

Projektentwicklung in Südost-Asien – Fallbeispiele aus Indonesien

G. Moser, ZT-Büro Moser&Jaritz, Gmunden

Home/Kontakt: www.moser-jaritz.at, g.moser@moser-jaritz.at

Andere Länder, andere Sitten

Projekte in fernen Ländern – für viele vielleicht eine erfreuliche Vision, ein Ziel oder auch bereits Realität. Was ist es eigentlich, das Projekten im fernen Ausland den Nimbus des besonders Erstrebenswerten verleiht?

Wenn wir zunächst die rein fachlichen Unterschiede von Projekten im Inland mit jenen im Ausland vergleichen, stellen wir rasch fest, dass diese nicht gar so groß sind. Für Geologen ergeben sich natürlich lokale Spezifika, etwa dass in Indonesien vulkanische Gesteine einer wesentlich größeren Verbreitung unterliegen als in Österreich, oder dass Verwitterungsprozesse aufgrund der klimatischen Bedingungen unterschiedlichen Zeiträumen unterliegen. Derartige doch recht überschaubare und kalkulierbare Unterschiede gibt es in zahlreichen Facetten, doch all die fachlichen Lokalspezifika sind nach kurzer Zeit beherrschbar und stellen nicht die Herausforderung dar. Den wirklichen Unterschied in der Bearbeitung von Projekten macht der Mensch mit seiner Sprache, seiner Mentalität und seiner Artikulation aus. Trotzdem ist es zuallererst das Klima, welches bereits beim Verlassen des Flugzeuges den ersten Eindruck der Andersartigkeit vermittelt. Temperaturen zwischen 30° und 35° C und eine Luftfeuchtigkeit von etwa 100 % sind doch etwas akklimatisierungsbedürftig. Auffällig ist auch die Scheu der Menschen vor weißer Hautfarbe, aber auch deren Freundlichkeit und Humor trotz häufig schwieriger Lebensumstände.

Mit etwas Pech ist man auch bald mit den negativen Auswirkungen eines völlig etablierten Teils des Einkommens eines in der Arbeitshierarchie etwas höher gestellten Indonesiers konfrontiert – der Korruption. Entweder es fehlt ein Stempel im Pass, das Arbeitsvisum, der Führerschein des Fahrers oder andere mehr oder eher weniger nachvollziehbare Mängel erfordern Geduld beim Aushandeln einer monetären Buße, welche fast immer ohne Zahlungsbeleg zu entrichten ist. Hier sind auch bald die Grenzen der sprachlichen Verständigung erreicht, da Bahasa – die Amtssprache der Indonesier – nicht zu den für Europäer gängigen Fremdsprachen gehört und Englisch selbst in Städten nur von jenen Einheimischen gesprochen wird, die in der Tourismusbranche oder bei internationalen Betrieben in höheren Positionen tätig sind. Ein paar Brocken Bahasa sind in jedem Fall von Vorteil, wenn es in zähen Verhandlungen auch um den gegenseitigen Respekt geht, der für Asiaten allgemein enorm wichtig ist.

Und so richtig kompliziert wird es dann auf der Baustelle. Über welche Möglichkeiten verfügen wir hier in Europa wenn es darum geht, einen Bagger, ein Bohrgerät oder anderes technisches Spezialequipment zu bekommen? Meist genügt ein Anruf bei der jeweiligen Firma, die Vereinbarung von Zeitpunkt und Preis und nichts weiter. Nicht so in Indonesien. Ein für drei Tage später bestelltes und zugesagtes Bohrgerät mit Bohrmannschaft braucht zwei Wochen bis zur Baustelle, wobei von der Lieferfirma nach geduldiger Rückfrage unterschiedlichste Antworten gegeben werden, wobei zu den gängigsten gehören:

Ich habe vergessen, der Lkw-Fahrer ist krank, das Bohrgerät ist bereits unterwegs, das Bohrgerät ist unterwegs, dabei allerdings kaputt gegangen usw. Hier wird die mitteleuropäische Denkweise zum ersten mal auf eine wirkliche Bewährungsprobe gestellt. Was dann auf der Baustelle als Bohrgerät und Bohrmannschaft ankommt, muss sich nicht unbedingt mit dem decken, was man erwartet hat, wie das nachfolgende Bild eines Bohrgerätes mit Bohrmannschaft zeigt:



Abb. 1: Indonesisches Bohrgerät mit Bohrmannschaft

Und aus dem oben angeführten ergibt sich auch gleich der nächste Problemkreis:

Der Umgang mit der Zeit

Die Vereinbarung eines Termins hat hierzulande meist zur Folge, dass sich ein definierter Personenkreis zum vereinbarten Zeitpunkt am vereinbarten Ort trifft, wobei eine in letzter Zeit übliche Praxis ist, zu spät Kommende mit einem Strafbolus zu belegen. In Indonesien würde diese Praxis zu ungeahntem Reichtum des Organisators und einer raschen Verarmung indonesischer Besprechungsteilnehmer führen, da diese eine vereinbarte Zeit bestenfalls als groben Richtwert und keinesfalls als verbindliche Zeitvorgabe sehen, was zum Teil zu recht einsamen Besprechungsanfängen führt.

