



Der Nullrisiko-Teufel

Vorwort / «Wenn ich etwas nicht mache, dann mache ich es nicht falsch»: Psychologen nennen dies den Grundsatz der Vermeidungsstrategie, und immer mehr Bauunternehmer dürfte es an ihren Alltag erinnern. An das Hin und Her mit zaudernden Bauherrenvertretern, denen zwar Verantwortung übertragen wird, aber keine Entscheidungskompetenz. An das Hin und Her mit Leuten, die angestellt wurden, um vor Ort zu entscheiden, die sich aber vor kaum etwas mehr fürchten als davor, Entscheide zu fällen. Sie könnten ja womöglich falsch sein.

Nicht das Risikomanagement, sondern das Gefahrenmanagement steht heute vor allem bei öffentlichen Bauherren im Vordergrund. Auf der Baustelle wird nicht mehr entschieden, sondern die notwendige Entscheidung weit weg in die Verwaltung weitergetragen. Die Verwaltungszentralen stellen zwar gut qualifizierte Bauleute für die Bauprojekte vor Ort ab. Aber das nötige Vertrauen geben sie ihnen nicht mit. Vielmehr folgt ihnen die Verwaltung mit ihren zahlreichen Kontroll- und Aufsichtsorganen wie ein Schatten und heckt stets neue Sicherungen, Vorschriften und Prozesse aus, damit dem Mann vor Ort ja kein Fehler passiert; damit überhaupt niemandem ein Fehler passiert.

Dieses Mantra der Fehlervermeidung ist gefährlich, aber vor allem teuer. Teuer ist die damit verbundene Apparataufblähung, aber vor allem die verpassten Chancen. Risikomanagement ist eine vernünftige Abwägung zwischen Gefahren und Chancen. Eine Nullrisiko-Politik lähmt die Initiative und verhindert oft bessere Alternativen in der Ausführung. Es passieren keine Fehler mehr, dafür werden Entscheidungen gefällt, die nicht richtig durchdacht sind. Projektoptimierungen werden nicht vollzogen, weil dafür zum Beispiel der Vertrag angepasst werden müsste: eine Horrorgeschichte für einen Juristen weit weg von der Baustelle!

Aus diesem Teufelskreis müssen wir raus! Machen wir unseren Bauherrschaften klar, dass sie uns kompetente Entscheider schicken sollen, denen sie ihr Vertrauen mitgeben – und nicht laufend neue Bedenken. Machen wir aber vor allem den Politikern klar, dass man den seltenen, aber unvermeidlichen Fehler nicht dadurch verhindert, dass man noch mehr Vorschriften und Bürokratie einführt.

Errare humanum est. Es ist Zeit, uns wieder daran zu orientieren und ein Restrisiko zu akzeptieren. Der Nullrisiko-Teufel lockt uns in die Sackgasse. Risiko ist kein Unwort, sondern bringt uns weiter. Denn hundertprozentige Sicherheit gibt es nicht. Wir müssen wieder lernen, damit umzugehen. Umsichtig. Aber mutig! /


Gian-Luca Lardi, Zentralpräsident