

Integrierte Projektabwicklung (IPA)

Ein anreizbasiertes Kooperationsmodell für komplexe Bauvorhaben

Antje Boldt

1. Ausgangssituation

Konventionelle Projektabwicklungsmodelle – insbesondere im Bauwesen – stehen seit Jahren in der Kritik. Besonders große Vorhaben leiden regelmäßig unter Terminverzögerungen, Kostenexplosionen und Qualitätseinbußen. Hinzu kommen oft schwierige Beziehungen zwischen den Projektbeteiligten, die geprägt sind von Misstrauen, Konfrontation und haftungsgetriebener Kommunikation. In dieser Kultur wird Verantwortung häufig delegiert oder abgestritten, Fehler werden vertuscht und das sogenannte „Blame Game“ gehört zum Alltag. Dies führt nicht nur zu einer unnötigen Verschwendung von Ressourcen, sondern auch zu einem insgesamt negativen Image der Branche. Dies wiederum hat zur Folge, dass eine Tätigkeit in diesem Bereich für Nachwuchstalente zunehmend unattraktiv wird (vgl. Rodde 2025: 94).

An dieser Stelle setzt das Vertragsmodell der integrierten Projektabwicklung (IPA) an. In komplexen Bauprojekten mit einer Vielzahl beteiligter Parteien entscheidet erfahrungsgemäß gerade die Qualität der Zusammenarbeit maßgeblich über Erfolg oder Misserfolg eines Projektes. Herkömmliche Vertragsmodelle fördern oft siloartiges Verhalten, Misstrauen und Einzeloptimierung. Die integrierte Projektabwicklung etabliert demgegenüber eine Vertragsstruktur, in der durch ein speziell konzipiertes Vergütungsmodell die Kooperation aller Beteiligten gezielt gefördert wird. Ziel der Projektabwicklungsmethode ist es, durch eine konsequent kooperative Herangehensweise, durch geteilte Verantwortung und durch wirtschaftliche Anreize Effizienz, Qualität und Zufriedenheit aller Beteiligten maßgeblich zu steigern. Angewendet wird das Vertragsmodell derzeit vor allem in Großbaumaßnahmen mit komplexen Bauabläufen oder langen Bauzeiten (vgl. IPA-Report 2025).

Dieser Beitrag zeigt, wie IPA in den Grundzügen funktioniert und worin ihre Vorteile liegen. Da auch in anderen Branchen, wie in der IT, dem Gesundheitswesen oder der Versicherungsbranche Kostensteigerungen, Ressourcenverschwendung und ineffiziente Kommunikation zwischen den Akteuren weit verbreitet sind, sollen zudem erste Denkanstöße dazu gegeben werden, warum sich das hinter IPA stehende Anreizsystem erfolgreich auch auf andere Branchen übertragen lassen kann (vgl. Schlegel 2025; Richstein/Nolte 2025). Insbesondere dort, wo Projekte durch Komplexität, Unsicherheit und Multi-Stakeholder-Strukturen geprägt sind, schaffen diese organisatorischen und wirtschaftlichen Regelungen die Möglichkeit wesentlich effizienter und ergebnisorientierter zusammen zu arbeiten.

2. Zentrale Merkmale der IPA

2.1 Mehrparteienvertrag statt Einzelverträge

Während bei konventionellen Modellen der Auftraggeber getrennte Einzelverträge mit Planern, Bauunternehmen und weiteren Akteuren abschließt, vereint die IPA diese Parteien in einem einheitlichen Mehrparteienvertrag (vgl. Boldt/Fuchs 2023: 441). Damit arbeiten alle Beteiligten von Anfang an gemeinsam an denselben Zielen und wirtschaftliche Einzelinteressen werden strukturell in Einklang gebracht. Gleichzeitig sind die Vertragsgrundlagen aller Partner vollständig transparent und Schnittstellen zwischen den Einzelleistungen können gemeinsam bearbeitet und reduziert werden.

Ein solcher Vertrag wird bereits in einer frühen Projektphase geschlossen – meist gegen Ende der Vorplanung oder zu Beginn der Entwurfsplanung. Damit verschiebt sich der Kooperationsbeginn der an der Planung und Bauausführung beteiligten Auftragnehmer von der Ausführung in die Planungsphase, was einen frühzeitigen Know-how-Transfer ermöglicht. Insbesondere die Zeitspanne zwischen Fertigstellung der Planungsunterlagen und Beginn der Bauausführung wird so minimiert. Ein weiterer positiver Effekt wird dadurch erzielt, dass die bauausführenden Auftragnehmer von Anfang an wissen, was sie bauen müssen und bereits selbst an der planerischen Optimierung der Bauleistung beteiligt waren.

