



Rijkswaterstaat
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

Konferenz Dialog zur Beschleunigung von großen Bauprojekten

**Schleusenprogramm in den
Niederlanden**

**Guido Hageman
Okke van Brandwijk
Jasper Tils**



Infrastrukturmanagement von Rijkswaterstaat

Autobahnen
3102 km



Hauptwasserstraßen
8000 km



Hauptwassersystemen
65000 km²





Rijkswaterstaat

- Agentur des Ministeriums für Infrastruktur und Waterstaat
- Gegründet in 1798
- Etwa 8,500 Mitarbeiter (2018)
 - (In 2003 etwa 14000 Mitarbeiter)
- Jahresbudget : 4 bis 5 Milliarden Euro





Schleusen Programm Rijkswaterstaat

Herausforderung:

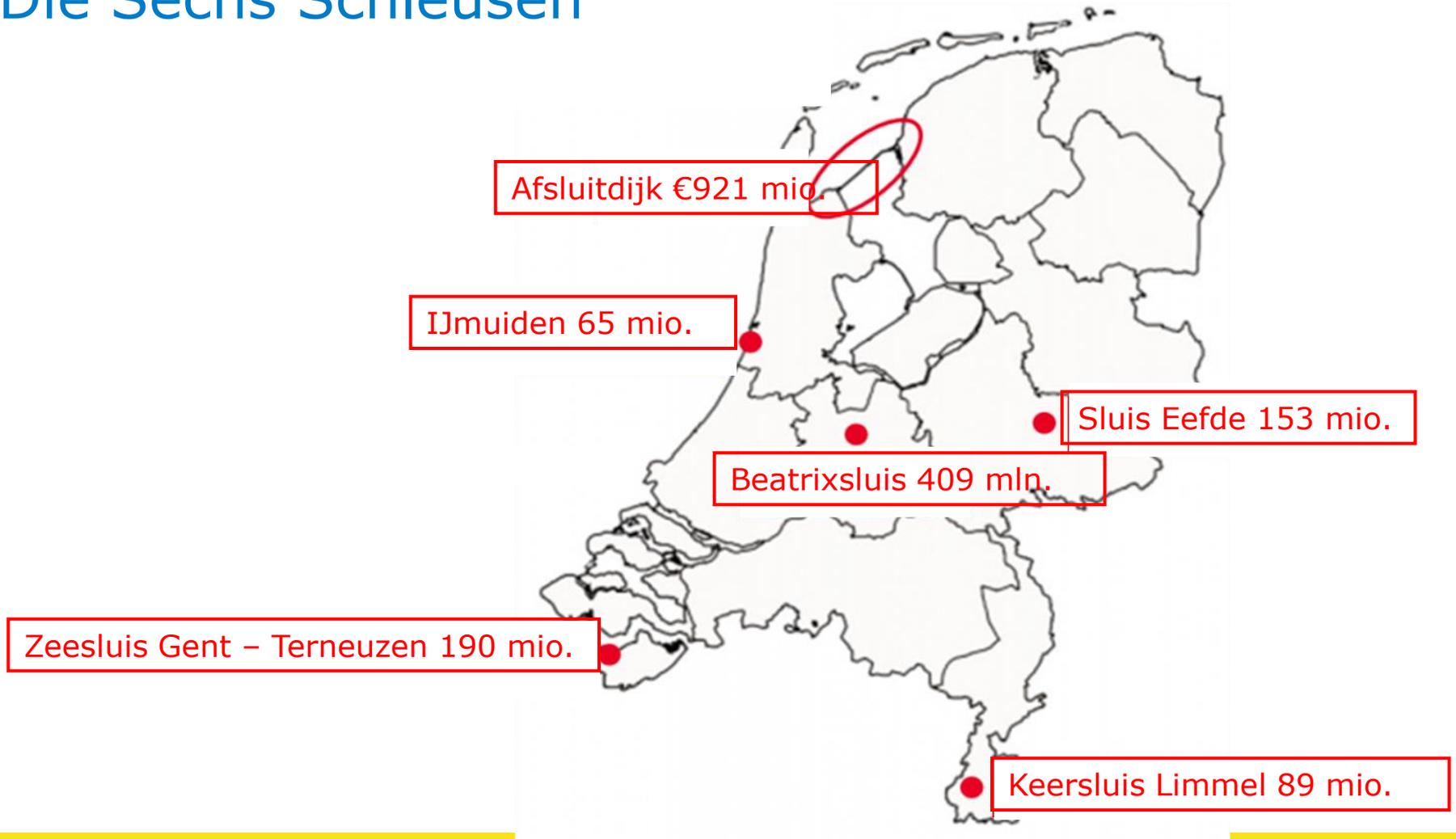
Wenn wir sechs Schleusen in der traditionellen Art und Weise durchführen, werden wir es nicht schaffen. Wir müssen etwas anderes tun!

