

Mitteilung

öffentlicher Teil

Gremium	Datum
Hauptausschuss	03.08.2015
Unterausschuss Kulturbauten	11.08.2015
Betriebsausschuss Bühnen der Stadt Köln	11.08.2015

Sanierung Bühnen Köln

Die Stadt Köln und die Bühnen Köln haben am Donnerstag, 23. Juli 2015, die Verschiebung des ursprünglich für den November 2015 vorgesehenen offiziellen Wiedereröffnungstermins der beiden Spielstätten der Bühnen Köln am Offenbachplatz bekanntgegeben. Die in Auftrag gegebene neue grundlegende Analyse des Baufortschrittes dieses 278-Milionen-Euro-Projektes wurde wenige Tage zuvor vom neuen Projektsteuerer dem Bauherrn und der Projektleitung vorgestellt. Danach kann eine angemessene Qualitätssicherung und eine wirtschaftlich korrekte Bauabwicklung der Generalsanierung der denkmalgeschützten Häuser nur sichergestellt werden, wenn der Fertigstellungs- und Eröffnungstermin verschoben wird.

Nachfolgend informieren die Bühnen Köln und die in unterschiedlicher Funktion am Projekt beteiligten Ämter und Einrichtungen der Stadt Köln über die Gründe, die zu der Entscheidung führten, und geben einen grundlegenden Überblick über die Problemstruktur, Zeitabläufe, Aufgabenstruktur, Kostensituation und weitere Schritte.

Zeitabläufe

Die Terminpläne Rev. 1 bis 9.0 (bis April 2015) basierten auf der Abfolge geregelter Bauabläufe und Bauzeiten. Mit Wechsel der Projektsteuerung wurde die Berechnungsgrundlage überprüft und der Terminplan insbesondere unter Berücksichtigung der inzwischen deutlich zunehmenden Störungen im Bauablauf neu berechnet. Die Ergebnisse dieser Überprüfung wurden am 17.07.2015 in einer außerordentlichen Sitzung des „Jour fixe Bühnen“ (siehe unten) vorgestellt.

Aufgrund der vom Projektsteuerer Zarinfar (seit April 2015) am 17.07.2015 übermittelten Informationen, dass eine diesem hochkomplexen Projekt angemessene Qualitätssicherung und eine wirtschaftlich vertretbare Bauabwicklung nur sichergestellt werden kann, wenn der Fertigstellungstermin verschoben wird, mussten die Betriebsleiter sowie die Fachdezernenten in ihrem Jour-Fixe Bühnen am 21.07.2015 feststellen, dass die für den 07. November 2015 geplante Wiedereröffnung der Bühnen Köln nicht mehr zu halten ist.

Daher haben die Betriebsleitung der Bühnen Köln und die Projektleitung im Benehmen mit den Fachdezernenten in Wahrnehmung ihrer gemeinsamen Verantwortung für das Bauprojekt „Sanierung der Bühnen“ und nach Abstimmung mit Oberbürgermeister Roters gemeinsam entschieden, die Ratsgremien und die Öffentlichkeit über die Verschiebung des Wiedereröffnungstermins kurzfristig (23.07.2015) zu informieren.

Information über die Projektentwicklung

Seit Beginn der Maßnahmen wurden die Gremien, der Unterausschuss Kulturbauten, der Betriebsausschuss Bühnen, der Rechnungsprüfungsausschuss sowie der Finanzausschuss, über den Projektstand durch den Monatsbericht informiert. Dieser Bericht enthält regelmäßig komprimierte Darstellungen der jeweils aktuellen Terminplanung, der Kosten und der Projektorganisation. Die Berichte wurden außerdem gleichzeitig im Internet veröffentlicht.

Über den Monatsbericht wurden auch die Terminrisiken regelmäßig über eine Ampel benannt. Im Mai 2014 ergaben sich akute Probleme aus dem Rohbau (Unterbühne des Opernhauses) mit der Folge, dass das Terminrisiko als hoch (rot) eingestuft wurde. Daraufhin wurden im weiteren Verlauf der Maßnahme erste Beschleunigungsmaßnahmen mit den Firmen verhandelt, um Zeit aufzuholen. Die Maßnahmen zeigten Wirkung, so dass das Terminrisiko auf „mittleres Risiko“ (orange) zurückgestuft werden konnte.

