

# Bürophilosophien und Baustellen = Philosophies de bureau et chantiers

Autor(en): **Vogel, Oliver / Wolf, Sabine**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Anthos : Zeitschrift für Landschaftsarchitektur = Une revue pour le paysage**

Band (Jahr): **56 (2017)**

Heft 1: **Baustellen = Les chantiers**

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-681493>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# Bürophilosophien und Baustellen

Die Spezialisierung macht auch in der Landschaftsarchitektur nicht Halt. Am Schluss wünschen sich alle qualitativ gute Projekte und faire Honorare. Wo aber die Planungsarbeit gemacht und wie viel auf der Baustelle entschieden wird, ist eine Frage der Bürophilosophie. anthos traf BürovertreterInnen zum Gespräch.

## Philosophies de bureau et chantiers

En architecture du paysage comme ailleurs, la spécialisation progresse. Au final, tout le monde souhaite des projets de qualité et des honoraires équitables. Mais la question de savoir où s'effectue le travail de conception et dans quelle mesure certaines décisions sont prises sur le chantier dépend de la philosophie des bureaux. anthos s'est entretenu avec les représentants de quelques agences.

Oliver Vogel, Sabine Wolf

**anthos:** Bei der Bauleitung Umgebung geht es auch um Qualitätssicherung in Bezug auf die gestalterische Idee, die Umsetzung des Entwurfs und die Ausführung. Macht Ihr sie selbst?

**Rita Illien:** Grundsätzlich ja. Wo wir sie nicht machen, hat es Gründe: Entweder wir bekommen sie nicht, weil nicht mehr als rund 80 Leistungsprozente vergeben werden, oder es macht keinen Sinn, weil es zu weit weg ist.

**Thomas Kolb:** Das ist häufig der Moment, in dem Anfragen zu uns kommen. Wir übernehmen Ausschreibungen und Ausführungen auch für Dritte: Für junge Büros, die wenig Ausführungserfahrungen haben, für Büros, die nicht ortsansässig sind, oder für Büros, die Ausschreibung und Bauadministration aus unterschiedlichen Gründen auslagern.

**Karine Grand:** Am Anfang meiner Selbstständigkeit habe ich meine Projekte bei privaten Kunden sogar selbst ausgeführt und gepflanzt, um die Details bis zum Schluss ohne grossen planerischen Aufwand zu regeln. Nach den ersten Wettbewerbsgewinnen war es eine rationale Entscheidung, den Schwerpunkt auf die Planung zu legen und Leute anzustellen. Die Bauleitung machen wir weiterhin selbst. Für mich ist die Verbindung zum Boden und zur Realität wichtig.

**Jochen Soukup:** Als Landschaftsarchitekten arbeiten wir im dreidimensionalen Raum, und erst in der Bauleitung sehen wir Dinge, die wir nur vor Ort erfassen und entscheiden können, beispielsweise bei der Feinjustierung der Höhenkotierung oder bei der Baumsetzung.

**anthos:** Könnt Ihr Euren Ansprüchen bei einer Beschränkung auf die gestalterische Bauleitung gerecht werden?

**JS:** Die Situation ist typisch für die Zusammenarbeit mit Total- (TU) oder Generalunternehmungen (GU).

**anthos:** La direction des travaux liés aux aménagements extérieurs vise notamment à assurer la qualité du concept, du projet et de sa mise en œuvre. L'assumez-vous vous-mêmes?

**RI:** En principe oui. Si tel n'est pas le cas, c'est pour des raisons bien précises. Soit nous ne l'obtenons pas, parce que pas plus de 80 pour cent des prestations sont attribuées, soit cela n'a pas de sens, car le chantier est trop loin.

**TK:** C'est souvent le moment où des demandes nous parviennent. Nous effectuons aussi les soumissions et l'exécution pour des tiers: pour de jeunes bureaux encore inexpérimentés, pour des agences qui ne sont pas de la région ou pour celles qui externalisent ces tâches pour différentes raisons.

**KG:** Au début de mon activité indépendante, il m'est même arrivé de réaliser moi-même mes projets chez des clients privés, pour pouvoir régler les détails jusqu'à la fin sans gros travail de planification. Après avoir gagné des premiers concours, il était rationnel pour moi de me concentrer sur la conception et d'engager des gens. Nous continuons d'assumer la direction des travaux nous-mêmes. À mes yeux, le lien avec le sol et la réalité reste fondamental.

