



Berliner Protokoll

zur interdisziplinären, kompetenzbasierten
Zusammenarbeit im Nachtragsmanagement

Autor/innen:

RA Prof. Dr. jur. Klaus Eschenbruch

Univ.-Prof. Dr.-Ing. Mike Gralla

Dipl.-Ing. Heike Bals

RA Dr. jur. Robert Elixmann

RA Christian Esch

Dr.-Ing. Peter Gautier, LL.M.

Dipl.-Ing. Daniel Kalus

Prof. Dr.-Ing. Markus Kattenbusch

RA Ralf Kemper

Dr.-Ing. Alexander Knopp

RAin Ursula von Minckwitz

Dipl.-Ing. Birthe Saalbach

Dipl.-Ing. Werner Schneider

Prof. Dr.-Ing. Katja Silbe

Dipl.-Ing. (FH) Bernd Weißbrodt

Inhaltsverzeichnis

- 1 PROBLEMSTELLUNG/NACHTRAGSMANAGEMENT S. 3
- 2 ZUSAMMENARBEIT/SCHNITTSTELLEN BEI SACHNACHTRÄGEN VON AUSFÜHRENDEN UNTERNEHMEN S. 5
- 3 ZUSAMMENARBEIT/SCHNITTSTELLEN BEI BAUZEITNACHTRÄGEN DER AUSFÜHRENDEN UNTERNEHMEN S. 6
- 4 ZUSAMMENARBEIT/SCHNITTSTELLE BEI NACHTRÄGEN VON PLANUNGS- UND PROJEKTSTEUERUNGSUNTERNEHMEN S. 7
- 5 EINBINDUNG JURISTISCHER KOMPETENZ S. 7
- 6 ABSCHLIESSENDE HINWEISE S. 7

Berliner Protokoll

zur interdisziplinären, kompetenzbasierten Zusammenarbeit im Nachtragsmanagement¹

1 Problemstellung/Nachtragsmanagement

1.1

Ein wesentliches auftraggeberseitiges Risiko² bei der Realisierung von Bauprojekten sind finanzielle Ansprüche wegen Leistungsmodifikationen und Behinderungen sowie deren Folgen für den Projektablauf (Nachträge³). Nachträge lassen sich zwar durch eine qualitätsvolle Projektvorbereitung reduzieren, aber im Hinblick auf die oft erforderliche Umsetzung geänderter Anforderungen, z. B. Mieterwünsche, neue öffentlich-rechtliche oder technische Vorschriften, nicht vollständig ausschließen. Je größer und komplexer ein Projekt zudem ist, je länger es dauert, je mehr Projektbeteiligte beauftragt sind, umso intransparenter werden Schnittstellen und Verantwortlichkeiten und umso höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass Auftraggeber sich mit Nachträgen befassen müssen. Insbesondere bei größeren Projekten und den damit verbundenen hohen involvierten Finanzmitteln erfordert dies eine vorausschauende Sicherstellung entsprechender Kompetenzen zur Problembewältigung.

1.2

Abhängig von den zugrunde liegenden Nachtragssachverhalten und relevanten Projektspezifika sind auf der Auftraggeberseite Kompetenzen unterschiedlicher Projektbeteiligter zur interdisziplinären Problembewältigung im Nachtragsmanagement zusammenzuführen. Regelmäßig ist Expertise aus den Bereichen Management, Planung, Überwachung, Baubetrieb und nicht zuletzt aus dem Bereich Recht einzubeziehen. Aufgabe der Projektsteuerung ist es, die unterschiedlichen Kompetenzen der Beteiligten schon bei der Projektvorbereitung zu erfassen, deren Zusammenarbeit in Workflows zu strukturieren und diese anlassbezogen zu integrieren.

1.3

Die Zusammenarbeit der auftraggeberseitig zu Beteiligten und die diesbezüglichen Schnittstellen lassen sich für das Nachtragsmanagement anhand der etablierten Standardleistungsbilder der HOAI und des AHO nicht immer trennscharf definieren. Um den Projektbeteiligten eine Hilfestellung zu geben, haben sich – initiiert durch die Fachgruppe Recht und Verträge beim DVP – Berufsangehörige der baubetrieblichen Beratung, der Projektsteuerung und der baurechtlichen Beratung am 03.12.2020 in Berlin zusammengefunden und die Problemstellung interdisziplinär diskutiert.

