

**Zeitschrift:** Werk, Bauen + Wohnen  
**Herausgeber:** Bund Schweizer Architekten  
**Band:** 89 (2002)  
**Heft:** 11: Claude Parent und die Folgen = Claude Parent et ce qui s'ensuivit = Claude Parent and the consequences

**Artikel:** Der Vertrag als Gelenkstelle zwischen Projekt und Bau  
**Autor:** Bétrix, Marie-Claude / Nosedà, Irma  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-66473>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. 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. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **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. [Voir Informations légales.](#)

### **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. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 30.01.2025

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



7 | Eingangshalle

Marie-Claude Bétrix  
im Gespräch mit Irma Nosedá

## Der Vertrag als Gelenkstelle zwischen Projekt und Bau

**wbw:** Als Podiumsteilnehmerin an der Generalversammlung des BSA im Juni dieses Jahres schmückte sich die Berner Baudirektorin, Regierungsrätin Dori Schaer-Born mit «ihrer» neuen Frauenklinik; sie liess die Architekturpolitik des Kantons Bern als vorbildlich erglänzen, nicht ohne die Wichtigkeit einer guten Zusammenarbeit mit den Architekten nachdrücklich hervorzuheben. Niemand widersprach ihr. Indes kursieren in Architektenkreisen seit Jahren bedenkliche Geschichten über eine konfliktreiche Zusammenarbeit zwischen euch und der Bauherrschaft. Wie glücklich war die Zusammenarbeit aus eurer Sicht?

**Bétrix:** Abgesehen von der Planungsphase kann von Zusammenarbeit überhaupt nicht die Rede sein: Wir waren während der Ausführung gar nicht mehr dabei...! Seit der Übergabe der Ausführungspläne an den Generalunternehmer 1997 waren wir von allen Entscheidungen bei der Ausführung des Bauwerkes ausgeschlossen. Die Umsetzung des Projekts in die Realität geschah also ohne uns. Weil man vonseiten der Politik wie des Hochbauamtes befürchtete, die Kosten könnten ausser Kontrolle geraten, entschied man sich für einen Pauschalvertrag mit Generalunternehmer. Meines Wissens hat der Kanton Bern im Bereich Hochbau den Architekten bisher auch die

Bauausführung übertragen, weshalb wenig Erfahrung mit Generalunternehmern vorhanden war.

Das Problem ist jedoch nicht das Modell Generalunternehmer – wir haben schon mehrmals mit GUs gebaut und insgesamt gute Erfahrungen damit gemacht – sondern die Art des Vertrages, insbesondere, wie darin die Qualitätssicherung gewährleistet wird. Der Konflikt entstand, weil das kantonale Hochbauamt die Oberbauleitung und damit die gestalterische Leitung aus den Ausführungsleistungen gestrichen hatte. Anstelle dieser Leistung wurde eine neue erfunden, welche die gestalterische Leitung zu einer reinen Kontrollfunktion degradiert: die des «Leistungsüberwachers» – eine Definition, die aus dem Baumanagement stammt. Der Leistungsüberwacher hat somit keinen Überblick über das ganze Baugeschehen.

In dieser hoffnungslosen Konstellation wurden wir positiv überrascht von der Nachricht, Gody Hofmann habe den Zuschlag als «Leistungsüberwacher» erhalten. Denn Gody Hofmann hatte bereits die Projektleitung für den Umbau der Tobler-Fabrik UNITOBLER inne (Architektengemeinschaft Cléménçon, Herren, Roost) und seine Qualitätsansprüche waren uns im positiven Sinne bekannt.

Jedoch: Wie zu befürchten war, sah sich Hofmann wegen fehlender Transparenz und mangelnden Einbezugs ins ganze Baugeschehen mit grossen Schwierigkeiten konfrontiert. Auch respektierte der GU die von uns definierten Qualitätssicherungsprüfungen und Teilabnahmen

nicht, hatte Termenschwierigkeiten et cetera. Es zeigte sich auch, dass es während der Bauphase in den Entscheidungsgremien an Fachpersonen fehlte, die in der Lage gewesen wären, dem GU entschieden, aber dennoch konstruktiv entgegenzuwirken. Zudem verstehen wir unter Qualitätssicherung etwas anderes als der GU, der diese mit einer Schlusskontrolle gleichsetzte. Für uns ist Qualitätssicherung ein Teil des Bauprozesses und muss vorbeugend wirken. Dazu gehört der direkte Kontakt mit den Unternehmern, mit den Ausführenden, dazu gehört das direkte Besprechen von Bemusterungen und womöglich auch ein gewisses Eingehen auf die spezifischen Möglichkeiten eines Unternehmers. Viel zu gross ist sonst das Risiko, dass die Abnahmen zu unendlichen Qualitätsmängellisten führen. Was meines Wissens jetzt beim Frauenhospital geschehen ist.

**wbw:** Was war im Umgang mit diesem GU – vorerst Göhner-Merkur, dann die Nachfolgerfirma Zschokke – besonders schwierig im Vergleich mit euren früheren GU-Erfahrungen?

