

Architekturqualität der Expo.02

Baudirektor Ruedi Rast, Chefarchitekt Expo.02

"Ersetzt doch alle Expobauten durch Zelte!" Das waren Worte aus Expertenmunde - im Krisenherbst 1999. Die Billigversion "Zeltlager" war durchaus förderlich: Die Debatte um die Architekturqualität wurde eröffnet!

Die Architektur der 4 Arteplages beruht auf dem Projektwettbewerb von 1998. Das grösste Risiko der Wettbewerbsresultate lag in den viel zu hohen Kosten: Ca. 900 Mio. Franken hätten die Siegerprojekte erfordert. Die Sparrunden bedeuteten brutale Projekteinschnitten. Fr. 450 Mio. sind gestrichen worden: 50% der Baukosten! Dies bedeutet im schweizerischen Normalfall einen totalen Konzeptverlust. Jeder Vorschlag zur Reduktion unterlag denn auch einem Sperrfeuer der Projektverfasser. Ich wollte da nicht in die übliche Bauherrenfalle treten: Projektqualitäten über Bord kippen, um die Wirtschaftlichkeit zu retten. Die Schweizer Architekturlandschaft legt ein beredtes Zeugnis von misslungenen Wettbewerbsrealisierungen ab.

Bauen mit Generalunternehmern

Bei Grossprojekten ist die Bauherrschaft in der Regel nicht in der Lage, das Projektmanagement selbst zu leisten. Diese Entwicklung wendet sich heute gegen den Architektenstand. Gewinner im Spiel sind dann jene, die sich einseitig auf Budget- und Terminerfüllung konzentrieren. Dass damit Qualität abhanden kommt, wird gar nicht mehr wahrgenommen.

Das Grossprojekt Expo.02 zeigt die Chancen auf, wie die Zusammenarbeit zwischen Bauherr, Architekten und Generalunternehmen zu architektonischen Spitzenleistungen führen kann.

Nach heftigen Auseinandersetzungen innerhalb der Expoleitung setzte sich im Frühling 2000 die Erkenntnis durch, dass in der kurzen Bauzeit das höchst komplexe Expoprojekt kaum im direkten Verhältnis mit den Architekten durchgesetzt werden könne. Der Expo fehlte schlichtweg die Managementkapazität zur Führung eines Grossprojektes von insgesamt Fr. 450 Mio. auf 4 Arteplages mit 500 Einzelbauten, 5000 Direktaufträgen und einem unverhältnismässig hohen Anteil an Experimentalbauten. Damit war der Entscheid klar. Auch mit der GU-Lösung bewegten wir uns an der Grenze des Machbaren: Pro Arteplage waren 5 Generalunternehmungen engagiert, ohne Berücksichtigung der Realisierung von rund 36 Ausstellungspavillionen.

Design to cost

Im Frühling 2000 erfolgte die Generalunternehmer-Ausschreibung. Für die 4 Arteplages gingen ganze 3 Bewerbungen ein. Die Expo erklärte das Ausschreibungsverfahren als gescheitert.

Die Weiterentwicklung der Projekte gemeinsam mit den 3 Generalunternehmern - dauerte ca. 7 Monate bis zum Vertragsabschluss mit den GU's. Dies brachte den immensen Vorteil, dass: 1. sich die Autoren und Ausführenden in einem gemeinsamen Ueberarbeitungsprozess kennen lernten und 2. die baukostenoptimierte Überarbeitung die Kalkulationsbasis für den Vertragsabschluss bildete.

Dank der präzisen Kostenevaluation wurde aber bald klar: "Die von den Projektierenden gewünschte Höchstqualität aller Bauten ist nicht finanzierbar".

Diese Erkenntnis führte zu einer Zuordnung aller Expobauten in 3 Kategorien:

a Qualität "top"

Die Symbole der Arteplages dürfen keine Abstriche an Architekturqualität erfahren.

b Qualität "selektiv"

Alle im Gesichtsfeld der Besucher liegenden Gebäude müssen hohe Architekturqualität aufweisen. Allerdings beschränkt sich diese Forderung auf die Aussenhaut bzw. die Innenraumgestaltung.

c Qualität "non"

Keine Architekturansprüche für rein funktionelle Bauteile wie "Backstages" und technische Einrichtungen, die ausserhalb des Besucherblickes liegen.

Diese Zuordnung führte im Sommer 2000 zu einem grossen Umprojektierungsschub. Auf liebevoll entwickelte Spezialbauten musste zu Gunsten von einfachen Containern und Paravents verzichtet werden. In der Folge sind insgesamt über 500 Container eingemietet worden.

Architekturqualität in der Umsetzungsphase

Mit der Unterzeichnung der GU-Verträge im Dezember 2000 wurden die Architekten direkt den Generalunternehmern unterstellt. Auf Grund meiner Erfahrungen und in der Erkenntnis, dass sich eine Generalunternehmung primär auf Kosten- und Termineinhaltung konzentriert und jede qualitative Auflage als hemmend wahrnimmt, stellte ich eine Reihe von Fragen:

- 1 Wie kann verhindert werden, dass die Generalunternehmung die Architekten durch eigene Projektleute ersetzt?

