

# Partnerschaftliche, agile Projektsteuerungsverträge

für Infrastrukturprojekte und andere Großprojekte

## DVP-Kongress 2022

### **RAin Ursula von Minckwitz**

Mitglied der DVP-Fachgruppe Recht und Verträge,  
geschäftsführende Gesellschafterin MEK Rechtsanwalts-gesellschaft mbH, München

### **Dipl.-Ing. (FH) Alexander Kammerl**

Mitglied der DVP-Fachgruppe Infrastruktur,  
Geschäftsführer EDR GmbH, München

# Infrastrukturprojekt und andere Großprojekte, Herausforderungen für die Vertragsgestaltung



- ↘ sehr **lange Laufzeiten** zwischen 15 und 25 Jahren:
  - Das entspricht nicht der werkvertraglichen „Normalverteilung“ an Risiken!
- ↘ viele **zeitlich versetzte Teilprojekte**:
  - keine serielle und damit effiziente Abwicklung von Projektstufen auf AN-Seite möglich
- ↘ Projekt durchläuft **mehrere Legislaturperioden**:
  - politische Mehrheiten u. Entscheidungsträger wechseln mit großen Auswirkungen auf das Projekt
- ↘ Einfluss von **Öffentlichkeit** und **Stakeholdern** für beide Parteien nicht vorhersehbar
- ↘ Dauer von **Genehmigungsverfahren** und Auflagen nicht vorhersehbar

# Infrastrukturprojekt und andere Großprojekte, Herausforderungen für die Vertragsgestaltung



- ↘ eigenes **Management-Team** beim AG  
→ Schnittstellen zu externer PS unscharf
- ↘ kein belastbarer **Kostenrahmen**  
→ nur politisch motivierte Kostenziele
- ↘ keine belastbaren **Terminprognosen**  
→ nur politisch motivierte Terminziele
- ↘ **Werkerfolg** nicht eindeutig definierbar  
→ und von PS nur zum Teil beeinflussbar

kurzum:  
PS-LEISTUNGEN NICHT UND SCHON GAR NICHT  
PAUSCHAL KALKULIERBAR!  
ÜBLICHE VERTRAGSMUSTER UNGEEIGNET!

# warum agil?

- „Agil“ steht u.a. für die Fähigkeit, **schnell** auf wechselnde Anforderungen und Randbedingungen **reagieren** zu können. Das schnelle Reagieren ist für beide Vertragsparteien wichtig, um Abwicklungssicherheit zu behalten!
- Agile Ansätze sind immer dann erforderlich, wenn eine genaue **Vorausplanung** der Projektentwicklung und damit -abwicklung und der Leistungsanforderungen und -umstände **unmöglich** ist.
- Durch agile Verträge lassen sich **Nachtragspotentiale** erheblich **reduzieren**.

# warum agil?

- Agile (anpassungsfähige) Verträge erfüllen die Voraussetzungen für den Verzicht auf Neuausschreibung gemäß Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung (GWB) § 132 (2) Nr. 1:

*„Die Änderung eines öffentlichen Auftrags ist ohne Durchführung eines neuen Vergabeverfahrens zulässig, wenn in den ursprünglichen Vergabeunterlagen klare, genaue und eindeutig formulierte Überprüfungsklauseln oder Optionen vorgesehen sind, die Angaben zu Art, Umfang und Voraussetzungen möglicher Auftragsänderungen enthalten, und sich aufgrund der Änderung der Gesamtcharakter des Auftrags nicht verändert.“*

# warum partnerschaftlich?

- Empfehlung der „**Reformkommission Bau von Großprojekten**“  
initiiert durch die Bundesregierung im Jahr 2015, auf Grund fehlgelaufener Großprojekte
- **Aktionsplan** der Kommission umfasst 10 Punkte, u.a.
  - kooperatives Planen im Team
  - die **Vergabe an den Wirtschaftlichsten**, nicht den Billigsten
  - eine **partnerschaftliche** Projektzusammenarbeit

