

MAS ETH GPB
MAS Thesis Gesamtprojektleitung Bau

Volker Suschke

**Entscheidungsfindung in frühen Phasen von öffentlichen Bauvorhaben
Die Kompetenzen der Architekten?**

Referenten: Prof. Sacha Menz und Axel Paulus

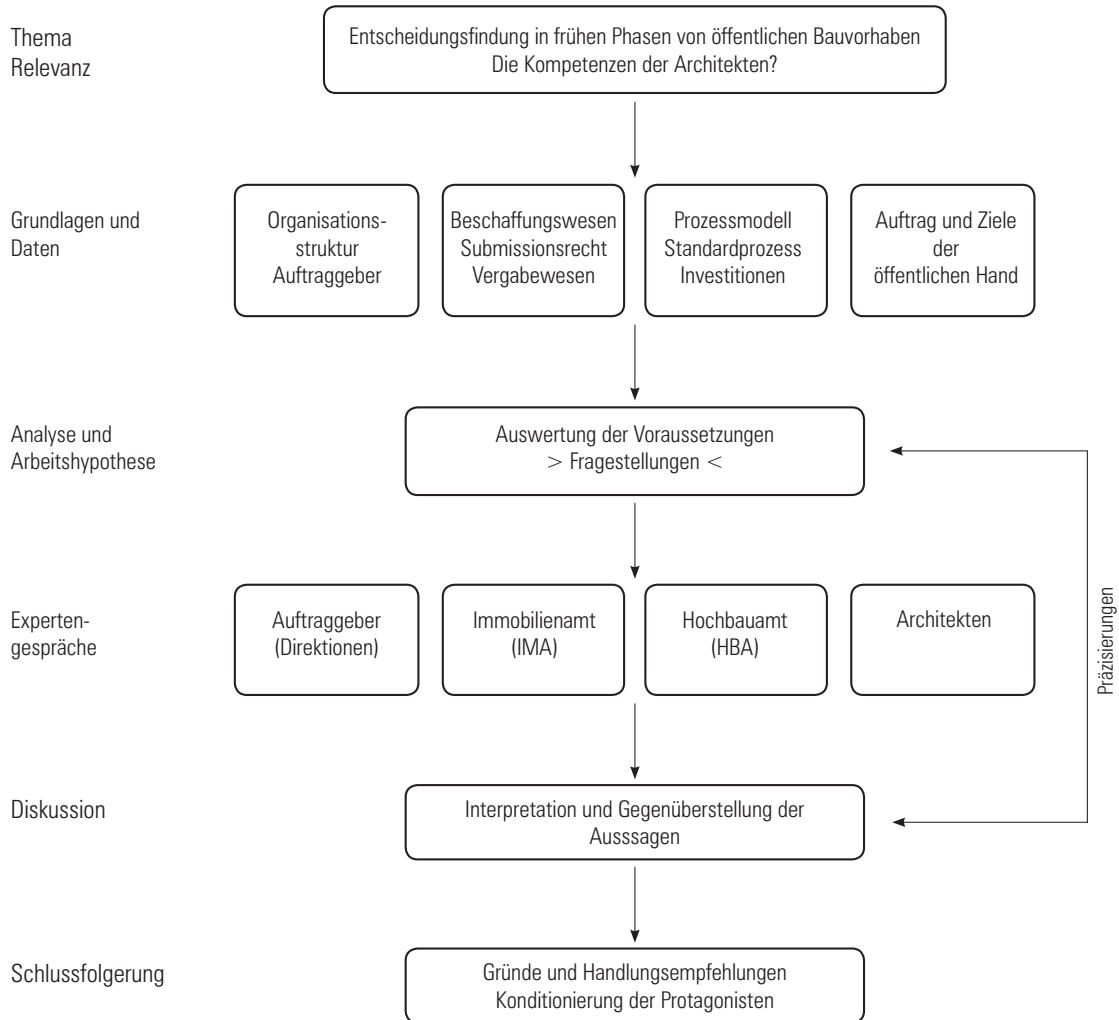
Korreferent: Martin Hsu

Zürich, Mai 2012

A	INHALTSVERZEICHNIS
B	METHODIK
C	KURZFASSUNG

MAS THESIS GESAMTPROJEKTLEITUNG BAU

3	Persönliche Motivation
5	1. Thema und Relevanz
5	1.1 Einleitung
7	1.2 Aufgabenstellung und Zielsetzung
11	1.3 Methodik und Aufbau
12	1.4 Abgrenzung und Begriffserklärung
19	2. Einflussfaktoren
19	2.1 Ziele und Aufgaben von Bauten der öffentliche Hand
24	2.2 Das Öffentliche Beschaffungswesen
30	2.3 Organisationsstruktur des öffentlichen Bauherren
31	2.4 Prozessmanagement des öffentlichen Bauherren
33	2.5 Entscheidungsprozesse und Kompetenzen
36	... und noch Baukultur
39	3. Analyse
39	3.1 Arbeitshypothese
39	3.2 Sind die Regeln der Prozessorganisation bekannt?
42	3.3 Wer trägt Verantwortung?
42	3.4 Wie sind die Kompetenzen verteilt?
43	3.5 Entscheide auf welchen Grundlagen?
44	3.6 Die Kompetenzen der Architekten?
45	3.7 Überprüfen der Arbeitshypothese
50	3.8 Interpretation
52	4. Schlussfolgerungen
52	4.1 Denkansatz
55	4.2 mögliche Konditionierungen der Beteiligten
58	4.3 Schlussbetrachtung
60	Persönliches Fazit
62	5. Anhang
62	5.1 Literatur
64	5.2 Abbildungen
65	5.3 Quellen



- ◀ Methodik
- ▼ Kurzfassung der Thesis

Entscheidungsfindung in frühen Phasen von öffentlichen Bauvorhaben