- 2 Wie ist zu verhindern, dass die Architekten nicht durch Minimalhonorare ausgehungert werden?
- 3 Wie kann der Informationsfluss Architekt - Bauherr auch ohne Vertragsverhältnis gewährleistet werden?
- 4 Wie können Werkstattpläne der Subakkordanten auf ihre Architekturqualität geprüft werden?
- 5 Wie kann vor Ort die Materialisierung und deren qualitative Umsetzung sichergestellt werden?
- 6 Wie kann im Konfliktfall (z.B. Uneinigkeit bei Ausführungsplänen) noch genügend Zeit reserviert werden um Lösungsvarianten auszuarbeiten?
- 7 Wie kann der Bauherr das "Claim-Management" des Generalunternehmers ausschliessen - insbesondere bei ungenügender Projektdefinition?
- 8 Im Gegenzug: Wie kann das GU-Management abgesichert werden, damit Grossprojekte wie Expo 02 mit rund 500 Teilprojekten, von denen die Hälfte auf dem zeitkritischen Weg liegen, termin- und kostengerecht realisiert werden können?
Wie verhält sich der Bauherr Expo.02, wenn ein Architektenteam innerhalb des GU-Vertrages so stark geschützt wird, dass es praktisch alle seine Forderungen ohne Rücksicht auf Termin- und Kostendruck durchsetzen kann? Wo liegt die letzte Entscheidungsbefugnis?

Innovatives Vertragswerk für die Architekturqualität

Im Gegensatz zur Normalabwicklung eines Bauvorhabens mit Generalunternehmern, hat die Expo.02 die Architektur und ihre Autoren mit einem Netzwerk von Schlüsselbestimmungen geschützt:

1 Kündigungsschutz

Im Vertrag werden die GU's auf alle Wettbewerbsgewinner verpflichtet: Architekten, Landschaftsarchitekten, Ingenieure, Lichtspezialisten, Szenographen.

2 Honorierung der Desigerteams

Vor Vertragsunterzeichnung wurde das Leistungsvolumen und die entsprechende Entschädigung gemäss SIA berechnet und vertraglich festgeschrieben.

3 Meldepflicht an Bauherrn

Die Architekten haben, auch ohne Vertragsverhältnis mit der Expo eine Meldepflicht gegenüber der "Direction technique" für den Fall, dass die

Generalunternehmung Vereinfachungen vornimmt, die der Architekturqualität abträglich sind.

4 Planfreigabe

Alle Bauprojekte der Qualitätskategorien "top" und "selektiv" dürfen nur dann ausgeführt werden, wenn die entsprechenden Pläne durch die Architekten zur Freigabe visiert sind. Dies gilt auch für die architektonisch relevanten Werkstattpläne der Subunternehmer.

5 Baumuster

Von allen architektonisch wichtigen Bauteilen müssen Muster im Masstab 1:1 vor Ort erstellt werden. Sie müssen von der "Direction technique" und den Architekten gemeinsam abgenommen werden und gelten als Qualitätskriterium für die Bauausführung.

6 Zeitfenster für Konfliktbereinigung

In jeder Konfliktsituation müssen noch 14 Arbeitstage reserviert bleiben, um Bereinigungen oder Lösungsvarianten ausarbeiten zu können.

7 Keine Nachforderungen

Zur Vermeidung von Claim-Management müssen im GU-Vertrag die architekturrelevanten Projekte möglichst detailliert pro Objekt quantifiziert und qualifiziert vorliegen. Wo dies nicht möglich ist, müssen Rahmenbudgets und Zeitvorgaben vordefiniert werden.

8 Stellvertretender Entscheid durch "Directeur technique"

Im Gegenzug verzichten die Architekten weitgehend auf ihr Urheberrecht: Wenn sie die Planfreigabe oder Muster im Masstab 1:1 ablehnen, kann in einer projektbedrohenden Situation der Baudirektor die Pläne und Modelle stellvertretend abändern lassen bzw. selber genehmigen.

Das Vertragsinstrument in der Praxis

Das beste Vertragswerk nützt nichts, wenn die Beteiligten das differenzierte Instrumentarium der Qualitätssicherung nicht in allen Details durchzuspielen wissen.

Pro Arteplage wurde allmonatlich eine Strategiesitzung durchgeführt mit dem Ziel:

- Grundsätzliche Vertragssituationen besprechen, Verzicht auf tagespolitische Geschäfte.
- Antizipieren von Problemen, Lösung von anstehenden Konflikten.
- Ueberprüfen der Architekturqualität
- Einhaltung der Umweltschutzauflagen

Die Realisierungsphase im Jahre 2001 hat die Notwendigkeit der qualitätssichernden Massnahmen in praktisch allen Punkten bitter bestätigt! Stellvertretende Entscheide habe ich in ca. 65 Fällen vorgenommen.

Architekturqualität ist nie ein Zufallsprodukt

Das Management zur Sicherung der Architekturqualität ist etwas überaus Anstrengendes. Alle Situationen, die nicht vorausgedacht worden sind, wirken sich in der Regel gegen die Qualität des Projektes aus: Wenn die Qualitätssicherung allein durch Oekonomen oder Juristen übernommen wird, kommt sie mit Bestimmtheit abhanden.

Die Qualität der Expoarchitektur ist, all den brutalen Eingriffen zum Trotz und mit Kostenüberschreitung von nur 3%, erhalten geblieben und erfreut sich im In- und Ausland höchster Wertschätzung! Alle Expobauten standen im Gegensatz zu '39 und '64 termingerecht zur Verfügung.

Das, was die Expo-BesucherInnen als architektonische Attraktion wahrgenommen haben, ist keine Selbstverständlichkeit.

Sie ist vielmehr das Resultat einer ausgeklügelten Projektentwicklung/-Steuerung und hohem Durchsetzungsvermögen.

Darauf sind wir stolz!