Wie beschleunigt man der Bau sechs großen Schleusen?

- Entwicklung Nasser DB(F)M-Vertrag
- Zu wenig Mitarbeiter
- Zu wenig Wissen und Erfahrung



Die Sechs Schleusen





Das Schleusen Programm

- Programm 2013 -2022
- Totalbudget € 3 Milliarden
- 5 DBFM und 1 D&B Kontrakt
- 1 Programmdirektor er ist verantwortlich für das ganze Programm
- Gemeinsamer Arbeitsplatz in Utrecht
- Mitarbeiter arbeiten für mehrere Projekte
- Gemeinsamer Ansatz Herausforderungen und auch Probleme
- Auf der Suche nach Synergie
- D&B oder DBFM Kontrakten
- Im Gespräch mit (Potentielle)Beauftragte (Bieter)

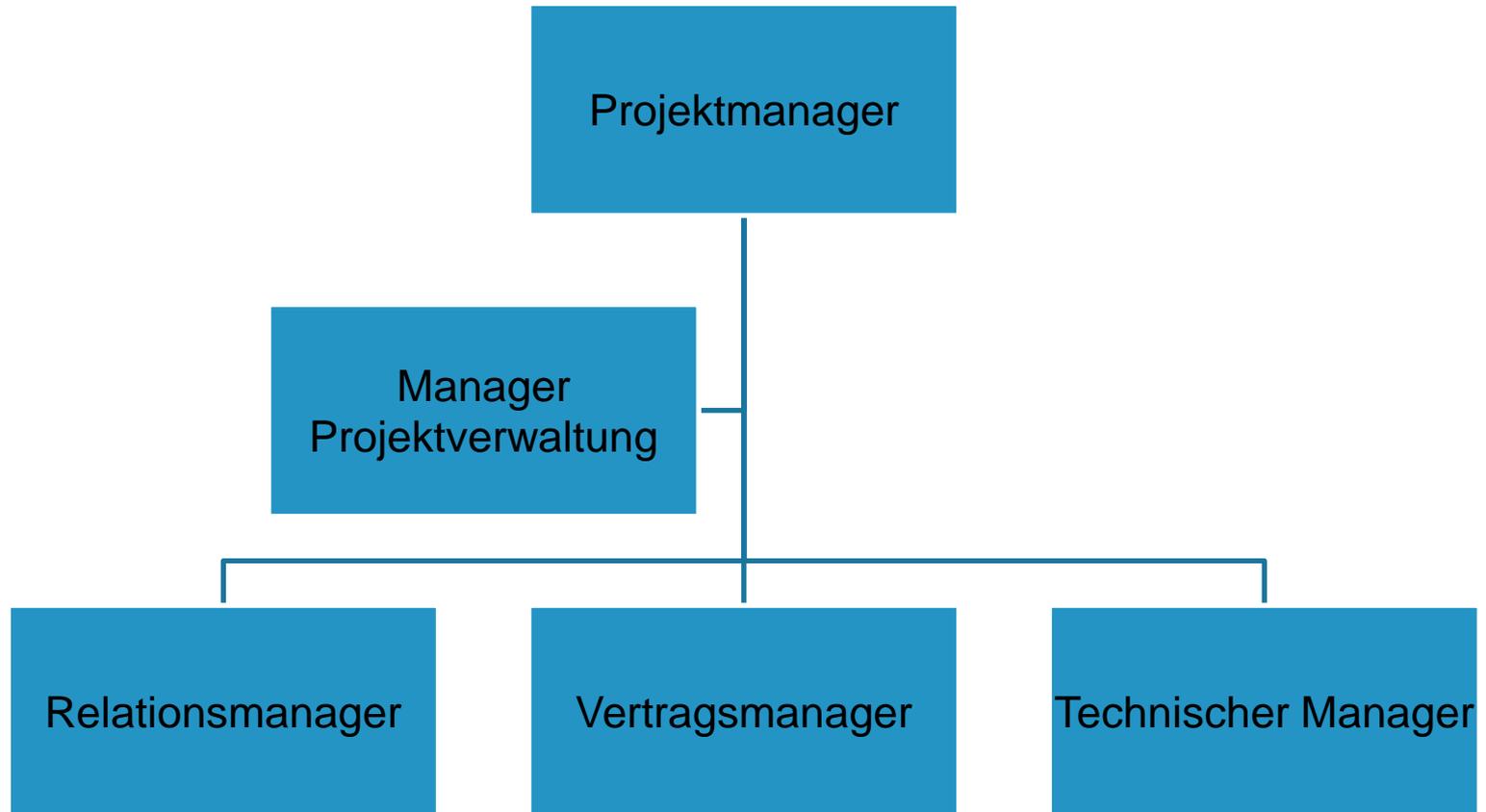


Erfolgsfaktoren Programm Methode

- Ein Programmdirektor
- Jedes Projekt hat gleiche Struktur (IPM Model)
- Jeder fühlt sich verantwortlich für den Erfolg des Programms
- Intensiver Kontakt Zwischen Projekten
 - Austausch von Personal
 - Voneinander lernen
 - Austausch von Standardisierung und Vereinheitlichung Prozess und Kontrakt
