



GROßPROJEKTE – WIE STELLT HPA SICH AUF ?

HTG-Workshop: Herausforderung Großprojekte

Block 3: Wie organisiert sich der öffentliche Auftraggeber ?

Hamburg Port Authority

Dr.-Ing. Olaf Bergen, Unternehmensbereich Entwicklungsvorhaben

Agenda

01 Rahmenbedingung
Drucksache Kostenstabiles Bauen

02 Umsetzung HPA

03 Herausforderung gelöst ?

01

Rahmenbedingung

Drucksache Kostenstabiles Bauen

Kostenstabiles Bauen – Anlass und Ziel

Anlass:

Kostenentwicklung einiger öffentlicher Bauvorhaben in Hamburg (*auch*) in der letzten Legislaturperiode.

Verbesserungsvorschläge des Rechnungshofes in der umfassenden Beratenden Äußerung „Kostenstabiles Bauen“ vom 8. Juli 2010.

Ziel:

Planungsmängel abstellen und unvorhergesehene und unkontrollierte Kostensteigerungen bei Investitionsmaßnahmen künftig vermeiden.

BÜRGERSCHAFT
DER FREIEN UND HANSESTADT HAMBURG

Drucksache **20/6208**

20. Wahlperiode

04.12.12

Mitteilung des Senats an die Bürgerschaft

Kostenstabiles Bauen – Fortentwicklung des öffentlichen Bauwesens

Inhaltsverzeichnis:

- | | |
|--|---|
| 1. Anlass und Ziel | 4. Handlungsfelder Projektentwicklung und Kostenentwicklung |
| 1.1 Feststellungen des Rechnungshofes | 4.1 Kostentransparenz in Kostenunterlagen |
| 1.2 Ziel der Drucksache | 4.2 Unabhängige Prüfung von Kostenunterlagen |
| 1.3 Struktur im öffentlichen Bauwesen und Zielgruppe der Neuorganisation | 4.2.1 Einrichtung Technischer Aufsichtsinstanzen |
| 1.3.1 Organisation des öffentlichen Bauwesens | 4.2.2 Konkretisierung und Standardisierung der Prüfung von Kostenunterlagen |
| 1.3.2 Zielgruppe | 4.3 Gliederung, Veranschlagung und Darstellung von Kosten |
| 1.3.3 Hamburger Baudienststellen und öffentliche Organisationseinheiten | 4.3.1 Gliederung und Veranschlagung von Kosten |
| 2. Kostenstabiles Bauen – Voraussetzungen und Wirkungszusammenhänge | 4.3.2 Kostendarstellung in der Öffentlichkeit |

Kostenstabiles Bauen - Inhalte

Handlungsfelder Organisation und Strukturen

- Einheitliches Rollenmodell Bedarfsträger – Realisierungsträger
-

Handlungsfelder Projektabwicklung und Kostenentwicklung

- Kostentransparenz in Kostenunterlagen
- Prüfung von Kostenunterlagen
- Ansatz für Kostenvarianz, Preissteigerungen, Kostenrisiken
- Kostenrisiko- u. Nachtragsmanagement, Projektevaluation
- Projektbezogene Finanzierung des technischen Personals
- Höherer Ingenieureinsatz in der Planungsphase
- Erhöhung Eigenleistungsquote (Sicherung baufachliche Kompetenz)
-