Aufgrund zusätzlicher und sich fortsetzender Leistungsstörungen auf der Baustelle und Problemen bei der Gewinnung von Fachkräften für Beschleunigungsmaßnahmen wurde seit dem Monatsbericht Oktober/November 2014 das Risiko der Fertigstellung wieder auf „hohes Risiko“ (rot) geändert. Die Leistungserbringer wurden unverzüglich dazu aufgefordert, die vertraglich vereinbarten Leistungen fristgerecht zu erbringen. Zusätzlich wurde im Januar 2015 seitens des Bauherrn erneut reagiert, indem die Priorisierung auf für den Spielbetrieb zwingend erforderliche Bereiche von Opern- und Schauspielhaus zur Einhaltung des Premierentermins festgelegt wurde. Als Ergebnis von Klausurtagungen zu Beginn des Jahres wurde auch die Projektstruktur weiterentwickelt. Dies führte u. a. zum Wechsel in der Projektsteuerung und zu einer deutlich erhöhten Präsenz der Projektsteuerung auf der Baustelle.

Die Überarbeitung der Terminpläne und Einarbeitung der deutlich zunehmenden Störungen und Mängel durch den neuen Projektsteuerer benötigte mehrere Bearbeitungswochen. Das Ergebnis wurde am 17. Juli 2015 vorgestellt.

Zur Veranschaulichung wird der aktuelle Monatsbericht Mai 2015 als Anlage 3 beigelegt, der deutlich auf wesentliche Risiken hinweist.

Auszug aus dem Monatsbericht Mai 2015:

„Terminplanung

Der Terminplan 9.0 wurde zum 15.04.2015 veröffentlicht. Die ersten Inbetriebnahmeprozesse sind in den Terminplan eingearbeitet worden. Es zeigt sich ein sehr gestraffter Terminplan, der nun keine Pufferzeiten mehr zulässt.

Ergänzend dazu werden nun "Bereichsterminpläne" für die priorisierten Bereiche erstellt.

Beschleunigungsmaßnahmen

Die Beschleunigungsmaßnahmen der letzten Monate basierten auf der Stärkung der Projektsteuerungsebene, der Verstärkung der Bauleitungskapazitäten sowie der Beschleunigung der ausführenden Firmen. Es sind weiterhin Fortschritte erkennbar, doch verhindern die offenen TA-Planungs- und Koordinierungspunkte die schnellere Umsetzung der Beschleunigung. Darüber hinaus zeigen sich schwerwiegende Störungen mit Androhung von Leistungsverweigerungen auf Planungs- und Ausführungsseite.

Das Inbetriebnahmemanagement hat sich intensiv in die in Betrieb zu nehmenden Bereiche eingearbeitet. Leider ist noch nicht absehbar, wann viele Anlagen in Betrieb genommen werden, weil noch Planungs- und Ausführungspunkte offen sind. Das Inbetriebnahmemanagement muss hier viel Zeit für die Lösung der offenen Punkte verwenden. Es wird nun mit allen Beteiligten das Procedere der Inbetriebnahmen der einzelnen Anlagen parallel zum Bauablauf abgestimmt.

Übergabe an den Nutzer/Premiere

Seitens aller Projektbeteiligten werden zahlreiche Anstrengungen unternommen, um den geplanten Premierentermin 07.11.2015 für die beiden Häuser Oper und Schauspiel einzuhalten. Ferner muss ein Konzept für die Fertigstellung der zurückgestellten Bereiche nach dem 07.11.2015 im laufenden

Spielbetrieb erarbeitet werden.

noch offene Terminrisiken:

u.a. können folgende Risiken die zeitgerechte Fertigstellung beeinträchtigen:

- Störungen mit Androhung von Leistungsverweigerungen bei einzelnen Planern und ausführenden Unternehmen - Kompensationsmaßnahmen durch beschleunigte und intensive Nachtragsverhandlungen sowie Aufstellung von Bereichsverantwortlichkeiten*
- Fertigstellungsrisiko aufgrund komplexem Zusammenspiel der technischen Anlagen zur Inbetriebnahme - Kompensationsmaßnahmen durch Einbindung des Inbetriebnahmemanagements in die Klärung der Planung und Ausführung.“*

Die Entwicklung der Terminplansituationen ist in Anlage 1 dargestellt.

