

**Ordnung SIA 111
2003**

s i a

Leistungsmodell Planung und Beratung

**schweizerischer
ingenieur- und
architektenverein**

**société suisse
des ingénieurs
et des architectes**

**società svizzera
degli ingegneri
e degli architetti**

**swiss society
of engineers
and architects**

**selnaustrasse 16
ch 8039 zürich
www.sia.ch**

**Ordnung SIA 111
2003**

Schweizer Norm
Norme suisse
Norma svizzera



**Leistungsmodell
Planung und Beratung**

2003-03 1. Auflage 3000 / Schwabe, Muttenz

Erläuterungen zum Leistungsmodell SIA 111

Anlass: Marktbedürfnisse

Es stellen sich heute viele Aufgaben zur Lösung von komplexen Problemen in unserem Lebensraum. Die Tatsache einer zunehmenden Vernetzung von Systemen sowie die steigende Bedeutung der Auswirkungen auf die natürliche und zivilisatorische Umwelt erfordern das Fachwissen von qualifizierten Fachleuten. Die gestellten Aufgaben haben vielfach interdisziplinären Charakter. Sie müssen in der Regel durch Angehörige verschiedener Fachrichtungen gemeinsam gelöst werden. Aus diesem Grund wurde vom SIA das vorliegende Leistungsmodell SIA 111 erarbeitet. Es soll Beauftragte und Auftraggeber bei der Ausgestaltung der Zusammenarbeit, die jeweils auf die spezifischen Bedürfnisse des aktuellen Vorhabens abzustimmen ist, unterstützen.

Anwendungsbereiche

Das Leistungsmodell SIA 111 ist ausgerichtet auf Vorhaben, deren Ergebnisse nicht oder nicht hauptsächlich in einem Bauwerk bestehen, sondern in Vorabklärungen, einer Strategie, einer Planung, einem Konzept oder einer Ermittlung von Chancen und Risiken resultieren. Die Resultate können künftige Entwicklungen und anschliessende Vorhaben massgeblich steuern. Dabei sind insbesondere folgende Gebiete angesprochen:

- Raumplanung
- Entwicklungsplanung
- Verkehrsplanung
- Forstliche Planung
- Landwirtschaftliche Planung
- Landschaftsplanung und Freiraumplanung
- Erhaltung und Schaffung von Ökosystemen
- Planung von Materialabbau oder Materialbewirtschaftung
- Beurteilung der Umweltverträglichkeit, Umweltbegleitung
- Altlastensanierungen und Sanierungskonzepte
- Umgang mit Naturgefahren
- Umgang mit zivilisatorischen Gefahren
- Sicherheitsplanung
- Betriebsplanung
- Unternehmensberatung

Das Leistungsmodell SIA 111 ist unter anderem für eine Anwendung im Verbund mit den Ordnungen für Leistungen und Honorare der Forstingenieure sowie der Raumplaner (Ordnungen SIA 104 und 110) konzipiert. In anderen Fachbereichen ist für die Konkretisierung der Leistungsbeschreibungen auf andere Quellen und Erfahrungen zurückzugreifen.

Die Ordnungen SIA 104 und 110 sind als selbstständige Dokumente konzipiert und können auch ohne das Leistungsmodell SIA 111 verwendet werden.

Für baubezogene Fachbereiche steht das Leistungsmodell SIA 112 zur Verfügung. Es ist auch möglich, die Leistungsmodelle SIA 111 und SIA 112 kombiniert anzuwenden. So kann zum Beispiel die Lösung einer Aufgabe, die nach den Phasen 1 bis 3 des Leistungsmodells SIA 111 beschrieben wurde, die Ausgangslage für die Planung und Realisierung eines Bauvorhabens bilden. Die Aufgaben der Planer hierzu können nach dem Leistungsmodell SIA 112, etwa ab Phase 3, beschrieben werden.

Leitgedanken

Ganzheitliche Erfassung von Problemen und ihren Auswirkungen

Das Leistungsmodell SIA 111 beginnt mit einer Bedürfnisformulierung, die alle fassbaren Aspekte eines Problemfeldes beinhaltet. Erst hernach wird auf dieser Grundlage ein abgegrenztes Vorhaben definiert. Das stufenweise Vorgehen anhand der Teilphasen sowie die aktive Gestaltung des Dialogs zwischen Auftraggeber und Beauftragten stehen im Dienst einer vollständigen Erfassung und ausgewogenen Behandlung der wesentlichen Aspekte in jedem Stadium der Bearbeitung.

Zielorientierung

Das Leistungsmodell SIA 111 bezweckt und unterstützt die Zielorientierung der definierten Vorhaben durch Auftraggeber und Beauftragte. Damit soll sichergestellt werden, dass alle relevanten Aspekte, wie zum Beispiel Postulate des Umweltschutzes sowie der wünschbaren gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung, einfließen. Damit kann den Nachhaltigkeitszielen Rechnung getragen werden.

Anforderungsorientierte, integrale Leistungsbeschreibungen

Ausgehend von klar formulierten Zielen sind die Leistungsbeschreibungen auf das Vorhaben bezogen zu definieren und zu vereinbaren. Dabei ist es wichtig, dass sich der Auftraggeber Rechenschaft gibt über die von ihm geforderten Entscheide und Leistungen. Die Leistungen der Beauftragten sind als zusammenhängende, ineinandergreifende Prozesse zu beschreiben. Die genaue Festlegung der vom Auftraggeber gestellten Anforderungen ermöglicht entsprechend klare und vergleichbare Leistungsangebote.

Klare Auftragsverhältnisse

Das Leistungsmodell SIA 111 ist ein Instrument zur Verständigung zwischen Auftraggeber und Beauftragten bei der Bestellung und Erbringung der analytischen, konzeptionellen und planerischen Leistungen. Dem Auftraggeber steht nur ein verantwortlicher Vertragspartner gegenüber. Wo ein Team von Beauftragten besteht, wird es durch einen Gesamtleiter geführt.

Leistungs- und ergebnisorientierte Honorierung der Leistungen

Das Honorar für die vertraglich vereinbarten Leistungen und Ergebnisse basiert auf einer aufgabenspezifischen Aufwand- und einer betriebspezifischen Kostenkalkulation.

Bemerkungen zu den einzelnen Elementen der Leistungstabellen

Phasen und Teilphasen

Das Leistungsmodell SIA 111 umfasst sechs Phasen mit insgesamt zwölf Teilphasen sowie zwei frei einsetzbare Teilphasen. Es beschreibt damit den ganzen Zyklus eines Vorhabens von der Bedürfnisformulierung bis zur Realisierung, Erfolgskontrolle und zu allfälligen Anpassungen.

Die Abfolge der nach dem Phasenplan gegliederten Leistungen der Beauftragten und des Auftraggebers sowie der Entscheide des Auftraggebers hat Modellcharakter und wird im Anwendungsfall regelmässig Anpassungen erfordern. Die Teilphasen können sich teilweise zeitlich überlappen oder sogar parallel liegen.

Einzelne Phasen oder Teilphasen können auch Gegenstand von gesonderten Aufträgen sein.

Teilphasenziele

Das Leistungsmodell SIA 111 definiert für jede Teilphase die Teilphasenziele des Auftraggebers.

Gemäss den Allgemeinen Vertragsbedingungen (AVB) wahrt der Beauftragte die Interessen des Auftraggebers, insbesondere die Erreichung seiner Ziele, nach bestem Wissen und Können. Wo die Erreichung der Ziele des Auftraggebers von Umständen abhängt, die nicht der Beauftragte zu vertreten hat, kann ihm das Nicht-Erreichen eines solchen Ziels nicht zur Last gelegt werden. Dies gilt insbesondere auch für die nicht sicher voraussehbaren Entscheide von Dritten, etwa betreffend die Erteilung von Bewilligungen oder Krediten.

Das Ergebnis jeder Teilphase ist in geeigneter Form festzuhalten.

Das Leistungsmodell SIA 111 ist, wie schon erwähnt, auch ein Instrument zur Erbringung von rein analytischen oder konzeptionellen Leistungen, mit denen keine physischen Veränderungen bewirkt werden. Ein entsprechendes Vorhaben wird deshalb im Leistungsmodell SIA 111 nicht als Projekt bezeichnet. Dementsprechend wird in den Formulierungen der Teilphasenziele in den Phasen 1 bis 3 der Begriff Lösung und ab der Phase 4 der Begriff Projekt verwendet.

In der Teilphase 61 wird der Erfolg des realisierten Projekts kontrolliert. Erweist sich dabei, dass ein akzeptabler Zustand nicht erreicht wurde, muss das Projekt überarbeitet oder vollständig neu bearbeitet werden (vgl. Leistungen und Entscheide des Auftraggebers zum Leistungsmodul 612.1). Die Überarbeitung des Projekts und die daraus folgenden Anpassungen seiner Realisierung bilden Gegenstand der Teilphase 62. Für Neubearbeitungen sind die geeigneten Leistungen und Ziele auch anhand der vorangehenden Phasen und Teilphasen des Leistungsmodells SIA 111 zu ermitteln.