**JS:** En tant qu'architectes-paysagistes, nous travaillons dans les trois dimensions et ce n'est qu'en dirigeant les travaux que nous pouvons saisir et régler certains aspects, comme l'ajustement fin des cotes d'altitude ou l'implantation des arbres.

**anthos:** Pouvez-vous satisfaire vos ambitions si vous vous limitez à la direction architecturale?

**JS:** Cette situation est typique de la collaboration avec des entreprises totales (ET) ou générales (EG). Si nous intervenons sur le chantier alors que les travaux durent déjà depuis trois ans, c'est en général trop tard.

Wenn wir erst nach drei Jahren Hochbau auf die Baustelle kommen, ist es meist zu spät. Wir können dann lediglich feststellen, dass es nicht so ausgeführt wurde, wie es geplant war, müssen aber oft akzeptieren, was tatsächlich gebaut ist.

**KG:** Umso wichtiger ist die interne örtliche Bauleitung. Ich bin froh, dass ich die Entwurfsidee auf der Baustelle noch auf den Punkt bringen kann.

**TK:** Wenn wir die örtliche Bauleitung nicht bekommen, weil sie der Hochbauleiter der TU macht, steigt unser Aufwand im Rahmen der gestalterischen Bauleitung. Die Frage ist dann, unter welchen Bedingungen wir uns auf die Realisierung einlassen wollen.

**JS:** Wenn man ein Projekt bis zum Ende begleiten will, das durch den Bauleiter der TU/GU betreut wird, fehlt diesem meist für die Vegetation die entsprechende Erfahrung. Deswegen sagen wir von Anfang an, dass wir zwischen vier und sechs Prozent der örtlichen – neben der künstlerischen – Bauleitung brauchen für genau diese Aufgaben. Das haben die meisten inzwischen verstanden.

**RI:** Bei grösseren Projekten mit TU kann Aufwand, der über die gestalterische Bauleitung hinausgeht, zumindest nach Anmeldung, meist separat in Rechnung gestellt werden. Schwieriger sind Kleinprojekte mit geringer Bausumme.

**TK:** Wir orientieren uns am Modell der Architekten mit externem Baumanagement und Bauleitung. Manchmal kann es sinnvoll sein, die Leistungen auf zwei spezialisierte Partner aufzuteilen.

**anthos:** Wie läuft es?

**TK:** Wir machen das jetzt seit sechs Jahren und es funktioniert mehrheitlich gut. Es ist eine sehr intensive Zusammenarbeit mit den Berufskollegen. Es gibt viele Reibungspunkte, ist aber auch sehr befruchtend. Unseren Landschaftsarchitektur-Auftraggebern sage ich zu Beginn der Zusammenarbeit immer, dass wir nicht nur technische Inputs geben, sondern uns auch gestalterisch äussern.

**anthos:** Gibt es Projekte, in denen Ihr als reine Spezialisten dabei seid?

**TK:** Ja, aber es gibt auch Konstellationen, bei denen wir als Berufsstand sagen müssten: Das machen wir nicht, zum Beispiel, wenn bereits ein Landschaftsarchitekt involviert ist. Wollen wir als eingekaufte Spezialisten für fachliche Detailfragen arbeiten, während gleichzeitig eine unversierte Bauleitung eingesetzt wird? Weil die TU daran verdienen muss, wird der Aussenraum oft dem Unternehmer ohne Begleitung durch die Fachbauleitung überlassen.

**anthos:** Welche Lektionen müssen wir lernen?

**TK:** Dass es notwendig ist, einen fachkundigen Bauleiter Umgebung zu haben und dass das einen Preis hat. Wir müssen zusammen schauen, dass jemand, der es kann, den Auftrag bekommt. Gute Projekte sind unsere Visitenkarten.

**anthos:** Der Architekt verdient bei jedem Gewerk selbstverständlich mit. Das Modell könnte ja auch anders aussehen: Wir starten gleichberechtigt mit dem

Nous ne pouvons alors que constater que les choses n'ont pas été exécutées comme prévu et nous en accommoder.

**KG:** Il est d'autant plus important d'assurer en interne la direction locale des travaux. Je suis contente de pouvoir encore mettre le projet au point sur le chantier.

**TK:** Si nous n'obtenons pas la direction locale des travaux parce que c'est le conducteur de travaux de l'ET qui s'en charge, cela accroît notre charge de travail dans le cadre de la direction architecturale. La question est alors de savoir à quelles conditions nous voulons nous investir dans la réalisation.