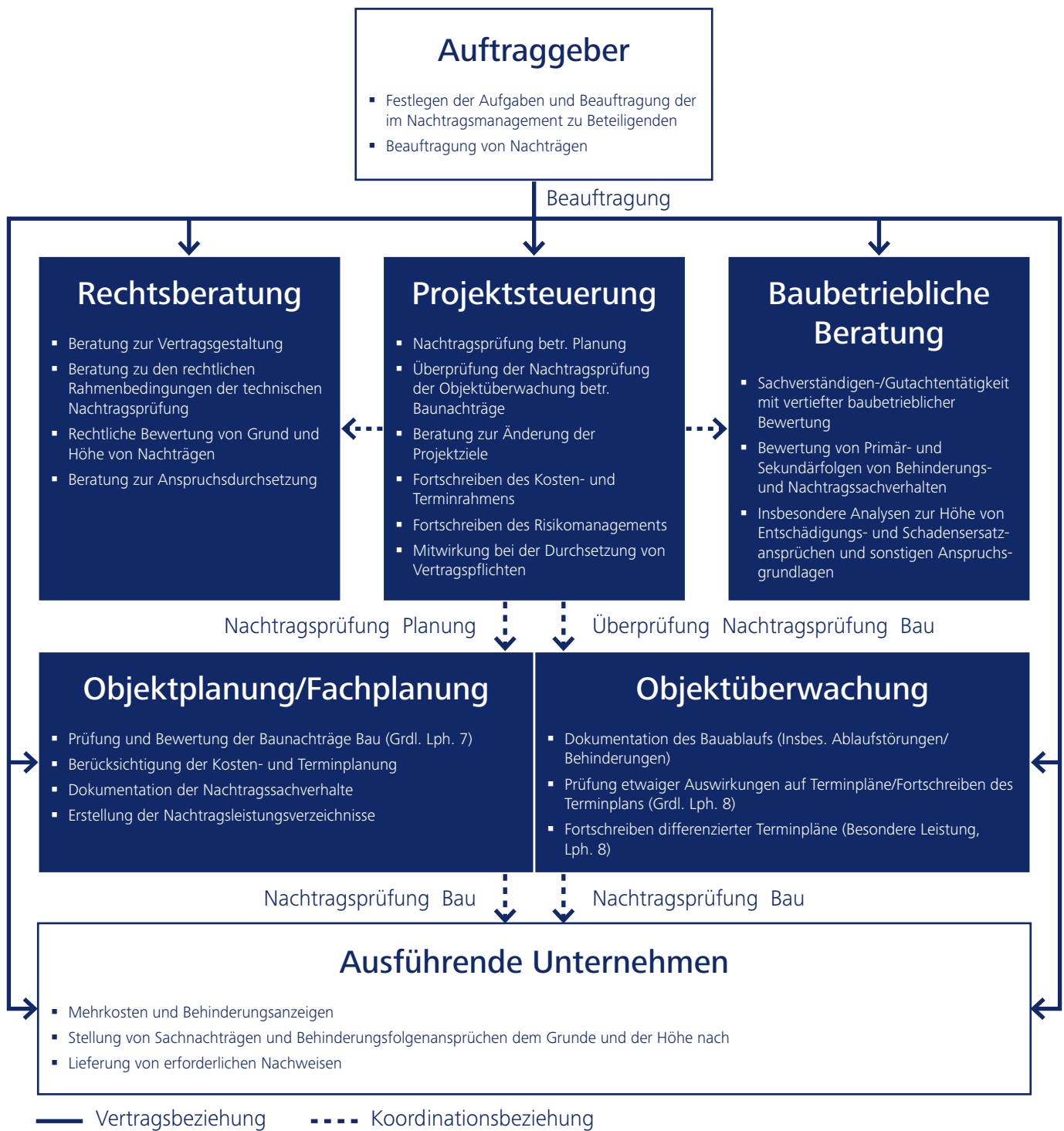
1.4

Die Ergebnisse der Diskussion zu Schnittstellen und Verantwortlichkeiten im Kontext des Nachtragsmanagements wurden von den Beteiligten als Vorschlag für ein kompetenzbasiertes Rollenverständnis in dem vorliegenden „Berliner Protokoll“ zusammengefasst. Das nachfolgende Schaubild visualisiert diese Ergebnisse.