02

Umsetzung bei HPA

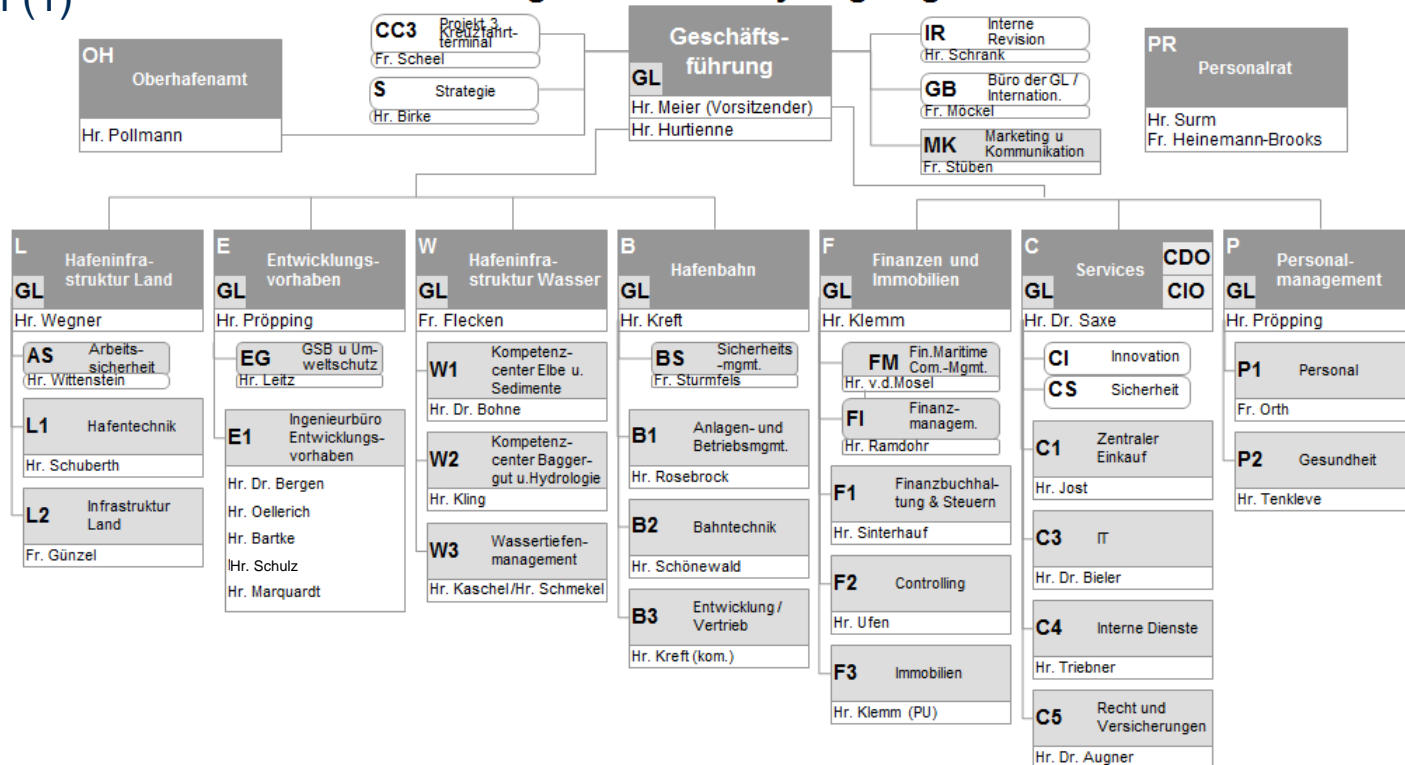
HPA – Organisation (1)

Einheitliches Rollenmodell

Bedarfsträger – Realisierungsträger

Projektaufträge

Hamburg Port Authority-Organigramm



HPA – Organisation (2)