2.2 Gemeinsame Zieldefinition und Validierung

Zentral ist die sogenannte Validierungs- und Planungsphase, in der gemeinsam die Projektziele des Auftraggebers weiter ausformuliert sowie die Zielkosten und der Terminrahmen definiert werden. Erst wenn Konsens über die Realisierbarkeit und deren Rahmenbedingungen besteht, erfolgt der Übergang in die Ausführungsphase. Das verhindert, dass die Bauausführung ohne ausreichende und verlässliche Planung begonnen wird und reduziert gleichzeitig Projektrisiken, weil diese vor Baustart gemeinsam ermittelt wurden. Gerade die häufig unklaren Schnittstellen zwischen den Leistungsanteilen oder Lücken und Fehler in der Planung werden durch alle Partner im eigenen Interesse sorgfältig geprüft und geklärt, da hierdurch die Wahrscheinlichkeit für die Realisierung des beabsichtigten Gewinns erheblich erhöht wird. Diese für alle vor Baubeginn und Kostenfestlegung entstehende Transparenz in der Planung führt weiterhin dazu, dass die eigentliche Bauaufgabe wesentlich besser von den Bauausführenden verstanden wird und daher mit weniger Fehlern in kürzerer Zeit umgesetzt werden kann. Weiterhin wird die Methode des sogenannten Target Value Designs angewandt, welche auf einem kontinuierlichen Vergleich der möglichen Varianten und Optionen im Hinblick auf die Qualitätsziele, Termine und Kosten basiert. Die gemeinsam so festgelegte Umsetzungsvariante gelangt jedoch nur dann zur Ausführung, wenn der Auftraggeber mit allen vorgenannten Rahmenbedingungen ebenfalls einverstanden ist. Die ermittelten Kosten inklusive weiterer Rückstellungen für Risiken und die Ausführungstermine werden zum Abschluss der Planungsphase zwischen allen Beteiligten verbindlich vereinbart.

3. Das Vergütungsmodell: Ein wirtschaftliches Anreizsystem

3.1 Das Selbstkostenerstattungsprinzip

Kernstück des IPA-Modells ist das Vergütungssystem, welches auf dem Selbstkostenerstattungsprinzip basiert. Die tatsächlichen Projektkosten – Löhne, Materialien, Nachunternehmerleistungen etc. – werden durch den Auftraggeber erstattet. Statt mit vorher fixierten Preisen wird mit gemeinsam definierten Zielkosten und realen Selbstkosten gearbeitet. Die Partner müssen hierzu ihre Kosten offenlegen und stimmen erforderliche Maßnahmen im Sinne einer optimalen Kosteneffizienz im Projektteam ab. Zu den Selbstkosten kommt ein festgelegter Betrag für Allgemeine Geschäftskosten

und Gewinn, der nicht abhängig von der tatsächlichen Kostenentwicklung während der Bauphase ist. Die Vergütung für Allgemeine Geschäftskosten und Gewinn wird somit nicht wie üblich prozentual auf die Projektkosten aufgeschlagen, sondern als fixer Betrag vereinbart. Hierdurch erhält jeder Auftragnehmer in Abhängigkeit zu seinem prognostizierten Leistungsanteil und der Leistungszeit eine Vergütung für seinen Overhead. Dieses System verhindert, dass Auftragnehmer durch Kostensteigerungen mehr Gewinn erzielen – ein grundlegender Unterschied zu herkömmlichen Modellen. Stattdessen ergibt sich ein wirtschaftlicher Anreiz, das Projekt effizient und kostensparend umzusetzen, weil nicht durch Kostensteigerungen, sondern durch Kostenreduzierungen effektiv mehr Gewinn erwirtschaftet wird.