Leistungsbereiche

Die Leistungsbereiche ordnen innerhalb jeder Teilphase die Tätigkeiten von Auftraggeber und Beauftragten. Die Reihenfolge der Leistungsbereiche entspricht nur beschränkt der zeitlichen Abfolge der beschriebenen Leistungen.

Der Leistungsbereich «Beschrieb und Visualisierung» umfasst neben den Darstellungen auch die konzeptionellen und schöpferischen Leistungen.

Erwartete Ergebnisse und Dokumente

Die erwarteten Ergebnisse und Dokumente sind die Produkte, die in jeder Teilphase im entsprechenden Leistungsbereich entstehen sollen.

Leistungen und Entscheide des Auftraggebers

Will der Auftraggeber ein unter den diversen Gesichtspunkten von übergeordneten Zielen und Rahmenbedingungen optimiertes Arbeitsergebnis erhalten, kommt er nicht umhin, sich aktiv am Planungs- und Beratungsprozess zu beteiligen. Er hat die Zwischen- und Endergebnisse der einzelnen Arbeitsschritte sukzessive zu verarbeiten und entsprechende Entscheide zu fällen. Dabei müssen die Anforderungen des Auftraggebers in einem gemeinsamen Zielvereinbarungsprozess immer präzise ausformuliert und umgesetzt werden, damit der durch das Leistungsmodell SIA 111 angestrebte ständige Dialog zwischen Auftraggeber und Beauftragten zustande kommt.

Leistungen des Auftraggebers können zudem

- eine fachliche Begleitung über das ganze Vorhaben,
- eine Mitarbeit in Teilbereichen und/oder
- eine eigenständige Erledigung gewisser Aufgaben

umfassen. Solche Leistungen sind bei der Umsetzung des Leistungsmodells SIA 111 ebenfalls zu formulieren.

Die klare Abgrenzung der Leistungen und Verantwortungen der Beauftragten einerseits und des Auftraggebers andererseits ist von zentraler Bedeutung. Insbesondere die Übernahme von Funktionen der Gesamtleitung durch den Auftraggeber ist zu vermeiden.

Leistungen der Beauftragten

Die Leistungen der Beauftragten sind innerhalb der Leistungsbereiche nach Modulen gegliedert. Die Module sind universell verwendbar, da sie bezüglich der Fachrichtungen der Beauftragten und der verschiedenen Arten von Vorhaben neutral formuliert sind. Sie werden durch einen Titel und eine Kurzbeschreibung charakterisiert. Bei komplexeren Aufgabenstellungen kann es sich als notwendig erweisen, einzelne Phasen oder Teilphasen in eine grössere Zahl von Schritten zu gliedern. Es kann zweckmässig sein, Phasen oder Teilphasen durch Module aus vorangehenden oder nachfolgenden Phasen und Teilphasen zu ergänzen.

Das Leistungsmodell SIA 111 enthält selber keine detaillierten Leistungsbeschreibungen. Statt dessen sind die Leistungsbeschreibungen der SIA Ordnungen 104 (Ordnung für Leistungen und Honorare der Forstingenieure) und 110 (Ordnung für Leistungen und Honorare der Raumplaner) auf die Gliederung der Leistungsmodelle SIA 111 und 112 abgestimmt.

Diese Leistungsbeschreibungen können gezielt herangezogen werden, um bei einem Vorhaben die Leistungen, die in einem Modul erbracht werden sollen, genau zu definieren. Für Leistungen aus anderen Fachgebieten können auch die Leistungsbeschreibungen der SIA Ordnungen 102 (Ordnung für Leistungen und Honorare der Architekten), 103 (Ordnung für Leistungen und Honorare der Bauingenieure) und 108 (Ordnung für Leistungen und Honorare der Fachingenieure für Gebäudeinstallationen) herangezogen werden.

Leistungen der Gesamtleitung

Die Leistungen der Gesamtleitung sind zur Hauptsache auf Seite 9 definiert. Es handelt sich überwiegend um phasenübergreifende, wiederkehrende oder permanent zu erbringende Leistungen. Ergänzend sind Leistungen der Gesamtleitung, die spezifisch einer Teilphase zuzuordnen sind, jeweils in der entsprechenden Leistungstabelle unter den Leistungen der Beauftragten aufgeführt (Leistungsbereich Organisation).

Umsetzung des Leistungs- modells

Ziel des Leistungsmodells ist ein detaillierter, ausgereifter Vertrag zwischen dem Auftraggeber und dem Beauftragten, dem Team der Beauftragten oder dem Beauftragten mit Gesamtleiterfunktion. Dabei ist folgendes Vorgehen zweckmässig:

Auftraggeber

Der Auftraggeber legt folgende Elemente fest:

- die bereits bekannten Bedürfnisse, übergeordneten Ziele oder Vorhabensziele und Rahmenbedingungen,
- die voraussichtlich zu durchlaufenden Phasen und Teilphasen mit den Teilphasenzielen,
- die erwarteten Ergebnisse und Dokumente,
- seine eigenen Leistungen,
- den Zeitpunkt und die Art seiner Entscheide.

Mit diesen Festlegungen beschreibt der Auftraggeber die Aufgabe. Für nicht professionelle Auftraggeber empfiehlt es sich, hierzu einen Berater beizuziehen.

Beauftragte / Gesamtleiter

Der Beauftragte, das Team der Beauftragten oder der Gesamtleiter

- organisiert sich selber unter allfälligem Beizug von Unterakkordanten,
- legt die den Vorgaben des Auftraggebers entsprechenden und zur Erreichung der Ziele notwendigen Leistungsmodule fest,
- koordiniert und beschreibt die zweckmässigen Leistungen innerhalb der Leistungsmodule,
- kalkuliert den Aufwand und die Kosten,
- unterbreitet dem Auftraggeber ein Angebot.

Als Basis für die Koordination und Beschreibung der Leistungen können die auf Seite 4 erwähnten Ordnungen SIA 102, 103, 104, 108 und 110 benützt werden. Die Leistungsbeschreibungen der Ordnungen SIA 104 und 110 sind auf die Module des Leistungsmodells SIA 111 abgestimmt.

Vertragliche Regelungen

Teilen sich mehrere Beauftragte in den Auftrag, sind die Beziehung zwischen dem Auftraggeber und dem Team der Beauftragten bzw. dem Gesamtleiter einerseits sowie die Beziehungen zwischen den Angehörigen des Teams andererseits separat vertraglich zu regeln.

Zur Regelung der Beziehung zwischen dem Auftraggeber und dem Team der Beauftragten bzw. dem Gesamtleiter stehen folgende Formularverträge zur Verfügung:

- Planervertrag 1011/1,
- Einzelplanervertrag 1011/3.

Die Verträge werden ergänzt durch Allgemeine Vertragsbedingungen (AVB).

Zur Regelung der Beziehungen zwischen den Beauftragten stehen folgende Formularverträge zur Verfügung:

- Gesellschaftsvertrag für Planergemeinschaft 1011/2,
- Subplanervertrag 1011/4.

Im vorliegenden Text ist der Übersichtlichkeit halber für Funktionsbezeichnungen immer die männliche Form gewählt. Die Aussagen gelten in gleicher Form auch für Funktionsträgerinnen.