1 Arbeitsergebnis des Workshops der Fachgruppe Recht und Verträge am 03.12.2020 beim Deutschen Verband für Projektmanagement in der Bau- und Immobilienwirtschaft (DVP e. V.) und Vertretern der baubetrieblichen Beratung (Autoren/innen dieser Veröffentlichung).

2 Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird in dem vorliegenden Protokoll die gewohnte männliche Sprachform bei personenbezogenen Substantiven und Pronomen verwendet. Dies impliziert keine Benachteiligung des weiblichen Geschlechts, sondern soll der sprachlichen Vereinfachung halber als geschlechtsneutral zu verstehen sein.

3 Der Begriff Nachträge wird im vorliegenden Zusammenhang nicht im klassischen Sinne nach dem Bürgerlichen Gesetzbuch, sondern als Sammelbegriff für sämtliche Folgeansprüche von nachträglichen Einwirkungen auf die vereinbarten Leistungen und den Projektablauf verstanden.



Bei den Objektplanungsdisziplinen Verkehrsanlagen und Ingenieurbauwerken spaltet sich die Objektüberwachung in die Bauoberleitung und die örtliche Bauüberwachung auf. Die Aufgabenstellungen bei Sachnachträgen sind dabei in der Regel der örtlichen Bauüberwachung, die Aufgabenstellungen bei Terminfortschreibungen der Bauoberleitung zuzuordnen.

2 Zusammenarbeit/Schnittstellen bei Sachnachträgen von ausführenden Unternehmen

Wenn ausführende Unternehmen eine Vergütungsanpassung wegen geänderter oder zusätzlicher Leistungen (Sachnachträge) verlangen, ist folgende kompetenzbasierte Arbeitsteilung zweckmäßig:

2.1 Objektplanung/Fachplanung

Die Aufgaben der Objektplanung/Fachplanung umfassen insbesondere:

- Identifikation und Dokumentation der relevanten Sachverhalte (einschließlich Beschaffung/Anforderung erforderlicher Unterlagen, Feststellung der Ursachen und der Auswirkungen von Leistungsmodifikationen auf den vertraglichen Leistungsumfang – das Bausoll – und die hierdurch erforderlichen geänderten und zusätzlichen Leistungen – Bauist),
- Prüfung entsprechender Nachträge dem Grunde nach (auch ihre Erforderlichkeit) und Empfehlung der Hinzuziehung einer Rechtsberatung bei nicht eindeutiger Vertragslage,
- Prüfung der Nachträge der Höhe nach gemäß einer vorgegebenen Methodik,
- Identifikation von möglichen Gegenforderungen,
- Führen von Nachtragslisten,
- Prüfung von terminlichen Auswirkungen derartiger Nachträge im Hinblick auf die von ihr zu planenden/zusteuern den Terminabläufe der Bauausführung mit dem Fokus auf eine termingerechte Fertigstellung,
- Erstellung erforderlicher Nachtragsleistungsverzeichnisse,
- Organisation und Durchführung von Nachtragsverhandlungen mit ausführenden Unternehmen.

2.2 Baubetriebliche Beratung

Die Aufgaben der baubetrieblichen Beratung umfassen insbesondere:

- Präventive, sachverständige und/oder gutachterliche (ggf. auch forensische) Bewertung von einzelnen Detailfragen zu Bausoll/Bauist-Abweichungen und deren terminlichen und finanziellen Folgen,
- Beraten zur Methodik der Vergütungsanpassung (etwa in Bezug auf die Urkalkulation und deren Fortschreibung oder Vergütungsanpassung nach tatsächlich erforderlichen Kosten),
- sachverständige Unterstützung bei der Preisermittlung und Beurteilung zur Angemessenheit von Preisen,
- Beratung zur Terminfortschreibung bei durch Sachnachträge grundlegend gestörten Terminabläufen,
- Beratung zur Nachtragsvermeidung und -abwehr und Unterstützung bei der Lösungssuche.