**JS:** Lorsque le projet est suivi par le conducteur de travaux de l'ET ou de l'EG, il lui manque souvent l'expérience voulue en matière de végétation. C'est pourquoi nous annonçons d'emblée que nous avons besoin de quatre à six pour cent de la direction locale des travaux – en plus de l'architecturale – pour ces tâches-là. Aujourd'hui, la plupart ont compris cela.

**RI:** Dans les grands projets en ET, il est en général possible, du moins après l'avoir annoncé, de facturer séparément le travail qui va au-delà de la direction architecturale. C'est plus difficile lorsque le montant des travaux est plus modeste.

**TK:** Nous nous inspirons du modèle appliqué par les architectes, avec une gestion de chantier et une direction des travaux externes. Il est parfois judicieux de répartir ces prestations entre deux partenaires spécialisés.

**anthos:** Et comment cela se passe-t-il?

**TK:** Nous faisons cela depuis six ans et, la plupart du temps, cela fonctionne bien. La collaboration avec les confrères est très intense. Il y a beaucoup de points de friction, mais c'est aussi très fécond. Au début de la collaboration, je dis toujours à nos mandants que nous ne nous limitons pas à des apports techniques, mais que nous nous exprimons aussi sur les aspects formels.

**anthos:** Y a-t-il des projets où vous intervenez en qualité de spécialistes?

**TK:** Oui, mais il y a des constellations où nous devrions, en tant que représentants de la profession, refuser de faire certaines choses, par exemple lorsqu'un autre architecte-paysagiste est déjà impliqué. Voulons-nous vraiment travailler comme spécialistes pour des questions de détails techniques, alors qu'en même temps la direction des travaux est confiée à des personnes non qualifiées? Comme l'ET doit gagner là-dessus, l'espace extérieur est souvent laissé aux bons soins de l'entrepreneur, sans suivi de la part de la direction technique des travaux.

**anthos:** Quelles leçons faut-il en tirer?

**TK:** Qu'il est nécessaire d'avoir un directeur de travaux compétent pour les aménagements extérieurs et que cela a un prix. Nous devons veiller ensemble à ce que le mandat soit confié à quelqu'un qui puisse l'accomplir. Les bons projets sont nos cartes de visite.

**anthos:** L'architecte s'implique dans toutes les catégories de travaux et cela semble aller de soi. On pourrait

Architekten als «Generalplaner Umgebung», sind von Anfang an für den Boden zuständig, bekommen die entsprechenden Honorare und sagen bei der Teamzusammensetzung: Heizung-Lüftung-Klima-Sanitär macht nicht die Werkleitungsplanung, sondern wir. Boden macht nicht der Ingenieur, sondern wir. Und wir ziehen uns, analog zu den Architekten, dort Spezialisten bei, wo wir sie brauchen.

**RI:** Ich finde es berechtigt zu sagen, dass alles Landschaft ist. Bei Ausschreibungen kämen wir besser weg, weil nicht so viele nicht-honorierte Leistungen im Projektverlauf bei uns platziert werden würden.

**TK:** Wo es Leute gibt, die es besser können, warum sollten wir es machen? Aber die Zusammenarbeit muss stimmen. Oft werden spezifische Hochbau- und Fachplanerthemen nur bis zur Fassade geplant. Im Aussenraum entsteht ein Vakuum: Wer ist wofür zuständig? Die Schnittstellen müssen früh geklärt werden, am besten schon bei den aufwandbestimmenden Baukosten.

**JS:** Ich sehe es auch so, dass Versickerungsanlagen und Retentionsmulden und alles, was in diesen Bereich fällt, zu uns gehört. Wenn man von vorneherein zu defensiv ist, bekommen andere den Kuchen.

**anthos:** Ist es ein Branchenproblem?

**KG:** Wir müssen uns besser platzieren auf dem Markt. Die Erwartung, dass wir uns mit dem Tiefbau auskennen, ist ja da. Wenn wir hier kompetent sind, können wir auch entsprechende Rechnungen stellen.

**anthos:** Es sind VertreterInnen aus verschiedenen Landesteilen am Tisch. Was sind die wesentlichen Unterschiede?

**RI:** Unter anderem die Preisniveaus. Wir verlieren gerade den dritten Auftrag. Meistens gewonnene Wettbewerbe, immer im Raum Bern, Solothurn und Richtung Westschweiz, und nach der Offerte sind wir raus, weil wir zu hoch lagen. Wie geht das? Werden Leistungen gekürzt?