Unternehmensbereich Entwicklungsvorhaben

Zentrales Ingenieurbüro

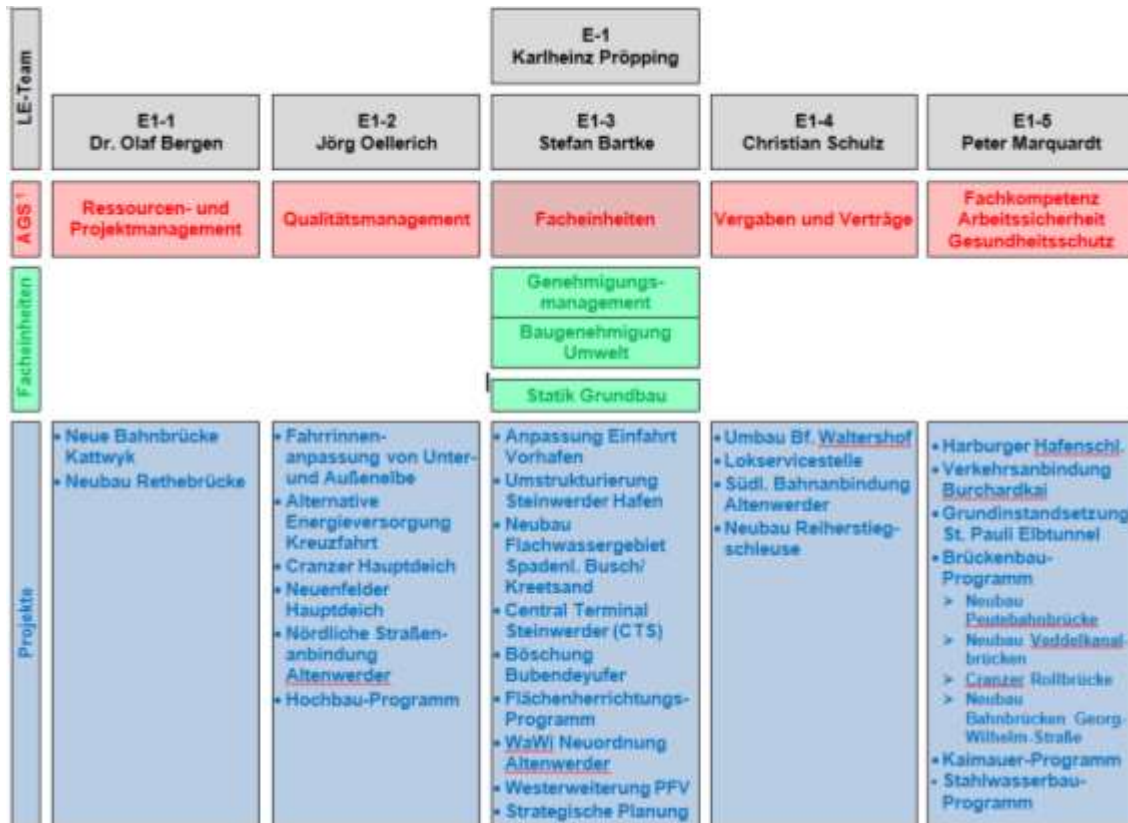
- Projektpool
- reine Projektorganisation

Zentrale Poolsteuerung

- Auftragsmanagement
- Ressourcenmanagement
- Projekt Management Office (PMO)

Aufgabenspektrum

- Planung
- Vergabe
- Ausführung



Projektmanagement – Aktuelle Schwerpunkte

- **UB- und Portfoliosteuerung (Project Server 2013, Track Time Sheet)**
- **Berichtswesen / Kennzahlen**
- **IPMA-Schulungen**
 - 13 zertifizierte Projektmanager nach IPMA Level C und B
 - mehrtägige Basis- und Aufsatzkursen für alle Projektmanager
- **Standardisierung**
 - Aufbau PM-Handbuch
 - Risikomanagement
 - Kostenmanagement

HPA – Projektkalkulation

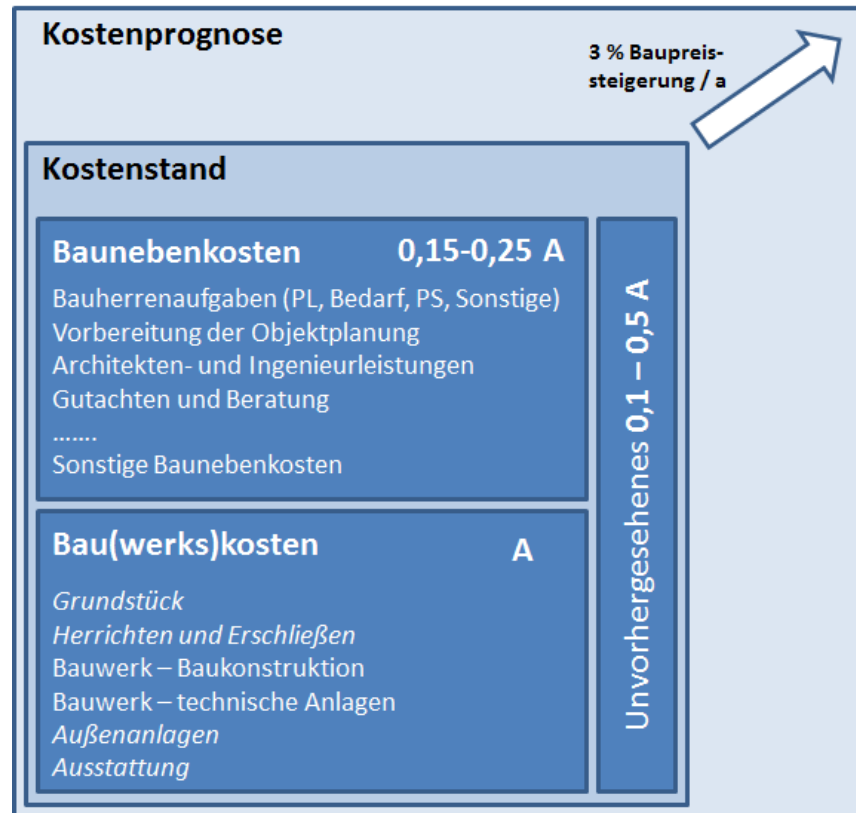
DIN 276

Unvorhergesehenes (Kostenvarianz)

