



Kooperation als ökonomisches Prinzip

Prof. Stefan Leupertz

Geschäftsführer

LEUPERTZ BOLDT GMBH

- Unrealistische, oft „politische“ Budgets
- Unrealistische Preise („Der Billigste kriegt den Zuschlag“)
- Zur frühe Vergabe von Bauleistungen („baubegleitende Ausführungsplanung“)
- Verdeckter Wettbewerb durch spekulative Preisgestaltung
- Folge: Konfrontative statt kooperative Vertragsgestaltung und Vertragsabwicklung

Stattdessen: Kooperation als Projektprinzip

Grundlagen für kooperative Projektstrukturen



- Frühzeitige und belastbare Bedarfsklärung
- Erarbeitung eines faktenfundierten Budgets
- Frühzeitige Analyse und Bewertung von Risiken
- Risikozuweisung nach dem Prinzip: WER kann am besten mit dem Risiko umgehen?
- Schnittstellenvermeidung / Schnittstellenmanagement
- Entscheidungen!
- Deshalb: Integratives Planen und Bauen

Dialogische Kooperation



- Die Austauschbeziehungen zwischen den Beteiligten sollen so organisiert sein, dass die Akteure ihre unterschiedlichen Kompetenzen, Kenntnisse, Sichtweisen und Interessen wechselseitig einbringen und berücksichtigen können
- Ausgerichtet auf Nachhaltigkeit, auch und vor allem in menschlicher Hinsicht

Dialogische Kooperation

Wie?

- Bewusstsein und Wissen
- Konkrete Situation und Kontext erfassen
- Analyse
- Maßnahmen bestimmen und anwenden
- Reflexion und Anpassung
- Iterativ voranschreiten

Dialogische Kooperation



Wie genau?

- Adäquate Strukturen und Bedingungen schaffen,
- damit die beteiligten Personen (Menschen!) sich so verhalten dürfen und können,
- dass man *mit hinreichender Sicherheit* von einem effektiven und effizienten Verhalten in Richtung des gewünschten Erfolgs ausgehen kann.

Dialogische Kooperation



Ergo

- Kein Sanktionsmechanismus für Nichtlösungen
- Stattdessen: Anreizsystem für Lösungen

Dialogische Kooperation



Und jetzt ganz genau!

- 3 Dimensionen und
- 2 Level

Dialogische Kooperation



3 Dimensionen

- Die ideelle Dimension (wollen)
Philosophie, Prinzipien, Werte, Standards
- Die produktive Dimension (können)
Technische, technologische und organisatorische Methoden,
Prozesse und Ergebnisse
- Die geschäftlich-rechtliche Dimension (dürfen)
Geschäftliche und rechtliche Vorbedingungen, Abhängigkeiten und
Rechtfertigungen

Dialogische Kooperation

2 Level

- Kooperation
 - Schwerpunkt: Organisation und Planung
 - Austausch, Gegenseitigkeit, Einvernehmen
 - Geprägt durch: Eigene Interessen und Verpflichtungen
- Kollaboration
 - Schwerpunkt: Planung und Ausführung
 - Austausch, Zugehörigkeit, Einigkeit
 - Geprägt durch: Gemeinsame Vorstellungen und Ziele

- Effizientes, störungsarmes und damit erfolgreiches Bauen kann nur in einem strukturierten iterativen Prozess stattfinden und erfordert deshalb dialogische Kooperation.
- Mit welchem Ziel und in welcher Weise dialogische Kooperation stattfindet, entscheiden die Parteien für das jeweilige Projekt nach ihren Bedarfen, Fähigkeiten und Möglichkeiten.
- IPA ist eine standardisierte Ausprägung der Anwendung dialogischer Kooperation.