**KG:** Die Erfahrungen habe ich im Berner Raum auch schon gemacht.

**JS:** Auch in der Innerschweiz ist es ein Problem. In Zürich ist es ganz normal, dass man Verträge nach SIA 105 «Ordnung für Leistungen und Honorare der Landschaftsarchitektinnen und Landschaftsarchitekten» macht. Wenn ich in Luzern damit ankomme, werde ich schräg angeschaut.

**RI:** Die Situation müssten wir rasch angehen. Auch, weil bei Einsparungen am Schluss immer die Qualität leidet.

**anthos:** Wer müsste das machen? Der BSLA?

**alle:** Ja. Zusammen mit dem BSA und dem SIA.

**anthos:** Effiziente, kurze Wege, klare Strukturen, gesicherter Know-how-Transfer sind auch Fragen der Büroorganisation. Ihr macht als Büros alle Leistungsphasen, vom Entwurf bis zur Ausführung. Wie seid Ihr aufgestellt?

**JS:** Wir arbeiten in Teams. Wir aus der Gruppe «Realisierung» werden beim Vorprojekt oder bei der Projektentwicklung dazugerufen, schauen auf die Pläne

cependant imaginer un autre modèle, où l'architecte-paysagiste se trouverait dès le départ sur un pied d'égalité avec l'architecte en tant que «mandataire général pour les aménagements extérieurs». Il serait d'emblée responsable de tout ce qui touche au sol, percevrait les honoraires correspondants et dirait lors de la composition de l'équipe: ce n'est pas les ingénieurs CVCS qui s'occupent des réseaux, c'est nous; ce n'est pas l'ingénieur civil qui se charge du sol, c'est nous; et nous ferions appel à des spécialistes là où nous en avons besoin, comme le font les architectes.

**RI:** Je trouve légitime d'affirmer que tout est paysage. Nous nous en sortirions mieux dans les appels d'offres, parce que nous n'aurions pas tant de prestations non rémunérées à prendre en charge.

**TK:** S'il y a des professionnels qui font mieux certaines choses, pourquoi les faire nous? Mais la collaboration doit fonctionner. Certains aspects architecturaux ou techniques ne sont souvent traités que jusqu'à la façade. Au niveau de l'espace extérieur, il y a un vide: qui est responsable de quoi? Les interfaces doivent être clarifiées en amont, si possible déjà au niveau des coûts d'ouvrage déterminant le temps nécessaire.

**JS:** J'estime aussi que les dispositifs d'infiltration, les noues et tout ce qui concerne ce domaine relèvent de notre domaine de compétence. Si l'on se tient trop sur la défensive, d'autres remporteront le morceau.

**anthos:** Est-ce un problème de positionnement de la profession?

**KG:** Nous devons mieux nous positionner sur le marché. On attend vraiment de nous que nous nous y connaissions en matière de génie civil. Si nous sommes compétents dans ce domaine, nous devrions aussi pouvoir facturer les prestations correspondantes.

**anthos:** Nous avons autour de la table des représentants de diverses régions du pays. Quelles sont à cet égard les différences fondamentales?

**RI:** Notamment le niveau des prix. Nous sommes justement en train de perdre notre troisième mandat. En général, nous gagnons des concours, toujours dans les régions de Berne et de Soleure ainsi qu'en Suisse romande. Et après l'offre, nous sommes écartés, parce que nous étions trop chers. Que faut-il faire? Raboter les prestations?

**KG:** J'ai aussi fait ce genre d'expérience dans la région bernoise.

**JS:** Le problème se pose aussi en Suisse centrale. À Zurich, il est tout à fait normal d'établir un contrat sur la base du règlement SIA 105 sur les prestations et honoraires des architectes-paysagistes. Si je propose cela à Lucerne, on me regarde de travers.

**RI:** Nous devrions prendre les choses en main rapidement. Aussi parce qu'à force d'économiser, c'est la qualité qui en pâtit.

