



## Zusätzliche Informationen zur nichtverbindlichen Bekanntmachung **„Projekte Siemensbahn“**

Diese Bekanntmachung dient der Erstinformation zu dem Vorhaben ‚Projekte Siemensbahn‘. Aufgrund der Neuartigkeit der Kooperations- und Abwicklungsform und den damit verbundenen besonderen Anforderungen an das Miteinander erhalten potenzielle Interessent:innen **vorläufige Informationen** zu den Rahmenbedingungen, dem Abwicklungsmodell und dem derzeit geplanten weiteren Vorgehen.

**Dieses Dokument beantwortet folgende Fragen im Überblick:**

1	Projekte Siemensbahn (II.1.4) .....	2
2	‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ - unser Rahmen für den Wandel	5
3	Was macht das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ so besonders? ..	9
4	Wie funktioniert das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘? .....	10
5	Wie funktioniert die Auswahl der Partner:innen?.....	13
6	Welche Kernkompetenzen benötigt das Vorhaben ‚Projekte Siemensbahn‘ im ersten Schritt? (II.2.4) .....	14
7	Wie geht es weiter? .....	15

**Herausgeberin:**

DB InfraGO AG

**Ansprechpartner:**

Projektleiter: Thomas Rüffer

Berlin, März 2024

## 1 Projekte Siemensbahn (II.1.4)

Im Rahmen des Projektes i2030 (weitere Infos unter: [www.i2030.de](http://www.i2030.de)) planen die Länder Berlin und Brandenburg, DB InfraGO, DB Energie und der VBB die Verbesserung der Schieneninfrastruktur der Metropolregion. Eines der Teilprojekte davon ist die Reaktivierung der historischen, zweigleisigen S-Bahnstrecke der Siemensbahn mit einer Länge von etwa 4,5 km im Stadtteil Siemensstadt, Bezirk Spandau.

Projektziel ist die Reaktivierung der zweigleisigen Strecke der Siemensbahn zwischen den Bahnhöfen Gartenfeld und Jungfernheide sowie die Umsetzung diverser Maßnahmen bis zum Bahnhof Westhafen. Die Reaktivierung soll eine schnelle Anbindung des Zukunftsprojektes „Siemensstadt Square“ an den Hauptbahnhof sowie an den Flughafen Berlin Brandenburg ermöglichen.

Die Siemensbahn mit ihren Bahnhöfen Wernerwerk, Siemensstadt und Gartenfeld wurde zwischen 1927 und 1929 errichtet. Die Strecke begann am Bahnhof Jungfernheide (Ringbahn) und wurde zur schnelleren Beförderung der Mitarbeiter der Siemenswerke erbaut. Sie erschloss dabei alle wichtigen Produktionsstätten. Nach dem Zweiten Weltkrieg verlor die Siemensbahn an Bedeutung. Seit dem Eisenbahnerstreik im Jahr 1980 ruht der Betrieb und die vorhandene Infrastruktur wurde nicht weiter instandgehalten. Mit dem Neubau der Schleuse Charlottenburg und der Begradigung der Spree-Oder-Wasserstraße (SOW) wurde der südliche Überbau der EÜ untere Spree zurück gebaut. Die Strecke wurde aber nicht entwidmet. Eine Nachnutzung der Anlagen, auch eisenbahnfremd, erfolgte nicht.

Die im Bezirk Spandau befindlichen baulichen Anlagen der Siemensbahn stehen seit dem 28. September 1995 als Gesamtanlage unter Denkmalschutz.

Mit der Entscheidung des Siemens Konzerns, den Innovations- und Wissenschaftscampus im Spandauer Ortsteil Siemensstadt entstehen zu lassen, wird die Reaktivierung der Siemensbahn als wichtige Anbindung des Ortsteils an den SPNV Bestandteil der verkehrspolitischen Agenda.

Im Wesentlichen werden die folgenden abschnittsübergreifenden Maßnahmen für die Reaktivierung der Siemensbahn erforderlich:

- Reaktivierung einer zweigleisigen, elektrifizierten S-Bahnstrecke mit einer Länge von ca. 4,5 km
- Vollständige Erneuerung der Gleisanlagen
- Vollständige Erneuerung des Oberbaus
- Ertüchtigung / Ersatzneubau der bestehenden Bahndämme
- Konstruktiver Ingenieurbau (Neubau) □ Eisenbahnüberführungen, Lärmschutzwände, Stützbauwerke, Ingenieurbauwerke an Verkehrsstationen
- Konstruktiver Ingenieurbau (Instandsetzung) □ Eisenbahnüberführungen (Stahl und Stahlbeton), Bahnsteigkonstruktionen
- Errichtung aller erforderlichen Trassen bezogenen elektrischen Anlagen (30 kV, 50 Hertz)
- Erstellung der technischen Streckenausrüstung, inklusive Neubau des ESTW-A Gartenfeld (ZBS)
- Umbau der Oberleitungsanlagen der Strecke 6107 für die Ausfädelung Gleis 2 der Siemensbahn aus der Ringbahn auf einem Abschnitt von ca. 1,0 km
- Errichtung einer temporärer sowie dauerhaften Überleitverbindung zwischen den Gleisen der S-Bahn und Fernbahn

