

# Vorwort

## Ein Handbuch für Architekten?

Dieses Handbuch ist ein Sammelwerk, ein Nachschlagewerk und gleichzeitig eine Gebrauchsanweisung in Buchform, in knapper Fassung für die Objektplanung eines Bauvorhabens.

Es zeigt allen Beteiligten auf, welche Leistungen für ein Bauvorhaben von der Idee, über die Planung und deren Realisierung erforderlich sind. Dabei ist der Wissensstoff chronologisch entsprechend der Abfolge der Objektplanung in Arbeitsbeschreibungen aufbereitet und nach thematischen Gesichtspunkten angeordnet.

Hinweis: Angaben, Erläuterungen, Zitate etc. entsprechen dem Stand Oktober 2020; somit wird bei strittigen Diskussionen zur Absicherung der Aktualität empfohlen, diese mit einer Recherche im Internet zu überprüfen.

### Architekt – Baumanager

Baumanager und Generalist sind Begriffe für die Tätigkeit eines Architekten, welche für die Objektplanung zwar unterschiedliche Schwerpunkte aufweisen, aber dem Grunde nach dieselben fachlichen Fähigkeiten voraussetzen:

**Der (entwerfende) Architekt und der (Architekt als) Baumanager sollen  
über umfassendes Wissen zur Planung und Realisierung von  
Bauprojekten verfügen.**

Da dies aber nicht immer gegeben ist, werden in diesem Handbuch die unterschiedlichen Schwerpunkte beider Beteiligten erläutert; diese sind einfach ausgedrückt:

**Der Architekt entwirft, der Baumanager realisiert.**

Schwerpunkte einer Objektplanung sind die Planung, die Koordination, das Erstellen der Verdingungsunterlage und die Überwachung der Ausführung auf Übereinstimmung mit den vertraglichen Vereinbarungen. Wenn der Architekt dabei nicht alle Leistungen erbringen kann oder möchte, ist seine Ergänzung der Architektenkollege Baumanager. Somit ist das vorliegende Handbuch „Der Architekt als Baumanager“ die „geteilte“ Variante zu meinem Handbuch „Der Architekt als Generalist“ [1].

Neben den fachlichen Aufgaben als Architekt und ggf. den delegierbaren rechtlichen und wirtschaftlichen Aufgaben des Auftraggebers (AG-PL) erfüllt der Baumanager den besonderen Schwerpunkt einer übergeordneten Führung und Gesamtleitung eines Bauprojektes. Dies umso erfolgreicher, wenn in den beteiligten Büros mit einer entsprechenden Büroorganisation (BO) die „Büro- und Geschäftsprozesse“ der Information, der Kommunikation und der Kooperation festgelegt sind.

Denn es ist zwar zutreffend „... dass Architektur eine [...] mit dem Auge empfundene Musik, ein in der Raumfolge aufgefasstes Konzert von Harmonien und harmonischen Verbindungen ist.“ Konstatiert von *Friedrich Wilhelm Schelling* (1802/03) in seinen Würzburger Philosophie-der-Kunst-Vorlesungen mit „Wenn die Architektur (überhaupt) wie erstarrte Musik ist“.

Schelling zielt damit auf die Parallele, dass das Entstehen eines Bauwerkes doch erst wie das Entstehen eines musikalischen Werkes durch das Zusammenspiel von eben vielen gleichwertigen Akteuren, hervorragenden Solisten und Spezialisten unter der Leitung eines Dirigenten zu einem gelungenen, einmaligen und unvergleichlichen Ereignis wird (beachtenswert: dies im Jahre 1802/1803 formuliert).

Aber, heute sind auch ernüchternde Anmerkungen zutreffend. Bereits im März 2006 hat der Schweizer Architekt *Benedikt Loderer* es so formuliert:

**„Der Architekt ist nicht mehr Dirigent des Bauorchesters, er schreibt nur noch die Noten, denn der Dirigent ist heute der Baumanager“.**

Aber, wer auch immer das Projektgeschehen leitet (Auftraggeber, Architekt oder Baumanager), welche „Noten“ der Architekt auch schreiben soll, für alle fachlich an der Planung Beteiligten ist unabdingbares Ziel:

**„pacta sunt servanda; Verträge sind einzuhalten“.**

Somit sind vom Architekten, um den Vertrag einzuhalten, für das Meistern der gestalterisch geforderten „Noten“

- technische, betriebswirtschaftliche, organisatorische sowie
- bauplanungs-/bauordnungs- und sonstige rechtliche Fachkenntnisse, verbunden mit
- fachlich/intellektuellen, methodischen, persönlichen und sozialen Fähigkeiten für die
- zu koordinierenden und steuernden Prozesse

unerlässlich. Diese Anforderungen erfüllt regelmäßig der Architekt.