**anthos:** Qui devrait s'en occuper? La FSAP?

**Tous:** Oui. Avec la FAS et la SIA.

**anthos:** Des déplacements rationnels, des structures claires, un bon transfert de connaissances sont aussi

und sagen «kann man bauen» oder «kann man nicht bauen». Wertfrei. Nicht in die Gestaltung eingreifend, sondern als Hinweise. Die Kosten schauen wir schon im Vorprojekt genau an, es wird jedes Projekt durchgerechnet – je nach Vorgabe können wir dann abschätzen, was für den Entwurf zu erwartende Kosten sind oder ob wir bei «design to costs» richtig liegen. So gibt es bei uns immer die Wechselwirkungen zwischen Idee, Entwurf, Kosten und Realisierung, sowohl innerhalb des Büros wie auch mit dem Bauherrn.

**anthos:** Lasst Ihr die Mitarbeiter ein Projekt vom Entwurf bis zur Schlussabnahme machen?

**RI:** Grundsätzlich ist es bei uns so. Wir haben keine Entwurfsgruppe bis und mit Baueingabe. Es ist eigentlich kein rentables System. Und wir bilden dabei viel aus, und immer wieder. Für mich heisst es auch, dass ich ständig Pläne kontrolliere und bespreche.

**anthos:** Du bist eine Art Coach?

**RI:** Ja, es ist Teil unserer Qualitätssicherung.

**anthos:** Euer Modell ist teuer, weil ihr keine Spezialisten habt und auf Generalisten setzt?

**RI:** Ich denke schon. Wenn jemand die Erfahrung aus zwanzig Ausschreibungen hat, weiss er, worauf es ankommt und wo er aufpassen muss.

**anthos:** Welche Kernkompetenzen muss der Bauleiter Umgebung mitbringen und woher kommen sie?

**KG:** Zuerst braucht es das Interesse und die Affinität zum Bauen. Erst dann kann man sein Wissen im Büro erweitern, aber es muss schon eine Basis von der Ausbildung an einer Hochschule da sein. Und ich bin sehr froh, dass es die Weiterbildung Bauleitung Landschaftsarchitektur an der HSR gibt.

**JS:** Letztendlich wird Bauleitung nur durch die Praxis gelernt. Wenn ich mit offenen Augen über eine Baustelle gehe, lerne ich ständig dazu. Und es ist ganz wichtig, dass von der Baustelle Meldung zurück ins Büro zurückkommt, was überhaupt bau- und realisierbar ist. Damit der Nachwuchs mitbekommt, wie es läuft. Dass er nicht nur zeichnet und entwirft, sondern auch damit konfrontiert ist, dass was gezeichnet wird, auch umsetzbar sein muss.

**RI:** Leider ist das praktische Wissen bei den Abgängern eher mässig. Und sie sind gleichzeitig zu wenig spezialisiert auf die Bereiche, die wir brauchen könnten. Ohne büro-eigene Weiterbildung würden wir schnell anstehen.

**anthos:** Beeinträchtigt zu viel Baustellenwissen den guten Entwurf?

**TK:** Man denkt sicher zu früh an die technischen Hemmnisse. Da müsste man im Entwurf vielleicht freier sein...

**JS:** ...oder wir müssten in der Bauleitung kreativer sein: Die Bauleiter müssen für den Entwurf sensibilisiert sein, die Bürophilosophie intus haben und gute Gestalter sein. Aber ein Bauleiter, der zugleich gute Wettbewerbe entwirft – das ist ein schwieriger Ansatz. Da gibt es passendere Kombinationen: Der Bauleiter hat im Idealfall den Plan selber gezeichnet und weiss, wo die Probleme sind.

des questions d'organisation de bureau. Vos agences respectives assument toutes les phases de prestations, depuis le projet jusqu'à l'exécution. Comment fonctionnez-vous?

**JS:** Nous travaillons en équipes. Nous autres, du groupe «réalisation», sommes sollicités lors de l'élaboration de l'avant-projet ou du projet pour examiner les plans et dire ce que l'on peut construire ou pas. En toute objectivité. Sans nous prononcer sur le projet lui-même. Nous nous penchons sur les coûts dès l'avant-projet: chaque projet fait l'objet d'un calcul exhaustif. Nous pouvons ensuite estimer à quels coûts il faut s'attendre ou si nous sommes dans la cible en termes de «design to costs». Il y a donc toujours chez nous des interactions entre idée, projet, coûts et réalisation, tant au sein du bureau que dans les échanges avec le maître d'ouvrage.