3.2 Gemeinsame Verantwortung: Das „Pain and Gain“-Prinzip

Ein weiterer zentraler Mechanismus für Kostenstabilität und zur Förderung der Kooperation ist die vertraglich geregelte finanzielle Beteiligung aller Partner am Projekterfolg und -misserfolg. Durch die gemeinsame Festlegung der Zielkosten bestätigen die Projektbeteiligten, dass die gestellte Bauaufgabe mit den gemeinsam festgelegten Rahmenbedingungen innerhalb dieses Kostenziels gelöst werden kann. Um dieser gemeinsamen Festlegung der Zielkosten Nachdruck zu verleihen, profitieren die Auftragnehmer von einer Kostenunterschreitung, tragen jedoch bis zu einer festgelegten Grenze auch eine Kostenüberschreitung mit. Werden die vereinbarten Zielkosten unterschritten, erhalten alle Auftragnehmer daher anteilig einen Bonus („Gain Share“), wird das Ziel hingegen verfehlt, tragen alle Partner proportional gemeinsam den Verlust („Pain Share“).

Diese Regelung belohnt somit eine konstruktive Zusammenarbeit und vorausschauende Planung, weil nur hierdurch gemeinschaftlich eine Zielerreichung möglich ist. Kontraproduktives Verhalten, wie gegenseitige Schuldzuweisungen oder Verzögerungstaktiken werden hingegen wirtschaftlich unattraktiv, weil sie im Allgemeinen zu Kostensteigerungen und Schäden führen. Durch diesen Mechanismus gelingt es gleichzeitig die Eigenverantwortung eines jeden Partners für das Gesamtprojektziel zu fördern, weil nur dessen gemeinsame Erreichung zu einem für jeden einzelnen besseren wirtschaftlichen Ergebnis führt. Alle Beteiligten haben dasselbe Ziel: Projekterfolg im Kosten- und Zeitrahmen. Das wirtschaftliche Schicksal jedes Einzelnen ist direkt an dieses Ziel gekoppelt.

Um dies vertraglich umzusetzen, dient ein sogenannter gemeinsamer „Chancen-Risiko-Pool“ als Verteilmechanismus. In diesen Pool legen die Auftragnehmer virtuell einen Anteil ihrer Vergütung ein, der nur dann ausgezahlt wird, wenn das Projektziel erreicht wird. Werden die Projektkosten unterschritten, wird dieser Pool mit einem Anteil der Kosteneinsparungen weiter aufgefüllt, sodass eine größere Summe am Ende zur Verteilung an die Auftragnehmer zur Verfügung steht. Kommt es zu Kostenüberschreitungen, werden diese aus dem Beteiligungs-Pool bedient, welcher hierdurch schrumpft.

3.3 Zielkosten: Der Kompass des Projekts

Wie sich aus den vorstehenden Erläuterungen bereits ergibt, kommt der Festlegung der Zielkosten somit eine entscheidende Steuerungsfunktion zu. Der Auftraggeber soll durch sie die Sicherheit erlangen, dass es sich um eine realistische Einschätzung der Kosten handelt, während die Auftragnehmer einen Anreiz haben, die Risiken eines Projektes und die tatsächlichen Kosten verlässlich einzuschätzen. Bereits in der Planungsphase müssen daher Risiken offen besprochen und bewertet werden. Anders als in klassischen Verträgen, wo versteckte Puffer üblich sind, verlangt das IPA-Modell nach einer ehrlichen und plausiblen Kostenkalkulation. Dieser frühzeitige, durch wirtschaftliche Interessen geförderte Austausch führt zu einem tiefen Verständnis für die Herausforderungen der jeweils anderen Parteien und schafft eine Basis für belastbare Partnerschaften. Je transparenter und plausibler daher die Zielkosten ermittelt werden, desto größer ist die spätere Akzeptanz gemeinsamer Entscheidungen.

3.4 Fehlerkosten: Umgang mit Mängeln und Verzug

Ein kontroverser Aspekt der IPA betrifft die Fehlerkostenregelung. Hier gibt es in den einzelnen, derzeit umgesetzten IPA-Vertragsmodellen unterschiedliche Ansätze – von vollständiger Eigenverantwortung des jeweiligen Unternehmers für seine Kosten der Mangelbeseitigung bis hin zur Vergemeinschaftung dieser Kosten (vgl. Fuchs 2023). Auch wenn die gemeinschaftliche Deckung von Fehlerkosten dabei ungewöhnlich erscheint, kann sie einen bedeutenden Vorteil darstellen: Da Fehler im Bauprozess passieren können und werden, ist es im Fall ihres Auftretens wichtig, sie so effizient wie möglich zu beseitigen. Um hierfür einen Anreiz zu setzen, werden Fehlerkosten zu den tatsächlich entstehenden Projektkosten gerechnet, die hierdurch naturgemäß höher ausfallen.

