

# Akl0021 Sanierung Realschule Altenahr – LEAN Management

## Verpflichtungs- & Mitwirkungserklärung

### I. Grundvoraussetzungen

Zur Steuerung des Gesamtprozesses im Projekt Akl0021 Sanierung Realschule Altenahr wird das Lean Construction Projektabwicklungssystem Last Planner der Firma Refine Projects AG eingesetzt. Dieses System hat zum Ziel, für alle in der Planung und Ausführung Beteiligten eine möglichst große Wertschöpfung zu erreichen. Erfolgsfaktoren von Last Planner sind u. a. eine kooperative und enge Zusammenarbeit aller Beteiligten auf Auftraggeber- und Auftragnehmerseite sowie ein stabiler und optimaler Ablaufprozess in der Planung und Ausführung mittels einer gemeinschaftlichen Projektplanung nach dem „Pull-Prinzip“. Auftragnehmer (AN) und Auftraggeber (AG) vereinbaren, dass der Grundsatz dieses nachfolgend beschriebenen Systems gilt. D. h. der AN ist verpflichtet, das Prinzip des Last Planner Systems im Rahmen seiner Planungs- und Ausführungsleistungen weitmöglichst zu berücksichtigen und hierbei kooperativ mitzuwirken. Zur Erfüllung des „Pull-Prinzips“ basiert die Projektplanung auf einem Netzwerk von Zusagen. Das bedeutet, dass die einzelnen Projektbeteiligten sich gegenseitig Zusagen über den Zeitpunkt der Fertigstellung der eigenen Tätigkeiten sowie der Übergabe der jeweiligen Bereiche geben, anstatt Annahmen hierrüber zu treffen. Damit soll es nachgeschalteten Beteiligten ermöglicht werden, rechtzeitig mit der jeweiligen Leistung zu beginnen und Schnittstellen zu koordinieren. Das Last Planner System besteht aus einer Gesamtprozessanalyse, einem gemeinschaftlich erarbeiteten Meilenstein- und Phasenplan (welcher mehrmals über die Projektlaufzeit fortgeschrieben wird), einer 6-Wochenvorschau (vorbereitende Planung der nächsten sechs Wochen auf Tagesbasis), wöchentlichen Arbeitsplänen und einer Methode zur Messung und Aufzeichnung der Zusagenverlässlichkeit. Der AN stellt sicher, dass die Personen, welche die Tätigkeiten im Prozess, bei der Planung oder vor Ort auf der Baustelle tägl. koordinieren, von Anfang an eng in die Entstehung der Last Planner Elemente eingebunden sind. Diese sogenannten „letzten Planer“ sind verpflichtet, an den wöchentlichen Besprechungen sowie an den erforderlichen Workshops teilzunehmen. Der AN stellt darüber hinaus die Beteiligung seines „letzten Planers“ an der Gesamtprozessanalyse bis hin zu den Besprechungen auf der Baustelle sicher. Dies ist die Voraussetzung dafür, dass der Einsatz von Last Planner und dessen Ziele ermöglicht werden können.

### II. Gesamtprozessanalyse (GPA)

Der AN verpflichtet sich, auf Basis der Vorleistung vom AG, zur aktiven Mitarbeit an der gemeinschaftlichen Analyse des Gesamtprozesses für das Projekt. Die GPA wird in Form von ein bis zwei Workshops durchgeführt. Hierbei wird der Gesamtprozess aus den wesentlichen Teilprozessen erarbeitet und visualisiert. Dabei sind u. a. die, für das Projekt relevanten Prozessinhalte, Besonderheiten, Projektbeteiligte, Lieferanten, limitierende Projektfaktoren, Transportwege, Werkzeuge, Materialbedarf, kritische Prozessschritte sowie mögliche Hindernisse durch den AN zu definieren. Ein besonderer Fokus liegt hierbei auf der Koordination paralleler Prozesse und Abläufe.