Wiedereröffnungstermin 07. November 2015

Der Wiedereröffnungstermin 07.11.2015 wurde von der Betriebsleitung der Bühnen festgelegt. Dies erfolgte vor folgendem Hintergrund: Die Machbarkeitsstudie zur Generalsanierung kam zu dem Ergebnis, dass die Sanierung innerhalb von drei Jahren Bauzeit erfolgen sollte. Dieses Ergebnis wurde in den Vorplanungen und im Baubeschluss bestätigt. Da der Übergabetermin des Ensembles am Offenbachplatz von den Bühnen an die Architekten mit Ende der Spielzeit 2011/12 auf den 18.06.2012 terminiert war, wurden die Maßnahmen entsprechend zur Rückgabe auf den 18.06.2015 gesteuert.

Mit Rückgabe der Gebäude an die Bühnen müssten durch die Bühnen der Wiedereinzug, die Inbetriebnahme der technischen Anlagen etc. sowie die Aufnahme des Probenbetriebs in den neuen Bühnen erfolgen. Sodann sollten die ersten Premieren im sanierten Haus durchgeführt werden. Um eine sinnvolle Disposition von Oper, Schauspiel und Tanz ansetzen zu können, musste also für die ersten Premieren ein Termin und damit ein Start in die Spielzeit 2015/16 festgelegt werden. Hierzu stimmte sich die Betriebsleitung bereits im Herbst 2013 ab. Um ein Zeitfenster für den Parallelbetrieb, den Testlauf zum Einspielen der Haustechnik zu öffnen und um kleinere Verzögerungen und Anlaufschwierigkeiten in den sanierten Bühnen abzufedern, wurde der Spielzeitbeginn 2015/16 bewusst nicht – wie sonst üblich – in den September gelegt, sondern auf den 07.11.2015. Dabei spielte auch die Umgehung stiller Feiertage (Allerheiligen, Totensonntag) etc. eine Rolle. Um den Zeitdruck auf der Baustelle zu halten, wurde dieser Puffer zunächst nur bühnenintern kommuniziert und extern weiter auf den 18.06.2015 als Übergabetermin an den Nutzer gesteuert.

Erstmals wurde der 07.11.2015 als Wiedereröffnungstermin im Monatsbericht März 2014 und ab Herbst 2014 auch öffentlich kommuniziert.

Weitere Terminplanung

Auf der Basis der heute vorliegenden Erkenntnisse und des unten aufgeführten 11-Punkte-Plans ist die Aufnahme eines geregelten Spielbetriebs in der Spielzeit 2016/17 geplant. Der 11-Punkte-Plan wird in den folgenden Wochen mit den Planungs- und Bauunternehmungen abgestimmt. Danach wird der Terminplan als belastbarer Zeit-Maßnahmen-Plan fortgeschrieben.

11-Punkte-Plan:

1. Fortschreibung des aktuellen Terminplans Rev. 10.0 für alle Bereiche (inkl. Kleines Haus, Kinderoper und restliche Bereiche Opernhaus) als Basis für die Umsetzung der folgenden Punkte
2. Dezidierte Ermittlung der aktuellen Kostensituation
3. Grundsätzliche Aufstellung eines zusätzlichen Teams zur baubegleitenden Planung sowie zusätzliche Einbindung der Haustechnik-Firmen
4. Festlegung einer klaren Reihenfolge in der Planung unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten
5. Detaillierte Aufarbeitung aller Planungs- und Qualitätsaufgaben für einen geordneten Bauablauf
6. Neustrukturierung der Bauleitung nach den Erfordernissen des gestörten Bauablaufs
7. Durchführen einer kompakten Phase der Mängelbeseitigung
8. Rückkehr zu „planbarem“ Bauablauf (Risiko: bisher unbekannte Störer)
9. Durchführen von Inbetriebsetzungen und Zustandsfeststellungen

