

Planung plus Ausführung?

Zunehmende Vermischung von Planungs-
und Ausführungsleistungen im Wohnungsbau

- Kurzbericht -

2006

Dr.-Ing. Hannes Weeber
Dipl.-Ing. Simone Bosch

Der Kurzbericht basiert auf der vom
Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung,
vertreten durch das Bundesamt für Bauwesen und Raumordnung, Bonn,
geförderten Forschungsarbeit.
Verantwortlich für den Inhalt sind die Verfasser.

WEBER+PARTNER

Institut für Stadtplanung und Sozialforschung
- Planung und Forschung im Bauwesen und Städtebau -
Mühlrain 9 70180 Stuttgart, Tel. 0711 / 62 00 93 60
wpstuttgart@weeberpartner.de
Emser Straße 18 10719 Berlin, Tel. 030 / 861 64 24
wpberlin@weeberpartner.de
www.weeberpartner.de

Kurzbericht

Planung plus Ausführung?

Zunehmende Vermischung von Planungs- und Ausführungsleistungen im Wohnungsbau

Der Vorteil der Einfachheit

Die Verbindung von Planungs- und Ausführungsleistungen hat eine lange Tradition und sie hat sich auch in bestimmten Marktsegmenten immer behauptet und bewährt. Man kann sagen, dass es sich dabei vorzugsweise um die leichter überschaubaren Projekte handelt – um Vorhaben, deren Planung nur wenige Gewerke übergreift, deren Durchführung organisatorisch einfach ist und deren Kostenstruktur und Kostenhöhe dem Auftraggeber keine Rätsel aufgeben.

Anders hat sich dies bei komplexeren Vorhaben entwickelt: Hier nehmen die Risiken für eine technisch, wirtschaftlich und organisatorisch einwandfreie Konzeption und Durchführung rasch zu. Aufgabenteilungen sind zu empfehlen. Das können zunächst "horizontale" Erweiterungen nach Zahl und Art der Gewerke sein, sehr bald aber auch "vertikale", wenn Konzepte und Abläufe nicht mehr aus einer Ebene, durch einen *primus inter pares*, entwickelt und gesteuert werden könnten oder sollten. Solche Aufgabenteilungen sind bei heutigen Projekten – aus unterschiedlichen Gründen auch schon bei vielen "kleinen" Vorhaben – die Regel geworden, bei großen Projekten gehen sie sogar außerordentlich weit.

Das Dilemma besteht also darin, dass man einerseits die Einfachheit und Verlässlichkeit des Planens und Bauens "aus einer Hand" nicht aufgeben will und andererseits eine komplexe Projektstruktur in Kauf nehmen muss.

Was heißt "Planung plus Ausführung" heute?

Jeder Projektbeteiligte betreibt Planung in seinem Bereich – der Bauherr bezogen auf Ziele und Zwecke des Objekts, der Architekt bezogen auf deren Differenzierung und qualitätvolle Konkretisierung im Bauentwurf, die Ingenieure bezogen auf die technischen Aspekte, der Unternehmer und seine Leute in Bezug auf den Herstellungsprozess. In unserer Untersuchung ging es um die Möglichkeit, dass Unternehmer über ihren angestammten Bereich hinaus, nämlich aus dem übergeordneten Bereich einer integrierenden Werkplanung oder sogar Entwurfsplanung, Leistungen übernehmen könnten.

Wenn wir sagen, dass Ausführung mit Planung verbunden wird, muss das heißen, dass ein ausführendes Unternehmen zum einen deutlich über das hinaus geht, was man auch als Disposition bezeichnen könnte, zum anderen muss es seine Planungsvorschläge mit gleicher Verantwortlichkeit gegenüber dem Auftraggeber erarbeiten, wie das ein Planer (ohne Mitwirkung eines Unternehmens) zu tun hätte. Diese Verantwort-

lichkeit besteht zum einen darin, dass die Planung sachgerecht ist, zum anderen darin, dass sie auch wirtschaftlich den Interessen des Bauherrn entspricht. Die Problematik beruht darauf, dass der nun unberatene und allein entscheidende Auftraggeber der Planung des Unternehmens oft keine Alternativen entgegensetzen hat, so dass das planende Unternehmen also über vieles de facto auch entscheidet.