Und, wenn der Architekt nicht alle Objektplanungsleistungen erbringen möchte oder kann, sind von seinem Architektenkollegen, dem Baumanager, um den Vertrag einzuhalten, gefordert:

- die sonstigen Objektplanungen in Zusammenarbeit mit den fachlich beteiligten Ingenieuren und Sonderfachleuten,
- die Prüfung der Planungsergebnisse der fachlich Beteiligten und
- die direkte und unmittelbare Einflussnahme, die sog. „Flaschenhals-Funktion“, im Hinblick auf die Einlösung der geforderten Qualität (handwerkliche und technologische Machbarkeit).

Dies alles als

- die rechtlich-verantwortliche AG-Projektleitung zur Steuerung und Leitung des gesamten Projektgeschehens.

Für die vorgenannte Steuerung und Leitung durch den Baumanager ist zur Unterstützung, wenn nicht sogar eine Voraussetzung, die unabdingbare Forderung an eben alle fachlich beteiligten Büros, eine entsprechende Büroorganisation (zur Information, Kommunikation und Kooperation) ausgearbeitet zu haben.

Wie beide – der Architekt und sein Architektenkollege, der Baumanager, – gemeinsam diesen Anforderungen entsprechen können, beschreibt und erläutert dieses Handbuch.

### **Erfahrungen**

Die Erläuterungen und Beschreibungen der Anforderungen basieren auf meinen Erfahrungen als Architekt, Generalist oder eben als Baumanager bei der Abwicklung

- entsprechender Projekte,
- mit verschiedenartigen Bauherren,
- mit der EDV
- und
- als Student der 1968er „Unruhe“-Jahre.

### **Erfahrung mit entsprechenden Projekten**

Von meinem kleinsten Projekt (einem Umkleidebereich für eine Internationale Schule), über mein Lieblingsprojekt, dem Pressezentrum an der F1-Rennstrecke Nürburgring, zu bauen in vier Monaten zwischen zwei Rennsaisons im Schneewinter 1988 bis zu meinen großen Projekten (zu nennen die Bauten des Bundes in Berlin mit bis zu 500 Mio. Euro Herstellkosten).

### **Erfahrung mit verschiedenartigen Bauherren**

Mit den unterschiedlichsten Charakteren von Bauherren: dem genialen Architektenkollegen, dem privatbauenden Familienvater, fachlich dem „Bauhaus-Kenner“, dem fachlich Wissenden öffentlicher Verwaltungen, dem alles immer „infrage-stellenden“ Rechtsanwalt und den oft überlasteten Bauabteilungen der Privat- bzw. Gewerbewirtschaft.

### **Erfahrungen mit der EDV**

Bereits 1976 habe ich erste Anwendungen mit der Datenverarbeitung „erfahren“ (AVA Eigenentwicklung auf „Lochstreifen“) und ab 1988 mit der CAD-Anwendung. Als AVA-Software stand eine Eigenentwicklung zur Verfügung. Gemeinsamkeiten mit Kollegen gab es nur mit DA 83 – 86 und später mit einem REB-Abrechnungsprogramm.

Als Leiter der „Evaluations-Gruppe CAD“ legte ich 1988 auf Empfehlung meines „CAD-fachlichen“ Spezialisten-Kollegen *Jochen Lamerz* fest, dass eine zukunftssichere CAD-Software 3D-basierend sein muss. Die anschließenden Benchmark-Tests ergaben als „Sieger“ die Software von Intergraph. Wir legten uns zwei Arbeitsstationen zu (500 TDM pro AP); mussten Mitarbeiter speziell anlernen (schon wieder Spezialisten) und die „EDV-CAD-Truppe“ passte die Software an die Planungs- und AVA-Belange an; bis wir feststellten: Weniger ist mehr.

