

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

<p>Schritte des 11-Punkte-Plans:</p>	<p>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</p>
<p>Gründe:</p>	<p>Die Baustelle bestimmt das Tempo. Die konkreten technischen Probleme die zurzeit den Bauablauf stören, bestimmen die Reihenfolge einer Bau begleitenden Planung. Von dem gängigen Planungsgrundsatz, nachdem eine Planung vor der Ausführung abzuschließen ist, muss in Teilbereichen für die technischen Gewerke abgewichen werden. Die neuen Ausführungsfristen müssen in vertraglichen Vereinbarungen mit den Firmen verankert werden.</p>
<p>Maßnahmen:</p>	<p>a. Einbinden aller Störungen der Planung als Vorgänge in den Terminplan</p> <p>b. Einbinden aller Störungen des Bauablaufs als Vorgänge in den Terminplan</p> <p>c. Festlegen von Dauern für die Beseitigung der Störungen</p> <p>d. Gemeinsame Abstimmungen der Reihenfolge des Bauablaufs für alle Teilbereiche von allen Häusern als "kritischer Weg"</p> <p>e. Gemeinsame Abstimmungen auf Planungs- und Bauleitungsebene über den Terminplan</p> <p>f. Vorstellung des vorabgestimmten Terminplans mit allen Folgen beim Bauherren</p> <p>g. Zustimmung des Bauherren zur weiteren Abstimmung des Terminplans mit den ausführenden Unternehmen</p> <p>h. Abstimmung des neuen Terminplans mit den ausführenden Unternehmen im Hinblick auf Machbarkeit und Umsetzungsfähigkeit - ggf. Terminworkshops</p> <p>i. Vereinbarung von Vertragserweiterungen mit den Planungen und Bauleitungen</p> <p>j. Vereinbarung von Vertragserweiterungen mit den ausführenden Unternehmen</p> <p>k. endgültige Abstimmung des Terminplans Rev. 10.0 als verbindliche Grundlage für alle Projektbeteiligten</p> <p>I. Einrichtung eines Procedere für einen "Soll-Ist-Terminvergleich" für den laufenden Baustellenbetrieb</p>
<p>Mögliche Folgen der Maßnahmen:</p>	<p>I. Eingriffe in die von den Planern und ausführenden Unternehmen geschuldeten Leistungen und damit mögliche Erschwernisse, ggf. praktische Unmöglichkeit, bezüglich der gerichtlichen Durchsetzung von Haftungsansprüchen.</p> <p>II. ausserordentlich hohe Nachträge von Planern und ausführenden Unternehmen aufgrund des gestörten Bauablaufes. Beauftragung und Zahlung von Leistungen, insbes. bei den Planern, für die Beseitigung selbst verursachter Mängel</p> <p>III. Als Folge von II. eine verlängerte Verhandlungsphase mit Planern und ausführenden Unternehmen über die Höhe der Nachtragsforderungen</p> <p>IV. Einrichtung einer Schiedsstelle als zusätzliche Schlichtungsstelle für aussergerichtliche Einigungen zwecks Zeitersparnis bei der Umsetzung</p> <p>V. Abkehr von der gegenwärtigen Prüfungspraxis gemäß Rechnungsprüfungsamt hin zu lösungsorientierten pragmatischen Vereinbarungen mit dem Ziel einer zeitnahen Einigung, nicht einer Nachweisführung bis ins Detail</p> <p>VI. Bauzeit verlängert sich, wenn mindestens eine der o.g. Folgen I -V sich einstellen.</p>

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	2. Dezidierte Ermittlung der aktuellen Kostensituation
Gründe:	Wir benötigen ein realistisches neues Kostenbudget für die geregelte Fertigstellung. Dazu müssen Kostenrisikopositionen in ein neues Budget eingearbeitet werden (z.B. Ersatzvornahmen, zeitaufwendige Nachtragsverfahren, Bauzeitverlängerung). Grundlage für die Ermittlung einer neuen Kostenprognose ist die Fortschreibung des aktuellen Terminplans. Eine erste Prognose wird nach den vertraglichen Vereinbarungen mit den Planungs- und Baufirmen möglich sein.
Maßnahmen:	<p>a. Parallel zu den Maßnahmen aus Schritt 1 muss die Kostenstruktur ergänzend aufgestellt werden. Es müssen neue Positionen als Erweiterungen (z.B. Ersatzvornahmen, Bauzeitverlängerung) der Kosten benannt werden</p> <p>b. Gemeinsame Kostenworkshops mit den Planungen und Bauleitungen zur Kostenprognose</p> <p>c. Einarbeitung der Ergebnisse der Vertragsverhandlungen (s. Schritt 1i und 1j) mit den Planungs- und Bauunternehmen</p> <p>d. Aufstellen von neuer Kostenprognose als "Soll-Kosten"</p> <p>e. Einrichtung eines "Soll-Ist-Kostenvergleichs" auf Gewerkeebene</p>
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	<p>I. ggf. Kündigungen von Planern und ausführenden Unternehmen, wenn die Folgen aus Schritt 1 kommen sollten</p> <p>II. Ersatzvornahmen, d.h. Beauftragen von weiteren Firmen, um die Arbeit der gekündigten Firmen fortzusetzen.</p> <p>III. erhöhte Kosten für die juristische Einbindung sowie Verfahren für Ersatzvornahmen</p> <p>IV. Kosten für den erhöhten Aufwand in den Bauherren-, Projektleitungs- und Projektsteuerungsaufgaben</p>