- Ausschreibung mit wettbewerblichen Dialog (Sehr intensiv)
- Intensives Kontakt mit den Unternehmen
- Die Unternehmen sind vorbereitet, höhere Leistungsfähigkeit



Integrales Projektmanagement-Modell(IPM Model)





- Das IPM Team für ein D&B Kontrakt benötigt etwa 15 fte (umfang €25 – 150 Mio.)
 - wie teurer und komplexer das Projekt ist, wie mehr Mitarbeiter man braucht. Manchmal über 35fte
- Wir haben nicht nur eigene Mitarbeiter doch auch Mitarbeiter von Ingenieurbüros und andere Spezialisten eingestellt.
 - 60%-70% Rijkswaterstaat
 - 30%-40% die Mitarbeiter sind kein RWS Mitarbeiter
- Kernaufgabe = Mitarbeiter RWS
 - IPM Manager
 - Berater RWS
 - Qualität Manager
 - Kosten Spezialist
- Kein Kernaufgabe = Leistung eingekauft
 - Spezialisten/ Berater
 - Risikomanager
 - Planer
 - Auditors
 - Audit Koordinator

Fte: :

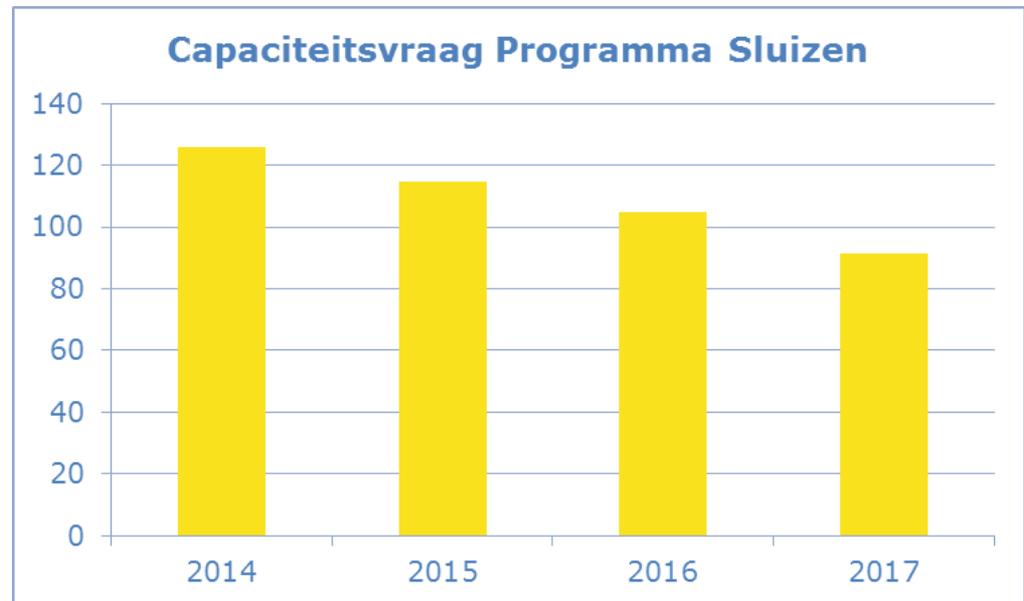
ist die Recheneinheit , womit die Größe eines Auftrags oder die Anzahl der Mitarbeiter zum Ausdruck gebracht werden kann (pro Jahr)