- Errichtung von drei Gleichrichterunterwerken
- Umbau des ESTW-A Westhafen

Neben der Reaktivierung der Siemensbahn 1. BA beinhalten die Projekte Siemensbahn auch die Zusammenhangsmaßnahmen Westhafen. Die Maßnahmen „Neubau der Abstell- und Behandlungsanlage“ und „Errichtung dritte Bahnsteigkante in Westhafen“ sollen im Rahmen der korrespondierenden Projekte „Reaktivierung Siemensbahn (Jungfernheide - Gartenfeld (alt))“ umgesetzt werden. Das Projektziel der Zusammenhangsmaßnahme ist die Optimierung der Nutzbarkeit des S-Bahnhofes Westhafen für eine zukunftsfähige Infrastruktur der Berliner S-Bahn und zur Stabilisierung der Betriebsqualität. Dabei soll mit der Erweiterung der Verzweigungsstation Westhafen, die in der Errichtung der dritten Bahnsteigkante näher definiert ist, die Fahrkapazität erhöht und eine schnelle Anbindung des Zukunftsprojektes „Siemensstadt Square“ an den Hauptbahnhof und den Flughafen Berlin Brandenburg ermöglicht werden. Darüber hinaus sollen alle Gleise der Strecke 6020 an eine Abstellanlage angebunden werden, die zwischen den Streckengleise der Strecke mit zwei Abstell- und Behandlungsgleise erstellt werden soll. Diese Abstellanlage ist zwischen den Bahnhöfen S Beusselstraße und S Westhafen vorgesehen, da sie zukünftig als Tauschbahnhof für die Linien S41 und S42 dienen soll. Mit den beiden Teilprojekten ist ein umfassender Umbau bzw. Neubau von Gleisanlagen der Strecke 6020 (Ringbahn) auf einem Abschnitt von rund 2,4 km verbunden.

Wesentliche Maßnahmen für die Zusammenhangsmaßnahmen Dritte Bahnsteigkante Westhafen und Abstellanlage Beusselstraße:

- Neubau einer Abstellanlage zwischen den Bahnhöfen Westhafen und Beusselstraße
- Errichtung eines zusätzlichen Bahnsteigs am Bahnhof Westhafen
- Errichtung einer Umsteigebeziehung zur U-Bahn (U9)
- Errichtung zweier zusätzlicher Signale (Nachrücksignale) in Berlin Beusselstraße

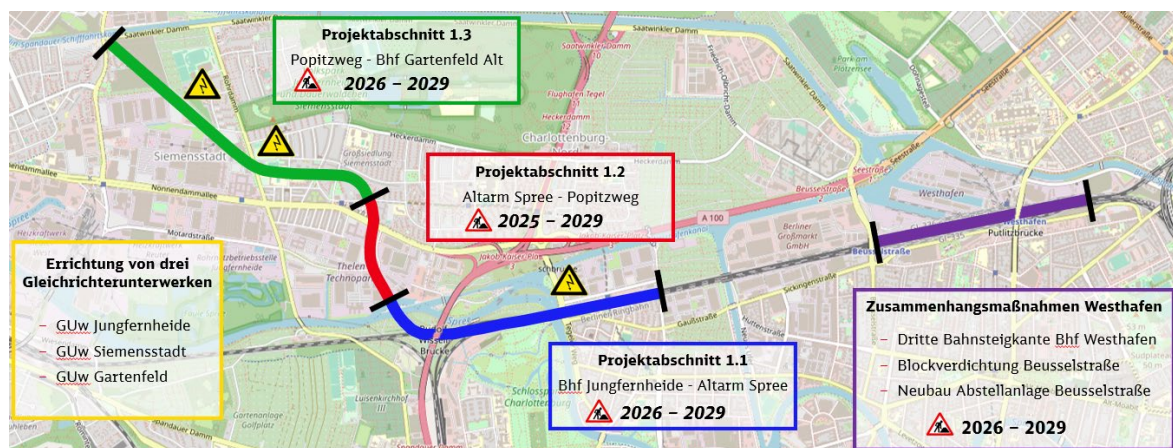


Abbildung 1.1 - Übersichtsplan „Projekte Siemensbahn“

## Mut für ein neues Miteinander ist gefragt!

Das Vorhaben geht einen großen Schritt in Richtung nachhaltiger Zukunftsgestaltung. Gleichzeitig sehen wir uns im Projekt konfrontiert mit besonders hohen Anforderungen an das Management hinsichtlich der Themen Komplexität, Innovation und Nachhaltigkeit.

## Kulturwandel mit Musterbruch: Wir ändern das Spiel!

Großprojekt, innerstädtisch, politisch brisant und Komplex... das sind die Projekte Siemensbahn. Um diese Hürden in Zukunft gemeinschaftlich bewältigen zu können, geht die Siemensbahn neue Wege. Wir wollen weg von der konfrontativen Vertragsabwicklung zwischen Auftraggebern und Auftragnehmern hin zu einer offenen, wertschöpfenden und für alle Beteiligten gewinnbringenden Zusammenarbeit. Damit uns das gelingt, setzen wir im Projekt

auf eine neue Form der Projektorganisation, der Zusammenarbeit und der Abwicklung: Wir setzen auf das „Partnerschaftsmodell Schiene“ als Projektallianz.

Uns ist bewusst, dass das im Vergleich zur konventionellen Projektabwicklung von Großprojekten einen grundsätzlichen Kulturwandel aller Beteiligten erfordert. Das neue Miteinander setzt neue Maßstäbe an alle Projektbeteiligten – auch an uns selbst – allem Voran: ein hohes Maß an Veränderungsbereitschaft. Nur so können wir Komplexität und Ungewissheit als Potenzial nutzen und gemeinsam nachvollziehbar agieren nach dem Motto „best for project“.