Architektur manifestiert sich in einem einzelnen Gebäude, einem Gebäudekomplex, einer Siedlungsstruktur oder auch in einer gesamten Stadtanlage. Sowohl Erscheinungsbild kleinerer und größerer Einheiten als auch die gesamte Stadtmorphologie werden insbesondere durch klimatische, technische, topografische und wirtschaftliche Parameter beeinflusst. Daneben haben aber auch rechtliche, religiöse, politische und andere gesellschaftliche Faktoren einen massiven Einfluss auf Architektur, Städtebau und Stadtplanung. Vor allem die, auch Zeiten gesellschaftlicher Umbrüche überdauernden Bauten der öffentlichen Hand waren und sind oft der sichtbare Ausdruck gesellschaftlicher, politischer und monetärer Verhältnisse. Architektur ist somit ein wesentlicher Teil der kulturellen Identität unserer Gesellschaft.

Das Öffentliche Baurecht gibt wesentliche Rahmenbedingungen für Planung und Erstellung von Bauwerken vor. Ein allgemeingemeinschaftliches Bewusstsein für die Bedeutung von Architektur ist daher für eine anspruchsvoll gebaute Umwelt unabdingbar. Das Thema der Architektur war jedoch bisher in der Schweiz nicht unbedingt Gegenstand einer breiten öffentlichen Diskussion. Die Debatten über zeitgenössische Baukunst und Städtebau wurde den „Fachleuten“ überlassen. Die Verantwortung für die gebaute Umwelt liegt aber nicht allein bei den Architekten.

Die Bauten der öffentlichen Hand stehen zunehmend im Blickfeld gesellschaftlicher Aufmerksamkeit, nicht nur in der Fachpresse sondern auch in einem breiten Teil der Bevölkerung. Öffentliches Bauen steht im Fokus vielfältiger Kritik, wie zum Beispiel in Bezug auf Klimawandel, Ressourcenknappheit und Energiepreisentwicklung. Nicht zuletzt tragen die aktuellen globalen finanziellen Spannungen zur Sensibilisierung bei.