Spätestens im echten Baubetrieb gesellen sich zu den bereits erwähnten Komplikationsfaktoren noch einige weitere dazu, die da wären:

Der Umgang mit Geld

Zu den Kapitalfehlern des Baubetriebes gehört das Zahlen eines monatlichen Lohnes, wobei die Betonung nicht auf Lohn, sondern auf monatlich liegt. Es liegt offensichtlich in der Natur eines Menschen, der nie einen Winter und somit die Notwendigkeit einer Bevorratung kennen gelernt hat, Geld nicht anzusparen, sondern möglichst rasch wieder dem volkswirtschaftlichen Kreislauf zuzuführen. So ist es nahe liegend, dass, wenn der Bauarbeiter seinen Monatslohn erhalten hat, zumindest kurzfristig keine Veranlassung besteht weiterhin zu arbeiten. Die Zeit wird nun einmal zum Ausgeben des hart Verdienten verwendet und die Baustelle vereinsamt schlagartig nach der Lohnausgabe, so dass eine Tages- oder zumindest Wochenentlohnung anzuraten ist.

Technisches Equipment

Etwas gewöhnungsbedürftig ist auch das optische Erscheinungsbild einer Baustelle. Es ist zunächst nicht klar erkennbar, wer auf der Baustelle beschäftigt ist. Da Arbeitskleidung nicht seitens der Baufirma zur Verfügung gestellt wird und Schutzkleidung weitgehend unbekannt ist, muss sich der Bauarbeiter je nach seinen finanziellen Verhältnissen für die Herausforderungen seines Arbeitsplatzes rüsten. Das sieht in der Praxis so aus, dass ein Teil barfuss kommt, andere Gummistiefel anziehen und wieder andere in ihren schönsten schwarzen Schuhen auf der Baustelle erscheinen. Gleiches gilt für die Kleidung, die von Lumpen bis zur normalen Straßenkleidung mit Hut variieren kann.

Besonders variantenreich sind die eingesetzten Baumaschinen, wobei grundsätzlich gilt, dass diese erst beim Versagen verstärkter manueller Versuche zum Einsatz kommen. Im Normalfall ist es einfacher, 100 zusätzliche Arbeitskräfte auf die Baustelle zu bekommen, als einen Bagger. Dabei spielen die Witterungsbedingungen eigentlich keine Rolle, das heißt, was bei uns als 60er bekannt ist, also keine Arbeit bei 60 % Lohn im Falle von Schlechtwetter, ist in Indonesien kein Thema, wie auf der nachfolgenden Abbildung erkennbar ist:



Abb. 2: Baustellenbetrieb bei ungünstigen Witterungsverhältnissen

Die Einsatzbereitschaft der indonesischen Bauarbeiter unter widrigen Bedingungen ist wirklich beeindruckend und hier wirkt auch das freundliche Gemüt der Menschen noch verstärkend, indem sie bei Witterungsverhältnissen, wie in der obigen Abbildung 2 dargestellt, auch noch häufig blödeln und Spaß bei der Arbeit haben.

Was sind nun wesentliche Punkte, die sowohl die Planung, als auch den Bauablauf verkomplizieren:

1) beschränkte Verfügbarkeit von Standardprodukten

Werden technische Hilfsmittel in Richtung Spezialtiefbau benötigt, wie Anker, Injektionen oder Pfähle, so werden meist exotische Produkte ohne spezifische Zulassung angeboten, welche die Einschätzung der jeweiligen technischen Eigenschaften erschweren oder unmöglich machen.

2) fehlende Kontrollmethoden

Gleichzeitig werden auch nicht standardisierte Produkte kaum hinsichtlich ihrer Qualität überprüft, oft wird eine technische Beschreibung geliefert, deren Ursprung und oft auch deren Inhalte nicht nachvollziehbar sind.

3) meist keine fachspezifische Ausbildung der Bauarbeiter

Da zum Teil Reisbauern in kurzer Zeit zu Bauarbeitern oder Maschinisten gemacht werden, fehlt mit der fachspezifischen Ausbildung häufig auch das Verständnis für die Materie bzw. das Bauvorhaben. Damit ist auch die erste Instanz der Qualitätskontrolle durch den Ausführenden nicht vorhanden.

4) Einflüsse aus sozialen Hintergründen

während hierzulande Bauarbeiter durch diverse Zulagen zu den Besserverdienenden Arbeitern gehören, wird in Asien häufig sogar noch der relativ geringe Kollektivlohn durch das Anheuern von mit Leiharbeitern vergleichbaren Arbeitskräften umgangen und die Löhne erreichen unverschämt geringe Niveaus. Dies steht häufig im diametralen Verhältnis zur Familiengröße, so dass die Notwendigkeit von Zusatzeinkünften besteht. Sind keine zusätzlichen Arbeitsmöglichkeiten vorhanden, so wird häufig Diebstahl als mögliches Zusatzeinkommen praktiziert und auf der Baustelle kommt alles abhanden, was nicht niet- und nagelfest ist.