### **Erfahrungen als Student der 1968er Unruhen**

Mit dem Slogan „Unter den Talaren – Muff von 1000 Jahren“ wurde auf die „Kultur der Unaufrichtigkeit“ an deutschen Universitäten hingewiesen, weil deren Professoren sich kaum mit der NS-Diktatur auseinandersetzten (und dem Vietnamkrieg, Imperialismus, Che Guevara, Springer-Presse, Abrüstung und Notstandsgesetze etc.); praxisbezogener streikten wir aber dafür, dass wir Ingenieur-Schüler als Studenten im vereinten Europa als diplomierte Studenten ausgebildet und anerkannt werden müssen – dafür gaben wir erfolgreich ein Semester auf.

### **Danksagung**

Abschließend möchte ich mich bei meinem langjährigen Kernteam – Frau *Petra Marx* und Herrn *Jochen Lamerz* – für die immer selbstlose Mitarbeit bedanken; eine sehr gute Erfahrung.

Danke auch an Herrn Prof. Dr. *Kai-Uwe Hunger* für seine Bereitschaft und Fähigkeit, jederzeit „mir Laien“ die juristischen Zusammenhänge bei Bauproblemen zu erläutern.

In Summe zum Schluss die Hoffnung, nicht zu vergessen, dass in Zukunft ja alles wieder  
**beim Architekten, dem Baumeister als Generalisten endet.**

Düsseldorf, im Herbst 2021

*Walter R. Auer*

## Zum Autor

### Walter R. Auer, Dipl.-Ing., Architekt AK NW A 17443

- 1963 Abschluss Volksschule  
Lehrausbildung zum technischen Zeichner im Stahl-Hochbau, Hein Lehmann
- 1964 Abend-Berufsaufbauschule zur Erlangung der Fachhochschulreife (bis 1968)
- 1966 Technischer Zeichner im Fenster-/Fassadenbau, Fenestra Crittall  
Technischer Zeichner/Techniker HSL, H. Ledermann  
Monteur Schwimmbadtechnik, Anders  
Praktika in Handwerksberufen: Stahlbau (Büro und Werkstatt), Metallbau, Schreinerei, Steinhauer, Groß- und Einzelhandel, SHL-Vertrieb
- 1969 Studium an der Universitäts-Gesamthochschule Wuppertal  
Diplom bei Prof. Meyer, Städtebau  
Praktika in verschiedenen Büros  
(Architektur, Tragwerk, Haustechnik)
- 1972 Mitarbeiter im Büro HPP Hentrich-Petschnigg & Partner
- 1986 Projektpartner, Partner und Miteigentümer HPP KG
- 1991 Geschäftsführer HPP Bau- und Projektmanagement GmbH
- 2010 freischaffender Architekt, ama – auer management+architektur

### Publikationen

- 1974 Veröffentlichungen in Fachzeitschriften
- Büro-Organisation Objektplanung
  - Büro-Organisation allgemein
- 1976 Vorträge zu den Fachthemen
- Generalplanung
  - CAD Projekt-Einsatz
- 1982 Vorträge zu den Fachthemen
- Qualitäts-, Kosten- und Terminplanung
  - Baumanagement/Bauprojektmanagement
- 2017 Vorträge Nachhaltiges Bauen
- 2019 Fachbuch: Der Architekt als Generalist, VDE Verlag
- 2021 Fachbuch: Der Architekt als Baumanager, VDE Verlag  
In Bearbeitung: Die Bauherren – Baustile und Zeitgeschichte – Planungsmängel

### Projekte und Referenzen

Eine Projektauswahl finden Sie auf der Website des Autors: [www.ama-auer.de](http://www.ama-auer.de)

Darunter sind:

1. Herrichten Ministerium der Finanzen in Berlin
2. Bürogebäude für den LVM-Münster, Haus 1 bis 7 (Kristall)
3. Dorint-Hotels an der Rennstrecke F1-Nürburgring, in Potsdam und in Gera
4. Hauptverwaltung der Stadtsparkasse in Köln
5. Verlagshaus Neven DuMont in Köln
6. HUK Coburg, Hauptverwaltung II in Coburg