2.3 Projektsteuerung

Die Aufgaben der Projektsteuerung umfassen insbesondere:

- Strukturierung und Steuerung der Zusammenarbeit der Beteiligten/des Prozesses des Nachtragsmanagements,
- Überprüfung der Nachtragsprüfergebnisse der Objektplanung/Fachplanung dem Grunde und der Höhe nach sowie Koordination der Leistungen der baubetrieblichen Beratung,
- Unterbreitung von Entscheidungsvorschlägen für den Auftraggeber auf dieser Grundlage,
- Beratung des Auftraggebers zur Mittelbereitstellung, zum Risikomanagement und zur Konfliktbewältigung,
- Durchführung der Nachtragsverhandlungen mit ausführenden Unternehmen gemeinsam mit Objektplanung/Fachplanung, ggf. unter Hinzuziehung von Rechtsberatung und/oder baubetrieblicher Beratung.

3 Zusammenarbeit/Schnittstellen bei Bauzeitnachträgen der ausführenden Unternehmen

Wenn im Kontext von gestörten und verzögerten Bauabläufen von ausführenden Unternehmen Nachträge geltend gemacht werden (z. B. Fristverlängerung zur Abwendung von Vertragsstrafen, zusätzliche Vergütung, Schadensersatz oder Entschädigung) oder auftraggeberseitige Gegenansprüche zu berücksichtigen sind, ist folgende kompetenzbasierte Arbeitsteilung zweckmäßig:

3.1 Objektplanung/Fachplanung und Objektüberwachung

Die Aufgaben der Objektplanung/Fachplanung und Objektüberwachung umfassen insbesondere:

- Dokumentation des tatsächlichen Ist-Bauablaufs und in diesem Zusammenhang auch die Erfassung etwaiger Störungs- bzw. Behinderungssachverhalte (Zusammentragen der sog. „Rohdaten“),
- Prüfung von Ursachen und Auswirkungen der Behinderungen auf den Bauablauf und die Dokumentation der Ergebnisse, einschließlich der Erfassung der tatsächlich auf der Baustelle eingesetzten Ressourcen,
- Prüfung notwendiger Fortschreibungen der Termine und Untersuchungen zu behinderungsbedingten Folgen,
- bei weniger komplexen Sachverhalten Prüfung der von ausführenden Unternehmen erstellten störungsmodifizierten Terminabläufen (sog. Soll-Bauablaufpläne) bzw. Erstellung eines solchen modifizierten Bauablaufplans gemäß einer vorgegebenen Methodik zur Terminplanfortschreibung,
- Führen von Behinderungslisten,
- Identifikation von möglichen Gegenforderungen,
- Prüfung von Beschleunigungsmöglichkeiten und deren technische und wirtschaftliche Vorteilhaftigkeit, speziell im Hinblick auf eine fristgerechte Fertigstellung trotz Bauzeitstörungen,
- Organisation von und Teilnahme an Nachtragsverhandlungen.

3.2 Baubetriebliche Beratung

Die Aufgaben der baubetrieblichen Beratung umfassen insbesondere:

- Präventive, sachverständige und/oder gutachterliche (ggf. auch forensische) Bewertung von Detailfragen bei Abweichungen von Vertragsterminen,
- Analyse des Ausgangspunktes (nur Vertragsterminplan) und Überprüfung der Methodik der behinderungsbedingten Terminfortschreibung,
- Überprüfung und Bewertung etwaig vorhandener, behinderungsbedingt fortgeschriebener Vertragsterminpläne oder bei deren Fehlen die eigenständige Erstellung,
- Berücksichtigung empirischer und wissenschaftlicher Ergebnisse betreffend Ressourcenauswirkungen von Behinderungen auf die jeweiligen Bauabläufe,
- Ermittlung der finanziellen Folgen von behinderungsbedingten Ansprüchen in technisch-wirtschaftlicher Hinsicht,
- Bewertung von Beschleunigungsnachträgen und Beratung zur Beauftragung bzw. zu deren Abwehr,
- bei Bedarf Teilnahme an Verhandlungsgesprächen.