10. Beseitigung der Mängel „bei Abnahme“ vor Einzug und Inbetriebnahmen der Bühnen

11. Einzug und Inbetriebnahmen der Bühnen sowie Probenbetrieb

Auswirkungen auf das Interim der Bühnen

Die Bühnen Köln sind durch große Anstrengungen und durch professionelles Controlling mit den am 25.02.2011 (Session-Nr. 0772/2011) beschlossenen Interimsmitteln in Höhe von 40,3 Mio. € innerhalb der letzten fünf Jahre ausgekommen. Trotz erheblicher Umplanungen aufgrund der Umsetzung von vier verschiedenen Intendantenkonzepten innerhalb des Interims werden zusätzliche Interimsmittel nun aufgrund der verzögerten Fertigstellung der Gebäude am Offenbachplatz erforderlich.

Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Bühnen und ihre Abteilungen werden nun länger als vorgesehen in Interims-Anmietungen arbeiten müssen. Die daraus folgenden Auswirkungen auf die Arbeitsabläufe und Umzugsplanung werden aktuell erarbeitet und mit den Abteilungen abgestimmt.

Eine Aussage darüber, wann das Gebäude an die Bühnen übergeben wird, muss so schnell wie möglich getroffen werden. Alle Beteiligten drängen hier weiterhin auf die schnellstmögliche Fertigstellung der priorisierten Flächen sowie darüber hinaus aller Restflächen. Für die Ausweichspielstätten wird hier zunächst das Ende der Spielzeit 2015/16 (ca. August 2016) angenommen, für Büro- und Lagerflächen der 31.12.2016.

Die wichtigsten Interimsverlängerungen / Plan B

- Das **Schauspiel** verbleibt im Depot I & II.
Dies beinhaltet auch die Nutzung aller Nebenflächen für **Büros, Probenbühnen und Lager** auf dem Gelände des Carlswerkes.
- Die Spielstätte „**Oper am Dom**“ steht nicht mehr zur Verfügung. Eine Verlängerungsoption der Spielstätte hätte zum 30.06.2014 ausgeübt werden müssen. Zum damaligen Zeitpunkt gab es keinen entsprechenden Hinweis auf eine Bauzeitverlängerung am Offenbachplatz. Eine Anschlussverlängerung des Musical-Domes hätte darüber hinaus bereits einen Leerstand des Musical-Domes als Spielstätte bis zur Aufnahme des Spielbetriebs im November 2015 von vier Monaten bedeutet. Allein für diese Zeit bis November 2015 wäre bereits eine sehr hohe sechsstelligen Miete zu zahlen gewesen. Sodann hätte ohne Grund und hinreichende Erkenntnisse eine weitere Verlängerung um einen unbestimmten Zeitraum erfolgen müssen. Für diese Verlängerungen gab es zum damaligen Zeitpunkt weder die Notwendigkeit, noch ein entsprechendes Budget. Die Problematik um Alternativpläne für die Spielstätten (**Plan B**) erklärt sich an diesem Beispiel besonders gut. Ohne die Feststellung einer tatsächlichen Fertigstellungsverzögerung und deren tatsächlicher Länge, konnten Alternativen kaum ausgearbeitet werden. Hinzu kommt, dass die Betriebsleitung Anmietungen nur auf Grundlagen von politisch genehmigten und damit vorhandenen Budgets abschließen kann. Es gab vor dem Hintergrund der Aussagen von der Baustelle keinen Grund, sich hier zusätzliche Mittel genehmigen zu lassen. Diese Umstände wurden im Unterausschuss Kulturbauten und im Betriebsausschuss Bühnen immer wieder im Zuge der Behandlung der Monatsberichte offen kommuniziert.
- Die Verhandlungen über das **Staatenshaus** laufen erfolversprechend. Eine grundsätzliche Bereitschaft zum Abschluss des Mietvertrages wurde erklärt. Der Mietvertrag wird in den nächsten Tagen verhandelt und mit allen Fakten, incl. Kosten im Rahmen einer Beschlussvorlage der Politik zur Entscheidung vorgelegt.
- Im Rahmen der Verhandlungen wurde von BB Group GmbH deutlich gemacht, dass die Räumlichkeiten für eine andere Verwendung nicht zur Verfügung gestellt werden.
- Die **Büros der Opernintendanten**, die ab Sommer 2015 nicht mehr zur Verfügung stehen, werden in diesen Tagen in eine städtische Immobilie an den Laurenzplatz umgezogen.
- Die **Kostümwerkstätten** verbleiben im Carlswerk.
- Teilbereiche der **Operntechnik** und der **Chorsaal** sowie einige **Lager** verbleiben im Umfeld des Palladiums.
- Die **Kinderoper** wird bis Ende 2015 im Alten Pfandhaus verbleiben. Bei erfolgreichem Verlauf der Verhandlungen würden die für den Neubau geplanten Produktionen am Offenbachplatz für das Staatenshaus adaptiert.