Gemeinsame Lenkung auf Kapazität

Schleusenprogramm

- Mehr Effizienz
- Mehr Einheitlichkeit
- Mehr Outsourcing

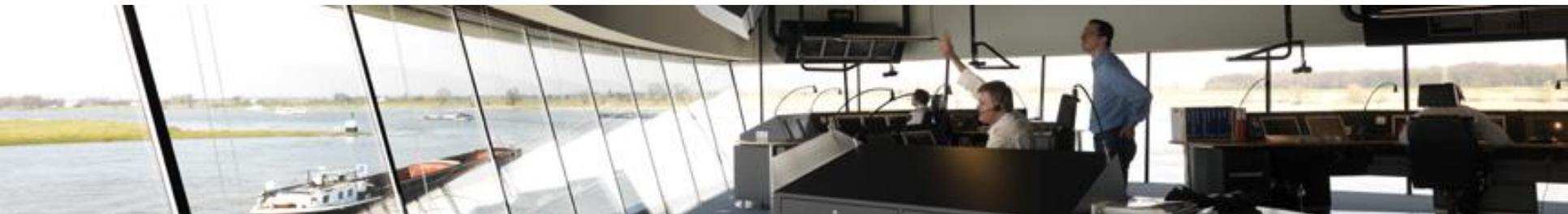




Ausschreibungsprozesse

Rijkswaterstaat verwendet am häufigsten 3 Ausschreibungsprozesse

1. Offenes Verfahren
 - Kleine Wartungsarbeiten; Unter 10 Millionen Euro
2. Nicht offenes Verfahren
 - Design & Build Verträge und größere Wartung; 10 bis 100 Millionen Euro
3. Dialog im Wettbewerb
 - Große DB(F)M-Projekte; Über 60 Millionen Euro



Andere Rolle

Merkmale in Haltung und Verhalten:

- Seite an Seite vs. oben und unten
- Informieren vs. Konfrontieren

Von:



Bis:





Zusammenarbeit mit den Beauftragten

- die formale Seite sind die Pläne
 - Projektmanagementplan (PMP)
 - Integralsicherheitsplan
 - Arbeitsplan

- Die menschliche Zusammenarbeit
 - Project Start Up (PSU)
 - Project Follow Up (PFU)
 - Beine auf dem Tisch



Systemorientiertes Vertrags Management

Der Beauftragte

Ist verantwortlich für die Planung, Entwurf, Konstruktion und Qualität der Arbeit. (Qualitätsmanagementsystem)

Auftraggeber (Rijkswaterstaat)

verlässt Sie sich auf das Qualitätsmanagementsystem des Auftragnehmers

Wie?

- Risiko basierte Prüfung
- Mischung von Audits
 - System
 - Prozess
 - Produkt
- Beobachtungen ist ebenfalls enthalten!



Risikomanagement

Warum:

- Strukturierte Arbeitsweise
- Substantiierung Unsicherheiten bei der Planung und Prognose;
- Auftragnehmer Prüfen

Erfolgreich wenn:

- Verwalten von Risiken liegt bei dem Eigentümer des Risikos
- Anerkennung Bedeutung / Nützlichkeit und Notwendigkeit, stellen die Risikodatei nicht in Frage
- Benutze es strukturell
- Nehmen Sie sich Zeit, Risiken zu identifizieren und diskutieren
- Teilweise gemeinsame Maßnahmen
- Reserviere Budget



RWS Erfahrungen mit D&B und DBFM Kontrakten

- Planverfahren und Vorbereitung Bau und Ausschreibung laufen Gleichzeitig
 - durch parallelen Ansatz zum Teil Zeitgewinn
- Art der Zusammenarbeit ist geändert
 - Das Bahama – Model funktioniert nicht.
 - Pass Auf nicht zu große Abstand zwischen Beauftragte und Auftraggeber
- Die Zusammenarbeit ist wichtig, DB(F)M Laufzeit viele Jahren
 - Ändern Kontrakt ist teuer
 - Wasser Projekte haben relativ wenig Änderungen
 - Kündigen Vertrag ist schwierig
- Ständig in Menschen investieren
- Ein Konsistente Vertrags Strategie, Nicht ändern.
- Beauftragte kommt mit neue innovative Lösungen beim Anmeldung
 - Drei Schleusentore, Projekt IJmond
 - Bodenschutz und Gewicht Tor, Projekt Limmel
 - Druck Segmenttor, Projekt Eefde



Lessons learned

Schwierigkeiten

- Der Auftraggeber muss lernen Abstand zu halten (während der Vertragsdurchführung)
- Arbeiten mit funktionalen Spezifikationen
- Menschen mit neuen Kenntnissen und Fähigkeiten finden (Gleichgewicht in Prozesswissen und Ingenieurwissen)

Dies erfordert :

- Neue Partnerschaften während der Projektrealisierung
- Neue Kenntnisse und Fähigkeiten und ein breiteres Bildungsniveau
- Eine Verschiebung zu größeren Kombinationen von Vertragspartnern
- Ein Kulturwandel für Beauftragte und Auftraggeber



Fragen?