3.3 Projektsteuerung

Die Aufgaben der Projektsteuerung umfassen insbesondere:

- Strukturierung und Steuerung der Zusammenarbeit der Beteiligten/des Prozesses des Nachtragsmanagements,
- Überprüfung der Leistungen der Objektplanung/Fachplanung und Objektüberwachung und Koordination der Leistungen der baubetrieblichen Beratung sowie Unterbreitung von Entscheidungsvorschlägen für den Auftraggeber auf dieser Grundlage,
- Beratung des Auftraggebers zum Vorgehen, zur Mittelbereitstellung, zum Risikomanagement und zur Konfliktbewältigung,
- Durchführung der Nachtragsverhandlungen mit ausführenden Unternehmen gemeinsam mit Objektplanung/Fachplanung bzw. Objektüberwachung, ggf. unter Hinzuziehung von Rechtsberatung und/oder baubetrieblicher Beratung.

4 Zusammenarbeit/Schnittstelle bei Nachträgen von Planungs- und Projektsteuerungsunternehmen

Planungsnachträge hat die Projektsteuerung dem Grunde und der Höhe nach zu prüfen. Im Einzelfall werden Detailfragen sachverständiger und/oder gutachterlicher (ggf. auch forensischer) Natur in Bezug auf Vergütungsanpassungen (etwa nach den Berechnungshonoraren der HOAI) in der Regel von Honorarsachverständigen und in Bezug auf die Verlängerung von Ausführungszeiten und deren Folgen in der Regel von einer baubetrieblichen Beratung (oft auch im Zusammenhang mit der Prüfung von gestörten Bauabläufen) geprüft.

Projektsteuerungsnachträge prüft der Auftraggeber je nach inhaltlichem Schwerpunkt zusammen mit den von ihm hinzugezogenen Sachverständigen, der baubetrieblichen Beratung und/oder der Rechtsberatung.

5 Einbindung juristischer Kompetenz

Die Rechtsberatung erstellt zumeist die Verträge für die einzuschaltenden Beteiligten und berät zu einem angemessenen Konflikt-schlichtungssystem. Des Weiteren berät sie zu vielfältigen Rechtsfragen im Rahmen des Nachtragsmanagements. Anwaltlicher Rechtsrat muss immer dann eingeholt werden, wenn Ansprüche gegen Vertragspartner und/oder Dritte vorbereitet oder abgewehrt werden sollen. Speziell bei der abschließenden rechtlichen Bewertung von Ansprüchen und deren Durchsetzung muss eine Rechtsberatung hinzugezogen werden, idealerweise projektbegleitend und nicht erst, wenn der Streit und die Folgen von Änderungen bereits eskaliert sind.

6 Abschließende Hinweise

Die vorstehenden Ausführungen enthalten aufgaben- und kompetenzbezogene Organisationsempfehlungen, wie sie von den Autorinnen und Autoren dieses Berliner Protokolls im Regelfall für zweckmäßig erachtet werden. Die Ergebnisse geben auch Hinweise für die Weiterentwicklung der etablierten HOAI- und AHO-Leistungsbilder, auch in Bezug auf sog. Grundleistungen und Besondere Leistungen, bieten eine Auslegungshilfe und können vertraglich (etwa durch Bezugnahme auf das Berliner Protokoll) vereinbart werden. Ungeachtet dessen kann es im Einzelfall sachgerecht und wirtschaftlich vorteilhaft sein, eine abweichende Arbeitsteilung zu vereinbaren, z. B.:

- bei kleineren und weniger komplexen Projekten,
- bei einem präventiven Beratereinsatz/Einholung einer Zweitmeinung,
- bei Leistungs- und/oder Kompetenzdefiziten einzelner Projektbeteiligter,
- bei überlegenem Know-how einzelner Projektbeteiligter,
- zur Abwendung von Interessengegensätzen,
- zur Nachtragsaufklärung/-verhandlung auf Augenhöhe oder
- Entlastung von fachlich Beteiligten.

DVP Deutscher Verband für Projektmanagement
in der Bau- und Immobilienwirtschaft e. V.

Uhlandstraße 20-25
D-10623 Berlin

T +49 30 364 2800 - 50

E info@dvpev.de

I www.dvpev.de

I tagungen.dvpev.de

I bim.dvpev.de

I shop.dvpev.de