- Die **Bühnenverwaltung** und die **technischen Abteilungen** müssen umziehen, da die bisherigen Interimsanmietungen in der Gürzenichstr. 7 und in der Sandkaul ab September 2015 durch die Eigentümer abgerissen bzw. kernsaniert werden. Die Unterbringung wird in einem städtischen - größtenteils leer stehenden - Gebäude am Laurenzplatz erfolgen. Darüber hinaus wurden Räumlichkeiten in der Gürzenichstr. 6-16 gefunden, die kurzfristig hergerichtet, bezogen und an die EDV angebunden werden können.

Kosten

Die Kostensituation auf der Baustelle Offenbachplatz zum Stand 30.06.2015 ist in Anlage 2 in folgenden Bausteinen dargestellt:

- 32.3 Mio. € vorliegende nicht beauftragte Nachtragsforderungen in verschiedenen Prüf-/ Verhandlungsstadien
- 24.9 Mio. € geprüfte und beauftragte Nachträge
- 14.3 Mio. € aus dem vom Rat genehmigten Budget, welches für geplante und anstehende Aufträge für noch zu beauftragende Leistungen vorzusehen ist (z.B. Bühnen-befeuchtungsanlage)
- 35.2 Mio. € ausstehende Verbindlichkeiten aus beauftragten Leistungen (beauftragt, aber noch nicht in Rechnung gestellt)
- 171.3 Mio. € ausgezahlte Summen

Damit wäre das vom Rat der Stadt Köln beschlossene **Projektbudget von 278 Mio. €** mit Stand 30.06.2015 ausgeschöpft. Alle am Verfahren Beteiligten haben an dem Terminziel aufgrund der vorliegenden fachlichen Bewertungen festgehalten, allerdings ohne den Kostenrahmen hierbei zu überschreiten. Über die erforderlichen Beschleunigungsmaßnahmen für verschiedenste Gewerke wurden der Betriebsausschuss Bühnen und der Unterausschuss Kulturbauten in ihren Sitzungen seit Sommer 2013 über die Monatsberichte informiert.

Es ist künftig jedoch davon auszugehen, dass die Fertigstellung nicht mehr im Rahmen des bisherigen Projektbudgets erreicht werden kann.

Es kann heute noch keine Aussage darüber getroffen werden, welche Nachtragsforderungen aus der Verlängerung der Baumaßnahme resultieren. Die Ermittlung der aktuellen Kostensituation erfolgt im Rahmen des 11-Punkte-Plans und wird einige Zeit brauchen.

Regress- / Schadensersatzansprüche

Das Projekt wird von Beginn an juristisch begleitet, dazu gehört üblicherweise auch das Prüfen von Schadensersatzansprüchen.

Zusatzkosten Interim

Aufsetzend auf den bisherigen Interimskalkulationen wird – abhängig von den oben genannten Parametern – eine neue Kalkulation erarbeitet. Diese wird dem Rat schnellstmöglich zur Entscheidung vorgelegt.

Dabei berücksichtigt werden:

- Mieten
 - Spielstätten Depot, ggf. Staatenhaus
 - Büros
 - Lager
- Nebenkosten im Spielbetrieb
- Investitionen in Herrichtung der Spielstätten
 - Bühne
 - Tribüne
 - Technische Einrichtung
 - Vorgaben Versammlungsstätten
- Umzüge

- Einnahmeausfälle aufgrund geringerer Kapazitäten und Spielfrequenzen
- Abschreibungen
- Rückbaukosten
- etc.

