

Planen und Bauen bei der SBB

Dipl.-Ing. Günter Koch

Die Planungs- und Bauprozesse in der Schweiz haben einen guten Ruf. Wie die SBB ihre Prozesse strukturiert, war im Herbst das Thema eines Vortrages von Herrn Dipl.-Ing. Marc Weber-Lenkel, Projektleiter in der Division Infrastruktur der SBB, in Karlsruhe.

Das Netz der SBB hat nicht nur eines der höchsten Leistungsdichten Europas, es zeichnet sich auch durch eine hohe Pünktlichkeit aus. Bau und Instandhaltung erfolgen in großen Teilen unter dem rollenden Rad.

Einleitend führte Herr Weber-Lenkel aus, wie sich die Abteilung „Projekte“, die für die Planung von Infrastrukturen verantwortlich ist, aufstellt. Diese ist das Projektmanagement und Engineering zuständig. Dabei werden alle Fachgewerke grundsätzlich unternehmensintern abgedeckt. Um die eigenen Ressourcen zu entlasten bzw. zu unterstützen, werden in bestimmten Gewerken externe Ingenieurbüros hinzugezogen. Dies geschieht vor allem bei Ingenieur- und Tiefbau, Fahrstrom, Kabel, Vermessung sowie bei den technischen Anlagen und Umwelt. Im Gegensatz zu anderen Bahnen werden die Trassierung, Fahrbahn sowie Leit- und Sicherungsanlagen fast ausschließlich hausintern geplant.

Die Ersteller-Projektleitung steuert und koordiniert als Gesamtprojektleiter und wird dazu im Bedarfsfall auch extern unterstützt. In Abhängigkeit von Projektgröße und Schwierigkeitsgrad werden auf der fachlichen Ebene eigene Projekte aufgesetzt, die im Detail auf dieser Ebene durch von den Fachabteilungen abgestellte Teilprojektleiter auch gesteuert werden. Externe Dienstleister sind immer fachlich angebunden, was eine sachgerechte Qualitätssicherung gewährleistet.

Bemerkenswert ist die Einrichtung einer eigenen Organisationseinheit „Projekt Office“ zur Unterstützung der Projektleiter, die ihm u.a. die interne Genehmigungsprozesse abnimmt und damit auch auf der übergeordneten Ebene zu einheitlichen Entscheidungsvorlagen führt.

Im Projektablauf finden sich die Phasen Studie, Vorprojekt, Bauprojekt, Submission und Ausführung. In der Studie wird die Aufgabenstellung formuliert und die Bestvariante herausgearbeitet, dies geschieht noch vor der Aufstellung des Projektes. Im Vorprojekt werden auf der Grundlage des zuvor formulierten Projektierungsauftrages die Anlagen und Technologie bearbeitet. Abschließend wird die notwendige unternehmensinterne Genehmigung des Projektes eingeholt. Das Bauprojekt baut auf diesem auf und beinhaltet das Auflageprojekt, einer Zwischenstufe von Entwurfs- und Ausführungsplanung und das Plangenehmigungsverfahren. Die Plangenehmigung erfolgt einstufig, d. h. ohne weitere Prüfung der Ausführungsunterlagen und hat eine Regeldauer von 12 bis 18 Monaten.

Die Umsetzung erfolgt in der Phase Ausführung, wobei die Ingenieur- und Tiefbauten durch externe Bauunternehmungen, die Fachgewerke durch die SBB-eigene Bauabteilung „Instandhaltung“ realisiert werden. Die Abteilung Instandhaltung setzt dabei eine eigene Ausführungsprojektleitung ein. Diese sowie die externen Bauunternehmen werden von der Ersteller-Projektleitung bzw. den von ihr eingesetzten Bauleitern koordiniert. Die Gesamtprojektleitung steuert das Projekt weiterhin bis zur Inbetriebnahme. Damit bleibt die

Projektverantwortung von der Studie bis zu Inbetriebnahme in einer Hand, wodurch eine hohe Kontinuität und Planungsverlässlichkeit sicher gestellt wird.

Wesentliche Merkmale der Planungsstruktur bei der SBB sind Berücksichtigung der technischen Themen in der Organisationsstruktur, die den Ingenieur nicht nur in die Verantwortung nimmt, sondern ihm auch klare Arbeitsräume lässt. Dass die Struktur funktioniert, kann daran festgestellt werden, dass die vereinbarten Termine und der Kostenrahmen nur selten von den Zielwerten abweichen.

Herr Weber-Lenkel erläuterte am Beispiel der Überwerfung Hürlistein, wie ein Projekt in der Praxis abgewickelt wird und welche Unwägbarkeiten trotz optimaler Planung den Projektablauf bestimmen und verändern können.

Planungsprozesse sind ein Abbild des technischen, wirtschaftlichen, gesellschaftlichen und politischen Umfeldes und müssen deren Veränderungen folgen. Damit ist auch nicht jede Vorgehensweise ohne weiteres auf ein anderes Umfeld übertragbar. Das Schweizer Beispiel ist hinsichtlich des Dialogs unter und mit den Beteiligten sicher ein hervorragendes Beispiel für „Best Practise“ in der Planungs- und Baukultur, was durch den Vortrag sehr gut veranschaulicht wurde.



Quelle: SBB