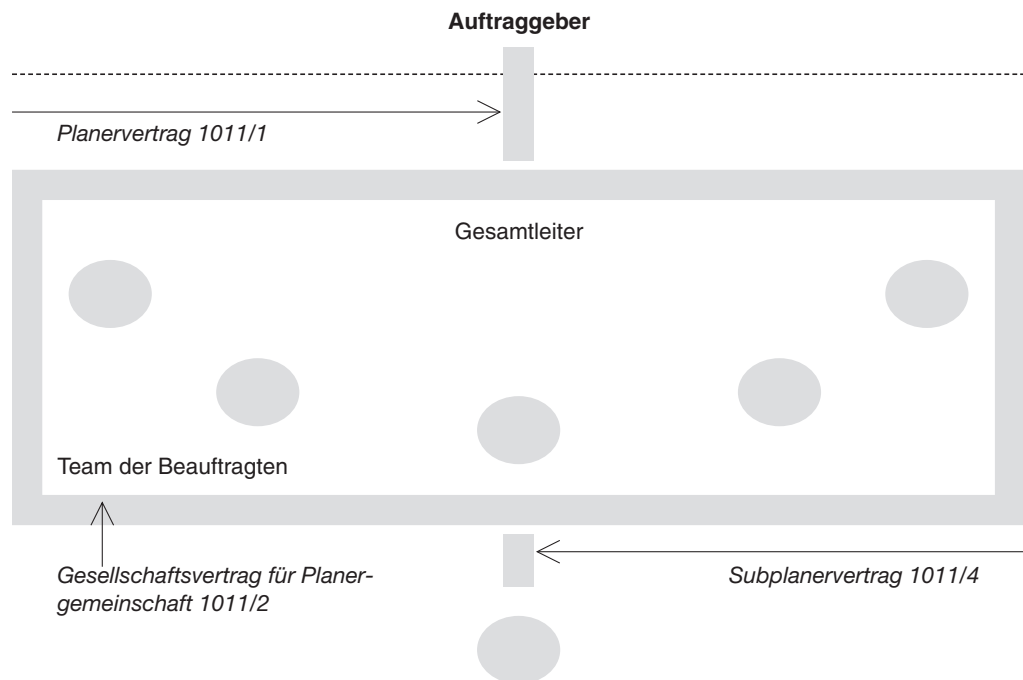
Phasen, Teilphasen und Teilphasenziele

Phasen	Teilphasen	Ziele
1 Vorbereitung	11 Bedürfnisformulierung, Auftragsdefinition	Problem/Handlungsbedarf erkannt, Bedürfnisse formuliert, Auftrag definiert
2 Strategische Disposition	21 Erfassung Ist-Zustand, Situationsanalyse	Ist-Zustand hinreichend erfasst, relevante Gegebenheiten erkannt
	22 Formulierung Ziele und Randbedingungen	Ziele, Systemabgrenzung und Randbedingungen definiert
	23 Strategischer Ansatz	Lösungsfeld erkannt, Lösungsansätze ausgewählt
3 Konzeption	31 Lösungsmöglichkeiten	Mögliche Lösungen und/oder Varianten erarbeitet
	32 Auswahl der Lösung	Lösung evaluiert, Vorprüfung durchgeführt und weiterzuverfolgende Varianten ausgewählt
	33 Ausarbeitung	Ausgewählte Lösung ausgearbeitet und bereinigt
4 Bewilligung	41 Umsetzungsentscheid	Projekt bewilligt, Kosten und Termine verifiziert, Kredit erteilt
	42 Genehmigungs- und Rechtsmittelverfahren	Genehmigung erteilt, Rechtsstreite entschieden
5 Realisierung	51 Umsetzung	Projekt umgesetzt, Anleitungen für Begleitung erstellt
6 Begleitung	61 Erfolgskontrolle	Erfolg kontrolliert, Handlungsbedarf festgestellt
	62 Anpassungen	Projekt überarbeitet, Anpassungen ausgeführt
F Frei einsetzbare Teilphasen	F1 Auswahlverfahren	Anbieter/Lösung ausgewählt, welche den Anforderungen am besten entsprechen
	F2 Mitwirkungsverfahren	Externe Stellen/Öffentlichkeit informiert, Stellungnahmen gemäss den gesetzten Anforderungen eingeholt und einbezogen

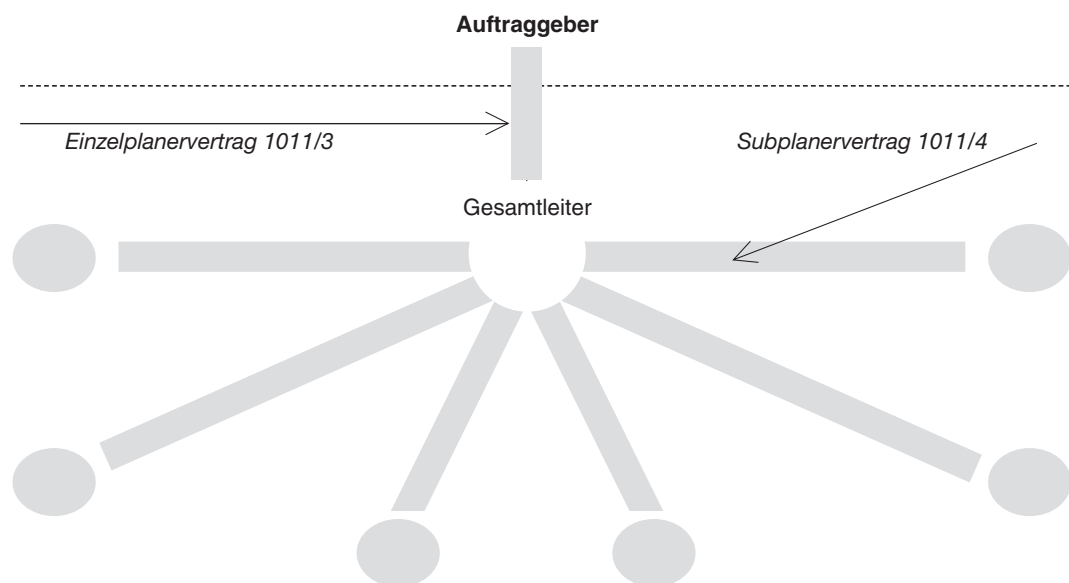
Gesamtleitung

Bei der Regelung der Funktionen der Gesamtleitung und des Gesamtleiters sind zwei Grundvarianten der rechtlichen Ordnung der Organisation in Betracht zu ziehen:

- Es besteht ein Vertrag zwischen dem Auftraggeber und dem Team der Beauftragten, innerhalb dessen ein Mitglied die Funktion der Gesamtleitung innehat:



- Es besteht ein Vertrag zwischen dem Auftraggeber und einem Gesamtleiter, welcher mit den übrigen Beauftragten selber je einen Vertrag abgeschlossen hat:



Wegen der Vielfalt der Möglichkeiten der Organisation auf Seiten des Auftraggebers wird hier auf eine Darstellung verzichtet.

Der Gesamtleiter ist berufen, die hauptsächlichen Aufgaben der Gesamtleitung persönlich bzw. mit Personen der eigenen Firma wahrzunehmen. Er kann jedoch einzelne Aufgaben auch an andere Beauftragte delegieren.

Die Regelung der Aufgaben, Verantwortlichkeiten und Befugnisse der Gesamtleitung bildet stets Gegenstand des Vertrags mit dem Auftraggeber. Mit Aufgaben der Definition und Überprüfung der Erreichung von Zielen kann der Auftraggeber eine gesonderte Stelle betrauen. Die Delegation von Aufgaben der Gesamtleitung vom Gesamtleiter an Erbringer von Fachleistungen bildet Gegenstand des Gesellschaftsvertrags des Teams der Beauftragten bzw. der Verträge zwischen Gesamtleiter und Unterakkordanten.

Die Gesamtleitung umfasst gemäss den Allgemeinen Vertragsbedingungen (AVB) die folgenden phasenunabhängigen Leistungen:

- die Beratung des Auftraggebers,
- die Kommunikation mit dem Auftraggeber und Dritten,
- die Vertretung des Auftraggebers gegenüber Dritten im vereinbarten Rahmen,
- die rechtzeitige Bereitstellung von Entscheidungsgrundlagen für den Auftraggeber,
- die rechtzeitige Formulierung von Anträgen an den Auftraggeber,
- die Einholung von Entscheiden und die Abmahnung von nachteiligem Verhalten des Auftraggebers,
- die Erstellung der Aufbau- und der Ablauforganisation,
- die Protokollierung der Sitzungen mit dem Auftraggeber,
- die Erstellung von periodischen Standberichten,
- die Sicherstellung des Submissions-, Bestell- und Rechnungswesens,
- die Erfüllung ihrer Leistungs- und Sorgfaltspflichten in Bezug auf die Einhaltung der vom Auftraggeber formulierten Ziele hinsichtlich Qualität, Kosten und Termine,
- die Organisation und Leitung einer koordinierten vorhabens- bzw. projektbezogenen Qualitätssicherung,
- die Koordination der Leistungen aller Beteiligten,
- die fachliche und administrative Leitung des Teams der Beauftragten,
- die Zuteilung von Aufgaben im Team der Beauftragten,
- die Sicherstellung des Informationsflusses und der Dokumentation, einschliesslich der Organisation des technischen und administrativen Datenaustausches.

Phasenabhängige Leistungen sind in den Leistungsmodulen der Teilphasen beschrieben (siehe nachfolgende Leistungstabellen). Der Leistungsbeschreibung kann durch den Vertrag geändert werden.

Gemäss den Allgemeinen Vertragsbedingungen (AVB) umfassen die Befugnisse der Gesamtleitung:

- die Entscheide im Rahmen der mit dem Auftraggeber getroffenen Vereinbarungen,
- die Auswahl und den Beizug von Spezialisten und Beratern, die nicht vom Auftraggeber honoriert werden.

Frei einsetzbare Teilphasen

Auswahlverfahren

Auswahlverfahren sind ein Mittel zur Evaluation von optimalen Planungen, von optimalen Konzepten und/oder von bestgeeigneten Anbietern. Ihre Durchführung kann in verschiedenen Stadien eines Vorhabens sinnvoll sein. Auf Seite 22 ist der Ablauf eines Auswahlverfahrens als Teilphase definiert, die bei der Anwendung des Leistungsmodell SIA 111 an den geeigneten Stellen in die Abfolge der übrigen Teilphasen eingefügt werden kann.

Leistungen im Zusammenhang mit Rechtsmittelverfahren betreffend der Ergebnisse von Auswahlverfahren sind gegebenenfalls gesondert zu definieren.

Mitwirkungsverfahren

Die Mitwirkung von externen Stellen oder der Öffentlichkeit im Sinne der Möglichkeit, Stellungnahmen und Vorschläge aufgrund von Entwürfen zu äussern, ist bei Vorhaben mit erheblichen Auswirkungen auf Gesellschaft und Umwelt angezeigt. Teilweise ist die Mitwirkung auch vorgeschrieben, wie zum Beispiel die Mitwirkung der Bevölkerung in der Raumplanung oder in der überbetrieblichen forstlichen Planung. Auf Seite 23 ist der Ablauf eines Mitwirkungsverfahrens als Teilphase definiert, die bei der Anwendung des Leistungsmodell SIA 111 an den geeigneten Stellen in die Abfolge der übrigen Teilphasen eingefügt werden kann.