Von den sich stetig ändernden Rahmenbedingungen ist das öffentliche Bauen in besonderem Masse betroffen, bei welchem aufgrund von Vorbild- und Multiplikatorfunktion, die es für die Gesellschaft darstellt, massgebend erscheint wie der Prozess des Bauens umgesetzt wird. Im Besonderen gilt die Betrachtung den Phasen, welche wesentliche und richtungsweisende Entscheide beinhalten. Gemessen am eigenen Anspruch Vorreiter im Beschreiten neuer Wege zu sein, kommt den frühen Planungsphasen beim öffentlichen Auftraggeber eine besondere Bedeutung zu. Öffentliche Bauvorhaben basieren heute auf eine multilateralen Organisationsform (sollte man meinen), welche grundsätzlich den Anspruch erhebt, die Interessen aller Akteure (Eigentümer, Nutzer, Betreiber, Planer etc.) gleichermassen zu berücksichtigen. Hingegen sieht sich der Architekt in einem Team eingebunden, das bei Erstellung und Betrieb zum Teil gegenläufige Einzelinteressen verfolgt. Unter Wahrnehmung seiner Kompetenzen, die sowohl das Planen wie auch das Bauen umfassen, ist er in der Rolle des Moderators, Koordinators und des neugierigen Entwicklers in der Lage die Einzelinteressen zu sondieren und zu bündeln.

Anhand dieser Annahme wird in der Masterarbeit folgende These untersucht: Für eine Qualitätssicherung im Sinn der Öffentlichkeit und der Nutzer ist aufgrund seiner umfassenden Kompetenzen nur der Architekt qualifiziert. Diese These steht in Widerspruch zur Vermutung, dass die Architekten ungenügend oder gar nicht in die frühen (strategischen) Planungs- und Entscheidungsprozesse des Auftraggebers einbezogen werden.

Die Arbeit untersucht im Näheren, unter welchen strukturellen Voraussetzungen dem Auftraggeber durch den frühzeitigen Einbezug des Architekten Vor- und/oder Nachteile entstehen.

Der oft langen Laufzeit eines öffentlichen Bauvorhabens steht die relative kurze Planungsphase im proportional umgekehrten Verhältnis zu ihrer Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg gegenüber. Diese Feststellung setzt voraus, dass die Partner des Projektes die fachliche Kompetenz besitzen um in allen Phasen die zahlreichen Entscheidungen in Kenntnis aller Konsequenzen zu tragen. Voraussetzung dafür ist dass der öffentliche Auftraggeber bei der Projektdefinition, den Vergabeentscheiden wie auch

Kurzfassung / Volker Suschke, Entscheidungsfindung in frühen Phasen von öffentlichen Bauvorhaben

während der Planungs- und Realisierungsphase unabhängige qualifizierte Beratung durch den Architekten erhält. Meine Annahme geht davon aus, dass im Unterschied zum Auftraggeber, der unabhängig des Projektziels einen etablierten Standardprozess initiiert, der Architekt, ausgehend von den Zielvorgaben, nach den geeigneten Instrumenten zum Erreichen derselben sucht. Dies ist ein möglicher Hinweis darauf, dass die Kompetenzen des Architekten in den ersten Phase des Prozessmodells des Auftraggebers keine Berücksichtigung finden.

Die Schlussfolgerung liefert nicht nur Gründe, weshalb die Architekten in die frühen Planungsphasen einbezogen werden sollten. Vielmehr zeigt die, aus der Analyse von gewählten Prozessmodell und Organisation abgeleitete Erkenntnis, in welcher Art und Weise Konsistenz und Kontinuität des Planungsprozesses auf Auftraggeberseite konditioniert werden können.

Die Thesis leistet einen Beitrag zur aktuellen Debatte, die der Frage nachgeht, ob Architekten die Aufgaben eines Generalisten unter den heutigen sich rasant entwickelnden ökonomischen, technischen und gesellschaftlichen Entwicklungen umfassend und in hoher Qualität auszufüllen vermögen.