

Zeitschrift: Tec21
Herausgeber: Schweizerischer Ingenieur- und Architektenverein
Band: 130 (2004)
Heft: 49-50: Road Pricing

Artikel: Praxis einer Stadt
Autor: Hoskyn, Jeremy
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-108510>

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: 05.04.2026

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

Praxis einer Stadt

In den letzten Jahren hat sich das Amt für Hochbauten der Stadt Zürich zu einem der grössten und konstantesten Wettbewerbsorganisatoren der Schweiz entwickelt. Durch die hohe Zahl von Architekturaufträgen hat sich über die Jahre eine anspruchsvolle Wettbewerbs- und Vergabekultur etablieren können, die laufend überprüft und weiterentwickelt wird. Bei allen Verfahrensdiskussionen bleibt die zentrale Frage immer gleich: Wie können für eine bestimmte Bauaufgabe das am besten geeignete Planerteam und das bestmögliche Projekt gefunden werden?

Für beinahe sämtliche grossen und bedeutenden Bauaufgaben der Stadt und zunehmend auch für gemeinnützige Baugenossenschaften und Stiftungen schreibt das Amt für Hochbauten in der Regel einstufige und anonyme Wettbewerbsverfahren aus. Das Wettbewerbswesen ist jedoch trotz der Verordnungen über das öffentliche Beschaffungswesen und der Normen und Empfehlungen des SIA nicht in Stein gemeisselt und muss immer wieder den politischen und ökonomischen Rahmenbedingungen gegenübergestellt werden. Zürich kann für seine Architekturwettbewerbe eine beachtliche Realisierungsquote vorweisen. Während eine Studie der ETH von Professor Paul Meyer aus dem Jahr 2002 gesamtschweizerisch für Projektwettbewerbe einen Realisierungsanteil von lediglich knapp 25 % ermittelte, werden die Wettbewerbsprojekte der Stadt bis auf ganz wenige Ausnahmen auch tatsächlich gebaut. Die Erfolgsfaktoren sind einfach: klarer Wille zur Realisierung, realistisch formulierte Rahmenbedingungen, eine sorgfältige Grundlagenerarbeitung, ein kompetentes Preisgericht und eine aktive Kommunikationsstrategie.

Serie Wettbewerbswesen (2)

(bö) In einer losen Folge berichtet *tec21* über das aktuelle Wettbewerbswesen. In dieser Nummer schreibt Jeremy Hoskyn über den Architekturwettbewerb aus Sicht eines grossen Veranstalters, der Stadt Zürich.

Wettbewerbe und andere Vergabeverfahren

Um ein jährliches Bauvolumen von rund 400 Mio. Fr. bewältigen zu können, vergibt das Amt für Hochbauten jedes Jahr rund 60–80 Architekturaufträge, davon 10–15 in Wettbewerbsverfahren, 5–10 in selektiven und 10–15 in Einladungsverfahren. Auf klare Unterscheidung wird grossen Wert gelegt. Bei den letztgenannten schlankeren Vergabeverfahren müssen die Teilnehmenden jeweils für eingegrenzte Schlüsselaufgaben kleine Projektskizzen abgeben. Ein gemischt zusammengesetztes Fachgremium begutachtet diese Beiträge, die nicht entschädigt werden. Dieselbe interne Fachstelle vergibt noch weitere 35–40 eher kleine Bauaufgaben als Direktaufträge.

Der in der Fachwelt gelegentlich angebrachte Vorwurf, die öffentlichen Submissionen seien reine Honorarkonkurrenzen, trifft nicht zu. Im Gegenteil: Der Zuschlag wird immer mittels Projektskizze nach primär qualitativen Kriterien erteilt. Dabei ist es viel relevanter, die Anlagekosten insgesamt tief zu halten, als lediglich die Honorarrabatte zu maximieren.

Offen oder selektiv?

Die selektiven Wettbewerbsverfahren stehen seit ihrer Einführung bei den Fachverbänden in der Kritik. Die Vorteile der offenen Verfahren, der ungehinderte Marktzugang, die Minimierung von Diskriminierungen und die Förderung des Nachwuchses, ohne erfahrene Fachleute zu benachteiligen, sind unbestritten. Aus diesen Gründen werden immer wieder offene Projektwettbewerbe durchgeführt. Vor zwei Jahren wurde beispielsweise ein offenes Wettbewerbspaket für sieben neue Schulhausprojekte ausgeschrieben. Alle Siegerteams waren weitgehend unbekannt und unter 35 Jahre alt.