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	4. Festlegung einer klaren Reihenfolge in der Planung unter Berücksichtigung der vorhandenen Kapazitäten
Gründe:	Nicht alle technischen Störungen können parallel bearbeitet werden. Die Fachkompetenz der Planer gilt es an die richtigen Themen und Orte der Baustelle zu lenken. Wir beginnen in den Technikzentralen des Gebäudeensembles im Untergeschoss der Oper und arbeiten uns über die zentralen Technischächte und Flure (vertikal und horizontal) schrittweise durch das gesamte Gebäude.
Maßnahmen:	<p>a. Festlegen einer klaren Reihenfolge aus technisch, funktionaler Sicht und den Erfordernissen und Kapazitäten der Planungen (vgl. Schritt 1d und 1e)</p> <p>b. Durchführung der baubegleitenden Planung anhand der Planungsliste (Schritt 5a) und mit dem neuen Planungsteam aus Schritt 3</p> <p>c. vertragliche Bindung von Planern und ausführenden Unternehmen (s. Schritt 1i und 1j)</p>
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	5. Detaillierte Aufarbeitung aller Planungs- und Qualitätsaufgaben für einen geordneten Bauablauf
Gründe:	Alle bekannten Störungen, die in der Planung gelöst werden müssen, werden detailliert aufgelistet und schrittweise abgearbeitet. Also zunächst die Technikzentralen und von dort ausgehend zu den Zuschauerbereichen um schließlich in die Betriebs- und Bürobereiche der Bühnen zu gelangen.
Maßnahmen:	a. Aufstellen einer Planungsliste als verbindliche Liste und Reihenfolge für die Bewältigung der noch offenen Störungen nach der Reihenfolge aus Schritt 1 b. Einarbeitung der vorhandenen Planungs- und Baumängel
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	6. Neustrukturierung der Bauleitung nach den Erfordernissen des gestörten Bauablaufs
Gründe:	Schlüsselgewerke müssen prioritär und von der Kapazität ausreichend besetzt werden. Lösungen müssen vor Ort entwickelt werden und die Bauleitungen müssen diese Aufgaben annehmen. Nicht der perfekte Plan, sondern die praktische qualitätsorientierte Lösung gilt es mit der Bauleitung zusammen zu entwickeln.
Maßnahmen:	<p>a. Festlegen einer klaren Reihenfolge aus technisch, funktionaler Sicht und den Erfordernissen und Kapazitäten der Planungen (vgl. Schritt 1d und 1e)</p> <p>b. Abstimmungen der kapazitären Ausstattung der Gewerkebauleiter mit den Bauleitungsbüros</p> <p>c. Vorbereitung der Bauleitungen auf einen Mängelbeseitigungsprozess</p> <p>d. Einrichtung von Lösungsorientierter Bauleitung vor Ort, die an engen Bestandsbereichen mit vielen Gewerken eigenständig - auch ohne Planung - Lösungen erarbeitet und diese mit den ausführenden Firmen koordiniert.</p> <p>e. Fortführung einer Bereichsbauleitung als "Überwachung" der Bereiche ohne direkte Gewerkesicht</p>
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	<p>I. Eingriffe in die von den Planern und ausführenden Unternehmen geschuldeten Leistungen und damit mögliche Erschwernisse, ggf. praktische Unmöglichkeit, bezüglich der gerichtlichen Durchsetzung von Haftungsansprüchen.</p> <p>IV. Kosten für den erhöhten Aufwand / Personaleinsatz bei Planern und ausführenden Unternehmen</p>

