



CAMPUS GOES IPA

CAM
PUS
DOK

CAMPUS DOK – IPA-Projektkultur für Forschung und Lehre der Bundeswehr

Wir möchten Neues wagen und Sie als Partner für unsere Idee begeistern. Mit der nachfolgenden Projektdarstellung wollen wir Sie umfassend informieren über das Sanierungs- und Neubauprojekt für den Campus der Helmut-Schmidt-Universität der Bundeswehr auf dem Gelände der Douaumont-Kaserne (DOK) in Hamburg. Wir wollen gemeinsam ein IPA-Projekt starten (IPA = Integrierte Projektallianz). Aufgrund der Neuartigkeit der Kooperations- und Abwicklungsform und den damit verbundenen besonderen Anforderungen an das Miteinander möchten wir Ihnen einige Informationen über die Rahmenbedingungen, das Abwicklungsmodell und die Motivation des Auftraggebers für diese neue Projektform geben.

Das Projekt

Neue Standards in Forschung und Lehre und erhebliche Sanierungsbedarfe an den bestehenden Gebäuden machen die Revitalisierung des Campus notwendig. Dabei wollen wir ideale Lernumgebungen schaffen, Innovation befördern und bestmöglich auf die Anforderungen der Studierenden, Forschenden und Lehrenden eingehen.

Die Liegenschaft hat eine Größe von ca. 261.000 m², wovon der Liegenschaftsentwicklungsbereich des konkreten Projekts ca. 205.000 m² umfasst. Dabei sollen ca. 30.000 m² Bruttogeschossfläche saniert und ca. 70.000 m² neu gebaut werden. Das Projektvolumen beläuft sich nach derzeitigen Schätzungen auf ca. 1 Mrd. €. Entsprechende Konzepte berücksichtigen die Besonderheiten der Labore und Forschungseinrichtungen, um auf die Entwicklungen der Zukunft vorbereitet zu sein und auf sich verändernde Arbeitswelten und Flächenbedarfe reagieren zu können. Mit der Campusentwicklung möchten wir in den neuen und alten Gebäuden sowie den umgebenden Freiflächen Räume schaffen, die dem universitären Leben jetzt und in Zukunft beste Möglichkeiten zur Entfaltung und Entwicklung bieten.

© h4a Gessert + Randecker



Die Ziele

- alle Bedarfe schnellstmöglich, qualitativ hochwertig und wirtschaftlich decken
- die bauliche Entwicklung mit dem laufenden Betrieb von Lehre und Forschung vereinbaren
- die Liegenschaft zukunftsfähig und funktional weiterentwickeln hin zu einer offenen Ausstrahlung und Flexibilität und Variabilität in der Gebäude- und Liegenschaftsentwicklung ermöglichen
- einen klimaneutralen Campus entwickeln

Motivation des Bauherrn für die neue Projektform

Das Projekt der „Campusentwicklung DOK“ hat sich ehrgeizige Ziele gesetzt. Sanierung und Neubau sollen im laufenden Betrieb erfolgen und die universitäre Nutzung möglichst wenig einschränken. Dabei sollen möglichst wenige Umzüge erfolgen und Interimslösungen außerhalb der Campusfläche vermieden werden. Die Umsetzung innovativer Flächennutzungskonzepte mit hoher Flexibilität erfordert ein Umdenken der Planer in der Raumkonzeption. Hohe Anforderungen an Lowtech und Nachhaltigkeit setzen die Randbedingungen für die technischen Gewerke.

Die Umsetzung des Projektes erfordert die Zusammenarbeit vielfältiger Disziplinen und damit sehr vieler – höchst unterschiedlicher – Menschen über viele Jahre. Wir als Bauherr und Betreiber möchten es schaffen, dass alle Beteiligten an einem Strang ziehen. Wir wollen im Team auf ein gemeinsames Ziel hinarbeiten und uns auf Augenhöhe begegnen, für eine Zusammenarbeit in echter Partnerschaft. Wir haben daher Ausschau gehalten nach einer anderen als der üblichen Projektumgebung – und sind fündig geworden!

