

Zeitschrift: Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design
Herausgeber: Hochparterre
Band: 33 (2020)
Heft: [14]: Alles aus einer Hand

Artikel: Generalplaner als Partner
Autor: Westermann, Reto
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-913621>

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: 12.01.2026

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



**Ersatzneubau Migros Kreuzplatz,
2019**

Adresse: Kreuzplatz 20, Zürich
Bauherrschaft: Genossenschaft
Migros Zürich
Architektur: Von Ballmoos Krucker
Architekten, Zürich
Rolle Ghisleni Partner AG: General-
planer, Projekt- und Baumanagement,
Architektur Mieterausbau

Generalplaner als Partner

Jahrhundertlang prägte der Architekt als Generalist den gesamten Bauprozess. Doch die Zeiten haben sich geändert, die Anforderungen sind vielfältiger geworden.

Text:
Reto Westermann

Oberster Handwerker, Baukünstler, Baumeister – die deutsche Übersetzung des altgriechischen Wortes «architékton», aus dem sich die Berufsbezeichnung des Architekten ableitet, gibt die Richtung vor: Der Architekt ist ein Generalist. Bei ihm laufen die Fäden zusammen, er beherrscht alle wichtigen Techniken und Gewerke, kennt sich in der Gestaltung der Grundrisse oder den richtigen Proportionen des Gebäudes ebenso aus wie bei der Statik oder der Wahl der passenden Baumaterialien. Und am Ende liefert er der Bauherrschaft ein fertiges Werk ab, das seine Handschrift trägt. Der Architekt als Generalist hatte über Jahrhunderte hinweg Bestand. Ihn gab es im Römischen Reich ebenso wie bei den mittelalterlichen Baumeistern.

Bedürfnisse wandeln sich

Erst im frühen 19. Jahrhundert, nach der Gründung der École polytechnique in Paris, begann die Rolle des Architekten als Generalist zu bröckeln. Der Bauingenieur kam hinzu und übernahm fortan die Ausführung konstruktiv geprägter Bauwerke. Dennoch behielt der Architekt meist die Zügel in der Hand, war weiterhin Hauptsprechpartner für die Bauherrschaft, fällt einen Grossteil der Entscheide und organisierte die Realisierung. Dieses Rollenbild galt auch noch in den Jahren des Aufschwungs nach dem Zweiten Weltkrieg. Wer Gebäude aus den 1950er-Jahren analysiert, sieht schnell, warum der Architekt oder die Architektin auch vor gut siebzig Jahren die Rolle als Generalist noch ausüben konnte: Die Konstruktionsweise war damals vergleichsweise einfach, die Zahl der gesetzlichen Vorgaben und der verwendeten Materialien blieb überschaubar, genauso wie die haustechnischen Installationen. Diese beschränkten sich meistens auf Heizung, Wasser- und Stromversorgung. Für deren Planung genügte deshalb in der Regel die Zusammenarbeit mit versierten Installationsfirmen.

Ganz anders sehen die Herausforderungen heute aus: Selbst bei einfacheren Bauprojekten sind neben der Architektin zahlreiche weitere Planer und Spezialisten involviert: Der Kostenplaner gehört ebenso dazu wie die Bauphysikerin, der Haustechnikplaner, die Brandschutzexpertin oder der Bauingenieur. Weiter gehören zur Liste die Geologin, der Fassadenplaner, die Holzbauingenieurin, der Lüftungsplaner, der Liftingenieur und ein gutes Dutzend weiterer Spezialisten. Sie alle sorgen dafür, dass die zahlreichen Anforderungen an ein heutiges Gebäude erfüllt werden können – beispielsweise tiefer Energieverbrauch, hindernisfreier Zugang, angenehmes Raumklima, Brandschutz, Grenzwerte für Schadstoffe und natürlich die Wünsche der künftigen Nutzerinnen und Nutzer.