5) religiöse Rahmenbedingungen

Während die Religion in Mitteleuropa kaum in das praktische Berufsleben eingreift, wirkt der Islam, dem die deutlich überwiegende Mehrheit der Indonesier angehört, massiv auf das alltägliche Leben und somit auch auf einen laufenden Baubetrieb ein. Sind es anfangs meist nur die Gebetszeiten, die in der täglichen Zusammenarbeit auffallen, so wirkt sich der Ramadan, also jener Fastenmonat, in dem es den Muslimen zwischen Sonnenaufgang und Sonnenuntergang untersagt ist, Speisen oder Getränke zu konsumieren, bei den klimatischen Verhältnissen meist doch recht deutlich auf das Wohlbefinden und die Leistungsbereitschaft der Arbeiter aus.

6) das islamische Recht

Keinesfalls zu unterschätzen ist die Scharia, wie das islamische Recht genannt wird, besonderes für jene Ausländer, die nicht dem Islam angehören. Hier können insofern unangenehme oder auch gefährliche Situationen entstehen, da bei Unfällen eigentlich dem Ungläubigen ein schuldhaftes Verhalten angelastet wird.

7) der praktische Umgang mit den Behörden

Die behördliche Autorität wurde vor einigen Jahren stark dezentralisiert, so dass für viele Vorhaben die Lokalbehörden auch Ansprechpartner für diverse Bewilligungen sind. Hier ist es meist notwendig, mit verschiedenen Zuwendungen das Einverständnis und letztendlich einen Konsens herzustellen.

Wie aus den oben aufgelisteten Punkten erkennbar ist, ergeben sich doch einige markante Unterschiede zur Abwicklung von Projekten in Österreich oder dem benachbarten Ausland. Wird als weiterer Parameter die unterschiedliche Vorlaufzeit von Projekten mit berücksichtigt, so potenzieren sich manchmal die aus den oben angeführten Punkten abzuleitenden möglichen Schwierigkeiten. Viele Projekte sind planbar und ermöglichen mit einer entsprechenden Vorlaufzeit auch eine gute Planung, größere Unsicherheiten hinsichtlich Ausführungsmängel und Ausführungsproblemen sind somit vermeidbar. Bei manchen Projekten gibt es – und das ist unabhängig von der geographischen Lage des Projektes – keinerlei Planungsphase und es muss improvisiert werden. Dazu zählen in erster Linie Hangrutschungen, aber auch Schadensfälle wie Gründungsversagen oder Hochwasserereignisse. Dem entsprechend chaotisch kann auch die Bauabwicklung erscheinen, insbesondere, wenn – wie bei einer Hangrutschung fast immer der Fall – die Zeit eine maßgebliche Rolle spielt. Das chaotische Erscheinungsbild einer derartigen Baustelle kommt auch auf der nachfolgenden Abbildung 3 zum Ausdruck, wo im Zuge einer beginnenden Hangrutschung bei einem Betriebskraftwerk die Gefahr eines Umfallens des Kamins und damit des Ausfalls der gesamten Anlage über Monate bestand.



Abb. 3: Herstellen von Ankerbohrungen

Das oben angeführte stark eingeschränkte Angebot an Baustoffen und Standardprodukten für den Spezialtiefbau erzwingt zwar eine wesentlich größere Flexibilität hinsichtlich des Methodeneinsatzes aber es unterstützt auch einen deutlich höheren Freiheitsgrad neue Methoden zu entwickeln bzw. anzuwenden.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass eine Baustellenorganisation und – abwicklung in Indonesien nicht mit mitteleuropäischen Ansätzen und Vorstellungen zu bewerkstelligen ist. Damit sind gewisse Grundregeln zu beachten, welche in der nachfolgenden Tabelle zusammengefasst und auf die wesentlichen Punkte reduziert dargestellt ist.

ASIEN	EUROPA
Planung auslagern	Baufirmen Verantwortung übertragen
Datengrundlagen hinterfragen	Verwendung von Standardprodukten
Untersuchungs- und Kontrollmethoden entwickeln	Genormte Untersuchungs- und Kontrollverfahren
Bauzeitplan – regionale Einflüsse berücksichtigen	Warn- und Hinweispflicht der Baufirma
Innere und äußere Sicherheit der Baustelle prüfen	Dokumentation des Baufortschrittes – Bautagebuch
Durchgehende örtliche Bauaufsicht	

Tab. 1: Länderspezifische Basisregeln

Abschließend ist es mir ein Anliegen, den persönlichen Wert dieser Erfahrungen auch für die Arbeit hier in Österreich zu betonen. Es ist eine ausgesprochen schöne Erfahrung, mit Menschen unterschiedlicher Lebensphilosophie und Denkweise zu arbeiten, noch dazu, wenn sie wie die Indonesier über Humor und hohe zwischenmenschliche Kompetenz verfügen.