

# IPD im Zusammenspiel mit einem Bauprojekt im öffentlichen Beschaffungswesen

Autor\*innen: **Ackermann, Samuel; Simon, Stephanie; Stalder, Ivo; Wälchli, Thierry-Benoît**  
 Integrationsprojekt: **IP1-22HS: ARA Birs: Zusammenspiel von Projekt und Umfeld**  
 Stichworte: **Integrierte Projektabwicklung (IPD), öffentliche Beschaffung, Vergabeverfahren, integrierte Zusammenarbeit, Vergütungssystem, Sozialkompetenzen**

**Zusammenfassung:** Wie könnte die Umsetzung eines Projektes unter Verwendung von IPD in einem öffentlich beschafften Infrastrukturprojekt konkret gestaltet werden?

Diese Hauptfragestellung wurde im Rahmen der Arbeit unter Betrachtung von vier Themenfeldern behandelt, wobei die Umsetzbarkeit von IPD in der Schweiz im neuen Beschaffungsrecht und das Vergabeverfahren geprüft wurde. Die daraus entstandene Transformation bei der Zusammenarbeit komplettierte zusammen mit der Vergütung die mögliche IPD-Umsetzungsvariante.

**Einführung:** Aufgrund der erhöhten Komplexität in Bauprojekten wird eine Methode gesucht, die den Einsatz von digitalen Hilfsmitteln und die interdisziplinäre Zusammenarbeit unterstützt. Die integrierte Projektabwicklung (IPD) könnte eine mögliche Antwort sein und damit einen Beitrag zur Effizienzsteigerung leisten.

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit der Umsetzung von IPD im Zusammenspiel mit einem Bauprojekt im öffentlichen Beschaffungswesen und untersucht dabei spezifisch die Umsetzungsmöglichkeiten im Schweizer Rechtsrahmen. Zusätzlich wird auf die Zusammenarbeit, das Vergabeverfahren und die Vergütung eingegangen.

Die integrierte Projektabwicklung (IPD) ist ein Projektabwicklungsansatz, der Menschen, Systeme, Geschäftsstrukturen und -praktiken in einem Prozess zusammenführt (American Institute of Architects AIA, 2007). Dabei wird ein interdisziplinäres Team mit den wichtigsten Projektbeteiligten bereits früh im Prozess zusammengestellt. Das Team arbeitet von Anfang an in hohem Masse zusammen. Projektrisiken werden dabei nicht mehr nur durch den Auftraggebenden getragen, sondern kollektiv. Dadurch ändert sich auch die Art der Vergütung.

**Ergebnisse:** Die Rahmenbedingungen der integrierten Zusammenarbeit werden in einem IPD-Projekt so geschaffen, dass alle Beteiligten von Anfang an die Wertschöpfung ihrer Tätigkeit ins Zentrum stellen können. Bei der Ausschreibung von IPD-Projekten spielen nebst den bekannten Eignungs- und Zuschlagskriterien auch die Teamfähigkeit der einzelnen Beteiligten eine wichtige Rolle. Die Sozialkompetenzen werden in Interviews und

Workshops geprüft. Wenn das Projektteam gefunden wurde, sollte genug Zeit für die Teambildung zur Verfügung stehen, damit das Team zu einem «echten» Team zusammenwachsen kann. Die Teambildung kann dabei mit dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess unterstützt werden.



Abbildung 1: Phasenvorschlag und Verfahrensart der offenen Beschaffung, Ivo Stalder

Mit der Totalrevision des Bundesgesetzes über das öffentliche Beschaffungswesen (Bundesrat und Bundesverwaltung, 2021), rückt der Fokus bei der Angebotsbewertung vom Preis in Richtung Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit. Dies unterstützt den Leitgedanken von IPD, in welchem sämtliche Handlungen im Sinne von «Best for Project» erfolgen sollen (Becker & Müller, 2022). Die offene Beschaffung im selektiven Verfahren mit zugeschaltetem Dialog kann dies ermöglichen. Im Rahmen einer Präqualifikationsphase werden anbietende Teams nach Eignungskriterien auf zwei Teams reduziert. Ein elementares Hauptziel von IPD sind die gemeinsam zu erarbeitenden Zielkosten in der frühen Phase der Konzeption, was als Verfahrensbestandteil dem Qualitätswettbewerb zugeordnet wird.

Für die Durchführung von IPD wird ein Mehrparteienvertrag mit dem Fokus auf: kooperativer Organisations-, Führungs- und Entscheidungsstrukturen; gemeinsamer Risikotragung mit dem Ziel, den Erfolg oder Misserfolg gemeinsam zu verantworten; Vergütungssystem auf der Basis von Selbstkosten mit einem ausgeprägten zusätzlichen Bonus- und Malus-System (Marti, 2022) abgeschlossen.