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	7. Durchführen einer kompakten Phase der Mängelbeseitigung
Gründe:	Störungen, die keine neuen Planungen benötigen, müssen jetzt direkt behoben werden. Die Baustelle kann also weitergehen. Die Mängel sind bekannt und können jetzt korrigiert werden.
Maßnahmen:	<p>a. Störungen, die bekannt sind und keine Planung brauchen, müssen identifiziert werden</p> <p>b. Abarbeitung dieser Störungen (Kollisionen, Mängel etc.) durch die Bauleitungen (vgl. Schritt 6c) zusammen mit den ausführenden Unternehmen</p> <p>c. idealerweise wird kurzfristig mit dieser Phase begonnen, dass nach Fertigstellung einer baubegleitenden Planung nach vorher festgelegter Reihenfolge der "planbare" Bauablauf starten kann.</p>
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	8. Rückkehr zu "planbarem" Bauablauf (Risiko: bisher unbekannte Störer)
Gründe:	Nachdem organisatorischen, planerische Maßnahmen in den vorangegangenen Schritten vorgenommen worden sind, gilt es jetzt wieder in einen Soll-Ist-Vergleich Modus zu kommen um die Baustelle in einen geregelten Ablauf zu bringen und wieder richtig steuern zu können.
Maßnahmen:	<ul style="list-style-type: none">a. Erfassung ggf. noch nicht bekannter Störer und Abarbeitung durch baubegleitendes Planungsteam (vgl. Schritt 4b)b. Bauleitung aller Häuser anhand des Terminplans Rev. 10.0 als Soll-Terminplan (vgl. Schritt 1k und 1l)c. Einrichten von regelmäßigen Ist-Standsberichten der Bauleitung zur Prüfung des Terminplans am kritischen Weg (vgl. Schritt 1d)d. Zusammenführen von Ist-Standsberichten in den Terminplan als Soll-Ist-Stand (Soll-Ist-Vergleich - vgl. Schritt 1l)e. regelmäßiges Briefing an den Bauherren
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	9. Durchführen von Inbetriebsetzungen und Zustandsfeststellungen
Gründe:	Zum Ende der baulichen Fertigstellungen werden erste Haustechnikanlagen in Betrieb gesetzt und bauliche Gewerke in einer Art "Vorbegehung" als Zustandsfeststellung "vor"-abgenommen. Diese Maßnahme dient der Tatsache, dass ein so großer Gebäudekomplex nicht "an einem Tag" abgenommen werden kann. Es muss eine "Probetrieb" der technischen Anlagen erfolgen.
Maßnahmen:	<p>a. Einrichtung von Zustandsfeststellungen nach VOB/B als Grundlage für eine spätere Abnahme (raumweise)</p> <p>b. Erste Maßnahmen der Inbetriebnahme durch Begehungen und Abstimmungen mit den Sachverständigen (TÜV und VDS) müssen erfolgen.</p> <p>c. Mängelbeseitigung durch Zustandsfeststellungen und Sachverständigenbegehungen</p>
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	10. Beseitigung der Mängel "bei Abnahme" vor Einzug und Inbetriebnahmen der Bühnen
Gründe:	Die Durchführung von VOB-Abnahmen und die Beseitigung der Mängel aus den Zustandsfeststellungen prägen diese Phase. Parallel werden die technischen Inbetriebnahmen durch die Bühnentechnik - zusammen mit den Bühnen - durchgeführt. Das "Herantasten" an die neue Technik und der Einbau der Nutzerseitigen Technik (z.B. Scheinwerfer etc.) erfolgt nun.
Maßnahmen:	<ul style="list-style-type: none">a. Durchführung von VOB-Abnahmen durch die Bauleitungen unter Begleitung von Bauherr, PL und PS b. Mängelbeseitigung durch VOB-Abnahmen und Sachverständigenabnahmeprotokollen c. zweite Maßnahmen der Inbetriebnahmen durch Parallelbetriebe der technischen Anlagen d. Probetrieb der Theatertechnik und Haustechnischen Anlagen im gleichzeitigen Betrieb
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	

Vorschlag für die weitere Vorgehensweise; 11-Punkte-Plan als Grundlage für die Bauherrenentscheidung

Schritte des 11-Punkte-Plans:	11. Einzug und Inbetriebnahmen der Bühnen sowie Probenbetrieb
Gründe:	Es braucht eine ausreichend lange Phase der Inbetriebnahme und Übernahme aller Gebäudeteile durch die Bühnen. Den Betrieb der technischen Anlagen – Bühnentechnik und Haustechnik – gilt es einzuspielen. Bühnenbetrieb und Gebäudebetrieb müssen aufeinander abgestimmt werden.
Maßnahmen:	<ul style="list-style-type: none">a. Einregulierung der haustechnischen Anlagen im Probenbetrieb der Bühnen b. Einweisungen und Inbetriebnahmen durch die Bühnen als Nutzer c. Aufnahme Spielbetrieb und Testphase der Haustechnik in dieser Phase
Mögliche Folgen der Maßnahmen:	