# M.

# Vertragsanlage Lean Management gewerkeübergreifende, partnerschaftliche Bauablaufsteuerung mit Einzelunternehmen[[1]](#footnote-2)

## Zielstellung

Zielstellung des Auftraggebers ist eine Optimierung des Bauablaufs durch einen mit allen Auftragnehmern partnerschaftlich und transparent abgestimmten und getakteten Bauablauf (Gewerkezug). Zum Vorteil aller Projektbeteiligter soll eine hohe Planungssicherheit geschaffen und ein möglichst störungsfreier Bauablauf gesichert werden.

Anstelle der auftraggeberseitigen Vorgabe von Vertragsterminen und auch Detailablaufplänen soll unter grundsätzlicher Wahrung der Vertragstermine eine flächen- und ebenenweise Abstimmung zur bestmöglichen Bauablaufsteuerung mit den ausführenden Unternehmen unter Moderation der Objektüberwachung erfolgen.

Unter Federführung der Objektüberwachung soll eine spätestens sechs Wochen vor der Ausführung der jeweiligen Gewerke eine Taktplanung abgestimmt werden. Durch den mit allen Beteiligten festgelegten Gewerkezug soll ein möglichst reibungsloser Bauablauf und eine bestmögliche Effizienz der Bauabwicklung sichergestellt werden.

## Anforderungen an die Projektsteuerung

Im Rahmen seiner Projektsteuerungsaufgaben wirkt der Auftragnehmer (Projektsteuerer – PSt) daran mit, dass das System einer gewerkeübergreifenden, partnerschaftlichen Bauablaufsteuerung in allen Verträgen mit Planer/innen und ausführenden Unternehmen verankert wird und die Projektbeteiligten ihre gerichteten Vertragspflichten ordnungsgemäß wahrnehmen. Der Auftragnehmer (PSt) wird stichprobenhaft an den wöchentlichen Projektablaufbesprechungen der Objektüberwachung teilnehmen und die Einhaltung der Prozesse der kurzzyklischen Taktsteuerung überprüfen. Sofern Fehlsteuerungen auftreten, entwickelt der Auftragnehmer (PSt) Abhilfemaßnahmen und schlägt dem Auftraggeber Optimierungen zu den bisher aufgesetzten Prozessen vor. Gleichzeitig dokumentiert der Auftragnehmer (PSt) ihm erkennbare Ablaufstörungen und die Verantwortlichkeiten einzelner Projektbeteiligter und deren Ursachen.

## Anforderungen an die Objektüberwachung

Innerhalb der von ihm erarbeiteten Meilensteinplanung für die Ausführungsleistungen übernimmt der Auftragnehmer (Objektüberwacher – OÜ) die Entwicklung einer Taktplanung (eines möglichst ungestörten Gewerkezuges) in Abstimmung mit den Baubeteiligten und steuert den Ablauf der Zusammenarbeit aller Beteiligten in den wöchentlichen Baubesprechungen sowie ergänzenden kurzzyklischen Abstimmungen unter Berücksichtigung des folgenden Prozedere:

###

Der Auftragnehmer (OÜ) entwickelt vor Beginn der Ausführungsleistungen auf der Grundlage der Meilensteinplanung (der Vertragsfristen) eine ebenenbezogene Bauablaufplanung (Taktplanung) nach sinnvollen geometrischen Clustern, etwa für bestimmte Nutzungsbereiche, wie z. B. Technikzentralen.

###

Im Rahmen einer vom Auftragnehmer (OÜ) zu koordinierenden Auftaktbesprechung koordiniert der Auftragnehmer (OÜ) die von ihm erarbeitete ebenenbezogene Bauablaufplanung mit den ausführenden Baufirmen. Ergebnis ist ein abgestimmter Taktplan (Gewerkezug) für die Ausführung der Leistungen.

###

Spätestens sechs Wochen vor Beginn der jeweiligen Ausführungsleistung lädt der Auftragnehmer (OÜ) die betroffenen ausführenden Unternehmen zu Bauablaufbesprechungen ein. Dabei stimmt er mit diesen in wöchentlichem Abstand die Koordination des Taktes der Leistungen sowie der einzusetzenden Ressourcen ab.

###

Zwei Wochen vor Beginn der Ausführungsleistung des jeweiligen Gewerkes koordiniert der Auftragnehmer (OÜ) die abschließende Festlegung der Bauabläufe (des Arbeitstaktes) und koordiniert die Arbeitsabfolgen mit den betroffenen parallel arbeitenden Gewerken.

###

Aufgabe des Auftragnehmers (OÜ) ist es, in diesem Kontext verbindliche Zusagen der Bauleitung der ausführenden Baufirmen zum Leistungseinsatz (auch den Leistungsressourcen) und zur Termineinhaltung (Beginn- und Endtermine) durch Selbstverpflichtung herbeizuführen. Die beteiligten Ausführungsunternehmen sollen dabei gleichzeitig die letztverbindlichen Anforderungen an Vorleistungen bekanntgeben.

###

Der Auftragnehmer (OÜ) visualisiert die ebenenbezogenen Bauablaufpläne entweder mittels eines Tafelsystems oder digital mit Hilfe eines Großbildschirms. Soweit nicht etwas anderes bestimmt ist, hat der Auftragnehmer (OÜ) die notwendigen technischen Ressourcen wie Termintafeln oder Bildschirme für die Durchführung der gewerkeübergreifenden, partnerschaftlichen Bauablaufsteuerung auf eigene Kosten beizubringen. Kernaufgabe des Auftragnehmers (OÜ) ist es, im Rahmen der wöchentlichen Besprechungen, dokumentiert durch ein Tafelsystem oder ein digitales Planungssystem, den Arbeitstakt, den geplanten Leistungsfortschritt unter Berücksichtigung der Selbstverpflichtung der ausführenden Baufirmen störungsfrei zu organisieren, zu visualisieren und zu dokumentieren.

