



ARNECKE  
SIBETH  
DABELSTEIN



# Integrierte Projektabwicklung im Mehrparteienvertrag als innovatives Vertragsmodell zur Konfliktlösung

- 
1. Problematik Bilateraler Vertragsbeziehungen am Bau / Status Quo
  2. Frühe Auswahl des Bauauftragnehmers
  3. Entscheidungsabläufe bei der Vertragsdurchführung

## Falsche Vergütungsanreize durch derzeitige Regelungen führen zu konfrontativer Bauabwicklung

### Planungsleistungen:

Vergütung auf Basis anrechenbarer Kosten

- Je höher die Projektkosten geschätzt werden, um so höher ist die Vergütung des Planers

### Bauleistungen:

Einheitspreise werden mit den Einzelkosten der Teilleistung (EKT) und einem meist prozentualen Zuschlag für Allgemeine Geschäftskosten (AGK) und Wagnis und Gewinn (W+G) kalkuliert

- Mit höheren Baukosten steigt auch der Gewinn

## Kompetenzzentrum für integrierte Projektabwicklung (vormals Initiative TeamBuilding)

**Ausgangspunkt der Initiative Team Building** war **2016** die Erkenntnis, dass die aktuell in Deutschland zum Einsatz kommenden Projektabwicklungsmodelle und die sie charakterisierenden Vergabe- und Vertragsformen nicht dazu geeignet sind, **bei Projekten größerer Komplexität** die Kollaboration der Projektbeteiligten zu fördern und dadurch systemimmanent die Erreichung der Projektziele behindern!

**2020:** Gründung des **Das Kompetenzzentrums für integrierte Projektabwicklung**

<https://ipa-zentrum.de/>

## Mehrparteienvertrag (MPV) / Early Contractor Involvement (ECI)

- frühzeitige Integration wesentlicher Projektbeteiligter vor Beginn der Planungsphase (in LPH 1 oder in der LPH 2)
- Einrichtung adäquater Organisations- und Kommunikationsstrukturen
- Ausrichtung der wirtschaftlichen Interessen der Projektbeteiligten auf die Projektziele
- Etablierung einer auf Kollaboration ausgerichteten Projekt- und Vertragskultur



## Informationsveranstaltung für Marktteilnehmer am 18. September 2019

Integrierte Projektabwicklung im Mehrparteienvertrag – Pilotprojekt „Effizienzsteigerung Verkehrsband Kattwykdamm“



Vertrag mit 5 Parteien:

- Planung
  - Stahlbau
  - Straßenbau
  - Technik
- Auftraggeber

# Frühe Einbeziehung des AN


## Traditionell

### 2 Phasen des Bauvorhabens:

Planungsphase = Planer



Ausführungsphase = Bauunternehmer



## Neu

### Frühe Beteiligung des AN


Planungsphase = Planer



Beratungsphase = AN



Ausführungsphase = Bauunternehmer



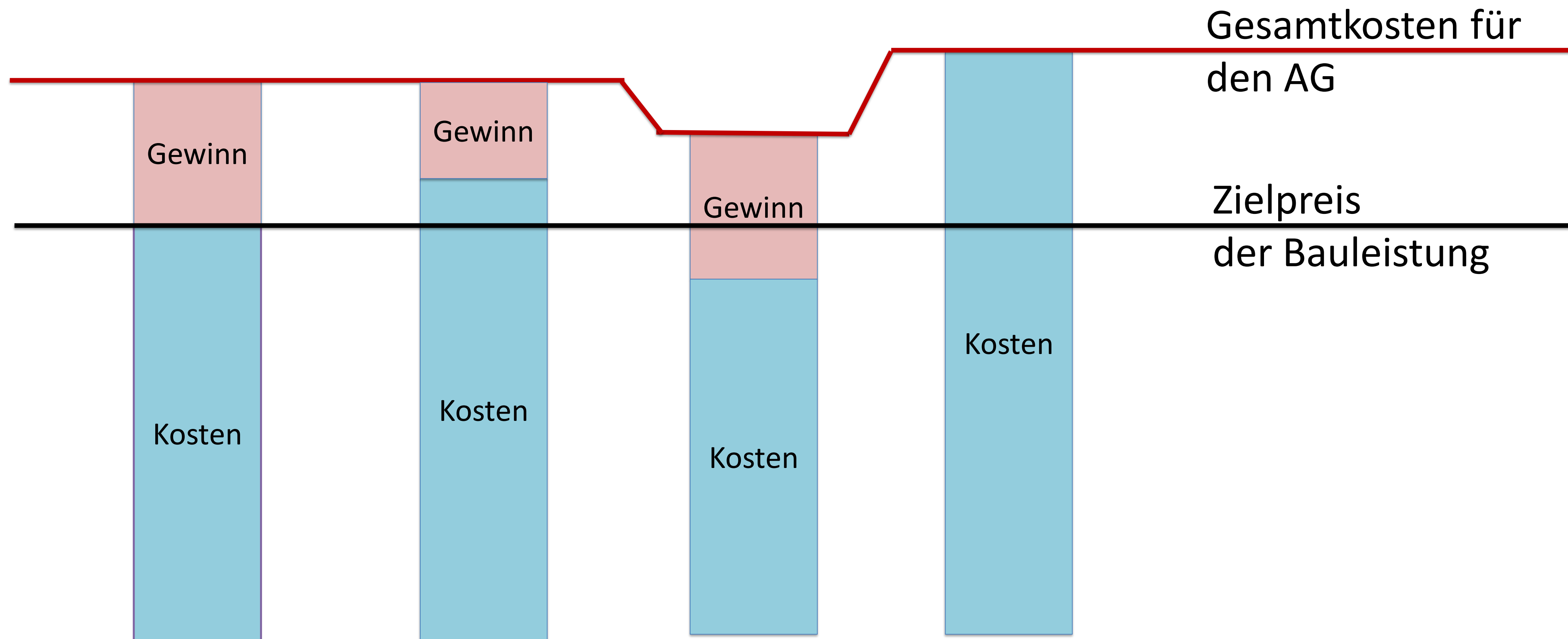
## Vergütungssystem

### 3 Stufen der Vergütung:

1. Erstattung Einzelkosten der Teilleistungen und Gemeinkosten des Projekts
2. Vergütung der Allgemeinen Geschäftskosten und angemessenen Anteils am Gewinn nach **vereinbarten Prozentsätzen (für alle gleich!)**
3. Gewährung eines Bonus oder Einbehalt eines Malus gemäß der Leistung bzw. vorher festgelegten Ziele nach **vereinbarten Prozentsätzen (für alle gleich!)**



## Regelungen zur Vergütung



(nach Ashcraft 2010, S. 20)

## Wie werden Entscheidungen getroffen?

**SMT**

### Senior Management Team

- Je Partei eine Person der oberen Managementebene /Geschäftsführung
- Entscheidungen nach Mehrheitsprinzip (einfache oder 2/3 Mehrheit)

**PMT**

### Project Management Team

- Je Partei eine Person (Projektleiter / Stellvertreter)
- Einstimmigkeit

**PITs**

### Project Implementation Teams

Projektmitarbeiter der jeweils erforderlichen Partei / des Nachunternehmers oder von Dritten  
Einstimmigkeit oder einfache oder 2/3 Mehrheit (legt das Team selbst fest)

## Projekt Management Team (PMT)

Team, das sich aus Vertretern der IPA-Vertragsparteien zusammensetzt, deren Befugnisse im konkreten IPA-Vertrag festgelegt sind.

Das PMT hat die Aufgabe, einvernehmlich die Leitung des Projektmanagements während der Planungs- und Bauphase zu übernehmen, um die Projektziele gemeinsam zu erreichen.

Das PMT ist das administrative Zugpferd des Projekts, welches Entscheidungen trifft und die Kosten überwacht (manchmal auch als Kerngruppe oder Kernteam bezeichnet).

- Festlegung der jeweiligen persönlichen Zuständigkeiten für die Erledigung der einzelnen Punkte, ggf. Einbeziehung eines oder mehrerer Dritten
- Festlegung und Organisation der PITs
- Umsetzung des Projektrisikomanagements
- Aufstellung und kontinuierliche, mindestens monatliche Überarbeitung und Pflege der Gewinn- und Risiko-Tabelle (GRT)
- Aufstellung und Fortschreibung der IPA-Kosten
- Umsetzung der Ideenförderung und -verfolgung im Rahmen eines Innovationsmanagements
- Organisation der Zusammenarbeit in dem Co-Location-Raum / den Co-Location-Räumen und dem Big Room



## EXKURS: Big Room und Co-Location

Mit „Big Room“ ist eine Umgebung gemeint, in welcher alle Beteiligten im Team physisch zusammenkommen und arbeiten können, typischerweise mit visueller Dokumentation.

Der gemeinsame Arbeitsplatz kann Kommunikation und Dialog unterstützen, was zu mehr Effizienz und besseren Arbeitsergebnissen führt, die in Echtzeit aktualisiert werden und daher weniger Nachbesserungen oder doppelte Leistungserbringung nach sich ziehen.

Dort wird viel mit Visualisierung und Lean-Methoden gearbeitet



## Entscheidungen des PMT

- Damit das PMT Entscheidungen treffen kann, müssen z.B. wenigstens 80% der PMT-Mitglieder selbst oder ihre Stellvertreter anwesend sein
  - Die Entscheidungen des PMT werden durch Beschluss gefasst, welcher eine **Einstimmigkeit** aller anwesenden Stimmen erfordert.
  - Kann eine Einstimmigkeit nicht erreicht werden, wird die streitige Frage an das SMT zur Entscheidung weitergeleitet.
- **Entscheidungen über die Festlegung oder Änderung der Zielkosten oder Vertragstermine können im PMT nur getroffen werden, wenn der Vertreter des Auftraggebers anwesend ist.**



## Senior Management Team (SMT)

Team, das sich aus **Vertretern aller IPA-Teammitglieder** zusammensetzt, in der Regel aus den jeweiligen Projektleitern der Unternehmen.