Das tangiert auch die Frage der Kontrolle: Wir sind sehr daran gewöhnt, dass der vom Bauherrn beauftragte Planer auch die Kontrolle über die Bauleistungen ausübt. Es gehört zwar zum Berufsethos eines jeden, sei er Planer oder Unternehmer, seine Aufträge korrekt auszuführen, da diese Idee aber nicht immer trägt und Mängel auch unerkannt bleiben können, müsste es diese Kontrolle auch und gerade da geben, wo der Ausführende auch die Planung verantwortet.

Kriterien für eine Arbeitsteilung

Wann kann man ein Projekt erfolgreich nennen? – Nicht einfach, wenn der Bauherr am Ende bestätigt, dass er gute Qualität zum günstigen Preis und termingerecht erhalten hat. Das muss sein, weil es das Leitziel des ganzen Projekts ist. Notwendig ist aber auch, dass die anderen Projektbeteiligten dann ohne Unterschied ebenso von einem Erfolg sprechen können – von ihrem Erfolg. Wir stellen diese Maxime in den Mittelpunkt, weil wir mit "Planung plus Ausführung?" eine Frage des organisatorischen Rahmens als Infrastruktur für die Projektdurchführung zu diskutieren haben. Und nur eine intakte, nachhaltige Infrastruktur für die Planungs- und Ausführungsleistungen kann gewährleisten, dass ein Projekt mit guter Wahrscheinlichkeit zum Erfolg wird. Jeder Beteiligte trägt in einer Weise bei, die auch den anderen Projektpartnern optimale Beiträge erlaubt – und eine Teilung in überlegene und unterlegene Beteiligte vermeidet. Das ist nur dadurch zu erreichen, dass man Interessenkollisionen schon über die Projektstruktur minimiert und für die unvermeidlichen einen Kodex schafft, der sie neutralisieren kann. Die genannte Minimierung besteht in einer optimalen Verteilung von Aufgaben, die Neutralisierung in der Aufstellung und praktischen Umsetzung von Verträgen und Verhaltensregeln.

Es sind im Grunde wenige und einfache Kriterien, die den organisatorischen Rahmen eines erfolgreichen Projekts bestimmen:

- ▶ In den besten Händen ist eine Aufgabe da, wo sich Können und Wollen verbinden, wo Kompetenz und Motivation zusammen den Erfolg sichern.
- ▶ Die Motivation zum Gesamterfolg muss dabei mit der Motivation zum Eigenerfolg Hand in Hand gehen.
- ▶ Im Hinblick auf das Gesamtprojekt ist eine Aufgabenverteilung optimal, die keine Kompetenzlücken und keine Kompetenzüberschneidungen, zugleich aber auch möglichst wenige und "schlanke" Schnittstellen aufweist.
- ▶ Die Transparenz aller Prozesse soll gewährleisten und die Kontrolle bieten, dass alle Beteiligten zu ihrem Recht kommen.

Das erinnert an die oben skizzierten Idealvorstellungen vom einfachen Bauen: Nach Maßgabe des Überschaubaren und fachlich Erfüllbaren so viel wie möglich in eine Hand zu legen. Spielt es dabei eine Rolle, ob es sich um reine Planungsleistungen, reine Ausführungsleistungen oder um Kombinationen aus beiden handelt?

Kosten sparen durch Kombination von Ausführung und Planung?