### III. Meilenstein- und Phasenplan (MPP)

Während der Konzeptions- und Planungsphase der Leistungen (Planung und/oder Ausführung) erstellt der AN in Zusammenarbeit mit allen Projektbeteiligten einen MPP. Dieser spiegelt die vereinbarten Vertragszeiten wieder und integriert bereits festgelegte Meilensteine sowie Vorgaben aus der GPA. Der MPP muss auf einer gemeinschaftlichen Planung aller Projektbeteiligten basieren. Durch die Rückwärtsplanung („Pull-Prinzip“), ausgehend von zukünftigen Meilensteinen, erschaffen die Beteiligten gemeinsam eine kooperative Planung, die aufzeigt, wann welche Tätigkeiten ausgeführt werden müssen, um die Meilensteine zu erreichen. Intention des MPP ist es, die selbstständige Koordination der Gewerke untereinander durch direkte Absprache und das Geben von Zusagen zu erreichen. Hierbei werden Übergabekriterien bzw. Erfüllungsbedingungen untereinander ausführlich besprochen und abgeklärt, um ein gegenseitiges Verständnis aufzubauen und potenzielle Probleme und Risiken zu identifizieren. Der AN verpflichtet sich in Zusammenarbeit mit allen Projektbeteiligten den MPP über die gesamte Projektdauer hinweg, nach der Erfordernis bzw. Anforderung durch den AG, fortzuschreiben.

### IV. 6-Wochenvorschau (6WV)

Der AN verpflichtet sich dazu, aufbauend auf dem MPP mit allen Projektbeteiligten eine 6WV auf Tagesbasis zu erstellen, die als Leitlinie dient (min. sechs Wochen bzw. wie vom AG genehmigt). Es gilt dabei, innerhalb des Planungsfensters weitestgehende Hindernisfreiheit für die Tagesplanung herzustellen und die Umsetzbarkeit dieses Prozesses zu ermöglichen. In der Tagesplanung wird aufgenommen, welche Person im Falle des Auftretens eines Hindernisses zugesagt hat, dieses zu einem bestimmten Zeitpunkt zu beseitigen (Aktion). Die 6WV wird wöchentlich um eine Woche ergänzt, sodass immer die festgelegte Vorschauperiode vorausgeplant wird.

### V. Wöchentliche Produktionsevaluations- & Planungsbesprechung (PEP-Besprechung)

Der AG bestimmt, wann die wöchentlichen PEP-Besprechungen für das Projekt stattfinden. In der PEP-Besprechung wird die Tagesplanung für die anstehende Woche dahingehend überprüft, ob (potentielle) Konflikte oder Einschränkungen bestehen, die einen Beteiligten davon abhalten könnten, eine verlässliche Zusage für den Arbeitsplan („Plan A“) der anstehenden Woche zu geben. Der AN verpflichtet sich, für jede Einschränkung Maßnahmen zu deren Beseitigung einzuleiten und die zur Ausführung vorbereiteten Tätigkeiten für die anstehende Woche zu bestätigen. Als Teil der Überprüfung erstellt der AN einen Make-Ready-Wochenplan (MRW), in dem die für die anstehende Woche geplanten Tätigkeiten erfasst und auf ihre Hindernisfreiheit hin geprüft werden. Der AN verpflichtet sich zudem die verbleibenden Perioden der 6WV auf Zuverlässigkeit und Konfliktfreiheit zu kontrollieren. In dieser Überprüfung geht es darum, Tätigkeiten, welche evtl. früher ausgeführt werden könnten und damit nicht in Konflikt zum vorhandenen Plan stehen, zu erkennen. Diese erkannten Tätigkeiten werden als „Plan B“ in den MRW aufgenommen, dürfen jedoch nur zugelassen werden, wenn der Prozessfluss dadurch nicht beeinträchtigt wird. Das Ergebnis der PEP-Besprechung ist die tagesgenaue Vorbereitung und Durchsprache der anstehenden Woche einschließlich aller notwendigen Tätigkeiten.

Nach dem erfolgreichen Aufsetzen der 6WV und ab der ersten PEP-Besprechung findet zu Beginn dieser Besprechungen stets ein Austausch darüber statt, welche Tätigkeiten (Zusagen) in der vergangenen Woche zu 100% abgeschlossen wurden. Ebenso wird aufgenommen, ob und warum es Abweichungen von gemachten Zusagen gibt und ob sich dadurch Änderungen in den geplanten Tätigkeiten im Produktionsplan ergeben. Dabei erfasst Last Planner verschiedene Kennzahlen des AN bzgl. der Planung und Zusagenverlässlichkeit sowie weitere einfache Messgrößen, wie bspw. die Ermittlung der Ursachen von zu späten bzw. zu frühen Fertigstellungen und anderen Problemen. Alle erfassten Kennzahlen dienen dem Zweck der kontinuierlichen Verbesserung von Arbeitssicherheit, Qualität und Planungssicherheit.

