

D

Zusammen-
arbeitskultur

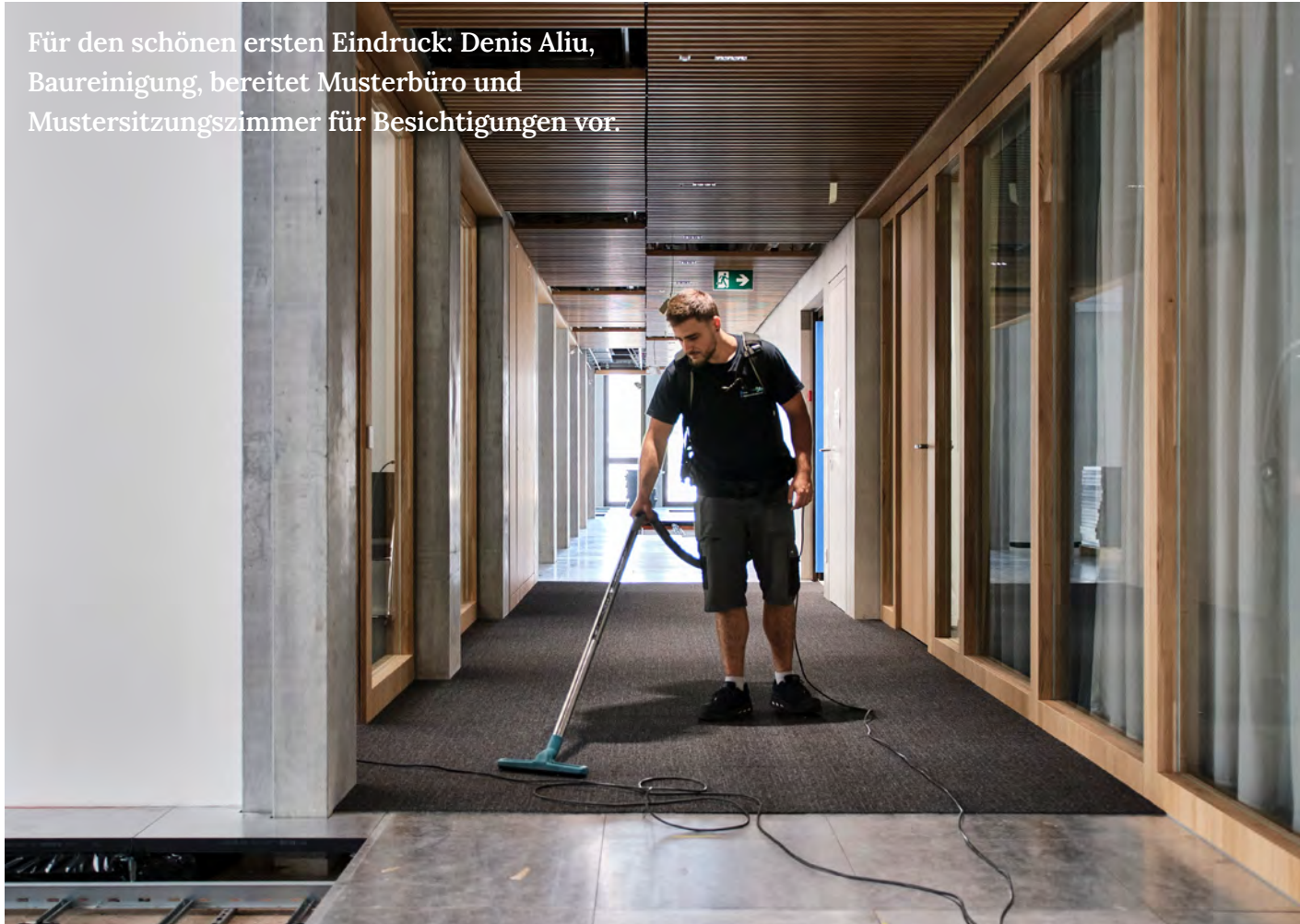


Fester Boden: Der Terrazzo besteht aus lokalem Stein. Er wird mit einer Schleifmaschine in fünf Schritten glatt geschliffen.



Der Eingang zu Gebäude D: Die Drehtür ist noch nicht in Betrieb.

Für den schönen ersten Eindruck: Denis Aliu, Baureinigung, bereitet Musterbüro und Mustersitzungszimmer für Besichtigungen vor.



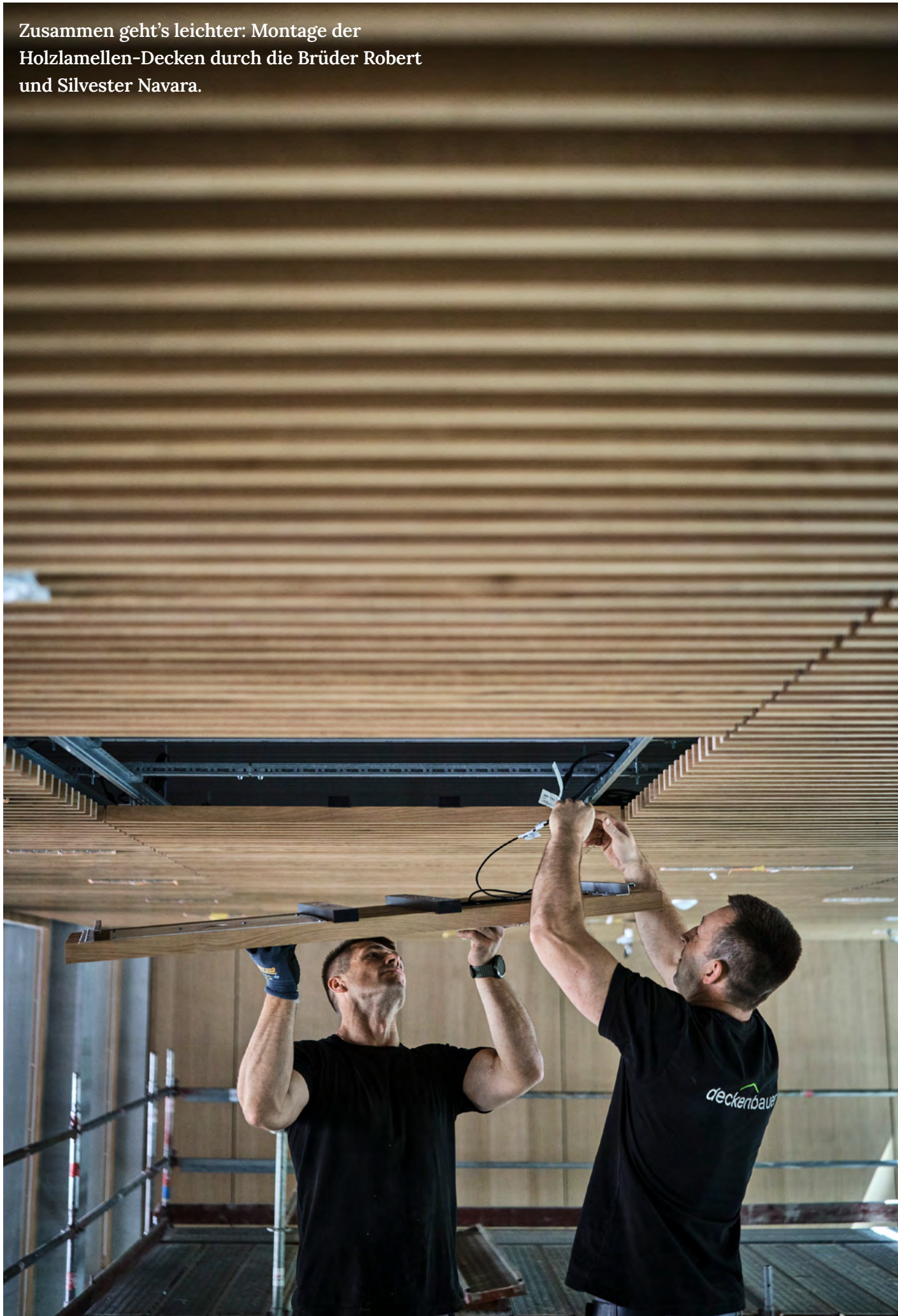
Wer arbeitet zurzeit hier?