Baupreissteigerung

- HPA (2011)
- DS Kostenstabiles Bauen (2012)

Besondere Relevanz bei Großprojekten



HPA – Projektkalkulation (2)

Ausgewählte Pressemeldungen 2013

Ursachen:

Kalkulatorische Berücksichtigung
Baupreissteigerung: ca. 35 %

Neudefinition von Projekten
(mit Budgetentlastung an anderer Stelle):
ca. 30 %

Zu frühe Kommunikation erster Kostenschätzungen
(Fluch der ersten Zahl)

Relevant: Kostenprognose bei Freigabe Baukosten

Kostenexplosion im Hafen

Bei zehn Projekten wird der Ausbau innerhalb von knapp zwei Jahren um insgesamt 243 Millionen Euro teurer.



**Baukosten im Hafen steigen
um 243 Mio. Euro**

Gewaltige Kostenexplosion im Hafen!

Hafenausbau viel teurer als geplant
Binnen 17 Monaten steigen die Kosten um 243 Millionen Euro
für Großprojekte

Umsetzung Drucksache bei HPA

Einheitliches Rollenmodell Bedarfsträger – Realisierungsträger	😊	Projektaufträge, reine Projektorganisation, Ressourcenmanagement, regelmäßiges Projektcontrolling, Zertifizierung...
Transparente Kostenunterlagen	😊	PKU-System (P rojekt K osten U nterlagen)
Ansatz für Kostenvarianz, Preissteigerungen, Kostenrisiken	😊	Andere Terminologie, inhaltlich vergleichbar
Prüfung von Kostenunterlagen	😊	Baufachliche Prüfung BWVI
Kostenrisiko- u. Nachtragsmgt., Projektevaluation	😊	Aufbau eines PMO (ProjektmanagementOffice), derzeit Standardisierung der Prozesse
Projektbezogene Finanzierung des technischen Personals	😊	Vollständig vorhanden. Vollkostenrechnung und Stundenbuchung auf Projekte
Höherer Ingenieureinsatz in der Planungsphase	😐	Beschränkung auf Bauherrenkernleistungen, Personalbudget, Verfügbarkeit qualifizierte Bewerber am Markt problematisch
Erhöhung Eigenleistungsquote (Sicherung baufachliche Kompetenz)	😞	Beschränkung auf Bauherrenkernleistungen, Personalbudget, Verfügbarkeit qualifizierte Bewerber am Markt problematisch

Kompetenter Auftraggeber / Fach-Know-How

Kompetenz (Technisch und Projektmanagement) auf Bauherrenseite zwingend erforderlich

Bedarf an externer Unterstützung für Bauherrenaufgaben

Bedarf an qualifizierter technischer Planung / Beratung

Einkauf (auch) über Prüfungssystem für Projektmanagementleistungen

Mehr Zeit für Planung – Höhere Planungsqualität

Bedarf an kompetenten Auftragnehmern / Baufirmen

Auskömmliche Budgets

03

Herausforderung gelöst ?