**anthos:** Laissez-vous vos collaborateurs suivre un projet depuis la conception jusqu'à la réception finale?

**RI:** En principe, oui. Nous n'avons pas d'équipe projet travaillant jusqu'à la demande de permis de construire. Ce n'est pas un système rentable. Et nous formons sans cesse les gens. Pour moi, cela implique de contrôler et discuter les plans en permanence.

**anthos:** Tu es donc une sorte de coach?

**RI:** Oui, cela fait partie de notre assurance qualité.

**anthos:** Votre modèle est-il cher, parce que vous n'avez pas de spécialistes et que vous misez sur les généralistes?

**RI:** Je pense, oui. Si quelqu'un a l'expérience de vingt appels d'offres, il sait ce à quoi il faut faire attention.

**anthos:** Quelles compétences essentielles le directeur des travaux liés aux aménagements extérieurs doit-il posséder et où peut-il les acquérir?

**KG:** Il faut d'abord un réel intérêt et un vrai sens de la construction. Ce n'est qu'ensuite que l'on peut étendre ses connaissances au sein d'un bureau. Mais il faut déjà disposer d'une base acquise dans une haute école. Je me réjouis d'ailleurs que la HSR ait mis en place une formation continue consacrée à la direction des travaux en architecture du paysage.

**JS:** La direction des travaux ne s'apprend finalement que par la pratique. J'apprends quelque chose chaque fois que j'ouvre les yeux sur un chantier. Et il est primordial que le bureau ait un retour du chantier sur ce qui est réalisable ou pas pour que la relève voie comment cela fonctionne. Il ne suffit pas de dessiner et de projeter: ce que l'on dessine doit pouvoir se construire.

**RI:** Malheureusement, les connaissances pratiques des jeunes diplômés sont assez maigres. Et ils sont trop peu spécialisés dans les domaines où nous aurions besoin de gens qualifiés. Sans formation continue au sein du bureau, nous serions vite en rade.

**anthos:** Une trop bonne connaissance des aspects pratiques ne nuit-elle pas au projet?

**TK:** On pense sans doute trop vite aux obstacles techniques. Peut-être que l'on devrait se sentir plus libre dans la conception...

**anthos:** Dann kommt das nächste Problem: Bei den langen Projektlaufzeiten und der Fluktuation der Mitarbeiter ist derjenige, der das Projekt am besten kennt, vielleicht schon nicht mehr da.

**Ri:** Richtig. Grosse Baustellen dauern leicht einmal sechs bis acht Jahre. Mitarbeiter bleiben zwei bis vier Jahre in einem Büro, gehen dann wieder. Am Schluss waren meist mehrere Leute in ein Projekt involviert.

**JS:** Deswegen versuchen wir, zumindest die provisorischen Ausführungspläne und die Ausschreibung als Pakete zusammenzunehmen. Die Ausführungsplanung mit der Bauleitung ist dann das nächste Paket. Dass wir die Projekte immer wieder aufwärmen, kostet unheimlich viele Ressourcen. Architekten arbeiten mit zwei, drei, vier Leuten jahrelang an einem Projekt, tagtäglich. Sie haben auch das entsprechende Honorar. Bei uns liegen die Projekte teilweise über längere Zeit mehr oder minder brach, deswegen hat jeder Mitarbeiter einige Projekte parallel zu bearbeiten.

**anthos:** Da schliesst sich der Kreis: Das haben Stephan Kuhn und Volker Schopp in ihrem Gespräch «Reinen Wein einschenken – was Landschaftsarchitekten Architekten schon immer mal sagen wollten (und umgekehrt)» genau so auch festgestellt (siehe Seiten 50–53).

**JS:** ... ou être plus créatif dans la direction des travaux: les directeurs de travaux devraient avoir assimilé la philosophie du bureau et être sensibilisés aux questions de forme et de conception. Mais chercher un directeur capable de produire un bon projet de concours, c'est un pari difficile. Il y a des compromis plus réalistes: dans l'idéal, le directeur de travaux devrait avoir dessiné le plan lui-même et savoir où sont les points critiques.

**anthos:** C'est ici qu'intervient un autre problème: compte tenu de la durée des projets et des fluctuations de personnel, il se peut que le collaborateur qui connaissait le mieux le projet ne soit déjà plus là.

**Ri:** C'est vrai. Les grands chantiers peuvent facilement durer six à huit ans. Les collaborateurs restent deux à quatre ans dans un bureau, puis ils partent. La plupart du temps, plusieurs personnes ont été impliquées dans un même projet.