Für fünf Jahre Interimsspielbetrieb wurden bisher rund 40 Mio. Euro bereitgestellt und aufgewendet. Kosten für ein weiteres Jahr Interim können erst nach Abschluss der Vertragsverhandlungen und einer dezidierten Kalkulation beziffert werden.

Bauherr / Projektleitung / Projektsteuerer

Bauherr

Bauherr dieser Maßnahme sind die Bühnen Köln als eigenbetriebsähnliche Einrichtung der Stadt Köln, für die die Betriebsleitung in Form des Geschäftsführenden Direktors und der beiden künstlerischen Intendanten verantwortlich zeichnet.

Der Bauherr

- setzt die Ziele des Projektes in terminlicher, ökonomischer und funktionaler / qualitativer Form fest;
- überwacht deren Einhaltung und Umsetzung;
- trifft verbindliche Entscheidungen, von der Projektvorbereitung bis zum Projektabschluss;
- ist verantwortlich für das Konfliktmanagement während des gesamten Projektes;
- unterschreibt Verträge, weist Rechnungen an und stellt die haushaltsmäßigen Voraussetzungen mittels Herbeiführung entsprechender Beschlüsse sicher. Verträge werden - nach vorheriger Prüfung und entsprechendem Entscheidungsvorschlag durch den Projektsteuerer und die Projektleitung - durch den Bauherrn (Betriebsleitung der Bühnen) unterzeichnet;
- trifft Entscheidungen, die durch die beauftragte Projektleitung vorzubereiten sind.

Zur Wahrnehmung der Bauherren- und Nutzervertretung haben die Bühnen ein eigenes Projektbüro eingerichtet. Dieses hat darüber hinaus Teilleistungen der Projektleitung (insbesondere für das Fachwissen der Theatertechnik) übernommen.

Projektleitung

Die Gebäudewirtschaft wurde vom Bauherrn mit der Projektleitung beauftragt. Zu den Leistungen der Projektleitung gehören hier folgende Grundleistungen gem. § 206 AHO:

- rechtzeitiges Herbeiführen bzw. Treffen der erforderlichen Entscheidungen (*im Rahmen der vom Bauherren delegierbaren Aufgaben*) sowohl hinsichtlich Funktion, Konstruktion, Standard und Gestaltung als auch hinsichtlich Organisation, Qualität, Kosten, Terminen sowie Verträgen und Versicherungen;
- Durchsetzen der erforderlichen Maßnahmen und Vollziehen der Verträge unter Wahrung der Rechte und Pflichten des Auftraggebers in dessen Namen;
- Herbeiführen der erforderlichen Genehmigungen, Einwilligungen und Erlaubnisse im Hinblick auf die Genehmigungsreife;
- Konfliktmanagement zur Ausrichtung der unterschiedlichen Interessen der Projektbeteiligten auf einheitliche Projektziele hinsichtlich Qualitäten, Kosten und Terminen; u. a. im Hinblick auf
 - die Pflichten der Projektbeteiligten zur fachlich-inhaltlichen Integration der verschiedenen Planungsleistungen
 - die Pflicht der Projektbeteiligten zur Untersuchung von alternativen Lösungsmöglichkeiten;
- Leiten von Projektbesprechungen auf Geschäftsführungs-, Dezernentenebene zur Vorbereitung/Einleitung/Durchsetzung von Entscheidungen;
- Führen von Verhandlungen mit projektbezogener, vertragsrechtlicher oder öffentlich-rechtlicher Bindungswirkung für den Auftraggeber;
- Wahrnehmen der zentralen Projektanlaufstelle; Sorge für die Abarbeitung des Entscheidungs-/Maßnahmenkatalogs;

- Wahrnehmen von projektbezogenen Repräsentationspflichten gegenüber dem Auftraggeber, den Trägern öffentlicher Belange und der Öffentlichkeit nach Absprache mit dem Auftraggeber.