- | | |
|--|--|
| - Architekt/-in | - Haustechnikinstallateur/-in (Sprinkleranlage) |
| - Verkehrsdienst-Auszubildende/-r | - Gipsler/-in-Trockenbauer/-in EFZ
(Verputzarbeiten, Trockenbau, Fassadendämmungen) |
| - Heizungsinstallateur/-in EFZ | - Maler/-in EFZ |
| - Kältesystem-Monteur/-in EFZ | - Gebäudereiniger/-in EFZ |
| - Lüftungsanlagenbauer/-in EFZ | - Anlage- und Apparatebauer/-in |
| - Heizungsplaner/-in EFZ | - Strassenbauer/-in EFZ |
| - Sanitärplaner/-in EFZ | |
| - Elektroplaner/-in EFZ | Mehr Wissen: www.berufsberatung.ch |
| - Gebäudetechnikingenieur/-in HLKS FH und HF | |
| - Elektroingenieur/-in FH und HF | |
| - Metallbauer/-in | |
| - Brandschutzmonteur | |
| - Elektroinstallateur/-in EFZ (inkl. Lernende) | |
| - Montage-Elektriker/-in EFZ (inkl. Lernende) | |
| - Dipl.-Elektroinstallateur/-in | |
| - Schreiner/-in EFZ | |
| - Industrie- und Unterlagsbodenbauer/-in EFZ | |
| - Fachmann/-frau Systemdecken BP | |
| - Kundendiensttechniker/-in Brandmeldeanlagen
(Lehrberuf Elektroinstallation mit Weiterbildung) | |

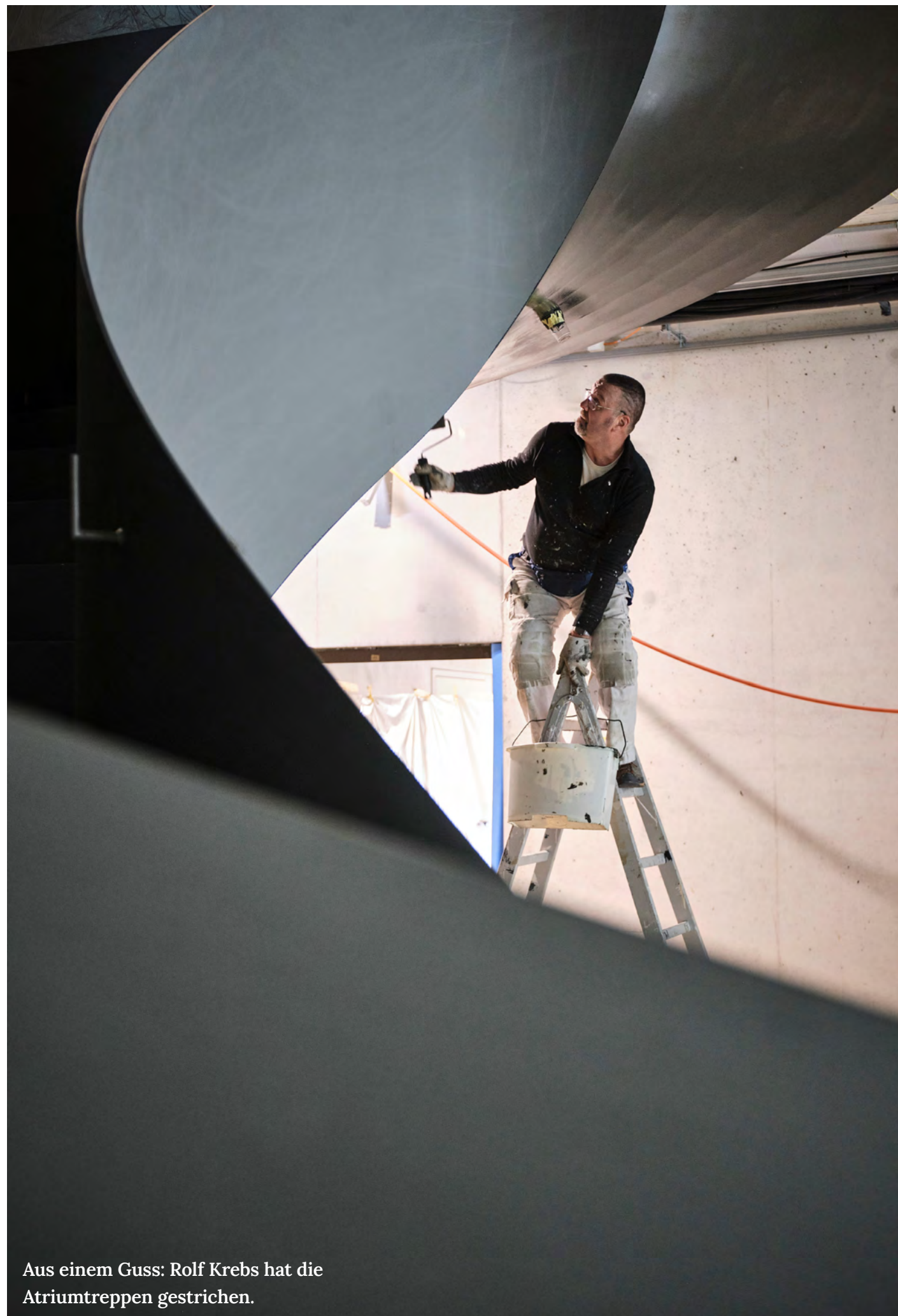


Blick für Details: Reto Meissen, Betonkosmetiker, arbeitet Sichtbetonoberflächen nach.

Zusammen geht's leichter: Montage der Holzlamellen-Decken durch die Brüder Robert und Silvester Navara.



Ein Händchen für Kleintelligentes: Daniel Werner (r.) und Mergim Seferaj montieren die Sprinkler-Anlage.



Aus einem Guss: Rolf Krebs hat die Atriumtreppen gestrichen.



Vorhang auf: Evelyn Scheuber (l.) und Daniela Petrovic bereiten die Bemusterung der Vorhänge vor.

Zusammenarbeitskultur

Ein Kernteam steuert die Projektorganisation von Gebäude D. Es verantwortet unter der Leitung von Hanspeter Winkler die langjährige Zusammenarbeit von Hunderten Mitarbeitenden. Arbeitsgrundlage ist ein gemeinsam entwickeltes Handlungs- und Werteverständnis, das sich durch alle Prozesse zieht.

Ein Gespräch über die Erfolgsfaktoren in kollektiven Prozessen und was gute Kommunikation damit zu tun hat.

Interview: Stephanie Ringel

Stabile Führung, starkes Team: Seit 10 Jahren leitet Hanspeter Winkler (Mitte) das Grossprojekt Gebäude D. Er strukturiert und koordiniert zusammen mit Philipp Schild, Dieter Buri, Nadja Kristina Bützer, Stefan Wyler (v. r. n. l.) und Patrick Vogel (fehlt auf dem Bild).



Hanspeter Winkler, was sind aus Ihrer Sicht Aspekte guter Projektorganisation?

Bei so einem Gebäude sind Tausende von Vorgängen zu besprechen, zu entscheiden und umzusetzen. Als ich beim Bundesamt für Bauten und Logistik anfang zu arbeiten – und damit auf die Bauherrenseite gewechselt bin – war mir von Anfang an wichtig, klare Projektorganisationen aufzubauen, in denen möglichst alle Betroffenen zu Beteiligten werden. Ich war einer der ersten, der nicht nur den Planer, den Fachplaner und den Bauleiter am Tisch hatte, sondern immer, wenn klar war, wer am Ende das Gebäude nutzen wird, auch diese Nutzerschaft dabei haben wollte. Ausserdem den Gebäudebetreiber – mit technischem und kaufmännischem Betriebsleiter. Dazu braucht es noch jemanden, dessen Aufgabe es ist, ins Projekt zu schauen und das Risikomanagement für uns mit Aussensicht zu führen.

„Neben der operativen Projektleitung durfte ich viel Grundlagenarbeit für das BBL mitgestalten. Unsere Werthaltung zum Thema Nachhaltigkeit zum Beispiel. Es braucht am Anfang Austausch und unterwegs dann Stabilität und zielorientierte Kommunikation, um derart komplexe Sachverhalte in der Projektorganisation zu verankern.“ Hanspeter Winkler

Was bedeutet dieser ganzheitliche Ansatz für die beteiligten Menschen?

Winkler: Welche Persönlichkeiten zusammenkommen, ist bis zu einem gewissen Grad grosser Zufall. Wir wissen in anonymen Architektur-Wettbewerben nicht, mit wem wir am Schluss

zusammenarbeiten werden. Dieses Projekt begann vor achtzehn Jahren, als wir im BBL das Wettbewerbsprogramm schreiben durften und geht über die Bauwerksübergabe im Sommer 2026 hinaus. Die Leute in einzelnen Funktionen können wechseln. Wir sprechen, auf ein menschliches Leben gerechnet, über eine grosse Zeitspanne.