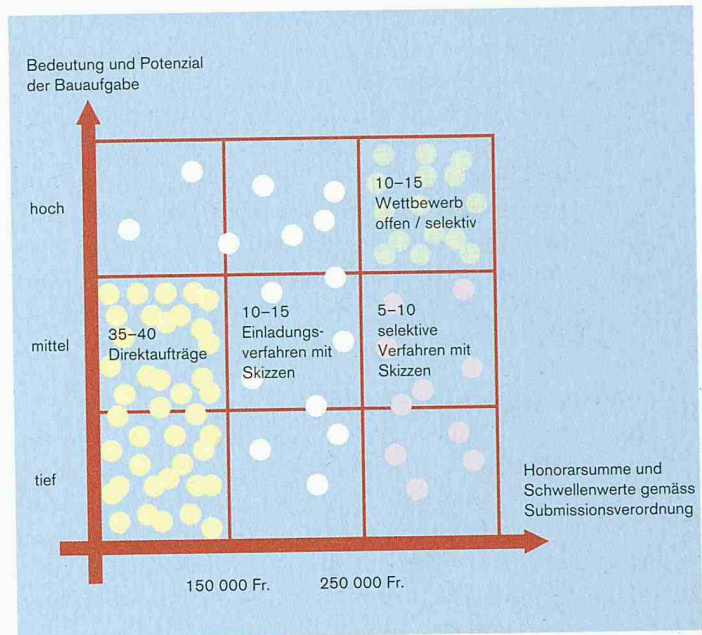
Die Art, Grösse und Bedeutung der Bauaufgabe entscheidet, ob ein Projektwettbewerb offen oder selektiv ausgeschrieben werden soll. Wohnungs- oder Schulhausprojekte sind für offene Verfahren besser geeignet als beispielsweise Werkhöfe oder Spitalbauten. Für Genossenschaften und Stiftungen sind offene Verfahren zudem oft abschreckend, weil sie fürchten, von der grossen Zahl der Projekte überfordert zu werden; und ein selektiver Wettbewerb ist hier immer noch besser als ein Direktauftrag an den erstbesten Hausarchitekten.

In der Diskussion offene versus selektive Wettbewerbsverfahren werden gelegentlich auch Argumente ins Spiel gebracht, die relativiert werden müssen. Selektive Verfahren seien eine «Black Box», willkürlich, kostspie-

lig, rekursanfällig, und sie würden – im Gegensatz zum Wettbewerb selbst – bei den Architekten keine Akzeptanz finden. Tatsächlich aber werden die Präselektionen gemäss den in den Unterlagen abgegebenen Eignungskriterien jeweils durch ein mehrheitlich unabhängiges Preisgericht an einer einzigen Sitzung sorgfältig und nachvollziehbar abgewickelt, und Rekurse gibt es nur in sehr seltenen Fällen. Weil für Architekten und Architektinnen Wettbewerbe nicht nur Aufwand, sondern auch Weiterbildung, Forschung und Weiterentwicklung der Baukultur bedeuten, sind sie an einer möglichst offenen und fairen Ausmarchung interessiert. Aus Sicht der Bauherrschaft stellt sich jedoch auch ganz nüchtern die Frage nach dem Nutzen eines unbeschränkten Teilnehmerfeldes, ist doch die Wahrscheinlichkeit, von 10 schlagkräftigen Architektenteams ein überzeugendes Siegerprojekt zu erhalten, bereits ausreichend gross. Weiter ist auch zu bedenken, dass bei der Jurierung eines offenen Wettbewerbes für die einzelnen Projekte jeweils nur sehr wenig Zeit zur Verfügung steht, sodass die überwiegende Mehrheit der Projekte bei relativ rudimentären Projektkenntnissen ausgeschieden werden müssen. Das ebenfalls häufig ins Feld geführte Argument, das Problem der hohen Teilnehmerzahlen würde sich von alleine lösen, wenn mehr offene Wettbewerbe ausgeschrieben würden, ist reichlich hypothetisch, es sei denn, die offenen Wettbewerbe würden verfahrensrechtlich zur Pflicht.