Bei der Projektabwicklung mittels IPD kommen über die verschiedenen Projektphasen unterschiedliche Vergütungsarten zum Tragen. Die anfallenden Projektkosten für: Personal, Material, Maschinen und Projektgemeinkosten werden den Projektakteuren direkt vergütet. Dabei herrscht zwischen den Akteuren absolute Kostentransparenz. Damit vergütungstechnisch ein Anreiz gegeben ist, wird ein dreistufiges Vergütungssystem für die Schweiz adaptiert, siehe Abbildung 2. Heisst, der Anteil fürs Risikobudget und der Basis-Gewinn werden ab Projektbeginn zurückbehalten und werden erst nach positivem Projektabschluss ausgeschüttet.

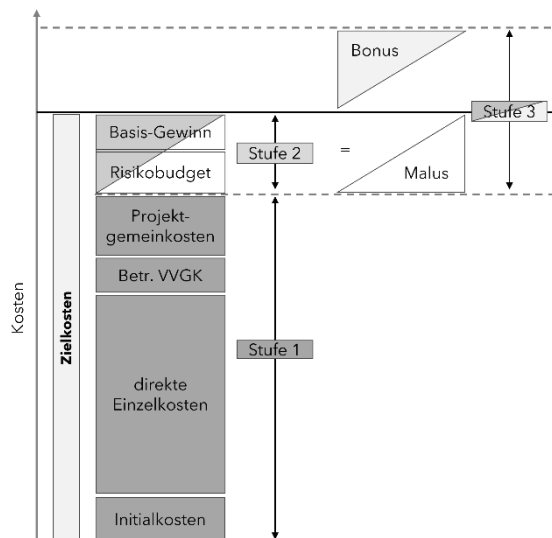


Abbildung 2: Drei-Stufiges Vergütungssystem für das Umbauprojekt der ARA Birs, Thierry-Benoît Wälchli

Das dreistufige Vergütungssystem kommt ab der Detaildesignphase zum Tragen. Dabei sind die: Initialkosten, direkten Einzelkosten, betrieblichen Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten (VVGK) und Projektgemeinkosten in die Stufe 1, in den sogenannten Selbstkosten eingereicht. Das gemeinsam definierte Risikobudget und der kalkulierte Basis-Gewinn bilden zusammen neu die Stufe 2. Folglich sind diese beiden kalkulierten Kostenträger Bestandteil vom Bonus- / Malus-System (Stufe 3).

**Methode:** In dieser Arbeit wird IPD im Zusammenspiel mit einem Bauprojekt im öffentlichen Beschaffungswesen untersucht. Spezifischer wird eine Umsetzungsmöglichkeit von IPD im Schweizer Rechtsrahmen, die Zusammenarbeit, das Vergabeverfahren und die Vergütung mittels Literaturrecherche und Fachgesprächen geprüft.

**Diskussion:** Die Zusammenarbeit und Teamkooperation muss im Laufe des Beschaffungsprozesses entstehen und kann den Teams weder aufgezwungen noch vertraglich bindend festgehalten werden.

Die Anwendung von ganzheitlich integrierenden Projektabwicklungsmethoden ist derzeit im Bereich des öffentlichen Beschaffungswesen noch unerprobt. Zum totalrevidierten Rechtsrahmen existiert derzeit noch wenig bezugnehmende Literatur. Detailspekte werden nur in beschränkter Weise beleuchtet. Die vorgeschlagene Prozess- und Verfahrensabfolge wird Literaturgestützt begründet. Sie bedarf bei der Umsetzung im Ausbauprojekt ARA Birs vertiefter juristischer Untersuchungen.

Im Gegensatz zu bekannten Vergütungsmodellen, wie bspw. beim australischen Alliancing, hat sich der Verfasser in Rücksprache mit der Gruppe und dem Fachexperten bewusst für eine Änderung der Kostenstruktur entschieden. Diese Entscheidung basierte auf dem Fakt, dass ein Unternehmen über längere Zeit nur überleben kann, wenn seine VVGK auch gedeckt sind (Thommen, 2016). Mit dieser Anpassung ist immer noch ein grosser, finanzieller Anreiz für die Bestellenenden zur Durchführung einer integrierten Projektabwicklung gewährleistet.

#### Literaturangaben:

- American Institute of Architects AIA, 2007. *Integrated Project Delivery: A Guide*.
- Bundesrat und Bundesverwaltung, 2021. *Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB)*.
- Becker, S.C., Müller, R.-H., 2022. *Integrierte Projektabwicklung (IPA): Schnelleinstieg für Bauherren, Architekten und Ingenieure, essentials*. Springer Fachmedien Wiesbaden, Wiesbaden.
- Marti, M., 2022. *Der Paradigmenwechsel im öffentlichen Beschaffungsrecht: Umsetzung des neuen Beschaffungsrechts aus der Sicht der Bauwirtschaft*. Stämpfli Verlag, Bern.
- Thommen, J.-P., 2016. *Betriebswirtschaft und Management*. Versus Verlag AG, Zürich.