# warum partnerschaftlich?

- In der Zusammenarbeit zwischen AG und Projektsteuerung wurde davon bisher wenig bis gar **nichts umgesetzt**
  - der Werkvertrag eignet sich von der grundsätzlichen Risikoverteilung dafür in seiner Grundform nur bedingt
- Bauindustrie hat seit mehreren Jahren **Partneringmodelle** für die Praxis eingeführt, z.B.
  - GMP-Verträge
  - Cost-Plus-Fee-Verträge i.V.m. Open-Book-Verfahren
  - Partnerschaftsmodell Schiene (Abschlussdokument Arbeitskreis: DB Netz AG, HDB, VBI, 28.01.2022)
- **PS** muss **Partner** und **enger Vertrauter des AG** werden und mit dem AG ein **gemeinsames Projektteam** bilden.

# ... doch so sieht die aktuelle Praxis aus

## ↳ Beispiel Verkehrsinfrastrukturprojekt, PS-Ausschreibung 2021

- 17 Jahre Leistungszeitraum
- 18 Planfeststellungsabschnitte
- Teilprojekte überwiegend in der Entwurfsplanung, jedoch **zeitlich versetzt**
- **PS-Standardleistungsbild** gemäß Vertragsmuster des AG, ergänzt durch **BIM-Leistungen**
- **Festpreise pauschal, unabhängig von der Entwicklung der Herstellkosten**

Die Vergütung für Leistungen nach § 2 Ziffer 2.1ff und 2.2ff erfolgt als Festbetrag.  
Mit dieser Vergütung sind alle Vertragsleistungen abgegolten, und zwar unabhängig vom tatsächlichen Leistungsanfall auf Seiten des AN und der Entwicklung der Herstellungskosten des Projektes/der Maßnahme.

- **keine Preisgleitklausel**
- Zuschlagskriterium **100 % Honorar**

unsere Einschätzung:  
NACHTRAGS- und KONFLIKTPOTENTIAL = 100 %  
NEUAUSSCHREIBUNG PS nach wenigen Jahren erforderlich



# Wir meinen: hier muss neu gedacht werden

## ↘ Anpassungsbedürftige Vertragsinhalte

- Ausschreibung und Vertragsart
- Vergütungsform und Einsatz von Personalkapazitäten für die Leistungserbringung
- Vertragsfristen und Laufzeiten
- Umgang mit Projektrisiken
- Ort der Leistungserbringung
- Abnahme- und Gewährleistungsrisiken des PS
- Sicherheiten des PS und Versicherung

## ↘ 1. Ausschreibung und Vergabeart

- Zuschlagskriterien: **Qualifikation, Leistungsfähigkeit** und **Referenzen** anstelle Preis (z.B. gemäß Empfehlungen gemäß AHO Heft Nr. 9 Pkt. 8)
- z. B. projektbezogener **Mehrfach-Rahmenvertrag** mit mehreren Projektsteuerern anstelle Einzelvertrag über Gesamtleistung
- **dienstvertragliche Ausrichtung** oder **Mischvertrag** anstelle dem reinen Werkvertrag, der insofern zu starre Ansätze hat
- Abruf von zusätzlichen bzw. geänderten Leistungen jedoch in Abstimmung mit dem AN mehr im Sinne von Optionen mit konkreter Anpassung erst im Projektverlauf nach dem jeweiligen Bedarf (**agiler Ansatz**)

# Neues Vertragsmodell

## ➤ 2. Vergütungsform und Personalkapazitäten

- **Zeithonorar** z.B. in Form von Tagessätzen für drei bis vier Personalkategorien abhängig von Qualifikation und Tätigkeit
- **Vorgabe** des vom AG erwarteten **Mindesteinsatzes** von **Personalkapazitäten** und zu erledigenden Aufgaben in einem vorausgeschätzten Zeitraum in der Ausschreibung, d.h. Anzahl Personen und Qualifikation = **Kernteam und Kernaufgaben**
- laufende **transparente Dokumentation** des Personaleinsatzes und der Leistungserbringung durch AN
- regelmäßige gemeinsame **Bewertung des Personaleinsatzes sowie der Leistungen** und ggf. **Vereinbarung von Anpassungen** (auch im Falle von Leistungsänderungen)
- **Honorarsätze** jeweils für Jahresscheiben mit **jährlicher Index-Fortschreibung**