Hier gibt es zwei hauptsächliche Ansatzpunkte:

- ▶ Erstens die Erwartung, dass ausführende Firmen am besten wissen, wie sich bestimmte Anforderungen mit dem geringsten Aufwand umsetzen lassen. Bei detaillierten Vorgaben bleiben ihnen dafür nur geringe Spielräume, bei weiter gefassten Vorgaben können sie mehr Erfahrung und Kreativität ins Spiel bringen.
- ▶ Zweitens die Erwartung, "hauptberufliche" Planer einsparen zu können, weil Auftraggeber/Bauherren und Ausführende sicher sind, alles im Blick und im Griff zu haben.

In beiden Fällen muss man aber unterstellen, dass die Ausführenden sich das Ziel des Auftraggebers, Kosten zu sparen, ebenfalls zu eigen machen – nicht dass sie auf ihren Gewinn verzichten sollten, sondern sie müssten ernsthaft an "schlanken" Lösungen arbeiten, auch wenn sie weniger Umsatz bedeuten.

Ein dritter – mittelbar wirksamer – Aspekt ist das Einbinden des Ausführenden in ein gemeinsam durchdachtes und vereinbartes Konzept. Die Pläne, die Leistungen selbst und die Rahmenbedingungen unter denen sie erbracht werden müssen, sind dem Unternehmen dann bestens bekannt, was Nachträgen verschiedenster Art und Begründung vorbeugt. Neben der höheren Kostensicherheit ist auch das geringere Konfliktpotenzial nicht zu unterschätzen!

Baukosten

Im Mittelpunkt aller Einsparungsbemühungen stehen meist die Baukosten. Zu den "Kosten des Bauwerks" (DIN 276 Kosten im Hochbau) gehören die "Baukonstruktionen" plus "Technische Anlagen". Dringend einzubeziehen sind aber auch die künftigen Bewirtschaftungskosten, denn im Gegensatz zu den Finanzierungskosten werden die Betriebskosten und Instandsetzungskosten über die Lebensdauer des Objekts ständig weiter wachsen und ein Vielfaches der Bauwerkskosten erreichen. Ob auch ein mit Planungsleistungen beauftragtes Bauunternehmen sich dieser Problematik annimmt, erscheint allerdings fraglich.

Ansatzpunkte für Einsparungen von Baukosten können nur genutzt werden, wenn klar ist, welche Kosten von welchen Anforderungen oder Leistungen herrühren. Dazu müssen realistische Kalkulationen der Ausführungsleistungen in den Planungsprozess ein-

¹ Grote, H. (1988): Bauen mit KOPF. S. 123.

² Den umgangssprachlich unscharf abgegrenzten Begriff "Baukosten", der in der II. Berechnung für wohnungswirtschaftliche Berechnungen in § 5 (2) definiert ist, führt die DIN nicht ein.

bezogen werden – eine Rückkopplung, die nicht möglich ist, solange die Planung von der Kalkulation der entsprechenden Ausführungsleistungen durch ein Ausschreibungs- und Vergabeverfahren abgeschnitten ist. Das Fachwissen und die Praxiserfahrung der ausführenden Seite zur Optimierung der Planung zu nutzen, ist das eine Ziel, Kostensicherheit das andere.

Möglichkeiten der Erarbeitung objektgerechter und kostengünstiger Lösungen mit Hilfe ausführender Firmen bestehen entweder in Form von

- ▶ Beratungsleistungen in den Planungsphasen oder
- ▶ indem die ausführende Seite mit an den Planungstisch in ein Bauteam geholt wird (Ausführungs-Know-how bündeln) oder
- ▶ indem Planungsvorgaben mit ausreichend Spielräumen an sie zum (Weiter-) Planen gegeben werden.