Weiterhin sind folgende besondere Leistungen beauftragt:

- Begleitung aller Vergabevorgänge aus den Bereichen der VOF, der VOB und der VOL im Umlauf mit dem Vergabeamt und dem Rechnungsprüfungsamt;
- Begleitung der engen Abstimmungen mit allen beteiligten Ämtern und Gremien, die zur reibungslosen Planung und Ausführung erforderlich sind;
- Aufgaben des Kommunalaufwands (z. B. dezernatsübergreifende Abstimmungen zum Projekt, Mitwirkung bei der Erstellung von Beschlussvorlagen, Abstimmungen zum Denkmalschutz und zu den Urheberrechten, Mitwirkung an der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Beantwortung von Kreuzstücken und Bürgeranfragen, Abstimmungen mit dem Wirtschaftsprüfer der Bühnen, Mitwirkung bei der Vorbereitung des Runden Tisches).

Projektsteuerung

Dem bis April 2015 beauftragten **Projektsteuerer** waren nahezu alle Teilleistungen (zu Organisation, Information, Koordination, Dokumentation, Qualitäten und Quantitäten, Kosten und Finanzierung sowie Verträge) aus dem Leistungsbild der AHO übertragen. Er

- fasst die genannten Teilleistungen in Zusammenarbeit mit anderen Projektbeteiligten inhaltlich abschließend zusammen und übermittelt diese mit einer eigenen Bewertung den Bühnen Köln als Auftraggeber zur Entscheidung;
- erarbeitet ein schriftliches Arbeitsergebnis;
- legt dieses Arbeitsergebnis vor und führt die Zustimmung des Auftraggebers zur Umsetzung herbei;
- führt abgestimmte Prozesse über das Informations- und Besprechungswesen ein und überprüft deren Einhaltung;
- aktualisiert laufend die erarbeiteten Unterlagen;
- führt eine umfassende inhaltliche Prüfung auf Vertragskonformität und Richtigkeit durch. Entsprechende Unterlagen werden mit einem Prüfvermerk versehen;
- kontrolliert abgeschlossene Arbeitsergebnisse in Stichproben mit dem Ziel der Freigabe der Arbeitsergebnisse oder der Verwerfung/Zurückweisung;
- kontrolliert laufende Projektprozesse / Projektfortschritte bzw. Leistungen der Projektbeteiligten in Stichproben mit dem Ziel einer Handlungsempfehlung an den Auftraggeber;
- beeinflusst zielgerichtet die Beteiligten zur Umsetzung der gestellten Aufgabe.

Der seit April 2015 beauftragte **Projektsteuerer** hat abweichend zum vorgenannten Leistungsbild den Ablauf der Beschleunigungsmaßnahmen sowie den Terminplan neu strukturiert und überwacht nunmehr Kosten, Termin und Qualitäten mit deutlicher erhöhter Personalpräsenz auf der Baustelle.

Jour-fixe Bühnen

Bauherr, Projektleitung und Projektsteuerung treffen sich einmal monatlich mit dem Baudezernenten und der Kulturdezernentin sowie Vertretern zu beteiligender Fachämter in einem `Jour-fixe Bühnen` - der in einem 2011 erstellten Organigramm irreführenderweise als `Lenkungsgruppe` bezeichnet wurde - zur Koordination des Bauablaufs und zum Austausch von Informationen. Abstimmungen über die weitere Vorgehensweise werden einvernehmlich getroffen. Die Niederschriften werden von der Projektleitung verfasst.

gez. Roters

Anlage 1

Darstellung der Entwicklung der Terminplansituationen:

April 2015:

- Wechsel der Projektsteuerung auf „zarinfar GmbH“ mit Einführung neuer Maßnahmen:
 - Aufstellung eines Projektsteuerungsteams und weitergehende Einarbeitung in das Projekt im April
 - Beauftragung Inbetriebnahmemanagement BMS durch Bühnen
 - Einführung von Mittagsbegehungen auf der Baustelle zur Entscheidungsherbeiführung auf der Baustelle
 - Umstrukturierung der Besprechungsorganisation
 - Brandschutz-Jour-Fixe als regelmäßige Besprechung
 - Planer Task-Force als zusätzliche Besprechung
 - Inbetriebnahme-Jour-Fixe als zusätzliche Besprechung
 - Diverse Firmengespräche zur Priorisierung
 - Nachtragsbesprechungen mit Firmen und Bauleitung
- Veröffentlichung des Terminplans (Rev. 9.0) am 13.04.2015 auf Basis der Stichtagsermittlung des Bautenstandes vom (05.03.2015/02.04.2015) durch die Bauleitungen
- Ergebnis des Terminplans (Rev 9.0) mit Stand Ende März 2015:
 - Priorisierte Bereiche (Opernhaus, Schauspielhaus) werden Ende 2015 fertig
 - **Premierentermin am 07.11.2015 kann gehalten werden**, jedoch mit Einschränkungen im Spielbetrieb für die Bühnen. Dennoch akzeptiert durch die Bühnen, da Premierentermin gehalten werden kann
 - Einige Bereiche müssten in der spielfreien Zeit im Sommer 2016 zu Ende gebaut werden.