Dennoch, das Projekt kennzeichnet grosse Stabilität. Dieter Buri, Sie sind seit 2019 dabei, Nadja Kristina Bützer war schon an der ersten Bauetappe beteiligt. Was ist für Sie wichtig?

Dieter Buri: Klare Verantwortungsaufteilung. Die Aufgaben müssen den richtigen Parteien zugewiesen sein und die Arbeitswege müssen untereinander klar sein. Genauso wichtig – vielleicht fast wichtiger – ist die persönliche Ebene. Was wir tun, ist ganz viel People-Business. Nach meiner Erfahrung ist die Konstellation der verantwortlichen Leute ein Schlüsselfaktor.

Nadja Kristina Bützer: Wichtig ist, dass alle die gleiche Vision haben, dass man zusammen über Ziele spricht und darüber, wie man sie erreichen möchte. Für Projektanforderungen gibt es verschiedene Lösungen. Wir wägen ab; wir konkretisieren. Dieser Prozess stärkt das Miteinander.

Was ist das Projektziel?

Winkler: Wir haben das Ziel in einem Workshop gemeinsam definiert. Mir war wichtig, das Gewinnerteam, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Aebi & Vincent Architekten die federführend die Planer koordinieren, an zwei Schlüsseldokumenten teilhaben zu lassen. Das eine ist das Projekthandbuch, in dem die Zusammenarbeit, die Verantwortlichkeiten und Kompetenzen geregelt sind. Und das andere ist das Projektpflichtenheft, in dem die Anforderungen ans Bauprojekt beschrieben sind. Wir haben als professionelle Bauherrschaft beim BBL eine strukturierte Vorlage. In Kapitel eins steht jeweils ganz zuoberst ein kurzes, straffes Projektziel. Aus dem Kopf zitiert lautet es für Gebäude D: „Alles, was in der ersten Etappe bei Gebäude B gut geraten ist, wird wiederholt; was nicht so gut geraten ist, machen wir besser.“

Über die Personen

Hanspeter Winkler: Bauherrenvertreter und Projektleiter

Gebäude D seit 2018, Architekt ETH, Leiter

Projektmanagement BBL

Dieter Buri: Gesamtleiter Generalplaner, Dipl. Projektmanager

Bau FH CAS, A&V Architekten SIA AG

Nadja Kristina Bützer: stellv. Gesamtleiterin Generalplaner,

Leiterin Project Office, Diplom-Architektin,

A&V Architekten SIA AG

Patrick Vogel: Riskmanagement, Architekt / Raumplaner

FH / MBA, Reflecta AG

Philipp Schild: Projektleiter HQ BE+, Armeestab

Stefan Wyler: Berater Nutzerorganisationen,

Dipl. Architekt FH / MAS (PM)



Hanspeter Winkler



Dieter Buri

Philipp Schild, Stefan Wyler, die zukünftigen Nutzenden kommen aus drei Organisationen. Wie wirkt sich das auf die Projektorganisation aus?

Philipp Schild: Unser Ziel war, die Gruppe Verteidigung zuhanden des BBL mit einer einzigen Stimme zu vertreten. Als entschieden war, dass die drei Bundesämter Armeestab, Kdo Ausbildung und Logistikbasis der Armee an diesem Standort arbeiten werden, fokussierten wir unsere Projektarbeit gezielt auf deren arbeits-spezifische Bedürfnisse. Wir haben das Projektteam, das ich führen darf, mit Nutzervertretern der drei Organisationen zusammengestellt. Unsere Aufgabe war es, die unterschiedlichen Interessen, Bedürfnisse und Kompetenzen aller Beteiligten in diesem Projektvorhaben zu berücksichtigen.

Stefan Wyler: Diese Projekt-Organisation hat zweifellos zum erfolgreichen Gelingen des Bauvorhabens beigetragen. Die ersten Bedarfs-

erhebungen und Flächenkalkulationen wurden bereits vor einigen Jahren durchgeführt. Seitdem erlebten die Organisationseinheiten teilweise eine Neustrukturierung. Es war erforderlich, diesen dynamischen Entwicklungsprozess in unsere Vorgehensplanung zu integrieren und in der Flächenzuweisung, in der Raumorganisation sowie der Ausstattung des Gebäudes zu beachten.

Dieter Buri, Sie koordinieren federführend die Planerinnen und Planer ...

Buri: ... Ich bin übergeordneter Dienstleister. Wir haben eine ideale Konstellation, weil wir im Büro Architektur und Generalplanung vereinen. Das bedeutet für mich, dass ich mich auch für die Architektur einsetze. Wenn ich nur Generalplaner wäre und aus einer externen Position aufs Projekt schauen würde, gäbe es viele Zusammenarbeitsstufen nicht.



Nadja Kristina Bützer



Philipp Schild

Bützer: Unsere Auffassung von Architektur beginnt mit Städtebau und geht bis in die Nachhaltigkeit der Produkte, die verwendet und verbaut werden. Wir überdenken, vom Material bis zur Anpassungsfähigkeit des Gebäudes durch Nutzungsänderung, einen Zeitraum von zwei Gebäudelebenszyklen – sprich 60 Jahre. In der Hoffnung, dass unser Gebäude dann noch steht und funktioniert.

Buri: Und deshalb vereint dieses Projekt für uns städtebauliche, architektonische und nachhaltige Ziele.

Statt 60 Jahre nach vorne zu schauen, würde ich gern kurz zurückblicken. Der Baubeginn fiel 2021 in eine Weltkrise.

Patrick Vogel: Wegen der Pandemie standen Bestellungs- und Planungsrisiken im Vordergrund. Dann folgte im Frühjahr 2022 der Ukraine-Krieg. Wir konnten über das Instrument Risikomanage-

nehmen. Ich als Externer, der die von Hanspeter Winkler angesprochene Aussensicht ins Projekt bringt, schäle die Nuancen der unterschiedlichen Projektziele heraus und arbeite damit – denn sie bergen Konfliktpotenzial. Meistens wird Risikomanagement als Alibiübung genutzt, nach dem Motto: Okay, jetzt müssen wir das halt auch noch machen.

Hier war es offensichtlich nicht so?

Winkler: Risikomanagement ist eine Vorgabe der Bauherrschaft. Die Frage ist, wie man es umsetzt, denn Vorgaben sind manchmal sehr abstrakt. Ich denke im Wort Risiko immer Chance mit. Das wird zu wenig angesprochen. Patrick Vogel hat für uns das Risiko so gut moderiert und gemanagt, dass wir in den Meetings zusammengeschweisst wurden. Jedes noch so kleine Statement ist wertvoll.

Vogel: Risikomanagement bedeutet ja konkret,

„Wir haben eine ideale Konstellation, weil wir im Büro Architektur und Generalplanung vereinen. Das bedeutet für mich, dass ich mich auch für die Architektur einsetze. Wenn ich nur Generalplaner wäre und aus einer externen Position aufs Projekt schauen würde, gäbe es viele Zusammenarbeitsstufen nicht.“ Dieter Buri

ment die Risiken benennen und überwachen. Ziel ist dann, Lösungen zu entwickeln. Gebäude D ist ein grosses Projekt. Mein Verständnis von Grossprojekten ist, dass sie wie ein „Unternehmen auf Zeit“ geführt werden müssen, in dem alle Interessengruppen ihre Aufgaben wahr-

dass man Problemstellungen, die jeder Partner im Projekt sieht, in einem Gefäss offen diskutieren kann. In den Projektsitzungen ist man manchmal zu schnell unterwegs, um über diese Problemstellungen vertieft und in Ruhe sprechen zu können. Ausserdem ist die Schweiz ein →

wenig risikoavers. Die Führung des Projekts muss daher vorleben, dass man Risikomanagement als kreativen Prozess anschaut. Das ist ein sehr kraftvolles Instrument, um ausserhalb von ordentlichen Sitzungen über Probleme zu reden. Hier hat das gut funktioniert, weil auf allen Ebenen konstruktiv damit gearbeitet worden ist.

„Unsere Auffassung von Architektur beginnt mit Städtebau und geht bis in die Nachhaltigkeit der Produkte, die verwendet und verbaut werden. Wir überdenken einen Zeitraum von zwei Gebäudelebenszyklen – sprich 60 Jahre.“

Nadja Kristina Bützer

Winkler: Wir haben in der Gruppe diskutiert, wie hoch ein Schadensausmass sein könnte, wie man dem begegnet und ob man dem überhaupt begegnen will. Oder ob man es in Kauf nimmt. Klar ist...