### **Wo stehen wir gerade?**

Die Reaktivierung der Siemensbahn befindet sich aktuell in der Entwurfsplanung, die voraussichtlich im Herbst 2024 abgeschlossen wird. Die Zusammenhangsmaßnahmen Westhafen befinden sich in den finalen Schritten der Vorplanung. Die Terminalschiene sieht vor, dass dort nach Abschluss der Vorplanung die Entwurfsplanung Ende 2024 vorliegt. Es besteht großes Interesse, Ihre Kompetenzen zeitnah in das Projekt, voraussichtlich ab Anfang 2025, einzubinden. Werden Sie Teil einer neuen Erfolgsformel. WIR sind bereit, diesen Weg gemeinsam zu gehen. Und Sie?

## 2 ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ – unser Rahmen für den Wandel

### 2.1 Hintergründe des ‚Partnerschaftsmodells Schiene‘

Komplexe, konventionell organisierte Großprojekte sind häufig von gegensätzlichen Interessen der Vertragsparteien geprägt. Dies führt nicht selten zu Konflikten, da in der Projektabwicklung Kosten- und Terminüberschreitungen, Qualitätsdefizite sowie andere Probleme auftreten können.

Im Dialog mit Vertretern von Verbänden sowie Planungs- und Bauindustrie hat die Deutsche Bahn deshalb das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ entwickelt: Die Bahn als Vorhabenträgerin und die für die Wertschöpfung eines Vorhabens wesentlichen Planungs- und Baupartner:innen finden sich dabei frühzeitig – auf Augenhöhe und mit offenen Karten – in einem Projektteam zusammen. Dieses Team erarbeitet anschließend die weitere Planung interdisziplinär und erstellt das Bauvorhaben bis zur Inbetriebnahme in gemeinschaftlicher Verantwortung nach Maßgabe transparenter Projektziele. Am wirtschaftlichen Projekterfolg partizipieren nur folgerichtig alle Teampartner gemeinsam!

#### Die Erfolgsformel:

- frühzeitige Einbindung der Projektpartner:innen
- integrales Vorgehen von Planung und Bauexpertise von Beginn an
- gemeinsame Verantwortung
- offene Karten

Das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ greift damit die international für komplexe Infrastruktur-Großprojekte bereits etablierten und bewährten Mechanismen einer Projektallianz auf, schafft einen Paradigmenwechsel für mehr Wertschöpfung sowie Innovationsimpulse und bietet einen besseren Rahmen für den Einsatz von Lean Construction und BIM-Technologien.

Die ‚Projekte Siemensbahn‘ eignet sich aufgrund ihrer besonderen Herausforderungen ideal für eine Realisierung im ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘.

### 2.2 ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ – Modellvariante PMS 5+

Mit dem Ziel Planung und Projektrealisierung trotz der hohen Komplexität zu optimieren und zu beschleunigen, planen wir für die ‚Projekte Siemensbahn‘ eine integrale Projektabwicklung nach der ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ -Variante 5+. **‚5‘ deshalb, weil das Projektteam bei dieser Variante in der Ausführungsplanung (HOAI-Lph. 5) geformt wird. Das ‚+‘ wiederum steht für die Tatsache, dass im Projekt nicht allein Kostenziele, sondern zusätzlich auch besondere Qualitäts- und Terminziele erreicht – und erfolgsbezogen honoriert – werden sollen.**

Das Abwicklungsmodell PPA 5+ besteht aus den in Abbildung 2.1 dargestellten Bausteinen.

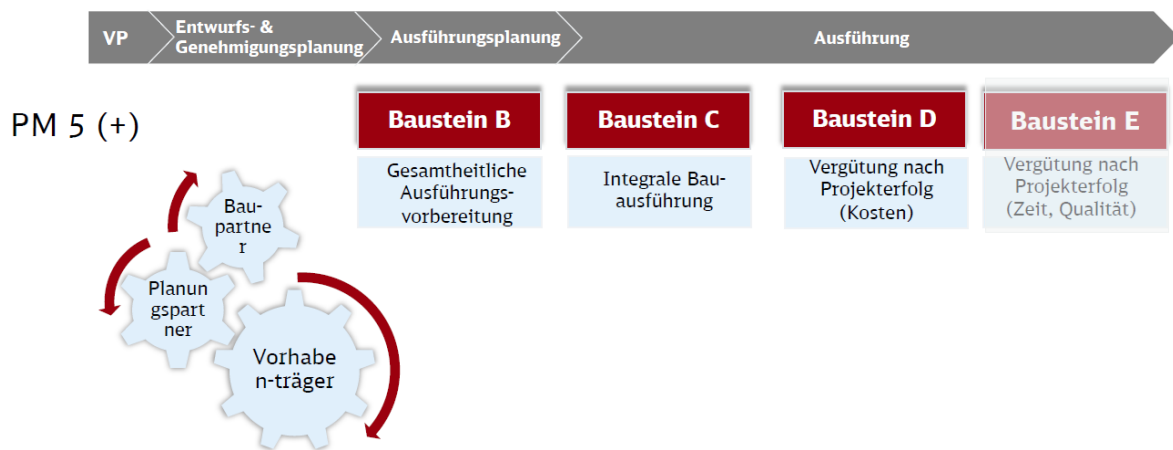


Abbildung 2.1 Phasenschema und Bausteine des ‚Partnerschaftsmodells Schiene‘

Die vier Bausteine B bis E geben der Projektabwicklung dabei ein stabiles ‚Rückgrat‘:

### **Baustein B – gesamtheitliche Ausführungsvorbereitung:**

- Projektteam der maßgeblichen Wertschöpfungspartner:innen
- gesamtheitliche Werk- bzw. Montage-, Bauverfahrens- und Bauablaufplanung
- gemeinschaftliche Ausschreibung und Vergabe von Nachunternehmer- und Lieferantenleistungen
- gemeinschaftliches Zielkostenmanagement und gemeinschaftliche Zielkostenoptimierung

### **Baustein C – integrale Bauausführung:**

- vertragliche Integration der Projektteampartner:innen ‚unter einem gemeinsamen Dach‘
- Handlungsflexibilität - Entscheidungsmanagement nach Maßgabe der gemeinsam vereinbarten Projektziele
- Agiles Baumanagement - fortlaufende, situative Aufgabenabstimmung nach Maßgabe der Projektziele
- Leistungsflexibilität - fortlaufende, gemeinschaftliche Festlegung des Ressourcen- und Kapazitätsbedarfs
- Transparentes, gesamtheitliches und proaktives Projektcontrolling
- Kosten- und Risikomanagement im Team auf Basis des „open book“-Prinzips
- Kostenerstattung des erbrachten Kapazitätseinsatzes jedes Partners/ jeder Partnerin

### **Baustein D – Vergütung nach Projekterfolg (Kosten):**

- Ausschüttung nicht ausgeschöpfter Zielkostenbudgets als Leistungsgewinn an alle Partner:innen
- Teilung von Kostenüberschreitungen nach einem definierten Schlüssel gemäß wirtschaftlichem Anteil der Projektpartner:innen bis zu einer vereinbarten Höhe

### **Baustein E – Vergütung nach Projekterfolg (Zeit, Qualität):**

- Vergütung nach Projekterfolg auf Basis der vereinbarten Terminziele
- Bonus/Malus bei Erreichen/Verfehlen definierter Ziele bzgl. Qualität und anderen nicht-Kosten-nicht-Termin-bezogenen Aspekten

Diese Bausteine werden zeitlich drei Hauptphasen zugeordnet, wie in Abbildung 2.2 dargestellt:

1. Auswahlphase: Auswahl der Wertschöpfungspartner:innen – Planungs- und Baupartner:innen – im Wege eines Verhandlungsverfahrens mit öffentlichem Teilnahmewettbewerb
2. Abschluss des Allianzvertrags und anschließende integrierte Projektplanung mit gemeinschaftlicher Ausarbeitung von Bausoll und Zielkosten
3. Abschluss einer Zielkostenvereinbarung und Baufreigabe mit anschließender gesamtheitlicher Ausführungsvorbereitung, integrierter Bauausführung und Vergütung nach Projekterfolg

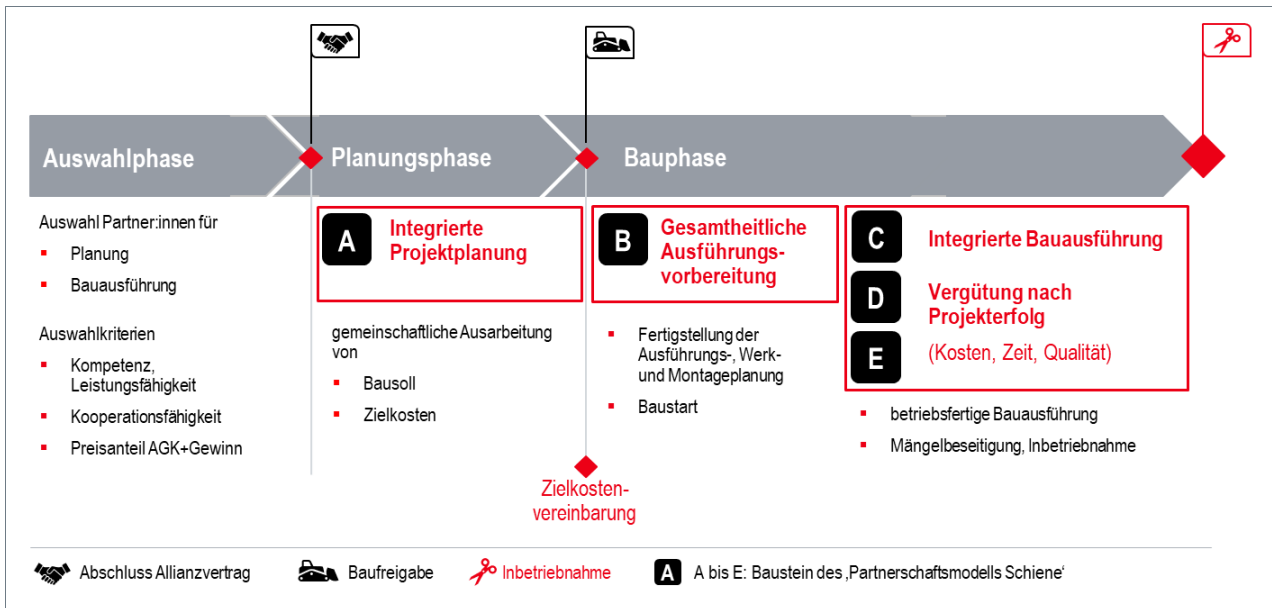


Abbildung 2.2 Phasenablauf der Projektdurchführung im Partnerschaftsmodell Schiene

---

### **2.3 Welchen Nutzen bringt das Modell für die Projektabwicklung?**

Das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ verspricht hier insbesondere für komplexe Großprojekte eine deutliche Beschleunigung der Planung und der Projektrealisierung im Vergleich zu konventionellen Abwicklungsverfahren.