Neue Kultur für Bauprojekte

Neben der innovativen Lernwelt soll das Projekt auch genutzt werden, um eine neue Kultur der Zusammenarbeit im Bauwesen zu etablieren. Denn die Zeit ist reif für einen Kulturwandel in der Baubranche. Zurückliegende Projekte haben gezeigt, dass die bestehenden Modelle bei hoher Komplexität und Risikolage an ihre Grenzen kommen und zudem nicht die beste Ausgangslage für Kollaboration und Innovation bieten. Es ist ein Umdenken erforderlich, um die Bauaufgaben als Team, ohne Streit, mit gemeinsamen Zielen und für alle mit Gewinn zu realisieren.

Eine Möglichkeit, Bauvorhaben erfolgreich und zur Zufriedenheit aller Beteiligten umzusetzen, ist das Projektentwicklungsmodell IPA (Integrierte Projektallianz). Zugleich können damit Kosten- und Terminstabilität erreicht werden – Ziele, die für die öffentliche Hand essenziell sind.

Die Basis für eine solche, echte Kollaboration bietet das Projektentwicklungsmodell der Integrierten Projektallianz (IPA). Folgende Charakteristika sind hier von Relevanz:

- Die Integrierte Projektallianz setzt auf die Einbindung der wesentlichen Beteiligten von Planungs- und Ausführungsseite sowie des Betreibers von Beginn an – für ein frühzeitiges gemeinsames Verständnis der Projektaufgabe.
- Als Allianzpartner werden geeignete Planer und Baufirmen gesucht, die eine bestmögliche Umsetzung des Projekts erreichen können.
- Die „Core Group“ bilden der Auftraggeber, mehrere Planungsbüros sowie mehrere Baufirmen gleichberechtigt miteinander.
- Bei der Auswahl der Partner im

öffentlichen Bereich sind einerseits die Einhaltung der Vorgaben des Vergaberechts sowie preisliche und technische Aspekte, andererseits aber auch Fähigkeiten zur Teamfähigkeit, Verbesserungskultur, Innovationsausrichtung und Teamdynamik ausschlaggebend.

- Alle Nachunternehmer werden kulturell und organisatorisch einbezogen, einzelne werden außerdem incentiviert.



Phasen und Charakteristika der Projektallianz

Mit dem Vertragsschluss startet die Allianz mit der Phase 1. Darin konkretisieren die Partner gemeinsam aus dem Projektprogramm das Leistungsprogramm, definieren die hierfür erforderlichen Leistungen, bewerten Risiken und treiben die Planung so weit voran, bis von allen getragene Zielkosten ermittelt sind. Gelingt dies nicht, erfolgt kein Abruf der weiteren Phase. Zu Beginn dieser Phase kann zusätzlich eine Validierung stattfinden.

Finden alle Parteien eine Übereinstimmung, folgt Phase 2 der Allianz. Die Planung wird fort- und das Bauvorhaben ausgeführt. Bis zum erfolgreichen Abschluss des

Bauprojekts sind alle Partner an Bord und bringen ihr Knowhow ein.

Die integrierte Projektallianz wird durch vier wesentliche Elemente getragen – die Kultur, die Organisation, die Vergütung und entsprechende Methoden für die Umsetzung. Die Basis bildet der Allianzvertrag, welcher im Schwerpunkt die Regeln für die Zusammenarbeit definiert. Die Leistungsinhalte werden gemeinsam im Team auf Basis der AG-seitig vorgegebenen Projektziele erarbeitet.