Visualisierungen nicht verlangt

Die Wegleitung der SIA-Kommission 142 für Architektur- und Ingenieurwettbewerbe verlangt als Standardanforderung Situationspläne, Grundrisse, die zum Verständnis notwendigen Schnitte, allenfalls Ansichten – alles in schwarzweisser Strichtechnik – sowie ein Modell. Die Wettbewerbsanforderungen des Amtes für Hochbauten entsprechen diesen Empfehlungen weitgehend. Zusätzlich verlangt wird lediglich ein detaillierter Fassadenschnitt, der über Konstruktion und Materialisierung Aufschluss gibt. Diese Informationen sind unerlässlich für die Kostenkalkulation und die Berechnung der Gesamtenergiebilanz anlässlich der Vorprüfung. Angesichts der aktuellen Praxis und der veränderten Darstellungstechnologien sind die Abgabevorgaben des SIA jedoch nicht mehr ganz zeitgemäss. Stimmung, Haptik, Konstruktion und Bildqualität sind in der aktuellen Architektur zentrale Themen. Obwohl das Amt für Hochbauten nie perspektivische Darstellungen oder Visualisierungen verlangt, fehlen sie bei fast keiner



60-80 Architekturaufträge vergibt das Amt für Hochbauten jedes Jahr

Wettbewerbsabgabe. Die Teilnehmenden wissen, wie wichtig diese Bilder heute als Träger einer Projektidee sind. Bei den Projektwettbewerben geht es letztlich eben doch um mehr als um eine einfach dargestellte Konzeptidee. Zwar ist es richtig, dass primär Gesamtkonzeption und die Funktionalität über den Wettbewerb entscheiden, doch verlangt das Amt für Hochbauten von einem Wettbewerbsverfahren, für das es immerhin rund 1-1.5% der gesamten Baukosten investiert, nicht nur ein hervorragendes städtebauliches und architektonisches Projekt, das die betrieblichen Anforderungen optimal erfüllt, sondern auch eines, das Nachhaltigkeitsaspekten wie Ökonomie und Ökologie Rechnung trägt.

Grenzen der anonymen Verfahren

Die Vergabepaxis wird in der Öffentlichkeit, von Verbänden oder von Gemeinderäten, immer wieder hinterfragt. Die Anonymität von Wettbewerbsverfahren ist hier ein wichtiges Argument für Neutralität und Unabhängigkeit. Die Grenzen der Anonymität liegen jedoch bei sehr kleinen Teilnehmerfeldern oder bei Studienaufträgen, bei denen die Teilnehmenden mit dem Preisgericht in einen Dialog treten können. Für die Architekten haben diese Verfahren den Vorteil, dass sie die Bedürfnisse der Bauherrschaft anlässlich von Zwischenbesprechungen sehr genau ermitteln können. Beim Schulhausneubau «Im Birch» in Zürich Nord von Peter Märkli (siehe tec21, 26/2004), hat dieses Verfahren beispielsweise zu einem eigentlichen neuen Schulhaustyp geführt. Aus Sicht der Bauherrschaft hat der Dialog mit den Teil-

nehmenden den Vorteil, dass sie ihre potenziellen Auftragnehmer nicht nur von ihrer fachlichen, sondern auch von ihrer sozialen Seite her kennen lernen können. Bei einem Wettbewerbsverfahren werden schliesslich nicht nur Projekte, sondern auch Fachleute ausgewählt. Für den Erfolg eines Projektes sind Auftreten, Argumentationsweise und Kritikfähigkeit nicht ganz unerheblich. Schliesslich unterstreichen die Architekten und Architektinnen ja selbst immer wieder, wie wichtig ihr Berufsstand als Treuhänder der Bauherrschaft für die Qualität insgesamt ist.

Untaugliche Punktesysteme

Die Einführung der neuen Submissionsverordnung hat viele öffentliche Wettbewerbsveranstalter verunsichert. Sowohl bei den Präselektionen als auch bei den Beurteilungen selber wird aus Furcht vor möglichen Rekursen immer wieder zu teilweise fragwürdigen Massnahmen gegriffen, die der bisherigen Wettbewerbskultur entgegenwirken. Mit meist selbstentwickelten Punktebewertungssystemen wird versucht, die Entscheide juristisch abzusichern. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass dieser mathematische Ansatz für die Auswahl und die Beurteilung eines Dienstleistungsangebotes ungeeignet ist. Nicht selten müssen rückwirkend die Tabellen dem Ergebnis des Preisgerichtes angepasst werden. Das Amt für Hochbauten hingegen versucht, die Eignungs- und Zuschlagskriterien im Sinne einer Gesamtwertung anzuwenden. Präselektionen und Jurierungen werden durch die Preisgerichte in bewährten Diskursverfahren meistens einstimmig entschieden. Standardisierte Eignungskriterien wie «Leistungsfähigkeit und Potenzial bezüglich Baumanagement und Projektierung» und Zuschlagskriterien wie «Städtebau/Architektur, Funktionalität, Wirtschaftlichkeit/Nachhaltigkeit, Gesamtwertung» haben sich mehrfach als tauglich erwiesen. Rechtlich wesentlich ist einzig, dass der Entscheidungsprozess der Jury protokolliert und nachvollziehbar ist.