...alle müssen das ernst nehmen und machen wollen?

Winkler: Genau, sonst bringt es nichts.

Buri: Wenn Patrick Vogel zu mir kommt und fragt: Was läuft im Moment und was steht an? Dann überlege ich nicht, wie es mir gelingt, ihm möglichst nicht zu sagen, was mich beschäftigt. Wir haben stattdessen ein offenes Gespräch über Mitarbeitende, über unser Umfeld. Er ordnet, was er gehört hat, und übersetzt das in seine Risikomatrix. Diese Arbeit bringt uns nur ehrlichen Überblick, wenn ich nicht versuche, seinen Prozess zu kontrollieren.

Winkler: Das wäre auf die Dauer auch anstrengend. Mein Betrachtungszeitraum beginnt weit vor 2021 und hat so viele Facetten. Wir befinden uns hier in einem Entwicklungsschwerpunkt des

Kantons und der Stadt Bern. Also eingebettet in andere Interessen. Dazu kommen das Quartier und die Nachbarschaft. Innerhalb dieses ganzen Konstrukts durfte ich den Gesamtleistungswettbewerb leiten und wesentliche Teile des Programms mitgestalten, das bis heute trägt. Für eine Projektorganisation ist es ein Glücksfall,

wenn ein Büro gewinnt, das personelle und wirtschaftliche Stabilität sichert. Nadja war damals schon dabei. Mitarbeitende werden pensioniert. Andere haben gewechselt. Zehn Jahre projektieren und bauleiten ist eine lange Zeit. Man möchte ja vielleicht auch mal etwas anderes machen. Wir haben zu Beginn – Dieter, du erinnerst dich – viel Zeit investiert in die Auswahl der Fachplaner. Wir haben Präsentationen durchgeführt, weil wir die Schlüsselpersonen persönlich kennen wollten. Es kommt dem Projekt zugute, wenn man sich persönlich einbringt. Ich empfinde Projektorganisation als etwas Partnerschaftliches.

Kommt Ihnen dabei das Bild vom „Unternehmen auf Zeit“ entgegen?

Winkler: Sehr. Wir verbauen 140 Millionen Franken und erzeugen über rund zehn Jahre Leistung, damit am Ende die angestrebte Qualität stimmt. Dass das Gebäude noch aussieht wie das Wettbewerbsresultat. Dass bei den politischen Vertretern Verständnis da ist

und die Finanzen zur Verfügung gestellt werden. Dass im Umfeld anerkannt und geschätzt wird, was wir bauen. Ich glaube, das sind die Ergebnisse dieser Projektorganisation.

Wie wichtig ist Vertrauen?

Vogel: Ein Swissair-Manager hat mir mal gesagt, dass eine Handvoll Leute reichen, ein Projekt voranzutreiben. Treiben heisst, offen und konstruktiv sein, dranbleiben. Das haben wir in diesem Projekt sehr stark. Wenn der Auftraggeber und der wichtigste Planungspartner offenen Austausch kultivieren, strahlt das in die Organisation ab. Es ist ganz banal: Wie gut sind Sitzungen geleitet? Kann man offen reden? Gibt es Fehlertoleranz? Wenn das da ist, entstehen Team und Vertrauen.

Buri: Und wenn man erkennt, dass man im Austausch mehr gewinnen kann als verlieren.

Schild: Weil wir unsere Überlegungen und Ent-

scheidungsfindungen offengelegt haben, konnten wir auch bei uns ein Umfeld schaffen, in dem die Mitarbeitenden Fragen stellen, Bedenken äussern und eigene Ideen einbringen durften. Das hat nicht nur das Vertrauen gefördert, sondern auch die Zusammenarbeit und den Zusammenhalt gestärkt.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Schild: Wir haben die Organisationseinheiten in die Raumzuweisung und Gestaltung der Arbeitsplätze einbezogen. Durch solche partizipativen Ansätze konnten wir eine breite Akzeptanz und Identifikation mit den Veränderungen erreichen.

Austausch und Kommunikation als Erfolgsfaktor?

Winkler: Als wir uns damals kennenlernten, Dieter, haben wir zum Beispiel Sitzungen und Meetings diesem Kennenlernen gewidmet.



Patrick Vogel



Stefan Wylar

Wir haben uns aneinander gerieben, bis wir unsere gemeinsamen Werte ausformuliert hatten. Es ist schön zu merken, was man teilt, beruflich, fachlich und sozial. Dieser gesamtheitliche Ansatz wirkt sich am Ende auch wirtschaftlich aus, weil man effizienter arbeiten kann und miteinander effektiv handelt.

Bützer: Ich musste eben instinktiv nicken. Ein Bauwerk ist eine Arbeit, die man gemeinsam schafft. Aber es ist wichtig, dass sich ein Kernteam findet, das die gleiche Sprache spricht.

Winkler: Neben der operativen Projektleitung durfte ich viel Grundlagenarbeit für das BBL mitgestalten. Unsere Werthaltung zum Thema Nachhaltigkeit zum Beispiel. Es braucht am Anfang Austausch und unterwegs dann Stabilität und zielorientierte Kommunikation, um derart komplexe Sachverhalte in der Projektorganisation zu verankern. Wir formulieren unsere Haltung ja nicht trendy.

Sondern so, dass Sie in den Bauwerken viel davon einlösen können?

Winkler: Ja – wir streben zum Beispiel Zertifizierung an. Das umfangreichste Label in der Schweiz hat über 100 Einzelkriterien zu sozialen, ökologischen und ökonomischen Wirkungsbereichen. Die müssen wir nachweisen – das geht nur, wenn wir uns darüber verständigen. Wenn wir den CO₂-Abdruck reduzieren wollen, und das ist klar ein Ziel, dann sind vielleicht die Anfangsinvestitionskosten höher, aber der Zyklus bis zu Reparatur oder Austausch auch viel länger. Das bedingt wiederum insgesamt tiefere Kosten und weniger Umweltbelastung. Bis heute pflegen wir auch regelmässigen Austausch mit den Nachbarn und Quartiervereinen in eigens etablierten Sitzungsformaten – sie waren schon dabei, als wir den Wettbewerb 2009 entschieden haben.

Buri: Stabilität führt zu Identifikation. Ich nenne das Projekt „mein Baby“. Und ja – ich übergebe das Gebäude der Bauherrschaft, auch wenn es mir schwerfällt. Ohne Liebe und Herzblut geht es nicht.

Winkler: Und kaum ist das Gebäude bei mir,

übergebe ich es am gleichen Tag den Nutzern.

Buri: Man bekommt Verantwortung. Und am Ende stehen wir für das Gebäude, zusammen mit dem Team. Wir haben mit Kollegen aus anderen Fachbereichen zusammengearbeitet, die wir seit Jahren kennen. Wir wissen, was wir voneinander möchten. Wo nötig, haben wir das mit den verantwortlichen Projektleitern oder Inhabern der Firmen präzisiert.

Winkler: Wenn man den Rahmen nicht definiert, führt das zu Unsicherheit. Ich reagiere gern sehr rasch. Wenn ich auch nur spüre, dass etwas in der Luft liegt, versuche ich das direkt auszu diskutieren. Damit man nichts mit sich rumträgt und mit Gelassenheit und Selbstverständlichkeit weiterarbeiten kann. Sonst würden wir zerbrechen. Der Verantwortungsdruck ist ja da.

Zu wichtigen Meilensteinen fanden immer wieder Veranstaltungen auf der Baustelle statt: Danke-Âpéros für die Bauleute, seit Oktober 2025 auch Begehungen des Gebäudes für die Nutzerinnen und Nutzer, um die neue Arbeitsumgebung kennenzulernen. Austausch scheint ein gelebtes Prinzip in verschiedenste Richtungen.

Schild: Ja, jetzt ist die Vorfriede mehrheitlich geweckt. Die Rückmeldungen waren überwiegend positiv. Entsprechend kann man sagen: Die Leute sind parat für den Umzug und motiviert, den Wandel mitzugestalten. In den nächsten sechs Monaten müssen wir sie so unterstützen, dass sie sich gut auf die neue Welt der Zusammenarbeit vorbereiten.