Unsere Befragung hat deutlich gezeigt: Architekten verstehen unter "Planung plus Ausführung" meistens die Beteiligung der Unternehmen in Form von Beratung, sie integrieren diese Beiträge dann eigenverantwortlich in ihre Planung. Ein Bauteam (im Allgemeinen Planung zusammen mit einem Generalunternehmer von Projektbeginn an) ist für viele vorstellbar. Am meisten Erfolg verspricht deshalb die gemeinsame, kostentransparente Planung im Team mit allen Beteiligten: Bauherr, Architekt, Ingenieure, Unternehmen. Erwartet werden nicht nur mit Kosten optimierte Lösungen, sondern auch kostenehrliche Preise. Kosteneinsparungen lassen sich auch mit dem Wissen und der Erfahrung der Ausführungsseite nur erarbeiten, nachdem die Anforderungen und erwarteten Qualitäten eines Projekts umfassend definiert sind. Und Kostensicherheit ist nur denkbar, wenn auf die Änderung von Anforderungen, bewusste Qualitätserhöhungen und neue kostenträchtige Bauherrenwünsche im Laufe eines Projekts definitiv verzichtet wird.

Planungskosten

Planungskosten sollten nicht dadurch eingespart werden, dass notwendige Planungsleistungen unterbleiben – "Planung plus Ausführung" darf nicht "Ausführung minus Planung" bedeuten. Es gibt aber verschiedene Ansatzpunkte, die Planungskosten auf das Nötige zu begrenzen, was meist auch besondere vertragliche Regelungen erfordert.

- ▶ Nicht bei jedem Projekt muss alles neu erfunden werden. Bewährte und bereits optimierte Lösungen können wieder eingesetzt werden. Dazu zählt auch der Einsatz von Systembauweisen.
- ▶ Wenn die Projektanforderungen sowie die Aufgabenteilungen im Vorfeld vollständig geklärt und definiert sind, können Doppelplanungen und Planänderungen vermieden werden
- ▶ Der Auftraggeber kann den Planungsumfang und die Honorarsätze entsprechend verhandeln. Planerleistungen können, insbesondere bei kleinen Bauvorhaben, auf das Konzeptionelle begrenzt werden, das Unternehmen verantwortet den Rest.

³ Ein Beratender Ingenieur: "Wenn die Planer die richtigen Vorgaben haben, ist Planungskosten sparen das Dummste und Gefährlichste für ein wirtschaftliches und qualitätvolles Bauwerk."

- ▶ Wenn auf der ausführenden Seite ein verlässliches Know-how vorhanden ist, kann bei einer überschaubaren, eindeutig abgegrenzten Leistung eine förmliche Planung unterlassen werden.

Erscheinungsformen und Positionen

Die Rolle ausführender Unternehmen in Projekten des Wohnungsbaus: Welche Bandbreite gibt es in Bezug auf Planungsleistungen der Unternehmen?

1. Keine Beteiligung an der Planung bei Leistungsbeschreibung mit Leistungsverzeichnis (förmlich).
2. Beteiligung an der Detaillierung der Ausführung durch Leistungsbeschreibung mit Leistungsprogramm (förmlich).
3. Beteiligung von Unternehmen im Vorfeld einer vorgesehenen Ausschreibung – Beratung ohne Auftragsversprechen.
4. Planungsbeteiligung von Unternehmen mit Auftragsversprechen ("auf Bewährung" ist möglich – "Bauteam").
5. Planung durch Unternehmen als Teil eines Angebots mit Schwerpunkt Ausführungsleistungen (mit geringen Vorgaben seitens des Auftraggebers – "Leistungsprogramm" deutlich unter Standard).
6. Planung als Totalunternehmer mit weiter reduzierten Vorgaben seitens des Auftraggebers. (Der Totalunternehmer muss sich bereits wieder der Frage stellen, Planung und Ausführung mehr oder weniger zu trennen oder zu verbinden.)

Die Positionen der Baubeteiligten sind geprägt von zwei "Fronten", hinter denen nicht immer nur die Optimierung des organisatorischen Rahmens für den Gesamterfolg eines Projekts sondern eben doch auch gruppenspezifische Auffassungen und Interessen eine Rolle spielen.

