

Managementsysteme in der Bauunternehmung

Jürg Ziegler

Zunehmender Druck auf die Bauunternehmen ruft nach einer Anpassung der Prozesse, um den Forderungen nach Verbesserung der Kundenorientierung und Wirtschaftlichkeit nachzukommen. Ein den Bedürfnissen entsprechend gestaltetes Managementsystem unterstützt die notwendigen Veränderungsprozesse.

Outsourcing für Pflege und Integration der verschiedenen Regeln ist ein interessanter Lösungsansatz.

Erfahrungen mit einem Managementsystem

In den vergangenen Jahren haben sich die Rahmenbedingungen für Bauunternehmen durch Verknappung der Mittel, Forderungen nach einer Verbesserung der Kundenorientierung, gesetzliche Aspekte der Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz und nicht zuletzt einer Verschärfung der Konkurrenzsituation stark verändert. Ähnliche Beweggründe führten 1995 zum Aufbau unseres Qualitätsmanagementsystems nach ISO 9001.

Der erhoffte Nutzen ist jedoch weitgehend ausgeblieben. Das System wurde von einer zentralen Stelle verwaltet und hatte keine grosse Akzeptanz.

Lösungsansätze

Unser Managementsystem als Hilfsmittel im Tagesgeschäft und als Leitplanke für die Unternehmensführung. Unter dieser Zielsetzung haben wir nach neuen Wegen gesucht. Wir realisierten eine konsequente Prozessorientierung und haben die Verantwortlichkeiten den Linienstellen zugeführt. Die kontinuierliche Systementwicklung haben wir einem dafür spezialisierten externen Fachmann übergeben. Durch seine aktive Mitarbeit und Teilnahme an den wichtigsten Besprechungen (Abteilungsleitersit-

zung), wirkt er als Anwalt unseres Systems. Für unser Unternehmen führte dies zu folgenden Verbesserungen:

- Die Mitarbeiter widmen sich ihren Kernkompetenzen.
- Die institutionalisierten AL-Sitzungen werden als Feinsteuerung der Unternehmung verstanden. D.h., die Themen des Managementsystems sind ein fester Bestandteil dieser



Sitzungen.

- Der Umbau zu einem prozessorientierten Managementsystem konnte dadurch sehr effizient bewerkstelligt werden.
- Die Systemaudits werden durch unseren externen Coach durchgeführt und die notwendigen Massnahmen direkt umgesetzt.
- Der Prozess der Systembewertung und daraus resultierende Verbesserungsmassnahmen werden anlässlich der Kadersitzungen unter dem Jahr initialisiert.

- Gesetzliche und normative Neuerungen (z.B. EKAS-RL 6508 betreffend Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz, Bauverordnung, Gefahrgut, Umwelt, ISO 9001 etc.) werden durch unsere externe Unterstützung erkannt, an den Besprechungen thematisiert und mittels Schulungen in der Unternehmung umgehend verankert.

Voraussetzungen an den externen Partner

Die Anforderungen an einen geeigneten Partner sind entsprechend hoch. Nebst den Kenntnissen aus der Baubranche und den gesetzlichen Rahmenbedingungen muss der externe Partner über Kommunikationsfähigkeit sowie Sozialkompetenz verfügen. Vor allem im Bereich Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz sowie Gefahrgut, muss die fachliche Ausbildung des Partners

gemäss Verordnung vorhanden sein. Dabei reichen etwaige Erfolgsnachweise nicht aus.

Gemachte Erfahrungen

Die während der mittlerweile mehrjährigen Zusammenarbeit gemachten Erfahrungen sind durchwegs positiv. Dies wird auch laufend vom Auditor der Zertifizierungsorganisation und kantonalen Überwachungsstellen bestätigt.

Gegenüber früher ist unser Managementsystem ein hilf-

reiches Instrument. Durch den externen „Systemanwalt“ wurden die Regelkreise im Tagesgeschäft effizient umgesetzt. Geschäftsleitung, Kader und Mitarbeiter zeigen eine hohe Akzeptanz gegenüber dem Regelwerk und der Anwendung. Eine Sensibilisierung bezüglich Kundenzufriedenheit, Mitarbeiterzufriedenheit, Prozessbeherrschung, Sicherheit am Arbeitsplatz und im Umgang mit Gefahrgut ist deutlich spürbar.

Ziegler AG

Bauunternehmung
Rheinstrasse 121,
4410 Liestal

Telefon 061 / 905 11 11
Telefax 061 / 901 72 73
j.ziegler@ziegler-bau.ch

Frei Systeme GmbH
Schlossplatz 19
5000 Aarau

Telefon 062 / 823 33 41
Telefax 062 / 823 33 42
www.frei-systeme.ch
info@frei-systeme.ch