Die Umsetzung dieser Projektabwicklungsform bedeutet für uns alle einen tiefgreifenden Wandel in der Art der Zusammenarbeit und der Kommunikation. Die bisherige, mit der Zugehörigkeit zu einer bestimmten Partei verbundene Haltung wird abgelegt. Vorhabenträgerin, Planer:innen und ausführende Unternehmen formen eine Partnerschaft mit der gemeinsamen Vision, das Projekt nach klar formulierten Zielen zu realisieren. Chancen und Risiken werden gemeinsam verfolgt, minimiert und getragen. Gegenseitige Schuldzuweisungen werden durch Organisationsstruktur und Vergütungssystem obsolet bzw. führen zu Nachteilen für alle Beteiligten gleichermaßen: Lösungsorientierung steht im Mittelpunkt!



## 3 Was macht das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ so besonders?

---

### 3.1 Unterschiede zu konventionellen Vertragsformen

Das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ erfordert von allen Beteiligten u.a. in folgenden Aspekten eine zu konventionellen Vertragsformen unterschiedliche Herangehensweise:

- Projektziele sind der gemeinsame Handlungs- und Erfolgsmaßstab aller Partner:innen
- sämtliche Innovationen und Optimierungslösungen kommen allen Partner:innen gemeinsam zugute
- kooperativer Führungs-, Management- und Arbeitsstil
- Denken in Lösungen statt Suche von Schuldigen
- Angebotserstellung und Partner:innenauswahl
- Einbindung des strategischen Managements
- Vergütung und Umgang mit Chancen und Risiken

### 3.2 Gemeinschaftliche Projektverantwortung der Partner:innen - Kernprinzipien des ‚Partnerschaftsmodells Schiene‘

Die Philosophie und Wirkungsweise des ‚Partnerschaftsmodells Schiene‘ zeigt sich auch in den Allianzprinzipien. Diese werden im Vertrag verankert und beinhalten im Wesentlichen:

- Projektarbeit ‚auf Augenhöhe‘ - Gleichrangigkeit der Beteiligten
- klare Definition von Rollen mit jeweiligen Verantwortlichkeiten
- direkte Kommunikation = Offenheit und Ehrlichkeit
- Vertrauen, Integrität und Respekt
- Entscheidungen nach Maßgabe der gemeinsam von allen Teampartnern vereinbarten Projektziele
- gemeinsame Verantwortung für den Erfolg = Gegenseitige Unterstützung
- Lösungsorientierung ohne Schuldzuweisungen und Vermeidung gerichtlicher Auseinandersetzungen
- Alle Vorgänge nach dem „open book“-Prinzip = Transparenz
- Partner:innenauswahl und Personaleinsatz nach den Prinzipien „hohe Leistungsbereitschaft“, „beste Person für den Job, unabhängig von Zugehörigkeit zu einer Mutterorganisation“ und Teamfähigkeit

Die gemeinschaftliche Projektverantwortung bedeutet hier eine übergreifende, gegenseitige Verantwortungsübernahme von Entwurf über Planung und Bauausführung bis hin zum Betrieb.

### 3.3 Kernelemente für eine robuste Kooperation im ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘

Die Kernelemente für ein robustes Projekt sind:

- die Organisationsstruktur
- das Vergütungssystem mit dem „open book“-Grundsatz
- vertraglich vereinbarte Mechanismen zur Entscheidung und Konfliktlösung

Diese gemeinsamen Spielregeln stellen sicher, dass die Vereinbarungen eingehalten werden gemäß dem Motto **„gemeinsam gewinnen - gemeinsam verlieren“**.

## 4 Wie funktioniert das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘?

### 4.1 Organisationsstruktur als Basis für Tempo, Klarheit und gute Zusammenarbeit

Vorhabenträgerin, Planer:innen und ausführende Unternehmen, im Folgenden zusammengefasst als Partner:innen, formen die wichtigen Gremien in der Projektorganisation. Die Organisationsstruktur ist dreigliedrig wie in Abbildung 4.1 dargestellt.

Die strategische Führung übernimmt das **Strategische Management-Team (SMT)**. Mitglieder sind jeweils hochrangige Vertreter:innen der beteiligten Unternehmen und der Vorhabenträgerin aus der Führungsebene. Das SMT fordert und fördert die Allianzprinzipien und die Allianzkultur. Es verantwortet die Zielkosten sowie die Einzelheiten des Vergütungssystems (z.B. die Definition der Einzel- und Gemeinkosten oder die Bonus-Malus-Regelungen). Konfliktbelastete Sachverhalte löst das SMT und integriert dabei Widersprüche in die Lösungsentwicklung. Entscheidungen werden gemeinsam nach dem Prinzip „best for project“ getroffen.