Höhere Projektkosten bedeuten jedoch gleichzeitig einen bei Endabrechnung geringeren verbleibenden Betrag im Chancen-Risiko-Pool. Der Fehler eines einzelnen wirkt sich somit negativ auf alle anderen Projektpartner aus, was dazu führt, dass ein hohes Interesse daran besteht, dass nicht nur bei der eigenen Leistung, sondern auch in den anderen Leistungsbereichen keine Fehler entstehen bzw. die Folgen eines Fehlers möglichst gering gehalten werden.

3.5 Anreiz: Vergütung als Hebel für echte Zusammenarbeit

Das Vergütungsmodell in der IPA ist weit mehr als ein Zahlungsmechanismus. Es ist ein strategisches Führungsinstrument, das über Anreize das Verhalten der Projektbeteiligten grundlegend verändert. Es fördert Transparenz, Vertrauen und Verantwortung – Grundpfeiler echter Kooperation. Indem wirtschaftlicher Erfolg an kollektives Handeln geknüpft wird, schafft es den notwendigen Rahmen, in dem aus vielen Einzelakteuren ein leistungsfähiges Team wird. Bei Problemen kommt es daher nicht auf den Verursacher an, sondern auf die gemeinsame Lösung, was eine klare Abkehr von der Fehlerorientierung klassischer Vertragsmodelle darstellt. So wird aus Bauprojekten mehr als die Summe ihrer Verträge: eine echte Partnerschaft auf Zeit mit gemeinsamen Zielen und geteiltem Erfolg. Damit dies über den vertraglichen Rahmen hinaus gelingt, ist eine Unterstützung der Projektbeteiligten durch einen Coach wichtig, weil die über Jahrzehnte erlernten Verhaltensmuster einer konfrontativen Herangehensweise abgelegt werden müssen.

4. Strukturen und Entscheidungsmechanismen in der IPA

Die IPA-Organisation unterscheidet sich deutlich von klassischen, hierarchischen Strukturen. Sie basiert auf flachen Hierarchien, klaren Rollen und abgestuften Entscheidungsprozessen. Die zentrale Handlungsebene stellt das Projekt Management Team (PMT) dar. Es bildet die Steuerungseinheit für das gesamte Projekt und besteht aus je einem Vertreter aller Parteien. Entscheidungen werden einstimmig (konsensual) getroffen, was zu fundierteren Sachentscheidungen führt, weil jeder einzelne von der Entscheidung überzeugt werden muss (vgl. Rodde/Omiri 2023). Weiterhin wird hierdurch eine weitaus größere Akzeptanz der Entscheidung sichergestellt, als bei Mehrheitsentscheidungen der Fall wäre. Das PMT delegiert Einzelaufgaben an operative Arbeitsgruppen, die sogenannten Projektrealisierungsteams (PRTs). Diese sind beispielsweise für die Terminplanung, das Kostencontrolling, die

Nachunternehmerauswahl oder die Bauleitung zuständig. Auch hier wird konsensual entschieden, was Teamdynamik und Mitverantwortung fördert. Über dem PMT ist das Senior Management Team (SMT) als strategische übergeordnete Ebene mit Entscheidungsgewalt angesiedelt, falls im PMT keine einstimmige Entscheidung getroffen werden konnte. Hier werden weiterhin grundlegende Fragen wie Vertragsänderungen oder Zielkostenanpassungen entschieden. Diese Struktur des Organisationsaufbaus ermöglicht schnelle, abgestimmte Entscheidungen und stellt damit einen klaren Vorteil gegenüber klassischen Abstimmungsprozessen, oftmals über mehrere Organisationseinheiten hinweg, dar. Durch klare Regeln, Eskalationspfade und transparente Kommunikation entsteht so eine höchst effiziente Projektabwicklungsform.

5. Übertragbarkeit von IPA in andere Branchen

Die Grundprinzipien der IPA – kooperative Zielverfolgung, gemeinsame Risikobeteiligung, transparente Entscheidungsprozesse und wirtschaftliche Anreize – lassen sich auf verschiedenste Branchen und Projektarten anwenden. Besonders dort, wo mehrere Akteure gemeinsam komplexe, risikobehaftete Vorhaben umsetzen wollen, kann IPA als strategischer Ordnungsrahmen dienen.