Wylar: Die räumliche Realität aus einem Architektenplan zu erkennen, fällt vielen Betrachtern schwer. Vor Ort jedoch war die Reaktion häufig positiv: „Wow! Das ist schön!“

Winkler: Mir sind Anlässe wie zum Beispiel die Baustellen-Âpéros aus meiner eigenen Erfahrung wichtig. Früher hat man das sehr einfach gemacht. Als Kind ist man mitgegangen auf den Acker zum Gemüse-Ernten. Und dann kam die Grossmutter mit einem schönen Imbisskorb. Man hat sich in den Schatten gesetzt und ein

erstes Danke bekommen für das, was schon auf dem Anhänger liegt. Dadurch hat man noch mal Kraft geschöpft, körperlich und mental, für die letzten zwei Stunden bis zum Abendläuten. Ein gemeinsames Essen ist nicht nur ein Merci-Sagen an die Handwerker. Es ist auch ein Innehalten-Können. Zusammenfassen, was im Jahr

Und das fordert allen Beteiligten bei solch grossen Projekten alles ab, wenn man es richtig machen will?

Bützer: Damit wir „auf Kurs bleiben“, ist es jetzt wichtig, noch mal die ganze Konzentration darauf zu legen, dass wir auf unser Ziel fokussiert bleiben. Nicht zu früh Ressourcen abbauen und

„Wir haben die Organisationseinheiten in die Raumzuweisung und Gestaltung der Arbeitsplätze einbezogen. Durch solche partizipativen Ansätze konnten wir eine breite Akzeptanz und Identifikation mit den Veränderungen erreichen.“ **Philipp Schild**

geleistet worden ist, benennen, wer weiterhin dabei sein wird. Statt ein Mail zu schreiben mit der Bitte, es an alle weiterzuleiten. Feiern, was man geleistet hat, kommt heute teilweise zu kurz. Und ich meine damit nicht, bis in den späten Abend möglichst viel Bier zu trinken. Sondern vor Ort am Feierabend zusammenzustehen und die nächste Etappe in den Blick zu nehmen.

Zeit ist ein gutes Stichwort.

Was kommt jetzt?

Vogel: Am Anfang eines Projektes braucht man Zeit, um ein gutes Projektfundament zu legen. In der Abschlussphase, die jetzt angelaufen ist, muss das Projektteam den Erfolg sicherstellen. Das ist eine sehr dynamische und anspruchsvolle Phase, in der sämtliche Systeme, Gewerke und Anlagen in Betrieb genommen und getestet werden müssen, die Werkabnahmen durchgeführt werden, das Betriebspersonal geschult wird, die letzten Handwerkerarbeiten ausgeführt werden.

im Endspurt die Kräfte gut einteilen. Bis zur Übergabe dauert es noch sechs Monate. Es kommen neue Beteiligte dazu für die Umgebungsgestaltung oder die Möblierung. Auch diese Prozesse müssen gut eingefädelt werden. **Vogel:** Die Abschlussphase richtig durchführen heisst, nicht nur den Projekterfolg sicherstellen, sondern auch, wie das Projektteam in Erinnerung bleiben wird und was jeder einzelne Beteiligte für sich und seine Zukunft mitnehmen kann.

Buri: Wir sind auf den letzten Metern eines Marathons. Für mich ist das ein gefährlicher Moment. Die Bauprotokolle von Chefbauleiter Roland Müller sind immer noch 18 Seiten lang. Vollgeschrieben mit aktuellen Aufgaben. Jetzt geht es um das finale Erscheinungsbild. Wir haben uns – das ganze Team – einen Tag Zeit genommen. Zu neunt sind wir durch alle Stockwerke gegangen und haben uns gefragt: Was ist noch nicht gut? Welche Details müssen wir noch korrigieren? Wir wollen der Bauherrschaft hohe Qualität liefern, und wir fordern die →



Blick ins Atrium: Ein Bauwerk ist eine Arbeit, die man gemeinsam schafft.

Handwerker bis zum Schluss. Jetzt kommen viele Prozesse zusammen. Wenn wir das nicht im Griff behalten, laufen wir auf den letzten Projekt-Metern ins Risiko.

Schild: Ich wünsche mir, dass die einzelnen Vorgesetzten und alle Mitarbeitenden den Sprung in die neue Arbeitskultur positiv erleben werden.

Wylar: Der Architekt ist nicht nur als Generalist ausgebildet, der Kenntnisse der verschiedenen Arbeitsgattungen haben muss, um auf Augenhöhe mit anderen Fachleuten kommunizieren und zusammenarbeiten zu können. Er ist oft auch ein wenig „Seelsorger“, da er die Visionen, Wünsche und Sorgen seiner Auftraggeber und der beteiligten Stakeholder berücksichtigt und in den Planungsprozess integrieren muss. Wenn ich das auf die Nutzerorganisationen projiziere, hoffe ich, dass wir unsere Mitarbeitenden gut abgeholt haben.

Bützer: Wie das Bauprojekt hat sich auch unser Team entwickelt und damit unser Erfahrungsschatz. Dank der Bauherrschaft wird unsere

Baustelle seit 2020 durch eine Kommunikations-spezialistin dokumentiert. Aus meiner Sicht ist dies eine wertvolle Chance, Wissen zu bewahren. Ich wünsche mir, dass wir diesen Schatz weitergeben können.

Winkler: Für mich ist die Arbeit mit diesem Team ein Lebensabschnitt. Als ich damit angefangen habe, sind meine Kinder in die Schule gegangen. Jetzt haben sie selbst Kinder, von denen eins auch schon in die Schule geht. Aber aus Projektsicht sind wir längst nicht fertig. Wenn das Gebäude sukzessive dem Nutzer übergeben wird, haben wir noch lange To-do-Listen von Qualitätstests bis Mängelmanagement. Das geht gern vergessen. Nachfassen, dranbleiben, nacharbeiten in hoher Qualität. Es wird mein Job sein, das hoffentlich gut fertig zu machen.

Buri: Es gilt auch, die Projekt- und Bauorganisation sozialverträglich weiterzuführen. Die Bauwerksübergabe am 30. Juni ist noch lange nicht das Bauende.

Winkler: Der Tag ist ein wichtiger Meilenstein.



Stephanie Ringel: Baukommunikation Gebäude D, Fachautorin / Kommunikationsexpertin, Ringel Media





Im Fokus: Gebäude D aus nordöstlicher Perspektive – gerahmt von zwei Gebäuden der ersten Etappe, der Papiermühlestrasse mit geschütztem Baumbestand und dem Bildungszentrum für Wirtschaft und Dienstleistung BWD auf dem Wankdorfareal.