Das **Projekt-Management-Team (PMT)** managt das operative Tagesgeschäft und führt das **Projekt-Realisierungsteam (PRT)**. Es setzt sich zusammen aus Führungskräften der verschiedenen Disziplinen wie z.B. Planung, Bauausführung oder Stakeholder-Management-Partner:innen und einer/einem Allianzmanager:in, die/der das PMT als primus inter pares führt. Das PMT ist verantwortlich dafür, dass die vereinbarten Leistungen erbracht werden und die Leistungen des eigenen (Fach-)Teams mit anderen Disziplinen abgestimmt und synchronisiert sind. Das PRT umfasst alle übrigen im Projekt tätigen Personen wie z.B. Planer:innen, Ingenieure:innen oder kaufmännische Angestellte. Entscheidungsfindung und Konfliktlösung finden auf der "niedrigst" möglichen Ebene im Projekt statt. Das sichert die Rahmenbedingungen für Tempo und Klarheit im Projektfortschritt und eine gute Zusammenarbeit.

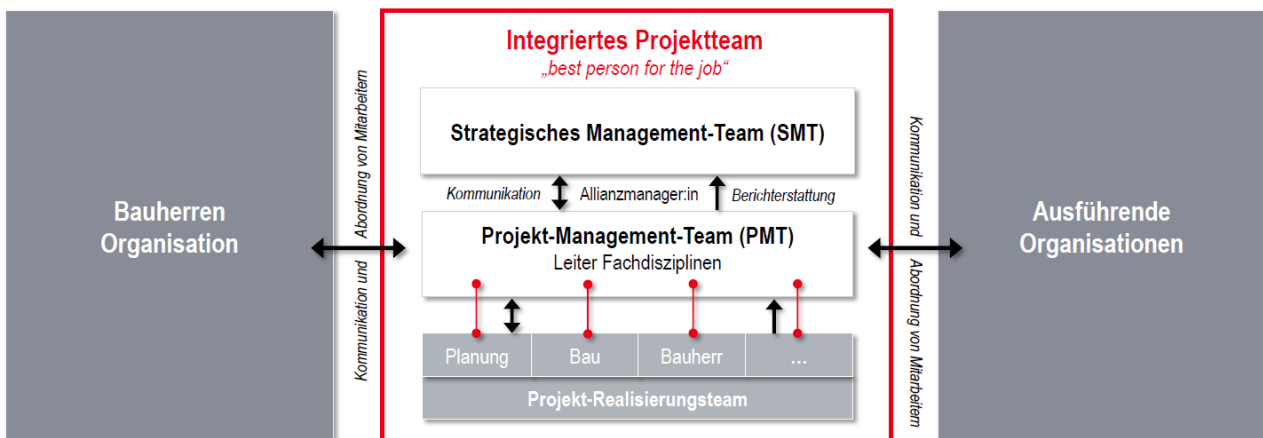


Abbildung 4.1 Standard Organisationsstruktur einer Projektallianz als Ausgangsbasis

### 4.2 Vergütungssystem pro gemeinsamem Projekterfolg

Das Vergütungssystem stellt sicher, dass die Partner:innen ihre finanziellen Ziele dann erreichen, wenn sie die Ziele der Vorhabenträgerin erfüllen. Umgekehrt führt ein Verfehlen der Ziele zu einer spürbaren Beeinträchtigung der finanziellen Ergebnisse. Es treten also ausschließlich echte "Win-Win"- oder "Lose- Lose"-Situationen ein. Die gleiche Ausrichtung der Interessen aller Beteiligten trägt zur Robustheit der partnerschaftlichen Projektabwicklung bei. Alle Partner:innen vereinbaren das System gemeinsam mit der Vorhabenträgerin. **Die Vergütung jedes Partners/jeder Partnerin hängt somit auch von der erbrachten Leistung der anderen Partner:innen ab.**

Das Vergütungssystem besteht aus drei Stufen: 1. Einzelkosten der Teilleistungen und projektspezifische Gemeinkosten, 2. Gewinn sowie 3. einem Bonus bzw. Malus wie in Abbildung 4.2 dargestellt.