Mai 2015:

- Einführung weiterer Maßnahmen durch Projektsteuerung zur Erreichung des Ziels
 - Unterteilung der priorisierten Bereiche (Opernhaus, Schauspielhaus) in 7 Teilbereiche (1-7)
 - Einführung einer Bereichsbauleitung für jeden Teilbereich, um noch enger die Baustelle führen zu können
 - Einführung tägliche Projektleiter-Besprechung mit Teilnahme der Bereichsbauleitungen um den Austausch zu verbessern
- **Leistungsverweigerungen mit deutlicher Reduzierung der Mannstärken** auf der Baustelle durch Planer/Bauleiter und ausführende Unternehmen (Schlüsselgewerke)

Ursachen:

 - Außerordentlich hohe Nachtragsforderungen der Firmen und Fachingenieure führen zu deutlich längeren Prüf- und Verhandlungszeiträumen
 - erhebliche Kollisionen (hauptsächlich TA-Gewerke) und Behinderungen der Firmen

Maßnahmen:

 - Kompensation Personalwegfall durch Projektsteuerung / Inbetriebnahmemanagement / Planer und Bauleiter
 - Umverteilung der Verantwortlichkeiten zur Kompensation
 - Verhandlungsgespräche mit den Planern und ausführenden Unternehmen zur Wiederaufnahme der Arbeiten
- **Premierentermin am 07.11.2015 kann gehalten werden**, jedoch mit weiteren Einschränkungen im Spielbetrieb für die Bühnen, akzeptiert durch die Bühnen, da Premierentermin gehalten werden kann.

Juni / Juli 2015:

- Wiederaufnahme der Arbeiten durch Planer und ausführende Unternehmen (Mitte Juni) nach intensiven Verhandlungen

- Entscheidung durch Projektsteuerung zur Beauftragung einer grundlegenden aktuellen Analyse und **Aufstellung eines Terminplans (Rev. 10.0)** für die priorisierten Bereiche (Anfang Juni bis Mitte Juli) mit
 - Einbindung aller bekannten „Störungen des Bauablaufs“
 - Anpassungen der Bauabläufe unter Berücksichtigung der Störungen und die damit einhergehende Dauer/Bearbeitungszeit durch Planer/Bauleitung
 - Einbindung der Planung und Bauleitung in die Aufstellung der „Bereichsterminpläne 1-7“
 - **Abschluss-Workshop (15.07.2015)** mit Planung und Bauleitung zur Zusammenführung der Bereichsterminpläne zu einem Gesamtterminplan (Rev. 10.0)

- **Information des Bauherren und der Dezernenten in einem außerordentlichen Termin (17.07.2015) über die Erkenntnisse des Terminplans (Rev. 10.0):**
 - Störungen des Bauablaufes in allen Bereichen (1-7) so groß, dass die Beseitigung die Bauabläufe deutlich nach hinten schieben wird
 - Premierentermin am 07.11.2015 nicht möglich, da notwendige Sorgfalt beim Einbau der Technik, auch unter Berücksichtigung wirtschaftlicher Aspekte, nicht mehr gewährleistet werden kann
 - Fortschreibung des vorhandenen Zeitplanes unter Aufgabe des Eröffnungstermins notwendig
 - In der Spielzeit 2016/17 soll zunächst das Opernhaus und anschließend das Schauspielhaus in Betrieb gehen können

- **Information an die Politik und Pressekonferenz am 23.07.2015**