###

Bei eingetretenen oder bevorstehenden Terminablaufstörungen wird der Auftragnehmer (OÜ) mit den relevanten Projektbeteiligten Abhilfemaßnahmen besprechen und modifizierte Terminzusagen abstimmen und einholen, um die Terminziele zu erreichen. Der Auftragnehmer (OÜ) ist verpflichtet, die Aufgabenstellung der gewerkeübergreifenden, partnerschaftlichen Bauablaufsteuerung durch ein hierfür eigens reserviertes Team während der ganzen Projektdurchführung sicherzustellen. Er ist berechtigt (bevollmächtigt), die beteiligten Planungs- und Ausführungsfirmen zu wöchentlichen Baubesprechungen einzuladen, dort Zusagen über die konkrete terminliche Bauabwicklung herbeizuführen und das Zusammenwirken der Beteiligten zu regeln. Zu einer Änderung von Vertragsfristen oder finanziellen Zusagen ist der Auftragnehmer (OÜ) nur nach vorheriger Abstimmung mit dem Auftraggeber berechtigt.

## Anforderungen an die ausführenden Unternehmen

### Bauablaufsteuerung in wöchentlichen Baubesprechungen

Der Auftragnehmer (Ausführung – Bau) verpflichtet sich, nach der Beauftragung an einer Auftaktbesprechung zur Abstimmung der möglichen Taktung der Leistungen innerhalb der Vertragstermine teilzunehmen und in diesem Rahmen erste Festlegungen zur Eintaktung der Gewerkeleistung des Auftragnehmers zu treffen. Der Auftragnehmer (Bau) und die Objektüberwachung werden auf dieser Grundlage Zeitfenster für die Ausführungsleistungen des Auftragnehmers (Bau) innerhalb der vorgesehenen Vertragstermine miteinander abstimmen.

Sollten sich in der Folgezeit vor Ausführungsbeginn neue terminliche Randbedingungen, etwa aufgrund von Bauablaufstörungen in anderen Gewerken, abzeichnen, wird der Auftraggeber den Auftragnehmer (Bau) unverzüglich informieren. Die Beteiligten werden alsdann abstimmen, wie die Bauablaufsteuerung / der Taktplan angepasst werden muss.

Spätestens sechs Wochen vor Ausführungsbeginn wird der Auftragnehmer (Bau) an regelmäßigen wöchentlichen Baubesprechungen zur Bauablaufplanung durch seine Bauleitung, ersatzweise deren Stellvertretung, teilnehmen, in deren Rahmen die wesentlichen Schritte der Leistungserbringung des Auftragnehmers im Kontext der Leistungen der weiteren Bauauftragnehmer konkret festgelegt werden. Die vorgenannten Mitarbeiter/innen des Auftragnehmers (Bau) sind bevollmächtigt, Zusagen über die Taktung der Arbeitsabläufe und der eingesetzten Ressourcen zu treffen.

Zwei Wochen vor Beginn der Ausführung wird in den wöchentlichen Baubesprechungen die endgültige Einsatzzeit flächenbezogen festgelegt. Der Auftragnehmer (Bau) verpflichtet sich, seine diesbezüglichen Zusagen auch einzuhalten.

### Ebenenweise Taktplanung

Die Detailplanung durch Balkenpläne wird somit ab der sechsten Woche vor der Ausführung durch eine flächen-/ebenenweise Bauablaufplanung ersetzt. Die Objektüberwachung des Auftraggebers wird digitale Formate für Flächen- bzw. Ebenenpläne vorgeben, die jeder Auftragnehmer mit seinen Detailterminabläufen befüllt. Der Auftragnehmer (Bau) verpflichtet sich, im Vorfeld oder im Rahmen der Baubesprechung, an gemeinsamen Abstimmungen zu Terminen mitzuwirken und die für ihn machbaren Termine und Ressourcen zu benennen.

### Relevanz der Vertragstermine

Vertragstermine bleiben durch das Verfahren der „gewerkeübergreifenden, partnerschaftlichen Bauablaufsteuerung“ grundsätzlich unberührt. Wenn es im Zuge dieser Methodik dazu kommt, dass auf Veranlassung der Objektüberwachung Termine vorgeschlagen werden, die Verzögerungen gegenüber Vertragsfristen beinhalten, ohne dass dies vom Auftragnehmer zu vertreten wäre, verzichtet der Auftraggeber für diese Fälle auf die Rechtsfolgen nicht eingehaltener Vertragsfristen.

### Kooperation

Die Mitwirkung bei der gewerkeübergreifenden, partnerschaftlichen Bauablaufsteuerung ist Vertragsleistung der Auftragnehmer. Auftraggeber und Auftragnehmer verpflichten sich, partnerschaftlich an einer gewerkeübergreifenden Bauablaufsteuerung mitzuwirken.

### Bereitstellung von Ressourcen

Im Verhältnis zu den ausführenden Unternehmen wird der Auftraggeber die räumlichen und digitalen Voraussetzungen für entsprechende Terminabstimmungen in Baubesprechungen bereitstellen.

1. Dieses Vertragsmuster betrifft eine Ausprägung des Lean-Ansatzes im Sinne eines Last-Planner-Systems zur optimierten Terminablaufsteuerung. Es betrifft ausschließlich die auftraggeberseitige Steuerung von Ausführungsleistungen und erfasst nicht Planungsleistungen. [↑](#footnote-ref-2)