Trennung von Planung und Ausführung

Die Trennung von Planung und Ausführung wird vor allem aus Gründen hoch gehalten, die sich dem Verbraucherschutz und dem Interesse der planenden Berufe an der Projektführerschaft zuordnen lassen:

- ▶ Eine Interessenkollision soll vermieden werden, denn die Planung wird als "treuhänderische" Tätigkeit für den Bauherrn aufgefasst, dagegen die Tätigkeit des Bauunternehmens als merkantil, mit der Betonung auf dem Geschäftsinteresse.
- ▶ Die fachliche Orientierung und hohe Spezialisierung beider Seiten wird als signifikant unterschiedlich verstanden, von daher wird eine Rollenteilung auch aus fachlicher Sicht gerechtfertigt.
- ▶ Das Erstellen der Vorgaben auf der einen, das Erfüllen der Vorgaben auf der anderen Seite gelten als Tätigkeitsfelder mit jeweils eigenem Anspruch auf selbstständigen Status. Von besonderer Bedeutung sind dabei die Generalistenrolle des Architekten und die wissenschaftlich geprägten Rollen der Ingenieure.

Das ist – sicher etwas verkürzt – der offizielle Diskurs. Er war bestimmend für die Gestaltung des Vergaberechts und der berufsbezogenen Rechtsordnungen. Aber unsere Befragung hat Hinweise auf weitere Gründe erbracht:

- ▶ Sowohl Baufirmen als auch Baustoff- und Systemlieferanten legen immer noch Wert auf die Mittlerrolle der Planer im Zusammenspiel aller Projektbeteiligten.
- ▶ Bauherr wie Baufirmen akzeptieren Planer mit Werkverträgen gerne als Mithaftende für viele Fälle des Auftretens von Mängeln und Schäden, zumal Produktionsmängel leicht in Überwachungsmängel umzumünzen sind.
- ▶ Baufirmen bevorzugen oft, bei ihrem Kerngeschäft zu bleiben, sich nicht um zusätzliche, schwierige und nicht einträgliche Geschäftsfelder zu bemühen und sich mit dem Angebot von Zusatzleistungen nicht auf einen Nischenmarkt mit fragwürdigen Regeln zu begeben.

Verbindung von Planung und Ausführung

Die Verbindung von Planung und Ausführung wird aus Gründen befürwortet, die vor allem der Rationalisierung und Vereinfachung zuzuordnen sind, was für die Anbieter dieser Kombination zugleich eine leichtere Vermarktung einschließt.

- ▶ Inhalt der übertragenen Planung wählbar nach Maßgabe der besonderen Kompetenz und Effizienz des Partners.
- ▶ Umfang der übertragenen Planung wählbar nach Maßgabe der besten Schnittstelle zu den übrigen Elementen der Planung.
- ▶ Nutzung der Möglichkeiten zu rationeller Selbstorganisation beim Partner, damit Entlastung des Bauherrn und gegebenenfalls der Planer auch von organisatorischen Aufgaben.
- ▶ Einsparung von Planerhonoraren bei kleinen Vorhaben zunehmend üblich.
- ▶ Direkte Kommunikation mit den Handwerkern ist Wunsch mancher Bauherrn.

Analog zu den Grenzen zwischen Planung und Ausführung haben sich auch getrennte Märkte entwickelt und auf beiden Seiten die jeweils angepassten Formen des Wettbewerbs etabliert: der Leistungswettbewerb (im Rahmen vorgegebener Leistungsbilder und Honorare) für die Planerseite und der Preiswettbewerb (im Rahmen vorgegebener Leistungsbeschreibungen und Qualitätsstandards) für die Unternehmenseite. Auch das ist vor allem offizieller Diskurs. Was ist daran Realität, was Fiktion?