**JS:** C'est pourquoi nous essayons de traiter les plans d'exécution provisoires et les soumissions comme un même paquet. La planification de l'exécution et la direction des travaux constituent alors le paquet suivant. Le fait de devoir sans cesse se replonger dans le projet demande énormément d'énergie. Les architectes travaillent à deux, trois ou quatre à un projet pendant plusieurs années, jour après jour. Et touchent les honoraires nécessaires. Chez nous, il arrive que les projets restent plus ou moins en friche pendant assez longtemps, raison pour laquelle chaque collaborateur traite plusieurs mandats en parallèle.

**anthos:** Cela permet de boucler la boucle: c'est exactement ce qu'ont relevé également Stephan Kuhn et Volker Schopp dans leur entretien («Parlons franc. Ce que les architectes-paysagistes ont toujours voulu dire aux architectes (et inversement)»), pages 50 à 53).

#### GesprächsteilnehmerInnen / Participants

Jochen Soukup, Partner im Studio Vulkan Landschaftsarchitektur, Zürich, mit rund 40 Angestellten. Betreut als Partner die gesamte Realisierung; Lehrauftrag in Bauadministration an der Hochschule für Technik Rapperswil HSR; Leiter Weiterbildung für Bauleiter, ebenfalls HSR. / Jochen Soukup, associé de Studio Vulkan Landschaftsarchitektur, Zürich, qui compte une quarantaine d'employés. Suit en tant qu'associé l'ensemble du processus de réalisation. Chargé de cours en gestion de la construction à la Haute école technique de Rapperswil (HSR); responsable de la formation continue destinée aux conducteurs de travaux, également à la HSR.

Rita Illien, Lehre Landschaftsgärtnerin; Studium Landschaftsarchitektur am Technikum in Rapperswil (heute HSR). 1997–2002 Mitarbeiterin im Büro Kienast Vogt Partner Landschaftsarchitekten; nach dem Tod von Dieter Kienast von 2002–2008 bei Vogt Landschaftsarchitekten. Seit 2008 eigenes Büro Müller Illien Landschaftsarchitekten in Zürich. Acht Mitarbeiter, alle Leistungsphasen von der städtebaulichen Planung bis zur Bauleitung. / Rita Illien, apprentissage de jardinière-paysagiste; études d'architecture du paysage au Technikum de Rapperswil (actuelle HSR). 1997–2002: collaboratrice chez Kienast Vogt Partner Landschaftsarchitekten; depuis la mort de Dieter Kienast et jusqu'en 2008, chez Vogt Landschaftsarchitekten. Huit collaborateurs; toutes les phases de prestations, depuis les études urbanistiques jusqu'à la direction des travaux.

Thomas Kolb, Studium Landschaftsarchitektur an der HSR, Abschluss 2002; 2002–2010 bei Kuhn Truninger, Schwerpunkt Ausführungsplanung, Realisierung, Bauleitung. Seit 2010 selbstständig im Büro Kolb Landschaftsarchitektur in Zürich, drei Angestellte, alle Leistungsphasen: eigene Projekte sowie Ausschreibungen und Bauleitungen für Dritte. / Thomas Kolb, études d'architecture du paysage à la HSR, diplôme en 2002; 2002–2010: collaborateur chez Kuhn Truninger, activité centrée sur la planification de l'exécution, la réalisation et la direction des travaux. Depuis 2010: activité indépendante à la tête du bureau Kolb Landschaftsarchitektur à Zurich; trois employés, toutes les phases de prestations; projets propres, soumissions et direction des travaux pour des tiers.

Karine Grand, Grand Paysage Landschaftsarchitektur, seit 13 Jahren in Basel, drei Angestellte. Erfolg im Wettbewerbswesen seit rund fünf Jahren. Ausgebildete Landschaftsgärtnerin (Gartenbauschule in Lullier); Studium Landschaftsarchitektur (Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture hepia in Lullier), alle Leistungsphasen: Planung bis Ausführung (Bauleitung). / Karine Grand, Grand Paysage Landschaftsarchitektur, depuis 13 ans à Bâle, trois employés. Succès dans le domaine des concours depuis environ cinq ans. Formation de jardinière-paysagiste à l'École d'horticulture de Lullier; études d'architecture du paysage à la Haute école du paysage, d'ingénierie et d'architecture de Genève (hepia); toutes les phases de prestations, de la conception à l'exécution (direction des travaux).