

## **Müssen Großprojekte scheitern? Erfolgsfaktoren und Risiken**

Am 5. November 2019 haben im Rahmen des ÖVG-Forums: „Müssen Großprojekte scheitern? – Erfolgsfaktoren und Risiken“ Projektleiter aus dem Bereich Verkehrsinfrastruktur aus Deutschland, der Schweiz und Österreich ihre Erfahrungen mit knapp 100 Teilnehmern geteilt. Vorgestellt wurden die im Bau befindlichen österreichischen Tunnelprojekte Brenner, Semmering sowie Koralm inklusive dem gesamten Südbahnausbau und deren Schwierigkeiten mit ihren Problemlösungen. Peter Vetsch vom NEAT-Komitee berichtete über die beiden erfolgreich in Betrieb genommenen Alpenquerungen Gotthard und Löschberg an deren Beginn eine positive Volksabstimmung stand. Manfred Leger, der Projektleiter der DB für das Großprojekt Stuttgart-Ulm, das auch den umstrittenen Abschnitt Stuttgart21 enthält, konnte über Projektfortschritte berichten. Auch der Autobahnbau kam an Hand des in bereits Betrieb befindlichen Abschnitts Schrick – Poysbrunn der A5-Weinviertel Autobahn nicht zu kurz. Wegen der Belastung der Ortsdurchfahrten wurde dieser Autobahnabschnitt von der Bevölkerung sehr begrüßt. Nach Darstellungen der Projekte Hauptbahnhof Wien, Flughafen Wien, Durchmesserlinie Zürich und der Regionaltangente West – einer neuen Tangentialstrecke im Ballungsraum Frankfurt –, bei denen v.a. die Thematik der Planung und des Baus von Infrastruktur-Großprojekten in Ballungsräumen und deren besondere Herausforderungen erörtert und sowohl aus Bauherrensicht als auch aus Sicht der Auftragnehmer betrachtet wurden, kam auch noch die schwierige Errichtung der 380-kV-Leitung im Bundesland Salzburg und die Rolle des neu eingerichteten Standortanwalts zur Sprache. Alexander Biach, der Wiener Standortanwalt stellte seine ersten Projekte und Erfahrungen vor. Mit der Standortanwaltschaft sollte ein Instrument geschaffen werden, das öffentliche Interessen wie Energieversorgung, Arbeitsplatzsicherung oder Steueraufkommen und die Interessen der Wirtschaft in Genehmigungsverfahren und Umweltverträglichkeitsprüfungen besser zur Geltung kommen lässt. Zum Schluss wies Prof. Siegfried Maengel von der ehemaligen Planungsgesellschaft Deutsche Einheit darauf hin, dass auch der rechtliche Rahmen zur Umsetzung von Großprojekten passen muss.

Grundsätzliches Resümee der Forumsteilnehmer war, dass Projektleitungen für Großprojekte mit ausreichendem Sachverstand und Projekterfahrung ausgestattet werden müssen und möglichst autonom und ohne unrealistische (politische) Zielvorgaben agieren sollten. Großprojekte benötigen wegen ihrer Langfristigkeit ein Umfeld, in dem die Kongruenz zwischen Aufgabe, Verantwortung und Kompetenz umfassend und nachhaltig gewährleistet ist. Die Komplexität des jeweiligen Projektes bestimmt Führungsstrukturen, Organisations- und Steuerungsmodelle, ein ganzheitlicher Führungsstil ist im Projektmanagement erforderlich. Die im Projekt vorhandene Expertise soll flexibles Reagieren auf alle auftretenden Probleme ermöglichen ohne die langfristigen Projektziele aus dem Auge zu verlieren. Teamgeist und Begeisterung der einzelnen Personen für das jeweilige Projekt sind weitere Voraussetzungen für das Gelingen.