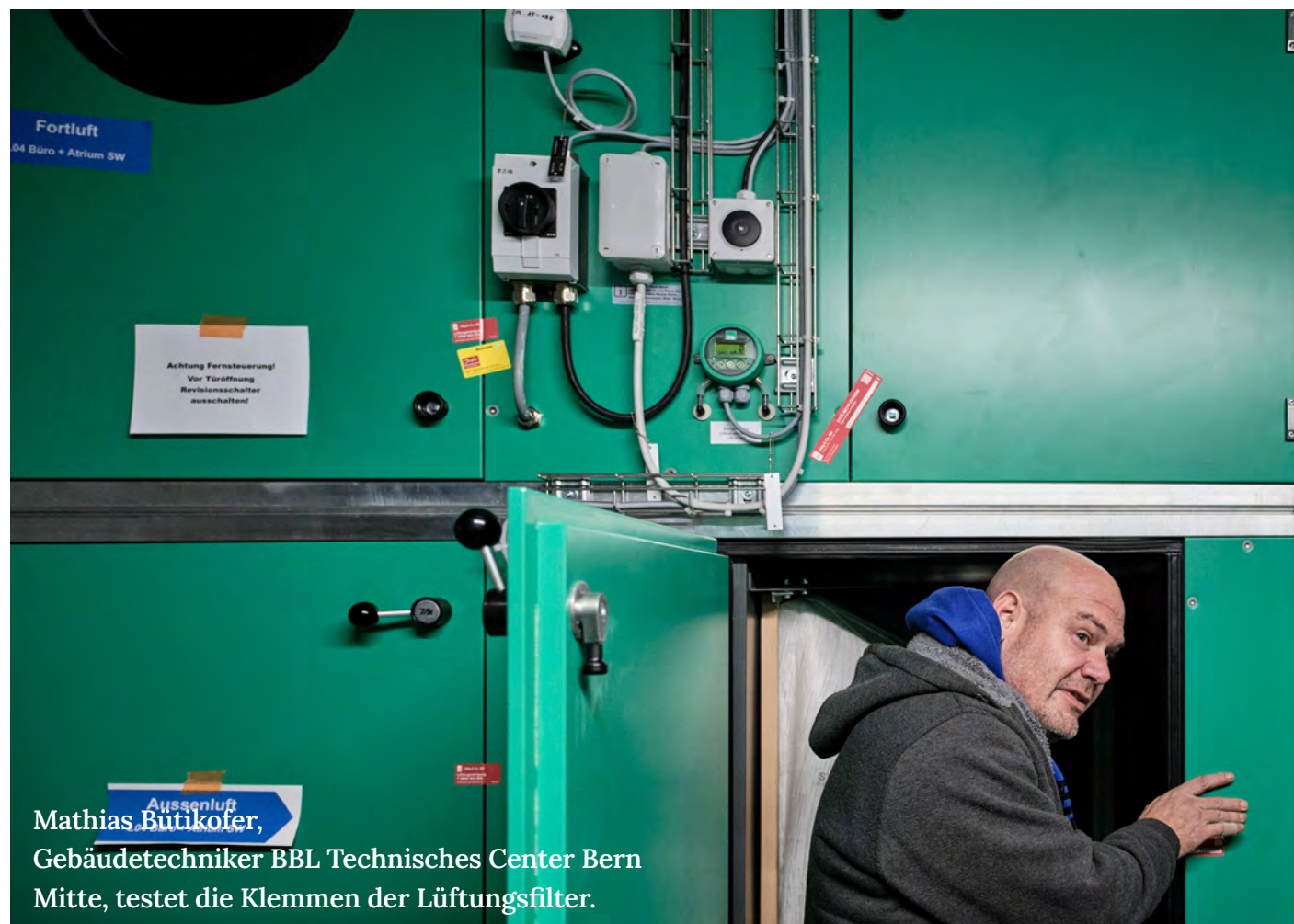
Gemeinsam prüfen

Als Vorbereitung auf die kommenden Abnahmen und den Integralen Gebäudetest fanden im Herbst 2025 umfassende Funktionsprüfungen der einzelnen technischen Gebäudeausrüstungen statt. Diese sollen sicherstellen, dass alle Heizungs-, Lüftungs-Klima- und Sanitär-Installationen (HLKS) sowie die natürlichen und mechanischen Entrauchungsanlagen störungsfrei funktionieren.

Dreh- und Angelpunkt ist dabei das Gebäudeautomationssystem. Die Teams aus Fachplanung, aus den ausführenden Fachunternehmen und vom zukünftigen technischen Gebäudebetrieb haben geprüft, ob es noch Fehler oder Schwachstellen gibt und ob die Schnittstellen zwischen den einzelnen Gewerken untereinander funktionieren. Beispielsweise für die verschiedenen Vorabnahmen sind hier drei Testtage dokumentiert.



Im Maschinenraum für gutes Raumklima: Die grüne Luftaufbereitungseinheit (Monoblock) filtert, heizt und kühlt die Frischluft. Von hier wird sie über ein sich in die einzelnen Arbeitsbereiche verzweigendes Rohrsystem auf alle Etagen geleitet.



Lüftungsanlagen

Ist die Lüftung auf den einzelnen Geschossen zu laut oder bläst es zu stark aus dem Lüftungsauslass? Ist der grüne Monoblock als zentrale Luftaufbereitungseinheit gut zu bedienen? Neben den technischen Funktionstests mit Kontrolle der Fabrikate, der Technikzentrale, den Steigzonen und Volumenstromreglern geht es auch um Praktisches. Zum Beispiel darum, die Raumluftqualität für die Nutzer zu optimieren oder sicherzustellen, dass der technische Gebäudedienst seine Unterhalts- und Wartungsarbeiten gut durchführen kann. Dominik Moser (kl. Bild, Mitte) ist Lüftungsbauer und Projektleiter bei der Fa. Haelg. Dies ist seine erste grosse Anlage. „Es gibt noch kleine Mängel, das ist normal“, sagt er. „Die Türen zu den Kammern gehen nicht gut auf, das müssen wir noch einstellen“.

Als Vertreter der Bauherrschaft ist Niklas Strahm (kl. Bild 1. v.l.) vor Ort. Der Projektverantwortliche steht schon seit einem Jahr im Austausch mit den Beteiligten, um den Prozess zu begleiten. „Gute Koordination der Bedürfnisse ist extrem wichtig“, sagt er. „Sie ist ein Rezept für gute Qualität.“