1 Vorbereitung

11 Bedürfnisformulierung, Auftragsdefinition

Grundlagen: Wahrnehmung des möglichen Bestandes eines Problems oder eines Handlungsbedarfs

Ziele: **Problem/Handlungsbedarf erkannt, Bedürfnisse formuliert, Auftrag definiert**

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
111 Organisation	Organisations- und Vorgehensvarianten	Klären der übergeordneten Ziele und Rahmenbedin- gungen	111.1 Gesamtleitung ■ Leistungen gemäss Seite 9
112 Beschrieb und Visualisierung	Übersicht über Problem- stellung (Ausgangssituation und Bedürfnis) und ihre Abgrenzung	Erstes Formulieren des Problems bzw. des Aus- lösers für einen Handlungs- bedarf Aufarbeiten und zur Verfügung stellen von Unterlagen Genehmigen der Bericht- erstattung Formulieren der Bedürf- nisse und des Handlungs- bedarfs sowie des Auftrags	112.1 Analyse ■ Beschaffen der greifbaren Daten und Unterlagen ■ Überprüfen der übergeordneten Ziele und Rahmenbedingungen ■ Mitwirken bei der Formulierung der Bedürfnisse, des Handlungs- bedarfs sowie des Auftrags ■ Abschätzen der Machbarkeit ■ Berichterstattung
113 Kosten / Finanzierung	Offerte für die Leistungen der Beauftragten, Kosten- perspektive für das gesamte Vorhaben	Vorgeben der Kosten- vorstellungen	113.1 Kosten ■ Erstellen einer Offerte ■ Erstellen einer groben Kostenperspektive
114 Termine	Übersicht Zeitbedarf für die Leistungen der Beauf- tragten sowie für das gesamte Vorhaben	Vorgeben der Terminvorstellungen	114.1 Termine ■ Abschätzen des Zeitbedarfs
115 Administration	Dokumentation		115.1 Dokumentation ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide
116 Phasenabschluss	Auftragsdefinition		

2 Strategische Disposition

21 Erfassung Ist-Zustand, Situationsanalyse

Grundlagen: Berichterstattung über Problemstellung, Auftrag

Ziele: Ist-Zustand hinreichend erfasst, relevante Gegebenheiten erkannt

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
211 Organisation	Organisations- und Vorgehensvarianten	Entscheiden über Beizug und Stellung von Spezialisten	211.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9 ■ Vorschläge bezüglich Beizug von Spezialisten
212 Beschrieb und Visualisierung		zur Verfügung stellen vorhandener Unterlagen	212.1 Beschaffung von Grundlagen <ul style="list-style-type: none"> ■ Sichten der vorhandenen Unterlagen ■ Ermitteln und Beschaffen fehlender Grundlagen und Vor- schläge für die Begrenzung der einzubeziehenden Grundlagen ■ Erhebungen, Aufnahmen und Messungen im Feld ■ Interviews mit informierten Stellen
		Verschaffen des Zugangs zu Orten und Stellen	212.2 Auswertung <ul style="list-style-type: none"> ■ «Markt»-Analysen ■ Bestimmen und Priorisieren äusserer und innerer Einflüsse ■ Erstellen von Stärken/ Schwächen-Profilen sowie Chancen/Risiken-Profilen
	Bericht über Ist-Zustand, Gesamtsituation und Handlungsspielräume, auch als Grundlage für spätere Erfolgskontrolle	Genehmigen des Berichts	212.3 Darstellung <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen eines Berichts
	Anlässe und Veröffentlichungen	Mitwirken bei der Erarbei- tung des Konzepts Genehmigen des Konzepts Entscheiden über die einzelnen Aktionen Mitwirken bei Informations- anlässen	212.4 Öffentlichkeitsarbeit <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen eines Konzepts für die Öffentlichkeitsarbeit ■ Erarbeiten von Darstellungen in Modellen, Bild und Ton ■ Platzieren der Darstellungen in geeigneten Medien ■ Vorbereiten und Durchführen von Informationsanlässen
213 Kosten / Finanzierung			
214 Termine			
215 Administration	Dokumentation		215.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide

2 Strategische Disposition

22 Formulierung Ziele und Randbedingungen

Grundlagen: Bericht über Ist-Zustand, Gesamtsituation und Handlungsspielräume

Ziel: **Ziele, Systemabgrenzung und Randbedingungen definiert**

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
221 Organisation			221.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9
222 Beschrieb und Visualisierung	formulierte Ziele und Randbedingungen	Formulieren der Ziele und Randbedingungen	222.1 Beitrag zur Zielformulierung <ul style="list-style-type: none"> ■ Ausarbeiten von Vorschlägen für die Formulierung der Ziele und Randbedingungen mit Priorisierungen ■ Begründen der Vorschläge, der Priorisierung und von Alternativen
223 Kosten / Finanzierung	Übersicht über Kosten und Finanzierungsmöglichkeiten	Formulieren der Kostenziele für die Leistungen der Beauftragten sowie für das gesamte Vorhaben Feststellen und Priorisieren der Finanzierungsmöglichkeiten	223.1 Finanzierungsrahmen <ul style="list-style-type: none"> ■ Erheben der Finanzierungsmöglichkeiten
224 Termine	Terminplan	Formulieren der terminlichen Ziele für die Leistungen der Beauftragten sowie für das gesamte Vorhaben	224.1 Zeitraumen <ul style="list-style-type: none"> ■ Erarbeiten der terminlichen Möglichkeiten
225 Administration	Dokumentation		225.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide

2 Strategische Disposition

23 Strategischer Ansatz

Grundlagen: Formulierte Ziele und Randbedingungen

Ziel: Lösungsfeld erkannt, Lösungsansätze ausgewählt

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
231 Organisation			231.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9
232 Beschrieb und Visualisierung	realistische Szenarien im Entwicklungsmodell unter Einbezug von allen relevanten Einflüssen und Aspekten		232.1 Szenarien <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen von Prognosen über die Auswirkung von äusseren und inneren Einflüssen ■ Ausarbeiten von Zukunfts- Szenarien
	abgestecktes Lösungsfeld anhand realistischer konzeptioneller Bausteine	Wählen der Lösungs- strategie	232.2 Lösungsstrategien <ul style="list-style-type: none"> ■ Darstellen verschiedener Lösungsstrategien als konzeptionelle Bausteine im Lösungsfeld ■ Bewerten der verschiedenen Lösungsstrategien
233 Kosten / Finanzierung	Kostenschätzung für die weiteren Phasen des Vorhabens	Bewilligen der Kosten der Konzeption (Phase 3) Erteilen des Kredits	233.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Schätzen der Kosten
234 Termine	Terminplan des Vorhabens, für Phase 3 detailliert		234.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Ermitteln der hauptsächlichen Abläufe und voraussichtlichen Termine
235 Administration	Dokumentation		235.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide
236 Phasenabschluss	Lösungsstrategie		

3 Konzeption

31 Lösungsmöglichkeiten

Grundlagen: Szenarien, Lösungsfeld, Lösungsstrategie

Ziel: mögliche Lösungen und/oder Varianten erarbeitet

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
311 Organisation			311.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9
312 Beschrieb und Visualisierung	Darstellung von Lösungsmöglichkeiten und Varianten		312.1 Lösungsmöglichkeiten und Varianten <ul style="list-style-type: none"> ■ Ausarbeiten von Lösungsmöglichkeiten und Varianten
	Darstellung der Quantitäten und Auswirkungen in Schrift und Bild	Genehmigen der Berichterstattung	312.2 Quantitative Kennwerte <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen quantitativer Kennwerte der Lösungsmöglichkeiten und Varianten in den wichtigen Aspekten ■ Abschätzen der Abhängigkeiten und Auswirkungen
313 Kosten / Finanzierung	Aufstellung von Kosten und Wirtschaftlichkeit, Kennzahlen aller Varianten		313.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Ermitteln der voraussichtlichen Kosten und Wirtschaftlichkeit
314 Termine	provisorische Ablauf- und Terminpläne aller Varianten		314.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen von provisorischen Ablauf- und Terminplänen
315 Administration	Dokumentation		315.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide

3 Konzeption

32 Auswahl der Lösung

Grundlagen: Lösungsmöglichkeiten und Varianten

Ziele: Lösung evaluiert, Vorprüfung durchgeführt und weiterzuverfolgende Varianten ausgewählt