- Das SMT ist für die Streitbeilegung zuständig und unterstützt das PMT bei Bedarf.
- In vielen Fällen führt es auch Vertragsverhandlungen und löst Fragen zu Änderungen des Projektumfanges, jedoch kann dies alternativ auch durch das PMT erfolgen.
- Das SMT besteht aus jeweils einer Führungspersönlichkeit der mittleren Managementebene einer jeden Partei, die den IPA-Vertrag unterzeichnet hat.

## Project Implementation Teams (PITs)

- Project Implementation Teams (PITs) sind Teams, die zum Zwecke der Projektumsetzung aus Mitarbeitern der einzelnen Projektbeteiligten gebildet werden, die sich mit spezifischen Projektanforderungen befassen.
- Ein PIT erhält von dem PMT den konkreten Auftrag, im Rahmen eines bestimmten Zeitrahmens die ihm zugewiesenen Leistungen zu erbringen und hierüber Bericht zu erstatten.
- Beteiligte eines PITs können dabei neben den Mitarbeitern der Parteien auch weitere Mitarbeiter des Auftraggebers, Mitarbeiter von Nachunternehmern, externen Dritten oder Lieferanten sein.

## Zusammenfassung:

### Gesamtstruktur des Vertrages zur Konfliktvermeidung

- Einstimmigkeit auf Ebene PMT
- Nicht in das tägliche Baugeschehen involvierte Führungsebene als SMT
- Pain-/ Gain-Share
- Risiko von Projektverlusten für den AN gering, da lediglich Gewinn und ggf. AGK im Risiko stehen
- Gemeinsame Haftung für Zeit und Mängel

## Materialien

(1) Kompetenzzentrum für integrierte Projektabwicklung: [www.ipa-zentrum.de](http://www.ipa-zentrum.de)

(2) Integrierte Projektabwicklung – Ein Leitfaden für Führungskräfte ( 178 Seiten)

[https://asd-law.com/app/uploads/2020/08/ABO-NL-Integrierte-Projektabwicklung\\_Leitfaden-komprimiert.pdf](https://asd-law.com/app/uploads/2020/08/ABO-NL-Integrierte-Projektabwicklung_Leitfaden-komprimiert.pdf)

(3) Forschungsprojekt „Alternative Vertragsmodelle zum Einheitspreisvertrag für die Vergabe von Bauleistungen durch die öffentliche Hand“ des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung

<https://www.bbsr.bund.de/BBSR/DE/forschung/programme/zb/Auftragsforschung/3Rahmenbedingungen/2017/vertragsmodelle/01-start.html>

(4) Vertragsmuster erhältlich bei der Hamburg Port Authority nach Anforderung per Mail unter [allianz@hpa.hamburg.de](mailto:allianz@hpa.hamburg.de)

Vielen Dank,  
dass Sie interessiert zugehört haben!



## Prof. Dr. Antje Boldt

### ERFAHRUNG

Prof. Dr. Antje Boldt ist Fachanwältin für Bau- und Architektenrecht als für Vergaberecht und berät öffentliche und private Bauherren ebenso wie Bauunternehmen, Architekten und Ingenieure. Besonderer Schwerpunkt ihrer Tätigkeit ist dabei die Erstellung von Vertragsunterlagen, Strukturierung und Abwicklung von Vergabeverfahren sowie die Vertretung in gerichtlichen Verfahren bei Baumaßnahmen überwiegend aus dem Bereich des Gesundheitswesens sowie der Verkehrsinfrastruktur. Frau Prof. Dr. Boldt ist Mitglied des Vorstandes des Deutschen Baugerichtstages und Professorin für Wirtschaftsrecht an der Hochschule Fresenius in Wiesbaden.

### VORTRÄGE

- Neues Bauvertragsrecht, u.a. Stadt Frankfurt, GSI Darmstadt, DAI Berlin
- Building Information Modeling – BIM, u.a. Architektenkammer Hessen

### REFERENZEN

- Forschungsauftrag BMI zur Einsatzmöglichkeit partnerschaftlicher Bauvertragsmodelle (Vergaberecht)
- Vergaberechtliche Beratung Universitätskliniken, kommunaler Krankenhäuser und Privatkliniken
- Baurechtliche und vergaberechtliche Beratung öffentlicher Auftraggeber in den Bereichen Autobahnbau, U-Bahn-Bau und Straßenbahnbau



PROF. DR. ANTJE BOLDT

Fachanwältin für Bau- und Architektenrecht  
Fachanwältin für Vergaberecht