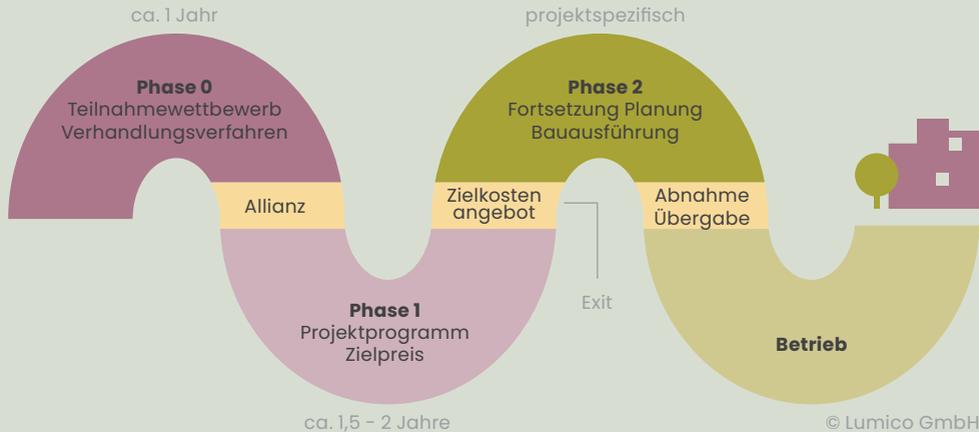
In der Organisationsstruktur mit einem Project Management Team (PMT) als Projektleitungsebene und mehreren Projekt Implementation Teams (PIT) als Umsetzungsebene werden Entscheidungen

einstimmig getroffen. So ist sichergestellt, dass kein Partner überstimmt werden kann. Alle Argumente müssen gehört und berücksichtigt werden. Auseinandersetzung und Überzeugungsarbeit sind notwendig, um innovative Lösungen zu entwickeln und so das Knowhow aller Beteiligten bestmöglich zu nutzen. Sollte es erforderlich sein, steht das Senior Project Management (SMT) als Eskalationsebene bereit, um Konflikte schnell und im Interesse des Projektes zu lösen.

Die Vergütung erfolgt nach Festlegung der Zielkosten als Erstattung der tatsächlichen Kosten zzgl. Zuschlägen. Das gemeinsame Ziel ist es, die Zielkosten einzuhalten und nach Möglichkeit zu unterschreiten. Chancen und Risiken werden gemeinsam

erkannt, bewertet, minimiert aber auch gemeinsam getragen. Eine erzielte Einsparung kommt allen Partnern zugute. Zugleich gehen aber auch alle Partner das Risiko der gemeinsamen Kostentragung bei Zielkostenüberschreitung (begrenzt auf ein definiertes Risikobudget, dem Incentive Share) ein. Diese Risiko-Chancen-Teilung wird als „painshare / gainshare“ bezeichnet.

Die neu zu etablierende Projektkultur erfordert ein Höchstmaß an Kollaboration. Die Basis bilden Vertrauen und Transparenz unter den Partnern und im gesamten Team. Wir werden hierzu Lean Management und BIM einsetzen, denn diese Methoden und Werkzeuge helfen den Menschen, ihre Kultur zu verändern und zu einer anderen Art der Zusammenarbeit zu finden. Alle Entscheidungen werden im Sinne von „Best for Project“ getroffen. Beim Kulturwandel kann ein Allianz-Coach über das gesamte Projekt hinweg unterstützen.



Wir sind bereit, einen neuen Weg zu gehen – kommen Sie mit?

**Projektleitungsteam
Campusentwicklung DOK**

Freie und Hansestadt Hamburg
Behörde für Stadtentwicklung
und Wohnen
Amt für Bauordnung und Hochbau –
Bundesbauabteilung

Nagelsweg 47
20097 Hamburg

campus-dok@bba.hamburg.de
(+49) 40 428 42 - 100

In der digitalen Informationsmappe finden Sie weitere Materialien zur Veranstaltung aus den Diskussionsrunden und von den Info-Ständen:



CAM
PUS
DOK



Follow us:
Campus DOK



Behörde für
Stadtentwicklung
und Wohnen