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
321 Organisation			321.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9
322 Beschrieb und Visualisierung	Bewertungssystem	Mitwirken bei der Bewertung Entscheiden über eine allfällige Revision der Bewertungskriterien und ihrer Gewichtung Entscheiden über Lösung und weiterzubearbeitende Varianten	322.1 Evaluation <ul style="list-style-type: none"> ■ Erarbeiten von Bewertungsmethode und -kriterien nach Nutzen und Kosten und deren Gewichtung ■ Bewerten der Lösungsmöglichkeiten und Varianten mit massgeblichen Entscheidungsträgern und Betroffenen
	Vorschlag einer Lösung und von weiterzuverfolgenden Varianten mit Begründung	Verfeinern der Vorgaben für die Ausarbeitung	322.2 Empfehlung <ul style="list-style-type: none"> ■ Vorschlag einer Lösung und von weiterzuverfolgenden Varianten mit allen Vor- und Nachteilen sowie Nutzen und Kosten
	Anlässe und Veröffentlichungen	Mitwirken bei der Erarbeitung des Konzepts Genehmigen des Konzepts Entscheiden über die einzelnen Aktionen Mitwirken bei Informationsanlässen	322.3 Öffentlichkeitsarbeit <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen eines Konzepts für die Öffentlichkeitsarbeit ■ Erarbeiten von Darstellungen in Modellen, Bild und Ton ■ Platzieren der Darstellungen in geeigneten Medien ■ Vorbereitung und Durchführung von Informationsanlässen
323 Kosten / Finanzierung			
324 Termine			
325 Administration	Dokumentation		325.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide

3 Konzeption

33 Ausarbeitung

Grundlage: Vorschlag für Lösung und weiterzuverfolgende Varianten
Ziel: **ausgewählte Lösung ausgearbeitet und bereinigt**

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
331 Organisation			331.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9
332 Beschrieb und Visualisierung	<p>auf Adressaten ausgerich- tete Darstellung der Lösung und ihrer Auswirkungen in allen Aspekten, z.B. physisch/räumlich, zeitliche Entwicklung, personell, finanziell, umweltmässig</p> <p>Darstellung der Quanti- täten und Auswirkungen in Schrift und Bild</p> <p>bereinigte Lösung</p>	Zustimmen zu den definitiven Varianten	332.1 Ausarbeitung der Lösung <ul style="list-style-type: none"> ■ Konkretisieren der Lösung, Festlegen der definitiven Varianten ■ Ermitteln und Beurteilen aller Abhängigkeiten und Auswirkungen ■ definitive Ausarbeitung 332.2 Bereinigung <ul style="list-style-type: none"> ■ Überarbeiten der Lösung auf- grund von zu berücksichtigenden Stellungnahmen
333 Kosten / Finanzierung	überarbeitete Aufstellung von Kosten und Wirtschaft- lichkeit, Kennzahlen		333.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Optimieren der mit dem Vorhaben verbundenen Kosten und der Wirtschaftlichkeit
334 Termine	überarbeiteter Ablauf- und Terminplan		334.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Planen von Etappierungen ■ Optimieren der Ablauf- und Terminpläne
335 Administration	Dokumentation		335.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide
336 Phasenabschluss	Lösung		

4 Bewilligung

41 Umsetzungsentscheid

Grundlagen: Darstellung der Lösung und ihrer Auswirkungen, Kosten, Wirtschaftlichkeit, Termine

Ziele: Projekt bewilligt, Kosten und Termine verifiziert, Kredit erteilt

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
411 Organisation	an Bewilligungserfordernisse angepasste Projektorganisation	Vertretung gegenüber den Bewilligungsbehörden formell regeln Behandeln von Einsprachen, Verhandlungen mit Behörden	411.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9 ■ Einreichen des Bewilligungsgesuchs ■ Mitwirken bei der Behandlung von Einsprachen, Verhandlungen mit Behörden
412 Beschrieb und Visualisierung	Unterlagen für Gesuch und Auflage gemäss gesetzlichen und behördlichen Anforderungen	Entscheiden über Form und Inhalt der Unterlagen	412.1 Unterlagen <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen der Unterlagen für das Bewilligungsgesuch ■ Erstellen der Unterlagen für öffentliche Auflagen
	an Bedingungen und Auflagen angepasste Unterlagen	Entscheiden über die Erfüllung von Bedingungen und Auflagen evtl. Entscheiden über die Ergreifung von Rechtsmitteln Entscheiden über die Umsetzung	412.2 Bereinigung <ul style="list-style-type: none"> ■ Anpassen der Lösung an zusätzliche behördliche Auflagen (keine grundsätzliche Überarbeitung) ■ Erstellen der Unterlagen für öffentliche Auflagen
	Anlässe und Veröffentlichungen	Mitwirken bei der Erarbeitung des Konzepts Genehmigen des Konzepts Entscheiden über die einzelnen Aktionen Mitwirken bei Informationsanlässen	412.3 Öffentlichkeitsarbeit <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen eines Konzepts für die Öffentlichkeitsarbeit ■ Erarbeiten von Darstellungen in Modellen, Bild und Ton ■ Platzieren der Darstellungen in geeigneten Medien ■ Vorbereiten und Durchführen von Informationsanlässen
413 Kosten / Finanzierung	bereinigte Kosten	Bewilligen der Kosten der Realisierung Erteilen des Kredits	413.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen der Unterlagen für das Kreditgesuch ■ Anpassen der Kosten als Folge behördlicher Auflagen
414 Termine	bereinigter Ablauf- und Terminplan		414.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Anpassen der Termine an behördliche Bedingungen und Auflagen
415 Administration	Projektdokumentation für das Kreditgesuch Dokumentation		415.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Projektdokumentation für das Kreditgesuch ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide

4 Bewilligung

42 Genehmigungs- und Rechtsmittelverfahren

Grundlagen: Bewilligtes Projekt, erteilter Kredit

Ziele: Genehmigung erteilt, Rechtsstreite entschieden

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
421 Organisation	an Rechtsmittelverfahren angepasste Projekt- organisation	Vertretung gegenüber den Rechtsmittelbehörden formell regeln Verhandeln mit Behörden	421.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9 ■ Einreichen des Genehmigungs- gesuchs ■ Mitwirken bei der inhaltlichen Behandlung von Rechtsmitteln, Verhandlungen mit Behörden
422 Beschrieb und Visualisierung	an Bedingungen und Auflagen angepasste Unterlagen	Teilnehmen an Rechts- mittelverfahren	422.1 Bereinigung <ul style="list-style-type: none"> ■ Anpassen der Lösung an zusätzliche behördliche Auflagen (keine grundsätzliche Überarbeitung)
423 Kosten / Finanzierung	bereinigte Kosten	Bewilligen der definitiven Kosten der Realisierung	423.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Anpassen der Kosten als Folge behördlicher Auflagen
424 Termine	bereinigter Ablauf- und Terminplan		424.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ enge Terminkontrolle ■ Anpassen der Termine an behördliche Bedingungen und Auflagen
425 Administration	Dokumentation		425.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide
426 Phasenabschluss	rechtskräftige Bewilligung rechtskräftiger Kreditentscheid		

5 Realisierung

51 Umsetzung

Grundlagen: Bewilligtes und genehmigtes Projekt, erteilter Kredit, Termine

Ziele: Projekt umgesetzt, Anleitungen für Begleitung erstellt

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
511 Organisation	Organisation der Umsetzung	Regeln der Kompetenzen und Zuständigkeiten Schaffen der Vorausset- zungen zur Erreichung der Realisierungsbedingungen Beseitigen von Friktionen Vergeben von Leistungen	511.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9 ■ Konzipieren und Durchführen der Öffentlichkeits- und Überzeugungsarbeit ■ Vorschlagen des Ausschreibungs- und Vergabeverfahrens für die Umsetzung¹ ■ Vorschlagen der Eignungs- und Zuschlagskriterien¹
512 Beschrieb und Visualisierung	Massnahmenlisten		512.1 Leitung der Umsetzung <ul style="list-style-type: none"> ■ Durchführen von Ausschreibungs- und Vergabeverfahren¹ ■ Erstellen von ergänzenden Unterlagen für die Umsetzung ■ Leiten von Ausführungsarbeiten ■ Schulen und Begleiten von Funktionsträgern ■ Nachführen der Unterlagen
	adressatengerechte Umsetzungs- und Betriebs- anleitungen		
	Test- und Pilotumsetzungen		512.2 Umsetzungsarbeiten <ul style="list-style-type: none"> ■ Erbringen von Umsetzungsleistungen
	gesamthafte Umsetzung		
	Anleitungen für Begleitung	Überführen der Tätigkeiten in Daueraufgaben	512.3 Anleitung für Begleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen der Anleitungen für die Begleitung
513 Kosten / Finanzierung	laufend angepasste Kostenpläne, Kosten- kontrolle	Festlegen von finanziellen Handlungsspielräumen	513.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Aufteilen des Kredits auf Umsetzungsmassnahmen ■ Steuern der Kosten
514 Termine	laufend angepasste und optimierte Terminpläne, Terminkontrolle		514.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Steuern der Termine
515 Administration	Dokumentation		515.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide
516 Phasenabschluss	umgesetztes Projekt		

¹ Die Leistungen umfänglicher Vergabeverfahren sind in der frei einsetzbaren Teilphase F1 beschrieben.