1. IT- und Softwareprojekte: Gerade in großen IT-Projekten, bei denen verschiedene Entwicklungspartner, externe Dienstleister und Kunden zusammenarbeiten, bietet IPA eine Antwort auf häufige Zielkonflikte. Anstatt am klassischen Werkvertrag festzuhalten, könnten hier anreizbasierte Kooperationsverhältnisse für agile Entwicklungsteams geschaffen werden. Zielkosten für definierte Funktionsumfänge, gemeinsame Budgetpools und ein transparentes Fehlerhandling ähnlich dem IPA-Vergütungsmodell könnten zu mehr Effizienz, Zufriedenheit und Produktqualität führen.
2. Gesundheitswesen: Versorgungsketten mit mehreren Leistungserbringern unterschiedlicher Leistungssektoren und Heilprofessionen (Kliniken, MVZs, Pflegeeinrichtungen, Reha, Pflegefach- und anderen Heilberufen) könnten zusammen mit Krankenkassen durch sektorenübergreifende IPA-Modelle optimiert werden. Ein outcomeorientiertes Zielkostensystem, bei dem medizinische Qualität, Vermeidung von Komplikationen und Rehospitalisierungen sowie patientenbezogene Ergebnisse im Vordergrund stehen, könnte Anreize für bessere Versorgung statt mengengetriebener Leistung schaffen (vgl. Schlegel 2025).

3. Forschung und Entwicklung (F&E): In hochgradig interdisziplinären oder innovationsgetriebenen Projekten, etwa in der Medizin-, Klima- oder Mobilitätsforschung, lassen sich IPA-Strukturen zwischen Hochschulen, Startups, Mittelstand und Konzernen einrichten. Ein gemeinsames Forschungsziel, geteilte Budgets und das Einbeziehen aller Partner in die strategische und operative Umsetzung würde typischen Projektverzögerungen und Ressourcenkonflikten vorbeugen.
4. Versicherungsbranche: Im Rahmen der Entwicklung von Versicherungslösungen könnte eine frühzeitige Einbindung von Vertrieb, IT, Schadensmanagement, Rechtsabteilung und Kundenservice in die Produktentwicklung und Prozessgestaltung neue Versicherungslösungen hervorbringen. Ebenso könnten agile Vertragsmodelle mit externen Partnern Anreizmodelle vorsehen, die eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit im Rahmen eines Versicherungsfalles fördern und somit die Kundenzufriedenheit erhöhen (vgl. Richstein/Nolte 2025).
5. Militärischer Entwicklungsbereich: Zukünftig verstärkt erforderlich werdende große europäische Projekte (wie z. B. die Entwicklung gemeinsamer Panzer, Kampfflugzeuge, Drohnensysteme) müssen schnell und effizient umgesetzt werden. Sie dürfen daher nicht an nationalen Einzelinteressen, Intransparenz, verzögerten Abstimmungen, unterschiedlichen technischen Anforderungen oder Misstrauen und politischen Blockaden scheitern. Ein IPA-Ansatz könnte hier helfen, indem alle Partner (Industrie, Militär, Politik, Forschung) von Anfang an gemeinsam Anforderungen entwickeln, Anreize auf gemeinsamen Erfolg gelegt werden, Risiken fair verteilt und gemeinsam gemanagt werden sowie Planung, Entwicklung, Test und Produktion stärker synchronisiert werden. Gerade angesichts von neuen Bedrohungen und dem Druck, schneller und effizienter europäische Verteidigungssysteme zu entwickeln, wäre es hochattraktiv, IPA-ähnliche Methoden im Verteidigungsbereich einzuführen.

Damit IPA in anderen Sektoren erfolgreich umgesetzt werden kann, bedarf es jeweils branchenindividueller Zieldefinitionen und Kennzahlen, rechtlicher Adaptionen (z. B. regulatorischer Rahmen im Gesundheitswesen) und geeigneter Coaching- und Change-Prozesse, um die Kultur der Zusammenarbeit zu verankern. Die Vertragsstrukturen für Mehrparteienvereinbarungen müssen auf die jeweilige Branche angepasst werden, beinhalten jedoch allesamt Regeln zu Ge-

winn- und Verlustbeteiligung, Risikoteilung, Projektorganisation und Streitbeilegung. Insbesondere die Etablierung eines Bonus-Malus-Systems für die Erreichung von Meilensteinen und Kosteneffizienz stellt hierbei ein wichtiges Instrument dar. Neben einer frühzeitigen Zielabstimmung ist weiterhin eine transparente Kosten- und Zeitplanung zu etablieren. Kollaborative Planungstools und ein Value-Engineering-Prozess mit agilen Entwicklungsmethoden unterstützen den Projekterfolg.