Haftungsfragen gewinnen an Bedeutung

Selbst ein erfahrener Architekt verfügt nicht in allen Bereichen über das notwendige Fachwissen. Das macht es für ihn zum Teil schwierig, fundierte Entscheide zu fällen, und stellt ihn auch vor juristische Herausforderungen: «Die steigende Zahl an rechtlichen Grundlagen für Bauprojekte wirft Haftungsfragen für den Architekten auf. Um diesen zu begegnen, zieht er oft zusätzliche Fachplanende und Spezialisten bei», sagt Axel Paulus, Senior Scientist an der Professur für Architektur und Bauprozess der ETH Zürich. Für ihn zeigen sich aber klare Unterschiede →



Andreasturm, 2018

Adresse: Andreasstrasse, Zürich-
Oerlikon
Bauherrschaft: SBB Immobilien, Zürich
Architektur: Annette Gigon /
Mike Guyer, Zürich
Rolle Ghisleni Partner AG: General-
planer, Gesamtleitung Mieterausbau
Amstein + Walthert (12 Geschosse)

→ zwischen Architekturbüros im lokalen, regionalen und internationalen Umfeld: «Kleinere, lokale Architekturbüros leben eher noch das Generalistentum und machen viel selbst, überregional oder international tätige Büros, meist in den Städten zuhause, arbeiten oft eng mit anderen Fachleuten zusammen.»

Verändert haben sich in den letzten Jahrzehnten aber nicht nur die rechtlichen und technischen Anforderungen an ein Gebäude, sondern auch die Ausbildung der Architektinnen sowie der Planungsprozess an sich. Noch bis in die 1990er-Jahre war die Architektenschaft hierzulande klar zweigeteilt: Der akademische Weg führte via Matura und Hochschule zum ETH-Titel, der praktische Weg über eine Lehre als Hochbauzeichner und eine höhere technische Lehranstalt (Technikum) zum HTL-Titel. In vielen Büros war auch die Arbeitsteilung entsprechend organisiert: Die akademisch geprägten ETH-Architektinnen kümmerten sich in erster Linie um den Städtebau und den Entwurf, die praxisorientierten HTLer wiederum sorgten mit ihrem technisch-zeichnerischen Background für die fachgerechte Umsetzung des Entwurfs. Heute sieht die Bildungslandschaft anders aus: Die Fachhochschulen als Nachfolger der einstigen technischen Lehranstalten orientieren sich stark am akademischen Vorbild der ETH. «Jüngere Architekten haben deshalb oft nicht mehr das technische Wissen früherer HTL-Generationen und sind stärker auf zusätzliche Fachleute angewiesen», sagt Stefano Ghisleni, Mitinhaber von Ghisleni Partner.

Detaillierte Planung schon vor der Baubewilligung

Beim Planungsprozess wiederum ist der früher übliche lineare Ablauf entlang der SIA-Phasen oft kein Thema mehr. Die einzelnen Planungsabschnitte überlagern sich immer stärker, und zahlreiche Entscheide müssen bereits zu einem frühen Zeitpunkt gefällt werden. Getrieben ist dieser Prozess einerseits durch veränderte Anforderungen vonseiten der Bauherrschaft, andererseits durch die neuen Möglichkeiten der Planung mit BIM (Building Information Modeling). Um die Bauzeit zu verkürzen oder bei entsprechender Nachfrage auf dem Markt rasch für die Umsetzung bereit zu sein, werden Gebäude – mit oder ohne BIM – heute oft schon vor dem Baubewilligungsverfahren wesentlich detaillierter geplant als früher. So kann nach Erteilung der Bewilligung sofort losgelegt werden.

Entsprechend hoch sind heute die Anforderungen an das Wissen, das Können und die Managementfähigkeiten der Architekten, aber auch die benötigten personellen Ressourcen. Nur so können in kurzer Zeit die Grundlagen für Entscheide der Bauherrschaft bereitgestellt oder Projektschritte rasch umgesetzt werden. Eine Alternative dazu bietet das Generalplanermodell, das auch vermehrt von Bauherrschaften aktiv bestellt wird. Dabei bildet ein Architektur- oder auch ein anderes Planungsbüro zusammen mit weiteren wichtigen Planern ein temporäres Unternehmen, das alle Planungsarbeiten übernimmt. Häufig wird dazu speziell für das Projekt eine eigene Firma gegründet. Diese schliesst mit der Bauherrschaft einen einzigen Vertrag für die Planerleistungen ab und beauftragt auf eigenes Risiko weitere Planer mit Subverträgen.