6 Begleitung

61 Erfolgskontrolle

Grundlage: Umgesetztes Projekt

Ziel: Erfolg kontrolliert, Handlungsbedarf festgestellt

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
611 Organisation			611.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9
612 Beschrieb und Visualisierung	Organisation der Erfolgs- kontrolle Erfolgsstand in bestimmten Zeitpunkten (Querschnitte) oder Erfolgsentwicklungen (Längsschnitte)	Bestimmen der Methoden, Kriterien und Indikatoren Erfolgskontrolle zur Kenntnis nehmen Entscheiden über Vor- schläge für eine allfällige weitere Bearbeitung des Projekts: Verzicht auf eine weitere Bearbeitung, Überarbeitung oder neues Projekt	612.1 Erfolgskontrolle <ul style="list-style-type: none"> ■ Konzipieren der Erfolgskontrolle ■ Leiten oder Durchführen der Erfolgskontrolle anhand der festgelegten Ziele ■ Erstellen eines Berichts über die Erfolgskontrolle mit Vor- schlägen für eine allfällige weitere Bearbeitung des Projekts
613 Kosten / Finanzierung	Kostenplan und Kostenkontrolle	Einholen des Kredits für eine Überarbeitung des Projekts	613.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Ermitteln der Kosten für die Erfolgskontrolle ■ Ermitteln der Kosten für eine allfällige weitere Bearbeitung des Projekts ■ Kontrolle der Kosten
614 Termine	Terminplan und Terminkontrolle		614.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Ermitteln der Termine für die Erfolgskontrolle ■ Ermitteln der Termine für eine allfällige weitere Bearbeitung des Projekts ■ Kontrolle der Termine
615 Administration	Dokumentation		615.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide

6 Begleitung

62 Anpassungen

Grundlagen: Umgesetztes Projekt, Erfolgskontrolle, Vorschlag für eine Überarbeitung des Projekts

Ziele: **Projekt überarbeitet, Anpassungen ausgeführt**

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
621 Organisation	Projektorganisation der Anpassungen		621.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Leistungen gemäss Seite 9 ■ Organisieren der Überarbeitung des Projekts ■ Organisieren der Anpassungsarbeiten
622 Beschrieb und Visualisierung	Bericht über Veränderungen und Anpassungsmöglichkeiten	Bericht zur Kenntnis nehmen Entscheiden über die zu projektierenden Anpassungsmöglichkeiten	622.1 Erfassung von Veränderungen, Darstellung von Anpassungsmöglichkeiten <ul style="list-style-type: none"> ■ Erheben und Darstellen von veränderten Bedürfnissen, Zielen und Randbedingungen ■ Erarbeiten von Vorschlägen für Anpassungen ■ Erstellen eines Berichts
	Unterlagen für die Ausführung von Anpassungen		622.2 Überarbeitung des Projekts <ul style="list-style-type: none"> ■ Planen der Anpassungen
	ausgeführte Anpassungen		622.3 Anpassungsarbeiten <ul style="list-style-type: none"> ■ Leisten von planerischen und administrativen Anpassungsarbeiten ■ Leiten von physischen Anpassungsarbeiten
623 Kosten / Finanzierung	Kostenplan und Kostenkontrolle	Einholen des Kredits für die Anpassungen	623.1 Kosten <ul style="list-style-type: none"> ■ Ermitteln der Kosten für die Anpassungen ■ Kontrolle der Kosten
624 Termine	Terminplan und Terminkontrolle		624.1 Termine <ul style="list-style-type: none"> ■ Ermitteln der Termine für die Anpassungen ■ Kontrolle der Termine
625 Administration	Dokumentation		255.1 Dokumentation <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellen der Ergebnisse und Entscheide
626 Phasenabschluss	Projektabschluss		

F Frei einsetzbare Teilphasen

F1 Auswahlverfahren

Grundlagen: Ergebnisse und Entscheide der vorangehenden Teilphasen

Ziele: **Anbieter/Lösung ausgewählt, welche den Anforderungen am besten entsprechen**

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
F11 Organisation	Vorschlag für die Ausgestaltung des Auswahlverfahrens Verzeichnis von geeigneten Personen im Beurteilungsgremium und von geeigneten Teilnehmern	Festlegen des Auswahlverfahrens Einladen des Beurteilungsgremiums und Bestimmen des Teilnehmerfeldes	F11.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Erarbeiten von Vorschlägen und Evaluation des bestgeeigneten oder vorgeschriebenen Auswahlverfahrens ■ Erstellen eines Verzeichnisses mit kompetenten Fachleuten, die als Konkurrenzteilnehmer oder Mitglieder des Beurteilungsgremiums Gewähr bieten für ein optimales Resultat ■ Mithelfen bei der Auswahl von kompetenten Fachleuten
F12 Beschrieb und Visualisierung	Ausschreibung mit allen benötigten Beilagen	Genehmigen der Ausschreibung und der Beilagen Festsetzen der Vergabekriterien mit Gewichtung	F12.1 Durchführung des Auswahlverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen der Ausschreibungsunterlagen und der dazugehörigen Beilagen wie Pläne, Modellunterlagen etc. ■ Erarbeiten der Vergabekriterien mit Gewichtung ■ Durchführen der Ausschreibung ■ Durchführen der Vorprüfung inklusive Vorprüfungsbericht ■ Mitwirken im Beurteilungsgremium
F13 Kosten / Finanzierung	Kostenberechnung für die Durchführung des Auswahlverfahrens	Genehmigen der Kosten und Kreditfreigabe	F13.1 Kosten des Auswahlverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ Berechnen und Optimieren der Kosten für die Abwicklung des Auswahlverfahrens, beinhaltend Preise und Ankäufe sowie Honorare und administrative Kosten
F14 Termine	Terminplan für die Durchführung des Auswahlverfahrens	Genehmigen der Termine	F14.1 Termine des Auswahlverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen und Optimieren eines Terminplans für die Abwicklung des Auswahlverfahrens
F15 Administration	Sitzungsprotokolle, Vorprüfungsbericht, Bericht des Beurteilungsgremiums, Pressemappe, Pendenzenliste	Resultate des Auswahlverfahrens veröffentlichen	F15.1 Administration des Auswahlverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ administrative Unterstützung des Veranstalters

F Frei einsetzbare Teilphasen

F2 Mitwirkungsverfahren

Grundlagen: Ergebnisse und Entscheide der vorangehenden Teilphasen

Ziele: externe Stellen/Öffentlichkeit informiert, Stellungnahmen gemäss den gesetzten Anforderungen eingeholt und einbezogen

Leistungs- bereiche	Erwartete Ergebnisse / Dokumente	Leistungen und Entscheide des Auftraggebers	Leistungen der Beauftragten: mögliche Modulinhalte
F21 Organisation	Konzept für die Mitwirkung unter Berücksichtigung der rechtlichen Anforderungen	Festlegen des anwendbaren Mitwirkungsverfahrens	F21.1 Gesamtleitung <ul style="list-style-type: none"> ■ Unterstützung des Auftraggebers bei der Konzipierung und Organisation der Mitwirkung
F22 Beschrieb und Visualisierung	Material für Dokumentationen zum Versand und für die Medien sowie für Präsentationen, Hearings und Ausstellungen		F22.1 Material für Aktionen <ul style="list-style-type: none"> ■ Darstellen des erreichten Bearbeitungsstandes für Mitwirkungsaktionen
			F22.2 Aktionen <ul style="list-style-type: none"> ■ Durchführen von Mitwirkungsaktionen
	Zusammenstellung der Ergebnisse nach Gegenständen und Absendern Bericht über die Mitwirkung und Anträge	Entscheiden über Anträge zur Berücksichtigung der Meinungen und Vorschläge	F22.3 Verarbeitung der Ergebnisse <ul style="list-style-type: none"> ■ Zusammenstellung, Analyse und Zusammenfassung der Ergebnisse der Meinungen und Vorschläge ■ Definition von möglichen Ansätzen zur Berücksichtigung der Meinungen und Vorschläge ■ Stellen von Anträgen mit Begründung zur Berücksichtigung der Meinungen und Vorschläge
F23 Kosten / Finanzierung	Kostenberechnung für die Durchführung des Mitwirkungsverfahrens	Vorgehen für unerwartet zahlreiche Eingaben treffen Genehmigen der Kosten und Kreditfreigabe	F23.1 Kosten des Mitwirkungsverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ Berechnen und Optimieren der Kosten für die Abwicklung des Mitwirkungsverfahrens, beinhaltend Vergütungen und administrative Kosten
F24 Termine	Terminplan für die Durchführung des Mitwirkungsverfahrens	Genehmigen der Termine	F24.1 Termine des Mitwirkungsverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ Erstellen und Optimieren eines Terminplans für die Abwicklung des Mitwirkungsverfahrens
F25 Administration	Dokumentation der Mitwirkung		F25.1 Administration des Mitwirkungsverfahrens <ul style="list-style-type: none"> ■ Administrative Unterstützung des Auftraggebers

