

Gemeinsam im Team: transparent, nachhaltig, wirtschaftlich

archis – ein Architektur-Unternehmen

Interview mit Bastian Wieland

Auf dem Weg in die Zukunft: Fast vierzig Jahre nach Gründung schlägt archis ein weiteres Kapitel in seiner Story auf. Die Weichen werden neu gestellt für das 1984 gegründete Architekturbüro: archis wird zum Architektur-Unternehmen. Wir haben mit Bastian Wieland, seit 2015 geschäftsführender Gesellschafter, über diese Transformation gesprochen und ihn gebeten zu verraten, was dahinter steckt.

INTERVIEW

Bastian, gute Architektur schafft Lebensräume für Menschen, so lautet ein Leitsatz von archis. Architektur werde gestaltet für diejenigen, die sich in und mit ihr aufhalten. Was bedeutet dies für die Architektur-Haltung von archis?

archis hat keine *signature architecture*, sondern schaut immer auf die Kund:innen. Wie ist der Bedarf? Was gibt es schon, was soll entstehen? Welche Wünsche schweben den Bauherr:innen vor? Darauf bauen wir buchstäblich auf und entwickeln gemeinsam mit den Kund:innen Räume, die für sie perfekt funktionieren, die ihren Bedarf und ihre Wünsche erfüllen – und darüber hinaus. Dies ist unser selbstgestellter Anspruch: Die gemeinsam gestalteten Räume sollen auch in der Nachnutzung noch funktionieren, nichts soll leerstehen oder verwaisen, sondern auch in eine dritte oder vierte Nutzung übergehen können. Das ist unsere Haltung: Die Nutzer:in steht im Mittelpunkt.

Nicht ganz einfach! Wie gelingt es, dies zu erreichen?

Um dieses Ziel zu erreichen, braucht es Vertrauen auf beiden Seiten. Nur wenn beide, Auftraggeber:in und wir, die Architekt:innen, an einem Strang ziehen und eng zusammenarbeiten, kann das gelingen. Wenn die Erwartungen zu unterschiedlich sind, dann wird am Ende des Tages keiner zufrieden sein. Daher ist es auch wichtig, von Anfang an darauf zu schauen, ob die Kund:innen zum Haus passen – und im Fall der Fälle lieber ein Engagement abzusagen, wenn die Chemie nicht stimmt.

Eine zentrale Rolle spielt auch das Zusammenwirken der archis-Office Family. Offenheit und Transparenz in der Kommunikation werden großgeschrieben.

In der Tat. Um Zufriedenheit für beide Seiten zu erreichen, ist es auch wichtig, dass die Mitarbeiter zufrieden sind. Sind die Mitarbeiter:innen zufrieden, können auch die Kund:innen zufrieden sein – ein System der Waage, das sich gegenseitig bedingt.

Wir haben uns daher entschieden, sehr viel für unsere Mitarbeiter:innen, für unsere Office Family zu tun. Transparente und offene Kommunikation ist dabei das A und O. Dabei ist unsere Office Family sehr familiär geprägt, wir arbeiten eng und unkompliziert, mit flachen Hierarchien miteinander. Wir haben wöchentliche Team-Treffen und gemeinsame Veranstaltungen, mindestens eine Fortbildung findet jährlich statt – hier müssen wir auch die unberechenbaren Entwicklungen der Pandemie mit denken. Die Arbeitsbedingungen gestalten wir gemeinsam und suchen die besten Lösungen für jeden.

Das kostet Zeit, Engagement und natürlich auch Geld, aber es lohnt sich am Ende des Tages, denn es gibt ja durchaus auch Situationen, in denen unternehmerische Entscheidungen getroffen werden müssen, die nicht jeder Mitarbeiter:in gefallen. Da wir dies grundsätzlich maximal offen und transparent kommunizieren, sind solche Situationen nur noch eine Frage der Akzeptanz und nicht des grundsätzlichen Verständnisses.

Du sprichst oft davon, dass archis zum „Architektur-Unternehmen“ geworden sei. Was heißt das? Widerspricht dies nicht dem Selbstanspruch eines kreativen Büros?

Ganz im Gegenteil! Wir haben die Prozesse und Abläufe im Haus in den letzten Jahren so systematisiert, dass es Spezialist:innen für die unterschiedlichen Bereiche gibt, denn wir bieten ja alle Leistungsphasen (LP) im Sinne der HOAI an. Und gerade dadurch schaffen wir, Raum für Kreativität! Indem wir Routineprozesse und Abläufe stromlinienförmiger machen, werden Kapazitäten frei für die Phasen unserer Arbeit, in denen wir kreativ sein können.

Kannst du das etwas genauer erklären?

Wir haben eine besondere transparente Struktur in die Arbeitsabläufe eingeführt: Zum einen sind da die Projektleiter, die ein Projekt durchgängig durch alle LPs betreuen. So entsteht Vertrauen bei den Kund:innen, die eine durchgängige Ansprechpartner:in für ihr Bauvorhaben haben. Die Projektleitung hat die Funktion einer übergeordneten Instanz, die auch dafür sorgt, dass die gestalterische Idee eines Projekts durch alle Bauphasen hindurch erhalten bleibt.