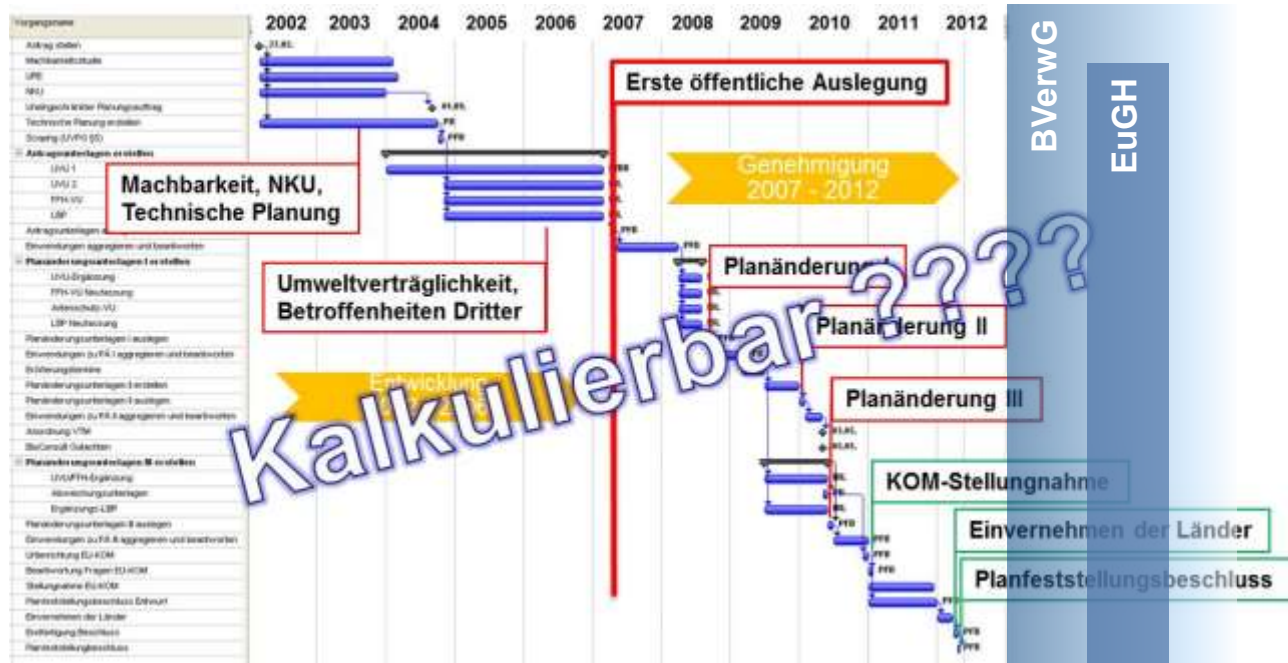
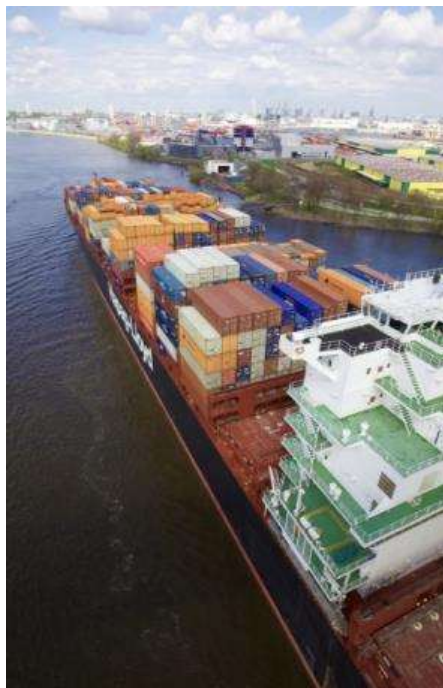
Auswahl Großprojekte (Neubau Rethebrücke)



Auswahl Großprojekte (Neue Bahnbrücke Kattwyk)



Auswahl Großprojekte (Fahrrinnenanpassung)



Herausforderung Großprojekte – Organisation HPA - Erkenntnisse

Klarheit und Stringenz in der Organisation

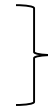
- Unternehmen: Bedarfsträger – Realisierungsträger
- Realisierungsträger: ~~Matrixorganisation~~ - Projektorganisation
- Projekt: Zuschnitt, Kompetenzen, Verantwortung

Professionalisierung Projektmanagement

- Schulungen / Zertifizierungen
- Standardisierungen
- Kostenmanagement und Risikomanagement
- Krisenmanagement

Hohe Fach- und Managementkompetenz /-qualität

- Bedarf an externer Unterstützung für Bauherrenaufgaben
- Bedarf an qualifizierter technischer Planung / Beratung
- Mehr Zeit für Planung – Höhere Planungsqualität



Einkauf (auch) über Prüfungssystem
für Projektmanagementleistungen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



Dr.- Ing. Olaf Bergen

Hamburg Port Authority

Unternehmensbereich Entwicklungsvorhaben

Neuer Wandrahm 4

Telefon +49 40 42847-2514

Email olaf.bergen@hpa.hamburg.de