## ↘ 3. Vertragsfristen und Mindestlaufzeiten

- **Mindestzeitraum** vereinbaren, z.B. 3 Jahre
- **Kündigungsmöglichkeit mit Überleitungsverpflichtung** auf AN-Seite auf den Folgeauftragnehmer vor Ablauf der Projektzeit für beide Parteien mit angemessener Frist, um Fehlentwicklungen durch diesen Vertragsausstieg vermeiden zu können
- Rückfall des Auftraggebers auf weitere in einem Mehrfach-Rahmenvertrag gebundene Projektsteuerer zum Ersatz

# Vorschläge für Vertragsanpassungen

## ↳ 4. Umgang mit Projektrisiken

- Risikopotentiale **evaluieren** und **budgetieren** zur Vermeidung von Streitigkeiten
- **gemeinsame Risiken festlegen**, auch wenn abweichend von der gesetzlichen Lage, um Streitpotentiale zu reduzieren
- **Vertragliche Festschreibung von Leitlinien** für Anpassungen des Vertrages, insbesondere des Leistungsumfangs und damit des Personaleinsatzes des AN ähnlich der Abwägungsgrundlagen bei § 315 BGB
- bei Eintritt eines Risikos gemeinsame, d. h. einverständliche **Fortschreibung** der **Projektziele auf Basis der vertraglichen „Leitlinien“**, keine einseitige Festlegung durch den AG nach § 315 BGB oder Ausstiegsrechte des AN

## ↘ 5. Ort der Leistungserbringung

- ausgeprägter **Fachkräftemangel** bei hochqualifizierten Projektmanager\*innen fordert eine Reaktion auf AN- und AG-Seite, wenn die erforderliche Qualität gehalten werden soll
- **Gemeinsames Angebot der Vereinbarkeit von Beruf und Familie** durch flexible Arbeitszeiten, Homeoffice, und besonders durch die Begrenzung des Anteils Auswärtseinsätze, d. h. des Einsatzes im Projekt vor Ort
- **Möglichkeiten der Digitalisierung und Erfahrungen aus Pandemie nutzen** durch neue Formen der Besprechungen und des sonstigen Informationsaustauschs, d. h. steuern mit weniger örtlicher Präsenz

## ↘ 6. Abnahme- und Gewährleistungsrisiken

- **Teilabnahmen ermöglichen** im Falle werkvertraglicher Bestandteile zur Begrenzung der Haftungsrisiken auf AN-Seite, da diese nicht kalkulierbar sind
- bei **Rahmenverträgen Teilabnahmen vereinbaren** z.B. für **Einzelbeauftragungen** oder **Jahresscheiben**
- **Nachteil AG bei früherem Beginn der Gewährleistung ist auszugleichen** durch langlaufende Projektversicherung und/oder Verlängerung Gewährleistungsphase pro Teilabnahme
- Ggf. **Kalkulation eines Nachlasses** des AN für geringeren Umfang der Gewährleistungshaftung bei Angebotsabgabe

## ↘ 7. Sicherheiten / Versicherung

- Verzicht auf **Vertragserfüllungssicherheit**  
zumindest Begrenzung auf max. Zeitraum (z.B. 3 Jahre),  
Leistungsabschnitte oder Einzelbeauftragungen
- maßgebliche Absicherung des AG durch **Projektversicherung**
- **Partneringprojekte** ohne **Projektversicherung** sind wohl kaum denkbar. Die Projektversicherung erspart Streitthemen und unterstützt insofern grundsätzlich Umsetzung des Partnerschaftsgedanken
- Ggf. **alternative Versicherungsangebote** vom Markt zu entwickeln, wenn AG sich mit eingeschränkten Gewährleistungsfristen beteiligt.



Vielen Dank!



Fragen und Anregungen?

**RAin Ursula von Minckwitz**

[www.mek-law.de](http://www.mek-law.de)

Mail: [ursula.minckwitz@mek-law.de](mailto:ursula.minckwitz@mek-law.de)

**Dipl.-Ing. (FH) Alexander Kammerl**

[www.edr.de](http://www.edr.de)

Mail: [a.kammerl@edr.de](mailto:a.kammerl@edr.de)