**Bétrix:** Indem uns die Oberbauleitung entzogen wurde, ist dem GU vonseiten der Bauherrschaft ein falsches Signal gegeben worden. Da man uns praktisch über Bord geworfen hatte, ging der GU davon aus, dass die Meinung der Architekten nicht sehr ernst genommen werden müsse.

Obwohl alle Pläne im Rahmen des Möglichen – zum Teil bis zur letzten Schraube – fertig waren, säuberlich in 120 Bundesordnern (bzw. 350 Kilo Unterlagen) vereint, und obwohl die Parole

des Hochbauamtes «man baut so, wie es gezeichnet ist» gelten sollte, investierte der GU viel Energie in den Versuch, Änderungen durchzusetzen, zum Teil mit Abmahnungen, gegen die wir uns immer wieder wehren mussten. Das kostete uns jedesmal sehr viel Energie. Die meisten Versuche scheiterten, in erster Linie, weil das Hochbauamt befürchtete, mit Änderungszusagen den Finger in ein erbarmungsloses Zahnrad zu stecken und die Folgen nicht mehr kontrollieren zu können, was früher oder später die Pauschalvergabe vernichtet hätte.

Trotz allem stellten wir uns dem GU gegenüber kollaborativ ein. Eraldo Consolascio hat ihm zweimal vergeblich langfristige Hilfe angeboten. Unser Wissen steckte ja nicht nur in den Plänen... Aber unser Wissen, unsere Gesamtübersicht wurde von niemandem beansprucht. Beim Neuanfang mit GU Zschokke machten wir diesem das Angebot, den Unternehmern und Mitarbeitern das Projekt anlässlich einer Veranstaltung zu erklären und ihnen unsere Absicht darzulegen, um sie zu motivieren. Sie sollten unsere Ansprüche nicht als Schikanen interpretieren. Auch dieses Angebot wurde nicht genutzt.

**wbw:** Ist also doch der GU der Bösewicht?

**Béatrix:** So einfach ist das nicht. Viele Bauherrschaften, so auch im Fall der Frauenklinik, setzen die GUs unter massiven Preisdruck. Diese geben den Preisdruck logischerweise nach Möglichkeit weiter, was sich zwangsläufig auf den Bau auswirkt. Wenn aber die Qualität stimmt, der Preis jedoch gedrückt ist, dann hat jemand verloren. Volkswirtschaftlich ist das ungesund, und die öffentliche Hand sollte davon Abstand nehmen. Uns sind allein bei der Ausführung der Frauenklinik drei Bankrotte bekannt, der letzte vor kurzem mit Meier & Jäggi AG. Für die Frauenklinik haben mehrere GUs offeriert, zwei davon deutlich unter den Kosten. Einer von ihnen hat den Zuschlag bekommen. Meiner Meinung nach kann man langfristig nicht mit Dumping sparen, sondern nur durch Optimierung. Beim Dumping gibt es immer einen Verlierer, und das tut weder der Bauwirtschaft noch der Architektur gut.

**wbw:** Warum hat man mit dem GU einen Pauschalvertrag abgeschlossen?

**Béatrix:** Mit der Pauschale wollte die Bauherrschaft das Projekt einfrieren. Das richtete sich nicht gegen die Architektur, sondern gegen die künftigen Betreiber der Frauenklinik, die daran gehindert werden sollten, während der Bauphase neue Wünsche einzubringen.

**wbw:** Welche Rolle spielte der inzwischen frühpensionierte Kantonsbaumeister Urs Hettich in dieser unglücklichen Geschichte? War er es, der das Modell, das euch die Oberbauleitung wegnahm, durchgesetzt hat?

**Béatrix:** Ja, er hat schon früh von «Einen-klaren-Strich-Ziehen» gesprochen und hat damit wohl unseren Rauswurf gemeint.

**wbw:** Welche Beweggründe vermutet ihr?

**Béatrix:** Ich befürchte, wir werden diese nie genau kennen. Mich interessieren sie inzwischen auch nur, wenn die verschiedenen Beteiligten gewillt sind, offen zu diskutieren und Bilanz zu ziehen.

Einige Facts sind für mich nach wie vor nicht nachvollziehbar, zum Beispiel, warum der Kantonsbaumeister, der ab Mitte der Neunzigerjahre aus Sparüberlegungen gegen einen Neubau der Frauenklinik war (im Hochparterre erschien diesbezüglich ein Interview mit ihm), dennoch Präsident der Baukommission dieser Klinik bleiben konnte.

**wbw:** Strukturell gesehen: Wo liegt der Kern des Problems?

**Béatrix:** Als Urs Hettich gegen Ende der Planung einer Baumanagementfirma einen Teil der Leistungen (Bauherren- und Baumanagementleistungen) vergab, lief nichts mehr wie vorher. Es wurde viel theoretisiert und ideologisiert. Auf die konkreten Probleme des Bauwesens und die Tatsache, dass ein solcher Bau immer bis zu einem gewissen Grad ein Prototyp ist, wurde keine entsprechende Antwort gegeben. Man vertraute auch allzuviel auf die eigene Qualitätskontrolle des GUs.