Zum anderen gibt es, wie gesagt, die besonderen Spezialist:innen für die verschiedenen Bereiche im Haus. Eine zu starke Spezialisierung der Mitarbeiter:innen kann auch problematisch werden, wenn jeder nur noch punktuell arbeitet, dabei aber den Blick aufs große Ganze verliert. Deswegen haben wir eine Teamleiter-Struktur eingeführt, die es so nicht so oft gibt in anderen Büros. Die Teamleitung hat eine Art Supervisions-Funktion.

Dazu kommen zentrale Stellen für das Rechnungswesen. Früher haben sich die Bauleiter:innen auf der Baustelle auch mit Rechnungsprüfungen beschäftigt und konnten sich dadurch nicht mehr auf ihre originäre Tätigkeit konzentrieren. Diese Routineprozesse, die weniger Kreativität benötigen, haben wir zentralisiert.

Dies alles zu systematisieren und zu optimieren hat eine Weile gedauert, funktioniert mittlerweile aber sehr gut. Daher kann man sagen, dass wir eigentlich kein Architekturbüro mehr sind, sondern ein Architektur-Unternehmen. Und dieses Architektur-Unternehmen wird gebucht, um Probleme zu lösen, um Dinge zum Funktionieren zu bringen.

Wir bearbeiten mittlerweile sehr viele Projekte. Das verschafft uns im Vergleich zur Konkurrenz auch hier und da Erfahrungsvorteile hinsichtlich der verschiedenen Nutzungsarten, an denen wir arbeiten.

Eine Herausforderung ist es, wie du sagst, die gestalterische Idee durch alle LPs hindurch zu erhalten und umzusetzen. Wie entwickelt ihr diese und wie gelingt es, diese Idee über so viele verschiedene Arbeitsphasen hinweg zu erhalten?

Am Anfang wird ein Designbook erstellt, das von mir mit gestaltet und definiert wird. Darin wird etwa das Ergebnis eines Wettbewerbs, den wir gewonnen haben, zusammengefasst, die Architekturhaltung wird beschrieben, das Raumkonzept, Material und Farben bestimmt. Es durchläuft dann jedes Team, jede Leistungsphase. Nachdem die Genehmigungsfähigkeit erreicht ist, kann das Projekt reibungslos in die Ausführungsplanung gehen, parallel dazu kann das Ausschreibungsteam loslegen. Dann sitzen auch schon die Bauleiter:innen mit am Tisch, so dass sie das Projekt bereits kennen, bevor der erste Bauzaun aufgestellt ist. Das Designbook gibt das Zielbild vor und jede Crew weiß, worauf sie zusteuern soll.

Hierbei spielen auch die Möglichkeiten der Digitalisierung eine wesentliche Rolle ...

Ja, tatsächlich, wir sind ein sehr digitales Büro. Wir haben bewusst auf Digital umgestellt bzw. sind dabei umzustellen. Die Baubranche gehört ja leider eher zu den gemächlicheren in Sachen Digitalisierung. Bei archis versuchen wir jedoch, so viel wie möglich auszureizen und

auszuprobieren, was es an digitalen Möglichkeiten auf dem Markt gibt - nicht zuletzt auch, weil wir mit unserem Sitz in Karlsruhe in einem Hotspot der IT sind.

Das reicht von BIM über verschiedene Möglichkeiten der 3D-Visualisierung – archis hat eine eigene Abteilung dafür – bis hin zu den Möglichkeiten des hybriden, interaktiven Arbeitens. Auch wenn bei letzterem zugegebenermaßen in den vergangenen zwei Jahren vieles sehr viel rasanter als gedacht umgesetzt werden musste. Auf unseren Baustellen gibt es keine Papierpläne mehr. Unsere Bauleitungen sind mit dem iPad draußen unterwegs, erfassen etwa die Mängelverfolgung digital und wir können den relevanten Schriftverkehr direkt veranlassen. Wir können von überall und jederzeit zusammenarbeiten – wichtig ist dafür auch die richtige, zuverlässige Software, die wir erproben. Wir waren und sind immer schon auch ein bisschen Labor und Werkstatt, das macht den besonderen Charakter von archis aus!

Mit fast 70 Mitarbeiter:innen und Projekten von Mecklenburg-Vorpommern bis Freiburg ist archis eines der größten Architektur-Unternehmen im Raum Karlsruhe.

Wie sind die Pläne für die Zukunft?

archis ist ein großes Büro, in der Tat, und unsere Arbeit lebt von der projektorientierten Aufgabenteilung. Wir arbeiten als Team und optimieren unsere Strukturen des Zusammenarbeitens ständig. Daher ist es nur logisch, dies auf Geschäftsführerebene ebenso zu tun. Das wurzelt auch in der DNA von archis, das seit seiner Gründung vor fast 40 Jahren ein Team-Büro ist. Mehrere Jahrzehnte lang gab es sechs Geschäftsführer:innen. Wir streben auch jetzt an, bald wieder Partner:innen mit an Bord zu holen, um gemeinsam Verantwortung, aber vor allem auch Kreativität und Ideen zu teilen. Nicht umsonst ist ein Leitspruch von archis: Architektur ist Teamwork!