +41 (0)44 317 51 51  
 F +41 (0)44 317 51 52  
 info@fischer-architekten.ch  
 www.fischer-architekten.ch

Leitung: Christian Leuner  
 Redaktion: Regula Sigg  
 Foto Vorderseite: Baustelle Hochhaus Birmensdorfer- / Gutstrasse (Fischer Architekten AG)  
 Druck: Druckerei Odermatt, Dallenwil