



OHNE UMWEGE DURCHS PROJEKT

ZIEL AUS DEN AUGEN VERLOREN?

Wenn es beim Bauen Probleme gibt, liegt das nicht selten an einer ungenügenden Bedarfsplanung: Die Bauaufgabe, die Projektziele sind ungenügend definiert, die Bedürfnisse von Bauherren und Nutzern werden nicht ausreichend ermittelt und vermittelt. Diese Bedarfsplanung ist in Deutschland in der DIN 18205 geregelt, aber sie wird zumeist ignoriert. Eine – wohlgemerkt nicht repräsentative – Umfrage zeigte uns gar, dass diese in den meisten Fällen schlichtweg unbekannt ist.

„Die Projektziele“ sind ein zentraler Begriff in allen Projekten und daher scheint es selbstverständlich, so glaubt man, dass diese für jedes Projekt im allerersten Schritt klar definiert werden. Bei internationalen Großprojekten und bei

Projekten der öffentlichen Hand in Deutschland werden sie zumeist auch mit großem Aufwand sorgfältig erarbeitet. Bei Projekten privater Investoren, auch bei sehr komplexen, ist der Fokus am Anfang eines Projektes oft anders gesetzt.



▼
Für die Erarbeitung der Projektziele liefert die DIN 18205 (Bedarfsplanung im Bauwesen) eine umfangreiche Vorlage. Es mag an den etwas verklausulierten Formulierungen und am Umfang liegen, dass sich viele Investoren mit ihren ersten Überlegungen in der DIN nicht wiederfinden, zudem muss im Privatsektor aus nachvollziehbaren Gründen immer alles sehr schnell gehen. Somit beschränkt sich die Definition der Projektziele zumeist nur auf die Vorgabe von BGF, Nutzungsart und einigen Meilensteinen. Alles Weitere wird dann planungsbegleitend in Protokollen und E-Mails dokumentiert oder auch nicht. Schon nach kurzer Zeit ist es kaum noch möglich, in geschlossener Form nachzuschlagen, was als Projektziele vom Bauherren vorgegeben oder auch geändert wurde und – oft genauso wichtig – was nicht. Mark Twains Aphorismus „Als wir das Ziel aus den Augen verloren, verdoppelten wir die Anstrengungen“ wird dann zur zweifelhaften Planungsgrundlage. Deshalb möchte WITTE den Fokus auf die grundlegende Bedeutung der Projektziele

richten und die formale DIN für den praktischen Gebrauch mit Leben erfüllen. Im englischsprachigen Ausland wird den Projektzielen mehr, aber auch pragmatischer Beachtung geschenkt. Hier ist es üblich, dass der Bauherr den „brief for design and construction“ (kurz: brief) erstellt oder erstellen lässt. Es ist dort genauso üblich, dass die Projektbeteiligten einen „brief-return“ erarbeiten. Dies initiiert einen Abstimmungsprozess und die intensive Auseinandersetzung mit den Projektzielen, die insbesondere auch dem Bauherren hilft, sich seiner Ziele voll und ganz bewusst zu werden. Dabei geht es nicht darum, eine DIN-Norm abzuarbeiten, sondern um einen konzentrierten Prozess des Bewusstmachens.

DIE VORGEHENSWEISE

Die Bedarfsplanung liegt im Verantwortungsbereich des Bauherrn. WITTE unterstützt dabei und erstellt nach vor-



liegenden Angaben eine „Null-Version“ des „brief“, die anschließend gemeinsam mit dem Bauherren ausführlich erörtert wird. So entsteht die Version 1 des „brief“, die nun Grundlage für die Vergabe der Planungsleistungen wird. Werden im weiteren Planungsprozess vom Bauherren weitergehende Entscheidungen gefällt, wird der „brief“ von WITTE fortschreibend im Änderungsmodus aktualisiert. Damit ist jeder Projektbeteiligte fast tagesaktuell über die Projektziele informiert – die Voraussetzung für einen effektiven Planungsprozess.

INHALTE DES „BRIEF“

Bei den Inhalten und der Gliederung des „brief“ orientiert sich WITTE zunächst an der DIN 18205, die jedoch jeweils an das konkrete Projekt angepasst wird: Nicht relevante Teile werden ausgeblendet, andere ergänzt, projektspezifische Kausalzusammenhänge werden hervorgehoben. Neben den

üblichen Projektzielen zu Qualitäten, Budget und Terminen sowie Art und Maß der baulichen Nutzung gehören zu den Projektzielen aber auch Angaben zur Grundstücksteilung, Drittverwendung oder Vermarktung und alle dem Bauherren vorliegenden Angaben zum Grundstück. Obwohl Letztere keine Ziele, sondern eher Vorgaben sind, stehen sie fast immer in engem Bezug zu den Projektzielen.

KEINE ANGST VOR FEHLERN UND LÜCKEN

Möglicherweise scheut sich der Bauherr davor, früh weitreichende Festlegungen zu treffen, weil er befürchtet, unbeabsichtigt Fehler zu machen und die Planer diese als gegeben hinnehmen. Solche Bedenken sind jedoch unbegründet. Der Bauherr kann seine Vorstellungen im „brief“ ohne Rücksicht auf Machbarkeit, Widersprüche, Fehler, Lücken und Risiken darlegen, denn jeder Planer ist gemäß den HOAI-Leistungsbildern verpflichtet, die Bauherrnvorgaben zu prüfen – er





ist also zum „Klären der Aufgabenstellung“ verpflichtet. Allein der Planer bleibt verantwortlich für die Vollständigkeit und Umsetzbarkeit seiner Planung. Abgesehen davon berät WITTE dahingehend bereits bei der Erarbeitung der Version 1 des „brief“.

KREATIVITÄT VS. EFFEKTIVITÄT

Ganz plakativ formuliert: Jede präzise Vorgabe des Bauherrn engt den Kreativitätsspielraum der Planer ein, macht aber den Planungs- und Vergabeprozess effektiver. Wenige Vorgaben seinerseits hingegen eröffnen zwar Freiräume für eine kreative Planung, erfordern aber mehr Zeit für Umplanungen. Insofern steht hier Kreativität kontra Effektivität. Beide Wege sind absolut legitim, es liegt allein im Ermessen des Bauherrn, welcher gegangen wird. Auch er selbst möchte sich oft Gestaltungsfreiräume freihalten. Hierfür können als vorläufiges Projektziel Variantenuntersuchungen gefordert werden – Entscheidung später. Das Entscheidende ist, dass die Kreativitätsspielräume sehr bewusst geöffnet oder geschlossen werden.

ZIELE BEWUSST MACHEN UND KOMMUNIZIEREN

Planungsprozesse im Bauwesen lassen sich beschleunigen und Irrwege lassen sich vermeiden, wenn von Anfang an den Projektzielen und Vorgaben größte Aufmerksamkeit geschenkt wird und diese mit Systematik und Disziplin fortgeschrieben werden. Der „brief“ kommt einer „Bestellung“ gleich. Je klarer der Bauherr seine Bestellung an die Planer formuliert, desto schneller wird ihm eine Planung geliefert, die genau das darstellt, was er wirklich will. Die Zielsetzung ebnet den Weg zum Ziel.

Karl Hermann Krück, Beirat der Geschäftsleitung von WITTE