**wbw:** Es ist nicht einsichtig, warum die finanziellen Vorbehalte gegen den Neubau nach erfolgter Volksabstimmung zum Entzug der Oberbauleitung, d.h. zum Vertrauensentzug euch gegenüber führte. Zum Zeitpunkt des Wettbewerbes stand der Kantonsbaumeister ja begeistert hinter eurem Projekt.

**Béatrix:** In der Baukommission gab es im Laufe der Jahre – vor allem ab 1995 – einige grosse Diskussionen, wie sich das Projekt weiter entwickeln sollte. Dabei vertrat Kantonsbaumeister Hettich mehrmals nicht dieselbe Meinung wie wir. Wir hatten zum Beispiel auch Ideen, die zur politischen Rettung des Projektes führten, indem wir eine Lösung fanden, um ein Geschoss einzusparen. Wir sind wohl ziemlich hartnäckig und vielleicht auch unbequem, wenn wir für etwas kämpfen. Und wir hatten die Mehrheit der Kommission hinter uns...

**wbw:** ...und der Kantonsbaumeister musste sich fügen!

**Béatrix:** Während der Planungsphase entstand daraus für die Vertreter des Hochbauamts mehr als einmal die unangenehme Situation, gegen ihren Willen auf etwas eintreten zu müssen und Änderungen oder Ergänzungen zu schlucken, in denen die Baukommission und vor allem die Betreiber wesentliche Vorteile erblickten. Das war sicher nicht ganz einfach.

**wbw:** Mit welchem Teil des mittlerweile fertig gebauten Frauenspitals könnt ihr euch heute identifizieren?

**Béatrix:** Im Äusseren ist unser Entwurf bezüglich Idee, Situationslösung, Struktur und Materialisierung gut umgesetzt worden. Was man verpasst hat, ist die Sicherung und Optimierung der Qualität im laufenden Bauprozess. (Wer hat wohl Werkstattbesuche durchgeführt?) Auch war es beispielsweise nicht möglich, grossformatige Muster für die Fassadenfarben anzufertigen – etwas, was wir sonst sehr sorgfältig machen. Auf der Ebene der Qualität können wir uns vor allem mit dem Innenausbau nicht identifizieren. Es geht um die vielen Entscheidungen, die zu der in der SIA-Norm aufgeführten «gestalterischen Leitung» gehören, welche eben das betrifft, was in den

Plänen nicht definiert werden kann. Normalerweise machen wir im Laufe der Arbeit, wo immer bei den Farben, dem Material, dem Licht und so weiter noch ein Spielraum besteht, regelmässige Bemusterungen und gegenseitige Abstimmungen der Materialoberflächen. Das alles hat man bei der Frauenklinik verpasst. Obwohl dies einen Bau nicht verteuert, hat man es mit dem Argument des Zeitdrucks immer wieder abgewürgt... Der GU hat sich die Mühe gespart. Ganz allgemein gilt auch, dass wir bei der Bauabnahme viel strengere Bedingungen als das Ausführungsorgan gestellt hätten. Gody Hofmann hat zwar bezüglich der Qualitätssicherung auf höchster Ebene Einspruch erhoben – allerdings ohne Erfolg.

**wbw:** Zusammenfassend muss man feststellen, dass die mögliche Qualität, für die ihr mit der Olmahalle St. Gallen und der Sporthalle Zug begeisternde Beweise vorgelegt habt, mit der Berner Frauenklinik bei weitem nicht erreicht worden ist.

**Béatrix:** Es war zum Verrücktwerden: Ich erinnere mich an eine Situation, da ich auf der Baustelle Fehler gesehen habe, ohne dass ich bei den Handwerkern intervenieren konnte.

**wbw:** Was hast du denn während der Ausführungsphase auf der Baustelle überhaupt zu suchen gehabt, um es mal drastisch zu formulieren? War das gemäss eures Vertrages quasi ein unbezahltes Hobby?

**Béatrix:** So ist es. Und nur, weil wir mit dem Beauftragten Gody Hofmann einen sehr guten und kollegialen Kontakt hatten, war manchmal eine gewisse (inoffizielle) Einflussnahme möglich.

**wbw:** Wie erklärst du dir nach allem, dass die zuständige Regierungsrätin vor grossem BSA-Publikum die gute Zusammenarbeit mit den Architekten, ohne mit der Wimper zu zucken, gelobt hat?

**Béatrix:** Als wir entlassen wurden, konnten wir mit eigenen Ohren hören, wie die damalige Ressortchefin Dori Schaer-Born mit erfundenen Gründen über unsere Ausschaltung informiert wurde. Deshalb sah sie sich wohl gar nicht dazu veranlasst, sich durch Aussenstehende ein objektiveres Bild zu verschaffen. – Ach, ich weiss gar nicht, ob ich weinen oder lachen soll darüber, dass ihr die Frauenklinik nun so gut gefällt!