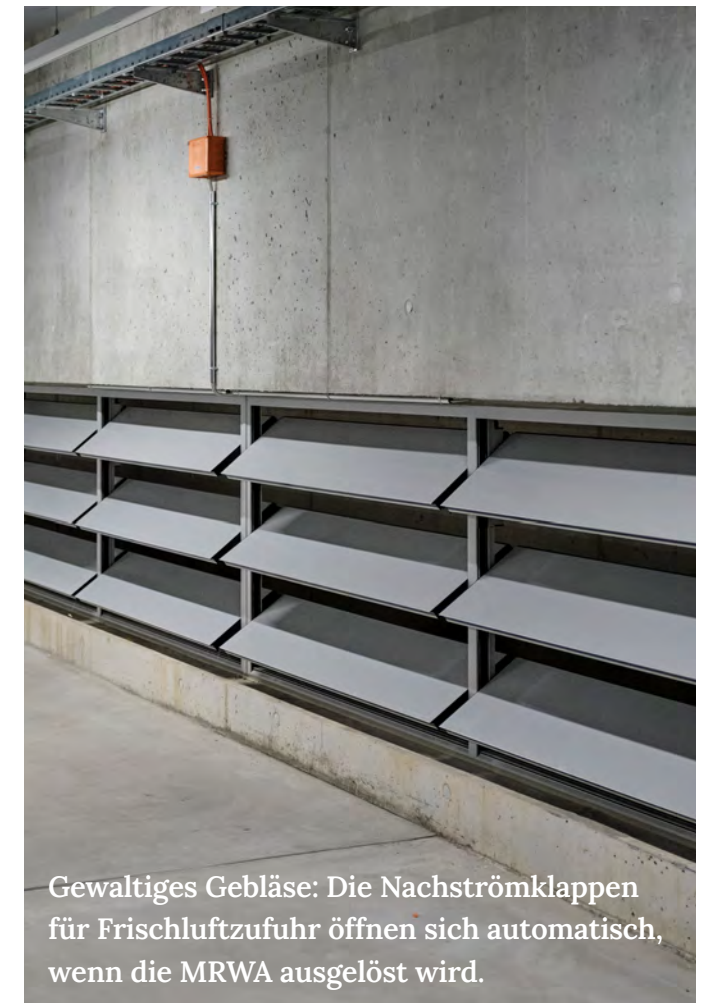


Entrauchungsanlage

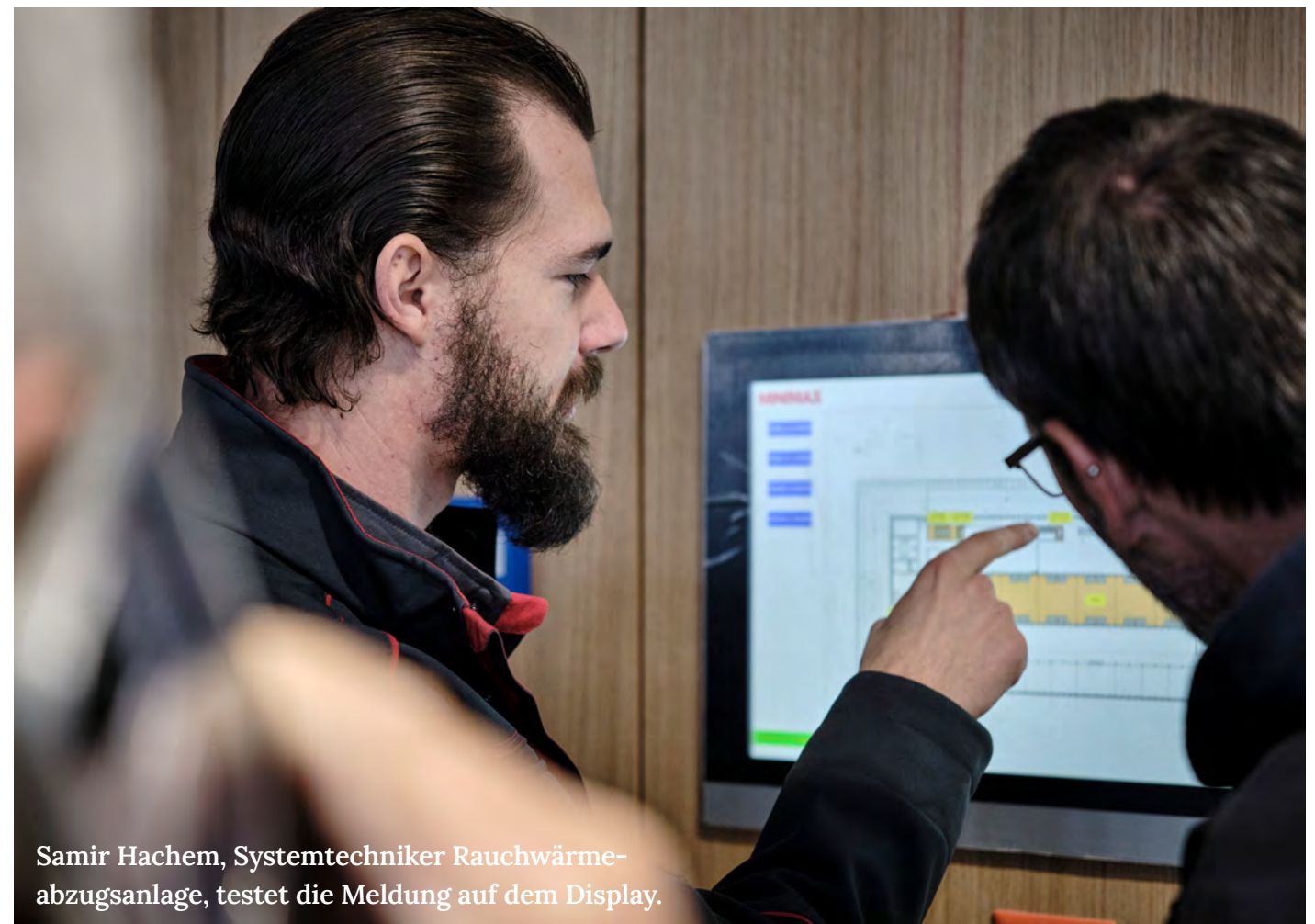
Ein wichtiger Aspekt bei den Vorabnahmen ist, dass der zukünftige Gebäudebetreiber den Standort sieht und seine Bedürfnisse für Unterhaltung und Betriebssicherheit einbringen kann. Daher testen Planer, Vertreter des technischen Gebäudedienstes und die Spezialisten für die Entrauchungsanlage, wie die mechanische Entrauchung in der Einstellhalle sowie die natürliche Entrauchung über die Oberlichter im Atrium, in den Steigzonen und den Nottreppenhäusern funktioniert. „Heute geht es vor allem um die Kontrolle vom Material und dessen Installation“, so Roman Portmann, Fachplaner Gebäudetechnik (Fa. Enerconom). Vom Keller bis zum Dach begehen die Spezialisten den Bau. Oberlichter werden geöffnet und wieder geschlossen. Der Alarmeingang auf der Brandmeldeanlage in der Loge getestet. „Ein solches Gebäude hat sehr viel Sicherheitstechnik für den Brandschutz – die man hoffentlich nie braucht“, so Roman Portmann.



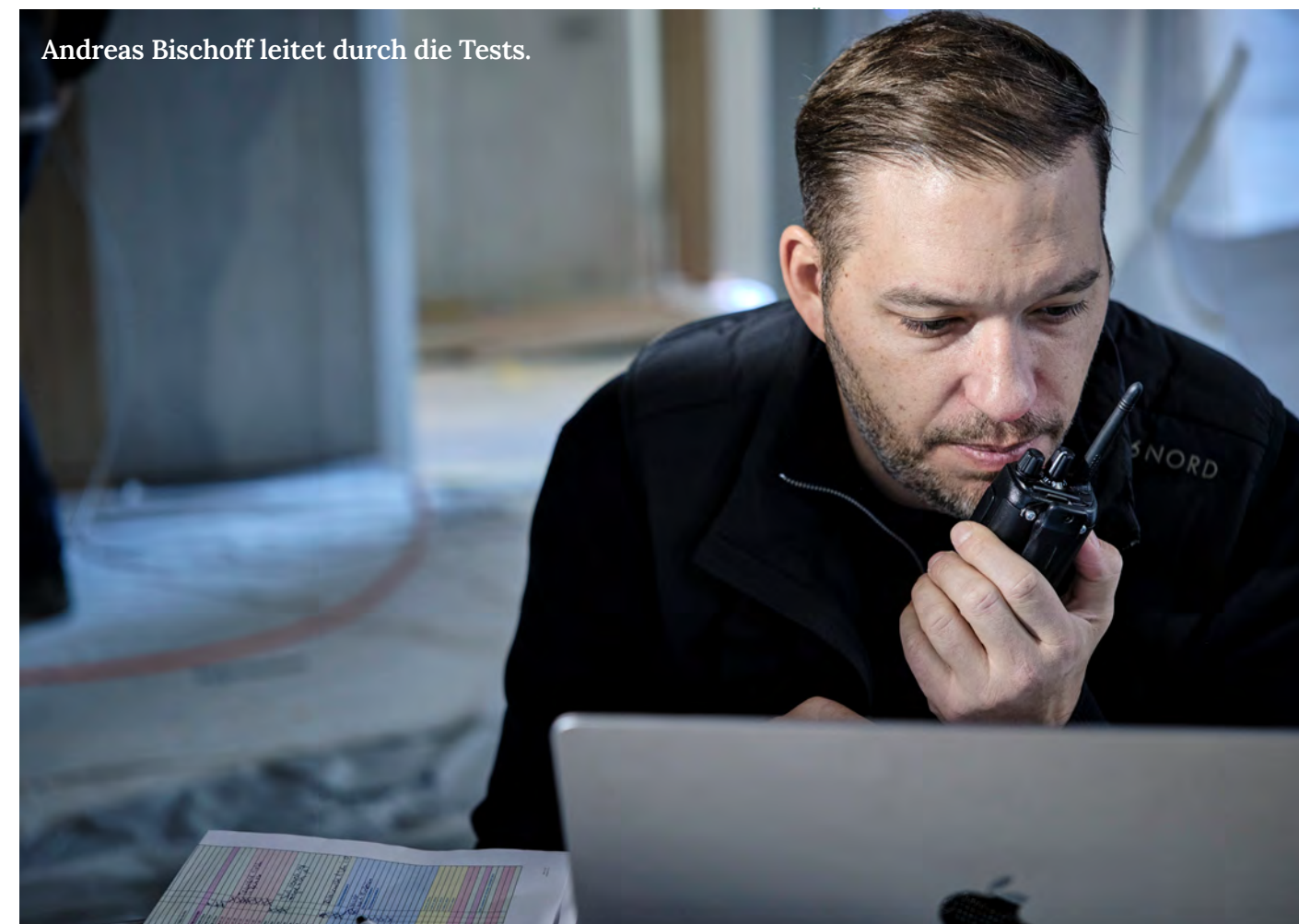
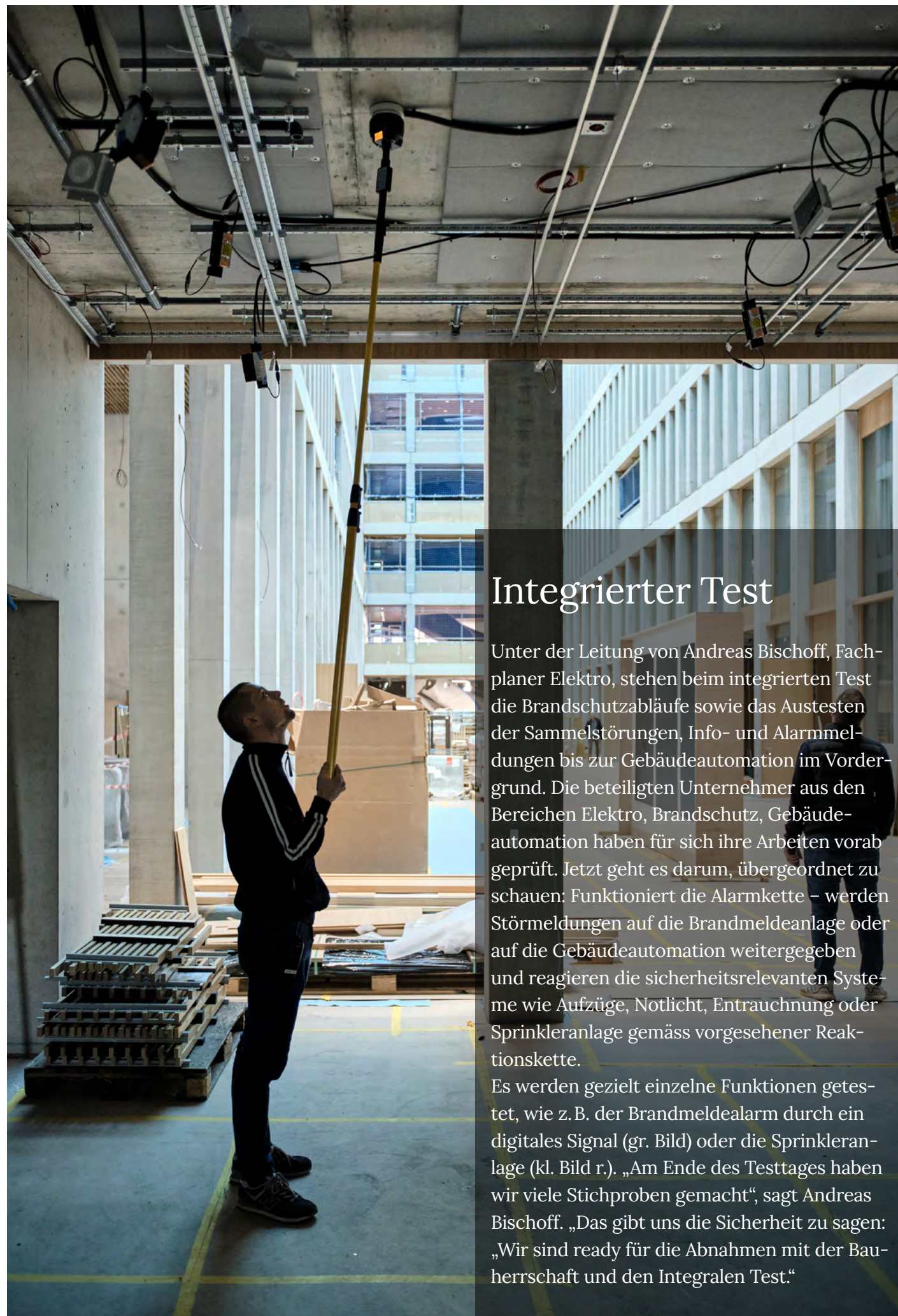
Auf dem Dach: Maschinelle Rauch- und Wärmeabzugsanlage (MRWA).