Allgemeine Vertragsbedingungen

- | | | |
|---|--|---|
| 1.
Anwendbares
Recht und
Rangordnung | 1.1 | Für das Rechtsverhältnis zwischen den Vertragsparteien sind massgebend: <ul style="list-style-type: none">- der abgeschlossene Vertrag,- die vorliegenden allgemeinen Vertragsbedingungen (AVB), soweit sie von den Parteien als anwendbar erklärt werden,- das schweizerische Recht. |
| | 1.2 | Vorbehältlich der zwingenden Bestimmungen des schweizerischen Rechts ist diese Reihenfolge auch massgebend für den Fall, dass sich einzelne Bestimmungen widersprechen sollten. |
| 2.
Abschluss des
Vertrags | 2.1 | Der Vertrag wird schriftlich, mündlich oder durch entsprechendes Handeln abgeschlossen. |
| | 2.2 | Die Ausfertigung einer Vertragsurkunde und die Schriftlichkeit von Vertragsänderungen werden empfohlen. |
| 3.
Pflichten des
Beauftragten | 3.1 | Sorgfaltspflicht
Der Beauftragte wahrt die Interessen des Auftraggebers, insbesondere die Erreichung seiner Ziele, nach bestem Wissen und Können und erbringt die vertraglich vereinbarten Leistungen unter Beachtung der allgemein anerkannten Regeln seines Fachgebiets. |
| | 3.2 | Treuepflicht
Der Beauftragte nimmt von Dritten, wie Unternehmern und Lieferanten, keine persönlichen Vergünstigungen entgegen. Kenntnisse aus der Auftragsbearbeitung behandelt er vertraulich und verwendet sie nicht zum Nachteil des Auftraggebers. |
| | 3.3 | Vertretung des Auftraggebers |
| | 3.31 | Inhalt und Umfang der Vertretungsbefugnisse des Beauftragten richten sich nach dem Vertrag. |
| | 3.32 | Im Zweifelsfall hat der Beauftragte die Weisungen des Auftraggebers einzuholen für alle rechtsgeschäftlichen Vorgehen sowie für Anordnungen, die terminlich, qualitativ oder finanziell wesentlich sind. |
| | 3.33 | Gegenüber Dritten, wie Behörden, Unternehmern, Lieferanten und weiteren Beauftragten, vertritt der Beauftragte den Auftraggeber rechtsverbindlich, soweit es sich um Tätigkeiten handelt, die mit der Auftrags erledigung üblicherweise direkt zusammenhängen. Sämtliche mündlichen und schriftlichen Abmahnungen sind umgehend in schriftlicher Form an den Auftraggeber weiterzuleiten. |
| | 3.34 | Zur Abwehr von Schaden und Gefahr ist der Beauftragte, in dringlichen Fällen auch ohne Einholung des Einverständnisses des Auftraggebers, befugt und verpflichtet, sämtliche angemessenen Massnahmen zu ergreifen bzw. anzuordnen. |
| | 3.4 | Behördliche Verfügungen
Behördliche Verfügungen, die negative Entscheide oder einschränkende Auflagen und Bedingungen enthalten, sind dem Auftraggeber sofort zur Kenntnis zu bringen, so dass die Möglichkeit zur Ergreifung von Rechtsmitteln gewahrt bleibt. |
| | 3.5 | Abmahnungspflicht |
| | 3.51 | Der Beauftragte hat den Auftraggeber auf Folgen seiner Weisungen, insbesondere hinsichtlich Terminen, Qualität und Kosten, aufmerksam zu machen und unzweckmässige Anordnungen und Begehren abzumahnern. Beharrt der Auftraggeber trotz Abmahnung auf seiner Weisung, ist der Beauftragte für deren Folgen nicht verantwortlich.
Für die Abmahnung wird die Schriftform empfohlen. |
| | 3.52 | Beharrt der Auftraggeber trotz Abmahnung darauf, Sicherheitsregeln nicht einzuhalten, kann der Beauftragte, um seine Haftung auch gegenüber Dritten auszuschliessen, sein Mandat niederlegen. Eine Schadenersatzpflicht gegenüber dem Auftraggeber wegen Kündigung zur Unzeit ist diesfalls ausgeschlossen. |
| 3.6 | Rechenschaftsablegung
Auf Verlangen legt der Beauftragte jederzeit über seine Geschäftsführung Rechenschaft ab und gibt alle Unterlagen heraus, zu deren Erstellung er sich im Rahmen der vereinbarten Honorierung vertraglich verpflichtet hat. | |

- 3.7 Aufbewahrung von Dokumenten**
Die Arbeitsergebnisse bleiben Eigentum des Beauftragten. Sie sind als Originale oder in geeigneter anderer, gebrauchsfähiger Form während zehn Jahren ab Beendigung des Auftrages aufzubewahren.
- 4. Rechte des Beauftragten**
- 4.1 Urheberrecht¹**
Das Urheberrecht an seinem Werk verbleibt beim Beauftragten. Als Werke gelten insbesondere auch Entwürfe und Teile von Werken, sofern es sich um geistige Schöpfungen mit individuellem Charakter handelt.
- 4.2 Veröffentlichungen**
Der Beauftragte kann sein Werk unter Wahrung der Interessen des Auftraggebers veröffentlichen. Es steht ihm auch das Recht zu, in entsprechenden Veröffentlichungen des Auftraggebers oder Dritter als Urheber genannt zu werden.
- 4.3 Beizug von Dritten zur Vertragserfüllung**
Der Beauftragte ist befugt, für die Erfüllung seiner vertraglichen Pflichten, auf eigene Kosten Dritte beizuziehen.
- 4.4 Abschlagszahlungen, Sicherstellung, Vorauszahlung**
Der Beauftragte hat Anspruch auf Abschlagszahlungen von mindestens 90% der vertragsgemäss erbrachten Leistungen. Mit Eintreffen der Schlussabrechnung beim Auftraggeber wird das restliche Honorar für die erbrachten Leistungen zur Zahlung fällig. Die Zahlung des Honorars für die Leitung, Organisation und Überwachung der Mängelbehebung wird nach Ablauf der Garantiefrist (Rügefrist) gemäss Norm SIA 118 fällig, wenn der Beauftragte die ihm obliegenden Leistungen erbracht hat. Der Beauftragte kann Sicherstellung seines Honorars oder angemessene Vorauszahlung verlangen.
- 5. Pflichten des Auftraggebers**
- 5.1 Bezahlung des Honorars**
Die Rechnungen sind innerhalb von dreissig Tagen nach Erhalt zu begleichen. Das Honorar soll der erbrachten Leistung entsprechen. Das volle vereinbarte Honorar ist nur für die vertragsgemäss erbrachte Leistung geschuldet.
- 5.2 Weisungen**
Dritten erteilt der Auftraggeber keine direkten Weisungen. Andernfalls hat er den Beauftragten rechtzeitig schriftlich zu orientieren.
- 5.3 Zahlungen an beigezogene Dritte**
Der Auftraggeber gibt dem Beauftragten rechtzeitig schriftlich Kenntnis von allenfalls direkt an Dritte geleisteten Zahlungen.
- 5.4 Schadenverhütung und -minderung**
Der Auftraggeber ergreift rechtzeitig alle zumutbaren Massnahmen, die geeignet sind, der Entstehung oder Vergrösserung eines Schadens entgegenzuwirken. Erhebt er gegenüber einem oder mehreren Unternehmern oder Lieferanten ausnahmsweise direkt Mängelrügen, so teilt er dies dem Beauftragten unverzüglich schriftlich mit.
- 6. Rechte des Auftraggebers**
- 6.1 Weisungen**
Der Auftraggeber ist gegenüber dem Beauftragten weisungsberechtigt. Beharrt der Auftraggeber trotz Abmahnung auf einer Weisung, so trägt er allein die Folgen.
- 6.2 Zahlungen an beigezogene Dritte**
Bei Zahlungsschwierigkeiten des Beauftragten sowie bei Vorliegen wichtiger Gründe ist der Auftraggeber berechtigt, einen durch den Beauftragten beigezogenen Dritten (Ziff. 4.3) mit befreiender Wirkung gegenüber dem Beauftragten direkt zu bezahlen. Er hört jedoch hierzu vorgängig die Beteiligten an.
- 6.3 Kopien von Arbeitsergebnissen**
Der Auftraggeber ist berechtigt, von den Arbeitsergebnissen, zu deren Herstellung sich der Beauftragte verpflichtet hat, Kopien erstellen zu lassen. Er hat dem Beauftragten die entsprechenden Auslagen zu ersetzen.
- 6.4 Nutzung von Arbeitsergebnissen des Beauftragten**
Mit Bezahlung des Honorars steht dem Auftraggeber das Recht zu, die Arbeitsergebnisse des Beauftragten für den vereinbarten Zweck zu verwenden.

¹ Entspricht der Regelung des Urheberrechtsgesetzes (SR 231.1), insbesondere Art. 2, 6, 9.

7. Gesamtleitung

Die Gesamtleitung umfasst die folgenden phasenunabhängigen Leistungen:

- die Beratung des Auftraggebers,
- die Kommunikation mit dem Auftraggeber und Dritten,
- die Vertretung des Auftraggebers gegenüber Dritten im vereinbarten Rahmen,
- die rechtzeitige Bereitstellung von Entscheidungsgrundlagen für den Auftraggeber,
- die rechtzeitige Formulierung von Anträgen an den Auftraggeber,
- die Einholung von Entscheiden und die Abmahnung von nachteiligem Verhalten des Auftraggebers,
- die Erstellung der Aufbau- und der Ablauforganisation,
- die Protokollierung der Sitzungen mit dem Auftraggeber,
- die Erstellung von periodischen Standberichten,
- die Sicherstellung des Submissions-, Bestell- und Rechnungswesens,
- die Erfüllung ihrer Leistungs- und Sorgfaltspflichten in Bezug auf die Einhaltung der vom Auftraggeber formulierten Ziele hinsichtlich Qualität, Kosten und Termine,
- die Organisation und Leitung einer koordinierten vorhabens- bzw. projektbezogenen Qualitätssicherung,
- die Koordination der Leistungen aller Beteiligten,
- die fachliche und administrative Leitung des Teams der Beauftragten,
- die Zuteilung von Aufgaben im Team der Beauftragten,
- die Sicherstellung des Informationsflusses und der Dokumentation, einschliesslich der Organisation des technischen und administrativen Datenaustausches.