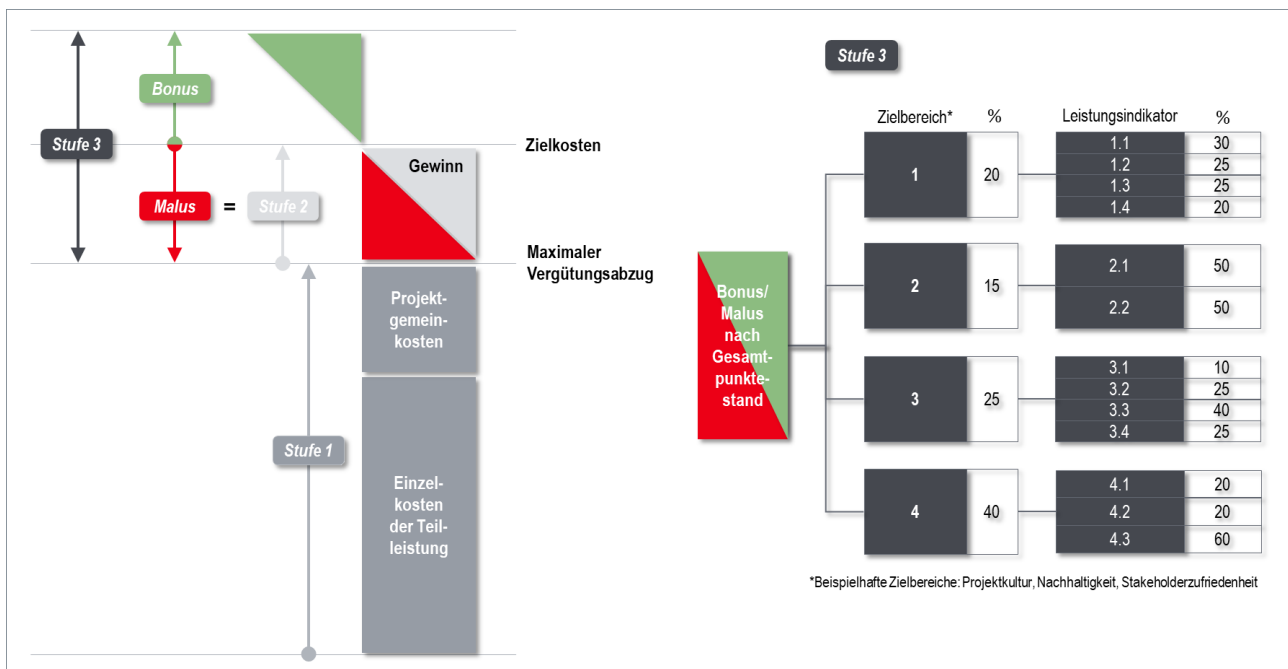


Abbildung 4.2 dreigliedriges Vergütungssystem und Bonus-Malus-Zielsystem

In Stufe 1 werden alle tatsächlich anfallenden Einzelkosten der Teilleistungen (EKT) und die projektspezifischen Gemeinkosten der jeweiligen Planungs- und Baupartner erstattet. Hier gilt das **"open book"-Prinzip** - völlige Kostentransparenz innerhalb der Allianz.

In der Stufe 2 wird der Gewinn vergütet. Dieser Betrag wird mit dem bei Vertragsschluss festgelegten Prozentsatz als ein Betrag in Euro bezogen auf die Kosten der Stufe 1 berechnet. Es erfolgt sodann eine Festschreibung.

Stufe 3 beinhaltet die Bonus-Malus-Regelung. Der Bonus/Malus ist dabei an einen echten Mehrwert oder Nachteil für die Vorhabenträgerin geknüpft. Die Stufe 3 kann sich aus bis zu drei Komponenten zusammensetzen:

1. Termine: Über-, bzw. Unterschreitung von vereinbarten Terminen
2. Kosten: Mehr- bzw. Minderkosten bezogen auf die Zielkosten, und
3. nicht-kosten- und terminbezogene Zielbereiche: monetäre Bewertung des entstandenen Nutzens für die Vorhabenträgerin, beispielsweise hinsichtlich Nachhaltigkeit, Mitarbeiter-/ Anrainerzufriedenheit, Innovationskraft oder funktionale Leistungsstärke des Endobjekts.

Alle Partner:innen inkl. Vorhabenträgerin werden dabei als Ganzes betrachtet. Damit ist die Vergütung der einzelnen Partner:innen von der Leistung aller anderen Projektpartner:innen abhängig. **Dies bewirkt, dass die Partner:innen von Vertragsbeginn an sehr eng kooperieren, um Fehler zu vermeiden. Schuldzuweisungen bei dennoch aufgetretenen Fehlern bringen daher keinen Vorteil mehr.**

---

### 4.3 Entscheidungen und Konfliktlösung gemeinsam am Ort des Geschehens

Entscheidungen werden im ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ durch die Partner:innen gemeinsam und einstimmig bzw. nach Mehrheitsprinzip nach dem Grundsatz "best for project" getroffen. Die Maßgabe dafür bilden die Projektziele. Dies bedeutet, dass alle Handlungen und Entscheidungen mit Blick auf den Beitrag zur Erreichung der Projektziele zu tätigen sind. Alle tragen gemeinsam die Verantwortung für alle Aktivitäten im Projekt. Damit erforderliche Entscheidungen zeitgerecht getroffen werden, sind die jeweiligen Vertreter:innen der Partner:innen mit den entsprechenden Befugnissen ausgestattet. Da in allen Teams jeweils Vertreter:innen aller Partner:innen vorhanden sind, erhalten alle eine sehr gute Übersicht über den Projektfortschritt und die Basis für eine gemeinsame Steuerung. Durch die gemeinsame Verantwortung wird die Zahl und das Gewicht von Konflikten deutlich reduziert.

In Abkehr vom traditionellen Risikotransfer findet eine **gemeinsame Chancen- und Risikoübernahme** statt. Ein wichtiger Grundsatz für die gemeinsame Arbeit im ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ ist "Lösungsorientierung ohne Schuldzuweisungen und Vermeidung gerichtlicher Auseinandersetzungen": Alle Partner verpflichten sich vertraglich, alle Konflikte innerhalb des Projektteams zu lösen. Im Miteinander bedeutet das die Konzentration auf die Lösung anstelle der Suche nach Schuldigen.

