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

Artikel: Erfahrene Netzwerker mit Sozialkompetenz
Autor: Westermann, Reto
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-913622

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: 13.07.2025

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

Erfahrene Netzwerker mit Sozialkompetenz

Die Leitung des Generalplaners ist eine Schlüsselfunktion. Eine Ausbildung dafür gibt es nicht. Ein Architekturstudium und eine Managementweiterbildung sind eine solide Basis.

Text:
Reto Westermann

Obschon der Generalplaner in seiner heutigen Form seit mehr als zwanzig Jahren siehe auch Seite 4 existiert, ist seine Rolle innerhalb der Baubranche nicht immer allen Beteiligten klar. Dies vielleicht auch darum, weil es keine spezifische Ausbildung dafür gibt. So wird diese Funktion etwa oft fälschlicherweise personalisiert: Dabei ist ein Generalplaner nie eine Einzelperson, sondern ein temporäres Unternehmen mit diversen Planern aus verschiedensten Fachbereichen. Meistens werden weitere Fachleute mit Subverträgen eingebunden. Die Generalplanerfirma schliesst für die gesamte Planung des Bauwerks einen einzigen Vertrag mit der Bauherrschaft ab. Dadurch reduziert sich der Austausch zwischen Auftraggeber und Planern auf eine Schnittstelle.

Der Generalplaner übernimmt die gesamte Verantwortung, hat aber im Notfall auch rechtliche Sanktionsmöglichkeiten gegenüber seinen Subplanern. Ganz im Unterschied zum klassischen Planungsmodell: Dort hat die Bauherrschaft mit jedem Planer einen einzelnen Vertrag. Der Gesamtleiter des Projekts – etwa ein Baumanager oder eine Architektin – geht mit den anderen Planern keine vertragliche Bindung ein und ist ihnen gegenüber nur weisungsberechtigt. Gibt es Probleme, muss die Bauherrschaft diese also selbst lösen.

Mehr als ein Projektmanager

Die juristische Form des Generalplaners und die Zahl der direkt Beteiligten variiert. Häufig anzutreffen ist eine Arbeitsgemeinschaft aus zwei oder drei der wichtigsten Planer – beispielsweise der Architektin und dem Baumanager oder einem auf Generalplanung spezialisierten Büro. In der Regel gründen diese Beteiligten für die Zeit der Zusammenarbeit eine eigene AG oder GmbH.

Bei den Subplanern setzt der Generalplaner oft auf Büros, die sich bei anderen gemeinsamen Projekten bewährt haben. «So lassen sich Friktionen im Planungsablauf minimieren, und alle Beteiligten profitieren von einer optimalen Zusammenarbeit auf Augenhöhe», sagt Maurizio Ghisleni, Mitinhaber von Ghisleni Partner in Zürich.

Dass die Funktion des Generalplaners längst nicht allen klar ist, zeigt sich auch darin, dass er gern mit dem Projektmanager gemäss der Leistungs- und Honorarordnungen des SIA gleichgesetzt wird. Zwar übernimmt ein Generalplaner alle Aufgaben des Projektmanagers, er hat darüber hinaus aber noch zusätzliche Funktionen: Er akquiriert das Gesamtmandat, sucht die passenden Subplaner, übernimmt die Verrechnung der Honorare und die zugehörige Buchhaltung, bündelt alle Infos zwischen dem Bauherr sowie den Planern und trägt schliesslich auch rechtlich die Gesamtverantwortung. Beim Projektmanager liegt die Verantwortung für die einzelnen Planer hingegen immer bei der Bauherrschaft.

Der Generalplaner ist oft nicht nur für sämtliche Planungsarbeiten zuständig, sondern übernimmt häufig auch während der Umsetzung die Führung. Durch den grossen Gesamtüberblick ist er auch der ideale Ansprechpartner hinsichtlich strategischer Entscheidungen für die Bauherrschaft. Das gilt sowohl für die Realisation des Bauwerks mit einzelnen Handwerkern als auch mit einem Generalunternehmer. Hingegen wird ein Generalplaner nur selten in ein Totalunternehmermandat eingebunden.

Architekturstudium plus Zusatzausbildung

Die Schlüsselfigur bei einem Generalplaner ist die Leitung. Bei ihr laufen alle Fäden zusammen, sie koordiniert die Arbeit aller Planer, ist Hauptansprechpartnerin für die Bauherrschaft und somit wichtigste Schnittstelle im ganzen Planungsprozess. Entsprechend hoch sind die Anforderungen an die damit beauftragte Person. Sie muss eine Netzwerkerin sein, talentiert im Organisieren und stark in der Kommunikation. Ebenso wichtig sind eine hohe Sozialkompetenz und psychologisches Geschick, vor allem aber die Leidenschaft für das jeweilige Projekt. Als weitere Voraussetzungen gehören einige Jahre Erfahrung in der Leitung von grösseren Bauprojekten, ein sicheres Auftreten, die Fähigkeit, ein Team zusammenzubinden, Verständnis für die verschiedenen Planerdisziplinen, Verhandlungsgeschick und Beharrlichkeit dazu. Trotzdem ist manchmal Zurückhaltung gefragt: «Auch wenn ich selbst einen architektonischen Background habe, mische ich mich als Leiter eines Generalplanerteams beispielsweise nicht in die Entwurfsarbeit der Architekten ein», sagt Martin Brunschwiler, Partner bei Ghisleni Partner. Generell müssten immer das Team und die Meinung des jeweiligen Fachplaners im Vordergrund stehen – nicht die persönlichen Vorlieben des Projektleiters.

In der Regel haben die Projektleiter ein Architekturstudium absolviert, vorzugsweise einige Jahre als Juniorprojektleiter auf dem Beruf gearbeitet und sich anschliessend weitergebildet: beispielsweise mit einem Nachdiplomstudium im Managementbereich oder in Form eines Lehrgangs wie etwa desjenigen für die Gesamtprojektleitung Bau an der ETH Zürich. Die Leitung des Generalplanerteams muss aber nicht immer in den Händen einer Architektin oder eines Architekten liegen. Je nach Projekt können auch andere Fachleute den Lead übernehmen. Etwa bei einem Spital ein Spitalplaner, bei einem stark von der Tragstruktur ausgerichteten Bauwerk eine Bauingenieurin oder bei einem Logistikgebäude ein genau darauf spezialisierter Planer. ●

Elefantenpark Himmapan, 2014
Adresse: **Kinderzoo Rapperswil SG**
Bauherrschaft: **Gebrüder Knie, Schweizer National-Circus, Rapperswil**
Rolle Ghisleni Partner AG: **Generalplaner, Projekt- und Baumanagement**