Aktive Kommunikationsstrategien

Das Amt für Hochbauten versucht bei seinen Wettbewerbsverfahren immer wieder offensiv zu kommunizieren. So werden beispielsweise bereits in den Ausschreibungsunterlagen die Honorarkonditionen bekannt gegeben, damit die für beide Seiten unergiebig nachträglichen Honorarverhandlungen entfallen. Öffentliche Jurierungen – inzwischen auch von einer Wegleitung der SIA-Wettbewerbskommission aufgenommen – ermöglichen es einem interessierten Publikum, am Entscheidungsprozess teilzunehmen. Anschliessend an die Medienkonferenz werden in der Regel Bauherrschaft, Anwohner, Quartiervertreter sowie alle Wettbewerbsteilnehmer zu einer Führung durch die Ausstellung eingeladen. Dies alles hilft mit, den Juryentscheid bei den Fachleuten und im Quartier verständlich zu machen und das Projekt insgesamt positiv zu lancieren.

Bei Wettbewerben für Stiftungen und Genossenschaften geht das Engagement des Amtes für Hochbauten häufig auch über die eigentliche Projektübergabe hinaus. Gute Erfahrungen werden immer wieder mit

Überarbeitungen von Siegerprojekten ohne Konkurrenz gemacht. Diese zusätzliche Projektphase, die als Teil des Vorprojektes verrechnet wird, gibt der Jury die Möglichkeit, die Bereinigung der im Jurybericht aufgeführten Kritik noch einmal zu überprüfen. Schliesslich bietet das Amt für Hochbauten den Genossenschaften auch Beratungen bei der Erarbeitung einer massgeschneiderten Kommunikationsstrategie an. Diese Unterstützung geht vom Aufstellen eines konkreten Massnahmenkataloges mit Terminplanung bis zur Mitwirkung bei kritischen Generalversammlungen.

Kostensteuerung im Architekturwettbewerb

Das Amt für Hochbauten beschäftigt sich zurzeit sehr intensiv mit der Frage, wie Vorgaben bezüglich Investitions- und Bewirtschaftungskosten in der Wettbewerbsphase sinnvoll gesteuert und berechnet werden können. Zu den elementaren Wettbewerbsvorbereitungen gehören Plausibilisierungen der Kostenvorgaben sowie Wirtschaftlichkeitsberechnungen. In den Wettbewerbsprogrammen sind die Kostenvorgaben in Form von Kostenkennzahlen und von maximalen Erstellungskosten aufgeführt, wobei das Benchmarking bei Standardaufgaben bedeutend einfacher ist als bei relativ seltenen Bauaufgaben. Anlässlich der Jurierung werden die Baukosten der in der engeren Wahl verbliebenen Projekte durch einen externen Kostenplaner mittels Elementmethode berechnet. Dies ermöglicht, die Projekte in eine relative Reihenfolge zu bringen und sie mit den absoluten Kostenvorgaben zu vergleichen. Dem Preisgericht werden jedoch nicht nur nackte Zahlen präsentiert. Vorprüfung und Kostenplaner versuchen auch das Entwicklungs- und Optimierungspotenzial der einzelnen Projekte auszuloten. Es ist dann die Aufgabe des Preisgerichtes, einerseits eine Güterabwägung zwischen der absoluten Kostengrösse und dem Einsparpotenzial vorzunehmen und andererseits den Aspekt der Wirtschaftlichkeit in einer Gesamtwertung richtig einzuordnen. Viele Bauherren scheuen den Wettbewerb, weil sie fürchten, am Ende eines Verfahrens zwar mit einem hervorragenden, aber nicht finanzierbaren Projekt dazustehen. Die wesentlichen kostenrelevanten Weichenstellungen werden natürlich bereits bei der Erarbeitung der Wettbewerbsprojekte mit der Wahl des Mengengerüsts und der Standards vorgenommen. Aus diesem Grund erarbeitet das Amt für Hochbauten zurzeit ein Kostenwerkzeug, das es den Architekturbüros ermöglicht, die Kosten bereits während des Entwerfens mehrmals mit wenig Aufwand zu kontrollieren und zu optimieren. Entwurf und Kostensteuerung sollen als ein aktiver, iterativer Prozess verstanden werden. Eine erste Version soll bereits beim nächsten offenen Projektwettbewerb, dem Ersatzneubau der städtischen Wohnsiedlung Rautistrasse, zur Verfügung stehen.

Jeremy Hoskyn, dipl. Arch. ETH / SIA, ist Leiter der Gruppe Projektentwicklung / Wettbewerbe des Amtes für Hochbauten der Stadt Zürich.
jeremy.hoskyn@hbd.stzh.ch