6. Fazit: IPA als Transformationsmodell

IPA legt nahe, dass komplexe Projekte dann besonders erfolgreich sind, wenn man sie von Anfang an auf Kooperation, Transparenz und gemeinsame Verantwortung ausrichtet. Das Modell liefert nicht nur eine technische oder vertragliche Antwort, sondern fördert einen tiefgreifenden Kulturwandel im Umgang mit Risiken, Fehlern und Erfolgen, sowie den effizienten Einsatz von Ressourcen. Es bringt alle Beteiligten auf Augenhöhe, mit gleichen Rechten und Pflichten. Es schafft wirtschaftliche Anreize für echte Zusammenarbeit und macht Schuldzuweisungen unattraktiv und etabliert darüber hinaus ein gemeinsames Verständnis für Projektziele und Ressourcen. Die Kombination aus kollektiver Zielverfolgung, gemeinsamer Risikoübernahme, klarer Entscheidungsstruktur und wirtschaftlich sinnvoller Anreizsetzung hat daher das Potenzial, auch jenseits der Bauwirtschaft neue Maßstäbe für Projektzusammenarbeit zu setzen. In einer Zeit, in der Projekte zunehmend interdisziplinär, international und innovationsgetrieben sind, liefert IPA einen konkreten Weg, Kooperation wirtschaftlich attraktiv zu machen und so den Projekterfolg auf allen Ebenen zu fördern.

Die Integrierte Projektabwicklung ist damit weit mehr als ein neues Abwicklungsmodell. Sie ist eine strukturelle, kommunikative und kulturelle Innovation mit Potenzial für nahezu alle Projektarten. Unternehmen und Institutionen, die sich dieser Idee öffnen, können sich daher nicht nur wirtschaftliche Vorteile sichern, sondern auch resilientere, zukunftsfähige Organisationsstrukturen etablieren.

Literaturverzeichnis

- Boldt, A. / Fuchs, H. (2023): Die Integrierte Projektabwicklung mit Mehrparteienvertrag, in: *Neue Zeitschrift für Baurecht und Vergaberecht*, Jg. 24 / Nr. 7, 441–443.
- Fuchs, H. (2023): Fehlerkosten als erstattbare Selbstkosten?, in: *Neue Zeitschrift für Baurecht und Vergaberecht*, Jg. 24 / Nr. 11, 714–716.
- KIT (2024): *Karlsruher Institut für Technologie, IPA-Report 2024*, URL: <https://ipa-zentrum.de/wp-content/uploads/2024/07/IPA-Report-2024.pdf> (aufgerufen am: 04/09/2025).
- Richstein, R. / Nolte, P. J. (2025): Impulse aus der Versicherungsbranche für den Bausektor. Wie Innovationsökosysteme den Weg für digitale und nachhaltige Transformationen ebnen, in: Boldt, A. / Brink, A. / Etterer, G. / Gräßmann, L. / Leupertz, S. / Rodde, N. (Hrsg.): *Nachhaltige Transformation des Bauens*, Baden-Baden: Nomos, 193–208.
- Rodde, N. (2025): IPA-Philosophie – grenzenlos gedacht. Ein vielfältig übertragbares Modell für interdisziplinäre Kollaboration, in: Boldt, A. / Brink, A. / Etterer, G. / Gräßmann, L. / Leupertz, S. / Rodde, N. (Hrsg.): *Nachhaltige Transformation des Bauens*, Baden-Baden: Nomos, 93–111.
- Rodde, N. / Boldt, A. (2024): *Integrierte Projektabwicklung in der Praxis*, München: C. H. Beck.
- Rodde, N. / Omid, R. (2023): Entscheidungsmechanismen in der Integrierten Projektabwicklung, in: *Neue Zeitschrift für Baurecht und Vergaberecht*, Jg. 24 / Nr. 8, 507–512.
- Schlegel, T. (2025): Von der Baustelle zum Patientenpfad. Wie IPA das Gesundheitswesen transformieren kann, in: Boldt, A. / Brink, A. / Etterer, G. / Gräßmann, L. / Leupertz, S. / Rodde, N. (Hrsg.): *Nachhaltige Transformation des Bauens*, Baden-Baden: Nomos, 183–191.