Gewaltiges Gebläse: Die Nachströmklappen für Frischluftzufuhr öffnen sich automatisch, wenn die MRWA ausgelöst wird.



Samir Hachem, Systemtechniker Rauchwärmeabzugsanlage, testet die Meldung auf dem Display.



Tobias Siegenthaler hat 15 Jahre Berufserfahrung. Er hat mit seinen Kollegen u. a. die Glasbrüstungen ins Sandbett gesetzt.



„Wir sind ein junges Team“

Tobias Siegenthaler (33) arbeitet als Glaser auf Montage. Bei Gebäude D waren er und sein Team gefordert – aber sie wurden mit Hühnerhaut-Effekt belohnt.

Tobias Siegenthaler, Sie arbeiten beim – nach eigener Aussage – ältesten Glasbauunternehmen der Schweiz...

...und wir sind ein kleines, junges Team mit einem Durchschnittsalter von vielleicht 37 Jahren! Es ist schön, hier zu arbeiten, sehr familiär.

In Gebäude D ist viel Glas verbaut. Welche Bereiche haben Sie mitgestaltet?

Wir haben an den Stirnseiten des Atriums auf allen Etagen die Brüstungen aus Verbundglas sowie rund um den Innenhof die in Holz gerahmten Brandschutzgläser montiert. Montage ist der grösste Teil unserer Arbeit – hauptsächlich Duschen, Küchenrückwände, Spiegel und Geländer. Vielfach tauschen wir auch kaputte Isoliergläser bei Fenstern aus. Und wir haben eine kleine Werkstatt für Serviceaufträge wie neue Gläser für Bilderrahmen oder Reparaturen von Glasmöbeln.

Was war für Sie vor Ort besonders?

Das ist eine grosse Baustelle, auf der wir neun Monate Arbeiten machen konnten, die für uns nicht alltäglich sind – wie zum Beispiel das Brandschutzglas in Kooperation mit dem Schreiner zu verbauen. Wir haben dabei „viel Dreck gegessen“ – aber als das Innengerüst abgebaut war, hatten wir Hühnerhaut. Wir haben minutenlang gestaunt, wie gut alles zusammengekommen ist.

Warum haben Sie Glaser gelernt?

Wegen meinem Papi. Er war Chauffeur bei Glas Troesch. Ich wollte eigentlich Koch werden, habe mich aber wegen der Arbeitszeiten dagegen entschieden. Dann konnte ich Polymechanik und Glaser schnuppern. Das hat mir sofort gefallen.

Das Material ist zerbrechlich und meine Leistung ist, es zu veredeln. Ich mache das jetzt im 14. Jahr. Ich habe mit 16 die damals noch dreijährige Ausbildung bei Glas Troesch begonnen und bis vor zwei Jahren dort gearbeitet.

Wie sieht Ihr Arbeitsalltag aus?

Wir treffen uns am Morgen um sieben Uhr zur Arbeitsverteilung: Wir schauen, wer mit wem arbeitet, was uns auf der Baustelle erwartet und was speziell ist. Weil wir ein kleiner Betrieb sind, kann sich schnell etwas ändern, man muss flexibel sein. Als zukünftiger leitender Monteur übernehme ich neben meiner täglichen Arbeit als Monteur auch organisatorische Tätigkeiten.

Wie schalten Sie ab?

Gegen Ende der Woche bei einem Bierli im Kollegenkreis. Das sind alles Leute, die handwerklich arbeiten. Wir reden über unsere Arbeit. Und ich mache Sport. Am liebsten schaffe ich mit meinem eigenen Körpergewicht auf dem Vitaparcours. Ich wohne in Roggwil BE, wir haben in den umliegenden Dörfern vier davon – ich habe also gute Auswahl.

Arbeiten Sie privat auch mit Glas?

Eher nicht. Es ist wichtig abzuschalten. Ich arbeite um zu leben – nicht umgekehrt.



Tobias Siegenthaler (*1992) hat Glaser EFZ gelernt und im Jahr 2011 abgeschlossen. Bis 2023 arbeitete er bei Glas Troesch. Seitdem ist er für Gressly Glas in Bellach SO tätig.



Im Oktober 2025 besuchten insgesamt 500 Mitarbeitende der zukünftigen Nutzerorganisationen ihren neuen Arbeitsort.

Nachhaltig bauen

Das Bundesamt für Bauten und Logistik (BBL) baut seit 2013 am Guisanplatz in Bern in Etappen ein Verwaltungszentrum des Bundes. Das Berner Architekturbüro Aebi & Vincent gewann das Wettbewerbsverfahren für das Überbauungskonzept. In dieser zweiten Bauetappe wird im Norden des ehemaligen Zeughausareals ein sechsgeschossiger Neubau mit Lichthof entstehen. Er bietet rund 1'200 Büroarbeitsplätze. Gemäss Planung werden Mitarbeitende aus Verwaltungseinheiten des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) das Gebäude im Jahr 2026 beziehen.

In die Gebäude der ersten Etappe zogen im Sommer 2019 die Bundesanwaltschaft (BA), das Bundesamt für Polizei (fedpol), das Bundesamt für Rüstung (armasuisse) sowie das Bundesamt für Bevölkerungsschutz (BABS) ein. Die Gebäude entsprechen den Anforderungen an Nachhaltigkeit und erhielten mit „Platin“ das höchste Zertifikat des Standards Nachhaltiges Bauen Schweiz (SNBS). Mehr Informationen unter: www.verwaltungszentrum-guisanplatz.ch



Schüler/-innen und ihre Lehrpersonen können die Baustelle besuchen und Berufe vor Ort erleben. Mehr Informationen dazu auf unserer [Projektwebsite](#).

Bauherrschaft: Bundesamt für Bauten und Logistik
 Projektleitung Bauherrschaft: Hanspeter Winkler
 Redaktion: Stephanie Ringel
 Fotografie und Film: Rolf Siegenthaler
 Gestaltung: Alena Fabia Schwarz
 Übersetzungen: Marina Graham
 Ausgabe: D-Bulletin N° 10 – Januar 2026