- ▶ Die Planer sehen sich doch zunehmend dem Druck ausgesetzt, die Honorarordnung zu unterbieten (private Auftraggeber) oder sie zu ihrem Nachteil interpretieren zu lassen (öffentliche Hand).
- ▶ Und das Unternehmen mit dem billigsten Angebotspreis beauftragen zu müssen, löst mittlerweile angesichts der vielen maroden Firmen bei Projektverantwortlichen oft Horrorvisionen aus, genau so wie die Prozeduren und Prozesse, die zu befürchten sind, wenn sie diesem Zwang zu entkommen suchen.

Unverkennbar sind seit längerem Entwicklungen in Gang gekommen, die zumindest auf eine Flexibilisierung der bisherigen Trennung von Planung und Ausführung hinauslaufen:

- ▶ Werden Systembauweisen eingesetzt zwingen sie zu Abstimmungen mit dem Hersteller bereits im Vorentwurfsstadium eines Projekts – die Systeme sind aber proprietär, das heißt mit dem System wird auch der Hersteller gewählt.
- ▶ Fertighäuser sind für preiswerten privaten Wohnungsbau schon sehr lange eine Option. Die Wahl- und Gestaltungsfreiheit für den Kunden ist von den Herstellern derart erweitert worden, dass man hier von umfassenden, teils vorab, teils im Projekt selbst erbrachten Planungsleistungen sprechen kann.
- ▶ Der Einsatz von High-Tech-Konstruktionen und -Anlagen zwingt zur Zusammenarbeit mit Spezialisten, die sich aber oft nur in den ausführenden Firmen finden.
- ▶ Bei Kleinvorhaben – die auch immer größer geworden sind – ist das Bauen ohne deutlich abgetrennte Planung, das heißt ohne Architekt und/oder Ingenieur, alltägliche Praxis.
- ▶ Wettbewerbe, mit denen Entwurf, Konstruktion und Bauleistung im Verbund ausgeschrieben werden, sind – in gewissem Rahmen – gängig und haben sich bewährt.
- ▶ Beim Bauen im Bestand, einem wachsenden Teil der Bautätigkeit, ist die Trennung von Planung und Ausführung relativiert durch die Notwendigkeit, Planungsentscheidungen erst während der Ausführungsphase zu treffen oder sie zu revidieren – also die laufende gegenseitige Beeinflussung von Planung und Ausführung.

Wenn man aber Leistungen und Kombinationen von Leistungen neu formulieren kann, wenn man alte Aufgaben an neue Marktteilnehmer vergeben kann oder über andere Finanzierungsformen andere Formen des Erwerbs von Planungs- und Bauleistungen findet, dann bietet das auch Auswege aus alten Verkrustungen. Vielleicht entstehen auch neue Fallgruben, vielleicht kommt es auch zu Gegenmaßnahmen aus politischen oder wirtschaftlichen Machtzentren – jedenfalls müssen diese Erscheinungen als Gelegenheit und Aufruf verstanden werden, über die Ursachen solcher Veränderungen nachzudenken und eventuell doch einige obsoletere und kontraproduktiv gewordene Regeln umzugestalten.

Ein Fazit

Es macht umso mehr Sinn, Planung an ein ausführendes Unternehmen zu delegieren, je näher diese Planung inhaltlich an die Ausführung herangerückt ist, und erst recht, wenn sie gleichzeitig der Arbeitsvorbereitung dienen kann – Werkstattzeichnungen der Schlosser oder Zimmerer kommen ohnehin nicht vom Architekten oder Tragwerksplaner. Es wäre problematisch, einem Unternehmen Planungen aufzutragen, die nicht voll in seinem Metier liegen.