8. Fristverlängerungen und Termin- verschiebungen

Erbringt eine Partei eine vereinbarte Leistung nicht fristgemäss, kann sie von der anderen Partei durch schriftliche Mahnung in Verzug gesetzt werden. Für die mahnende Partei verschieben sich die Fristen und Termine, zu deren Einhaltung sie sich verpflichtet hat, angemessen. Weitere Ansprüche aus Verzug bleiben vorbehalten.

9. Haftung

9.1 Haftung des Beauftragten

- 9.11 Bei verschuldet fehlerhafter Auftragserfüllung hat der Beauftragte dem Auftraggeber den dadurch entstandenen Schaden zu ersetzen. Dies gilt insbesondere bei Verletzung seiner Sorgfalts- und Treupflicht, bei Nichtbeachtung oder Verletzung anerkannter Regeln seines Fachgebiets, bei mangelnder Koordination oder Beaufsichtigung, bei ungenügender Kostenerfassung sowie bei Nichteinhaltung von verbindlich vereinbarten Fristen oder Terminen.
- 9.12 Wo die Erreichung der Ziele des Auftraggebers von Umständen abhängt, die nicht der Beauftragte zu vertreten hat, kann ihm das Nicht-Erreichen eines Ziels des Auftraggebers infolge dieser Umstände nicht zur Last gelegt werden. Dies gilt insbesondere auch für die nicht sicher voraussehbaren Entscheide von Dritten, etwa betreffend die Erteilung von Bewilligungen oder Krediten.
- 9.13 Für die Leistungen von beigezogenen selbstständigen Dritten, die im direkten Vertragsverhältnis zum Auftraggeber stehen, haftet der Beauftragte nicht.
- 9.14 Für die Tätigkeiten von Dritten, die er selber beigezogen hat, haftet der Beauftragte gemäss Art. 101 Obligationenrecht².
- 9.15 Verlangt der Auftraggeber entgegen der Abmahnung des Beauftragten den Beizug eines bestimmten Dritten, haftet der Beauftragte lediglich für gehörige Instruktion und Überwachung des Dritten.

9.2 Haftung des Auftraggebers bei Nichteinhaltung von Fristen und Terminen

Soweit es am Auftraggeber liegt, dass Fristen und Termine nicht eingehalten werden, hat er dem Beauftragten allfällige Mehraufwendungen zu vergüten. Darüber hinausgehende Schadenersatzansprüche des Beauftragten bleiben vorbehalten.

² Art. 101 OR Haftung für Hilfspersonen

1 Wer die Erfüllung einer Schuldpflicht oder die Ausübung eines Rechtes aus einem Schuldverhältnis, wenn auch befugterweise, durch eine Hilfsperson wie Hausgenossen oder Arbeitnehmer vornehmen lässt, hat dem andern den Schaden zu ersetzen, den die Hilfsperson in Ausübung ihrer Verrichtungen verursacht.

2 Diese Haftung kann durch eine zum voraus getroffene Verabredung beschränkt oder aufgehoben werden.

3 Steht aber der Verzichtende im Dienst des andern oder folgt die Verantwortlichkeit aus dem Betriebe eines obrigkeitlich konzessionierten Gewerbes, so darf die Haftung höchstens für leichtes Verschulden wegbedungen werden.

	9.3	Arbeitsunterbruch	
	9.31	Bei nicht vorausgesehenem oder in seiner Länge ungewissem Unterbruch oder bei erheblicher Verzögerung der Auftragserledigung hat der Beauftragte Anspruch auf Ersatz des ihm erwachsenen Schadens, falls der Auftraggeber den Unterbruch bzw. die Verzögerung verschuldet hat.	
	9.32	Verlangt jedoch der Auftraggeber nach Abschluss einer Planungsphase, mit der Inangriffnahme der nächsten Phase zuzuwarten, so schuldet er deswegen dem Beauftragten keinen Schadenersatz.	
	9.33	Bedingt die Verzögerung bei Wiederaufnahme der Arbeiten zusätzliche Leistungen, ist deren Honorierung vor der Wiederaufnahme der Arbeiten schriftlich zu vereinbaren.	
10. Mehrwertsteuer		Die Mehrwertsteuer ist im Vertrag und in allen Abrechnungen offen auszuweisen. Sie ist zu dem im Zeitpunkt der Leistungserbringung aktuellen Satz zusätzlich zu den Honoraren, Nebenkosten und vereinbarten Vergütungen von Drittleistungen durch den Auftraggeber zu bezahlen.	
11. Verjährung	11.1	Generelle Verjährung	
		Ansprüche aus dem Vertrag verjähren innert zehn Jahren ab dem Zeitpunkt der schädigenden Handlung.	
	11.2	Bei Mängeln eines Bauwerkes	
		Ansprüche aus Mängeln eines Bauwerkes verjähren innert fünf Jahren. Die Frist beginnt mit der Abnahme des betreffenden Werkes beziehungsweise des Werkteils zu laufen. Solche Mängel können während den ersten zwei Jahren nach der Abnahme jederzeit gerügt werden. Nach Ablauf dieser Frist sind die Mängel sofort nach der Entdeckung zu rügen. Den aus der verzögerten Rüge entstehende Schaden trägt der Auftraggeber selber.	
	11.3	Bei Gutachten	
		Bei Gutachten bemisst sich die Verjährungsfrist nach Massgabe des Schweizerischen Obligationenrechts.	
12. Vorzeitige Beendigung des Vertrags	12.1	Die Rechtsfolgen einer vorzeitigen Beendigung des Vertrages richten sich nach den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts.	
	12.2	Erfolgt die Kündigung durch den Auftraggeber zur Unzeit, so ist der Beauftragte berechtigt, nebst seinem Honorar für die vertragsgemäss geleistete Arbeit, einen Zuschlag zu fordern. Der Zuschlag beträgt 10% des Honorars für den entzogenen Auftragsteil oder mehr, wenn der nachgewiesene Schaden grösser ist. Eine Kündigung zur Unzeit durch den Auftraggeber liegt insbesondere vor, wenn der Beauftragte keinen begründeten Anlass zur Kündigung gegeben hat und die Kündigung hinsichtlich des Zeitpunkts und der von ihm getroffenen Dispositionen für ihn nachteilig ist.	
	12.3	Erfolgt die Kündigung durch den Beauftragten zur Unzeit, hat der Auftraggeber Anspruch auf Ersatz des nachgewiesenen Schadens.	
13. Mediation		Sofern schriftlich vereinbart, ist über allfällige sich aus dem vorliegenden Vertrag ergebende Streitigkeiten (einschliesslich solcher über das gültige Zustandekommen des Vertrages, dessen Rechtswirksamkeit, Abänderung oder Aufhebung) ein Mediationsverfahren durchzuführen.	
14. Gerichtsbarkeit	14.1	Zuständig für die Beurteilung von Streitigkeiten unter den Vertragsparteien sind die ordentlichen Gerichte.	
	14.2	Sofern aber schriftlich vereinbart, werden solche Streitigkeiten durch ein Schiedsgericht gemäss Richtlinie SIA 150 (Richtlinie für das Verfahren vor einem Schiedsgericht) entschieden.	

Kommission für die Erarbeitung der Ordnung SIA 111 Leistungsmodell Planung und Beratung

Präsident	Dr. Alfred Hagmann, Dipl. Bauing. ETH/SIA	Zürich
Mitglieder	Beatrice Bayer, Dipl. Arch. ETH/MSc/SIA	Basel
	Ruedi B. Brandenberger, Dipl. Arch. ETH/SIA	Basel
	Dr. Walter Huber, oec./SIA, SIA Generalsekretariat	Zürich
	Willi Meyer, Raumplaner NDS ETH/ SIA	Bern
	Bernhard Perren, Dipl. Forsting. ETH	Thun
	Thomas Rageth, Dipl. Forsting. ETH	Glarus
	Olivier Schneider, Dipl. Forsting. ETH/SIA	Corcelles
	Dieter Suter, Dipl. Bauing. ETH/SIA	Basel
	Stefano Wagner, Raumplaner NDS ETH/SIA/SVU-ASEP	Lugano
Sachbearbeiter		
LM, Verträge, AVB	Hans Briner, Dipl. Bauing. ETH/SIA, lic. iur.	Zürich
Verträge, AVB	Jürg Gasche, MBL-HSG, Fürsprech, SIA Generalsekretariat	Zürich

Genehmigung der Ordnung

Die Delegiertenversammlung hat am 22. November 2002 in Solothurn die vorliegende Ordnung SIA 111 Leistungsmodell Planung und Beratung genehmigt.

Der Präsident

Der Generalsekretär

Daniel Kündig

Eric Mosimann

Copyright © 2003 by SIA Zurich

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe (Fotokopie, Mikrokopie), der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und das der Übersetzung sind vorbehalten.