Virtuelle, projektbezogene Planerfirmen

Der Generalplaner ist in der hiesigen Bau- und Planungsbranche eine vergleichsweise junge Erscheinung. Und obwohl er heute als Antwort auf die neuen Anforderungen im Planungsprozess gesehen wird, hatte sein Entstehen einen anderen Anlass. In der Nachkriegszeit wurden in der Schweiz die ersten Generalunternehmer gegründet. Damals entstanden bekannte Namen wie etwa

Steiner oder Göhner. Sie bedrängten ein Stück weit das damals übliche Realisierungsmodell unter Leitung des Architekten mit Einzelvergabe aller Planer- sowie Handwerkerleistungen durch die Bauherrschaft. «Wohl als Antwort darauf – und wahrscheinlich als Gegenpol – wurden in den 1970er-Jahren erste Überlegungen angestellt, alle Planerleistungen aus einer Hand anzubieten», sagt Axel Paulus von der ETH. Parallelen zum Construction Manager in den USA, der eine ähnliche Rolle innehat wie der Generalplaner in der Schweiz, liegen nah.

Das initiierte Planungsmodell wurde zwar damals noch nicht als Generalplaner bezeichnet und fand auch keinen Eingang in die Vertrags- und Honorarordnungen des SIA, doch die Idee stiess in Planerkreisen auf Interesse. Grosse Planungsbüros, wie etwa die 1995 Konkurs gegangene Suter und Suter aus Basel, nahmen den Ball auf und bauten ihr Angebot aus: Bauingenieure, Ausführungsspezialisten oder Haustechnikfachleute stiessen zur Belegschaft und ermöglichten es, alle Planerleistungen aus einer Hand anzubieten. Die Firmen wuchsen und damit auch die Risiken. Viele Planungsbüros spalteten sich deshalb später wieder in einzelne Firmen auf, etwa für den Architektur- oder den Tragwerksbereich.

Die heutigen Generalplaner führen zwar die damalige Idee weiter, sind durch die Organisation als spezifisch aufs jeweilige Projekt zugeschnittene temporäre Unternehmen aber wesentlich flexibler und mit weniger Risiken unterwegs als die einstigen Grossbüros. Für die Bauherrschaft hat das jetzige Modell aber dieselben Vorteile: ein einziger Vertrag für alle Planerleistungen und ein klar definierter Ansprechpartner – in der Regel die Leitung des Generalplaners. Sie sorgt nicht zuletzt auch dafür, dass die Termine eingehalten werden. «Damit alle Beteiligten rechtzeitig ihre Arbeit abliefern, muss man als Leiterin eines Generalplanerteams über die nötige Penetranz verfügen», beschreibt es Fabienne Ott, die in der erweiterten Geschäftsleitung von Ghisleni Partner sitzt.

Generalplaner seit 2014 Teil der Honorarordnung

«Die heutige Form des Generalplaners entstand vor 25 bis 30 Jahren», sagt Birgitta Schock, Mitinhaberin des Planungs- und Beratungsbüros Schockguyan in Zürich. Ein wichtiger Treiber sei die damalige Einführung des Qualitätsmanagements für Projekte gemäss der ISO-Norm 9000/9001 gewesen. «Das hat einen richtigen Boom ausgelöst, da die Koordination und die Qualitätskontrolle des gesamten Projekts mehr Wichtigkeit erhielt», erinnert sich Schock. Auch wenn seither zahlreiche Projekte mithilfe von Generalplanern realisiert wurden, ist das Modell offiziell erst im Jahr 2014 in der Planungs- und Baubranche angekommen. Damals erwähnte der SIA erstmals die Funktion des Generalplaners und seine Entschädigung in der Lohn- und Honorarordnung und in den zugehörigen Vertragswerken.

Die künftigen Herausforderungen bei der Planung von Bauwerken könnten dem Generalplanermodell zusätzlichen Schub verleihen. «Die noch stärker akzentuierte Verschiebung der Planungsphasen, die ökologischen Herausforderungen, die daraus resultierende Implementierung einer Kreislaufwirtschaft sowie die Verknappung von Ressourcen und Fachleuten werden zu ganz neuen Anforderungen an die Planer führen», erwartet Birgitta Schock. Man werde wieder vermehrt lernen müssen, zu experimentieren und nicht auf neue Normen, Ordnungen oder Checklisten zu warten. «In dieser Situation dürften interdisziplinär aufgestellte Teams unter professioneller Führung, wie sie ein Generalplaner bieten kann, besonders gut und rasch reagieren können», sagt Schock. ●