Anders verhält es sich mit Koordinationsaufgaben im Bereich der Baudurchführung. Es war schon immer hilfreich, wenn sich "Nachbargewerke" in technischen und Terminfragen verständigt haben; dies methodisch weiter zu entwickeln – was zu einem großen Teil schon Gegenstand der Handwerker Ausbildung sein sollte – würde allen Seiten Gewinn bringen: in Bezug auf Wirtschaftlichkeit und Qualität bis hin zum "Betriebsklima" im Projekt. Einen großen Schritt in diese Richtung sind die "Komplexgewerke" Technische Gebäudeausrüstung HLSE (Heizung, Lüftung, Sanitär, Elektrotechnik) und Innenausbau (Stuckateur, Maler, Bodenleger, eventuell Tischler) schon gegangen, die

diese Bauleistungen aus einer Hand anbieten und in der Herstellungsphase steuern. Hier sollte sich aber noch ein breiterer Markt und Wettbewerb entwickeln, Handwerkerverbände könnten zahlreicher und gerade bei den (vom Kunden!) geforderten Planungs- und Steuerungsaufgaben leistungsfähiger werden.

Dem entsprechend kann keine Rede davon sein, den Planungsberufen ihre Kernkompetenzen streitig zu machen – den Architekten zum Beispiel Entwurf, integrierende Ausführungsplanung, Überwachungsaufgaben und die Beratung des Bauherrn oder auch den Fachingenieuren für HLSE oder für Tragwerk ihre komplexen und anspruchsvollen Planungs-, Beratungs- und Überwachungsaufgaben.

Festzustellen ist aber, dass die Kommunikation zwischen Planern und Ausführenden ein neues Niveau erreichen muss hinsichtlich Umfang und Qualität (der Ausdruck "neue Stufe" sollte hier vermieden werden, denn es geht vorrangig um niederschwellige Kommunikation!). Das muss auch die Möglichkeit der förmlichen Kooperation einschließen, selbst die Möglichkeit oder Selbstverständlichkeit einer Vergütung, wo ein Präjudiz für Auftragsvergaben vermieden werden soll.

Es ist dann unverzichtbar, institutionell und öffentlich-rechtlich gesetzte Grenzen zu überprüfen, wie das in einzelnen Bereichen auch in Gang gekommen ist. Modellvorhaben sind ebenfalls durchgeführt, Erfahrungen und Berichte aus der Praxis liegen vor, in vielen Fällen hat sich der Markt bereits eigene Wege gesucht (nicht immer die besten im Sinne der Bauherrenbelange und der Baukultur) – so scheint sich selbst die normative Kraft der überlieferten Fakten langsam abzuschwächen. Davon sollten aber nicht ungesteuerte spontane Entwicklungen profitieren, sondern das sollte zu einer planvollen Modernisierung der Rahmenbedingungen führen. Wir hoffen, mit diesem Bericht etwas zur Verbreitung dieses Anliegens, besonders auch des Kooperationsgedankens, und zur weiteren Ermutigung beizutragen.

Zitierweise:

Weeber+Partner: Planung plus Ausführung? Zunehmende Vermischung von Planungs- und Ausführungsleistungen im Wohnungsbau. Kurzbericht zum Forschungsvorhaben. Stuttgart 2006.

Das Forschungsvorhaben "Planung plus Ausführung? Zunehmende Vermischung von Planungs- und Ausführungsleistungen im Wohnungsbau" wurde vom Bundesministerium für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung gefördert. Für den Inhalt sind allein die Verfasser verantwortlich.

Der Hauptbericht umfasst 136 Seiten.

Inhalt:

- ▶ Beabsichtigte und unbeabsichtigte Kombinationen
- ▶ Expertengespräche
- ▶ Trennung versus Kombination
- ▶ Fazit

WEEBER+PARTNER

Institut für Stadtplanung und Sozialforschung

Das Institut, seit 1969 in Stuttgart, seit 1988 auch in Berlin ansässig, verbindet die Disziplinen Architektur, Stadtplanung und Sozialwissenschaften in Praxis und Forschung.

Bitte die vorstehenden Informationen jeder Veröffentlichung beifügen.