## 5 Wie funktioniert die Auswahl der Partner:innen?

Das ‚Partnerschaftsmodell Schiene‘ gelingt nur mit den geeigneten Partner:innen. Dreh- und Angelpunkt ist darum die schrittweise Formierung des Teams, die zwei übergeordnete Ziele verfolgt:

### 1. Das beste Team aus Planer:innen und bauausführenden Unternehmen zusammenführen.

Das „Beste“ bezieht sich hier auf fachliche und persönliche Kompetenzen, Kapazitäten sowie den „kulturellen Fit“. Innovationskompetenz, modernes Projektmanagement mit Lean Construction sowie die Fähigkeit des ausgewählten Teams, das Projekt kooperativ mit der Vorhabenträgerin abzuwickeln, spielen dabei eine gewichtige Rolle. Ebenfalls wesentlich ist die Kundenorientierung, der Führungs- und Kommunikationsstil, das Problemlöseverhalten und die Integrationsfähigkeit.

### 2. Das Vertrauen der Projektbeteiligten ineinander schaffen, Motivation für das Projekt fördern und Vereinbarungen für die zukünftige Zusammenarbeit treffen.

Ein gutes Verfahren legt den Grundstein für die erfolgreiche Arbeit als integriertes Team und die Kooperation auch in Krisensituationen. Im Auswahlverfahren werden darum konkrete Regelungen für das Miteinander vereinbart, die für die Lebensdauer des Projekts gelten. Das beinhaltet sowohl die Verständigung über Werte und Prinzipien als auch das Vergütungssystem, den Umgang mit Chancen und Risiken, das Prozedere zur Anpassung der Zielkosten, der Umgang mit Änderungen etc.

Die Auswahl der Leistungspartner:innen erfolgt im Verhandlungsverfahren nach öffentlichem Teilnahmewettbewerb unter kosten-, insbesondere aber nach kompetenzorientierten Vergabekriterien.

Das Auswahlverfahren (Kompetenzwettbewerb) erfolgt in drei Schritten:

#### 1. Teilnahmewettbewerb:

Veröffentlichung, Einreichen der im Veröffentlichungstext geforderten Erklärungen und Nachweise durch die Bewerber:innen (Teilnahmeantrag). Die Erklärungen beziehen sich auch auf Eignungskriterien, die auf eine Projektallianz zugeschnitten sind.

#### 2. Verhandlungsverfahren:

Workshops zur Identifizierung des besten Teams nicht nur in fachlicher Hinsicht sondern auch im Hinblick auf Kooperations- und Teamfähigkeit sowie Erörterung des Reglements für die Projektentwicklung.

#### 3. Finale Angebotserklärung und Zuschlagserteilung

Die Workshops im Verhandlungsverfahren erlauben es, die Mitglieder des Teams persönlich kennenzulernen und ihre Qualitäten zu beurteilen. In der gemeinsamen Arbeit werden wichtige Regelungen als Basis für die spätere Zusammenarbeit besprochen und vereinbart. Das Verfahren leistet damit bereits einen wichtigen Beitrag zu einer robusten Kooperation.

Auch findet im Zuge des Verfahrens eine intensive Beschäftigung der Bieter:innen mit dem Projekt statt. Die Bieter:innen setzen sich hierzu mit den Eigenschaften und Konsequenzen des Partnerschaftsmodells auseinander.

## 6 Welche Kernkompetenzen benötigt das Vorhaben ‚Projekte Siemensbahn‘ im ersten Schritt? (II.2.4)

Auf Basis des aktuellen Projektstandes werden voraussichtlich folgende Kompetenzen in Planung und Bau im Projekt erforderlich werden:

- Umwelt → Planung und Realisierung von Ausgleichsmaßnahmen
- Konstruktiver Ingenieurbau (Neubau) → Eisenbahnüberführungen, Lärmschutzwänden, Stützbauwerke, Ingenieurbauwerke an Verkehrsstationen etc.
- Erdbau / Tiefbau → Baufeldfreimachung, Aushub und Entsorgung, Baubehelfe etc.
- Konstruktiver Ingenieurbau (Instandsetzung) → Eisenbahnüberführungen (Stahl und Stahlbeton), Bahnsteigkonstruktionen etc.
- Hochbau inkl. technische Gebäudeausrüstung
- Oberleitungsanlagen
- 50 Hz / Telekommunikation → 50 Hz Verkehrsstationen, Weichenheizungen, Gleisfeldbeleuchtung etc.
- S-Bahn Stromschiene
- Gleichrichterunterwerke → Neubau, Instandsetzung, Abriss, Temporäres Unterwerk, Hochbau inkl. technische Gebäudeausrüstung, 50 Hz etc.
- Technische Streckenausrüstung → Speiseleitung, Kabelbestellungen, Kabelverlegearbeiten etc.
- Leit- und Sicherungstechnik → Realisierung der Kabelverlegearbeiten etc.
- Verkehrsanlagen → Bahnsteiganlagen, Kabeltiefbau, Oberbau

## 7 Wie geht es weiter?

Für den 24/04/2024 ist eine virtuelle Informationsveranstaltung geplant. Im Rahmen dieser Informationsveranstaltung soll der aktuelle Stand zu den Projekten Reaktivierung Siemensbahn und Zusammenhangsmaßnahmen Westhafen vorgestellt und auf Fragen der potenziellen Bieter eingegangen werden. Zu diesem Termin sind alle interessierten Firmen eingeladen.

Datum: 24/04/2024, 09:00 Uhr bis 12:00 Uhr

Interessierte Unternehmen können sich bis 19/04/2024 über die E-Mailadresse „[siemensbahn@deutschebahn.com](mailto:siemensbahn@deutschebahn.com)“

für eine Teilnahme anmelden. Bitte geben Sie bei der Anmeldung Ihre einzuladende E-Mailadresse sowie die teilnehmenden Firmen an.