

## INHALT

- Reorganisation der neuen KBOB Mandat QM der KBOB
- Neuausgabe SIA Merkblatt 2007
- Workshop PQM
- QM in Arbeitsgemeinschaften
- Die Seite für den QM-Praktiker: Aus dem Alltag eines Qualitätsleiters
- QM-Fragen bei international zugänglichen Ausschreibungen
- Wirksames Umweltmanagement bei der Post

Mit der Reorganisation der Bauabläufe in der Bundesverwaltung wurde auch die KBOB den neuen Strukturen angepasst und die Aufgaben des Mandanten der Q-Plattform neu definiert.

Die KBOB orientiert sich, ausgehend vom übergeordneten Ziel "Ressourcen sparen und Qualität steigern", insbesondere an zwei Schwerpunkten:

- Konzentration auf Bauherrenaufgaben
- Gemeinsamer Auftritt gegenüber der Bauwirtschaft.

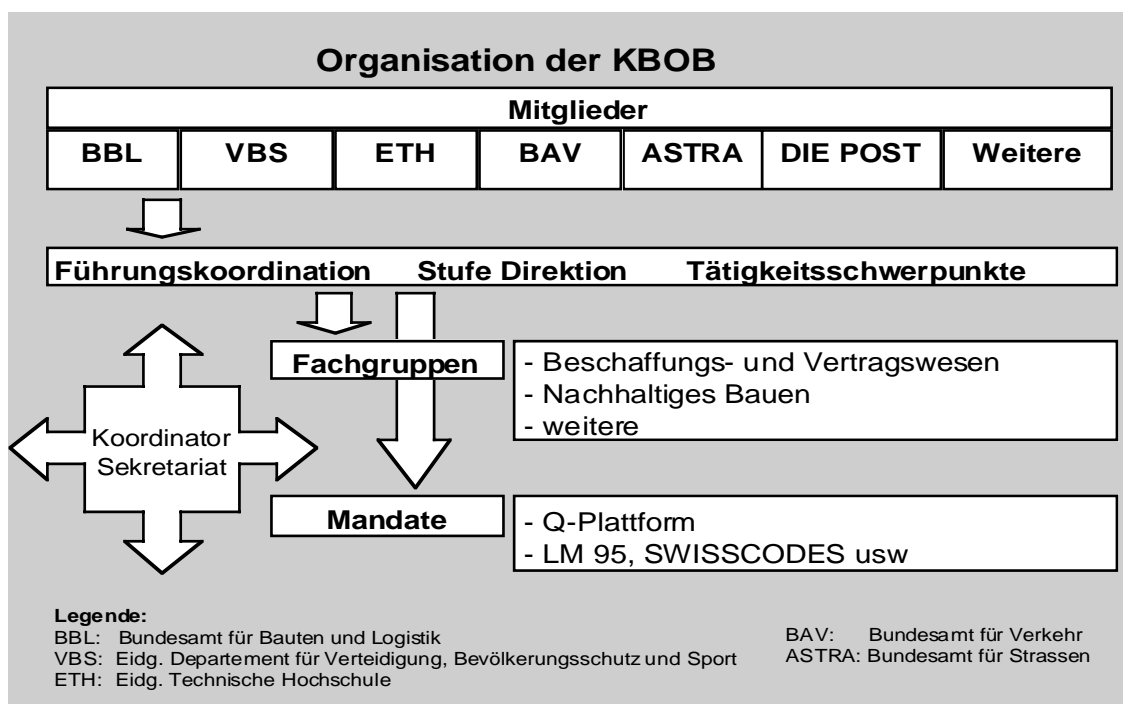
Die Konzentration der Kräfte führt zu einer schlanken Aufbauorganisation mit einem verkleinerten Mitgliederkreis und einem "Koordinator" sowie einer stark reduzierten Anzahl von Fachgruppen. Spezielle Aufgaben werden in Form von Mandaten bearbeitet.

Von der Reorganisation der neuen KBOB

## Mandat QM der KBOB

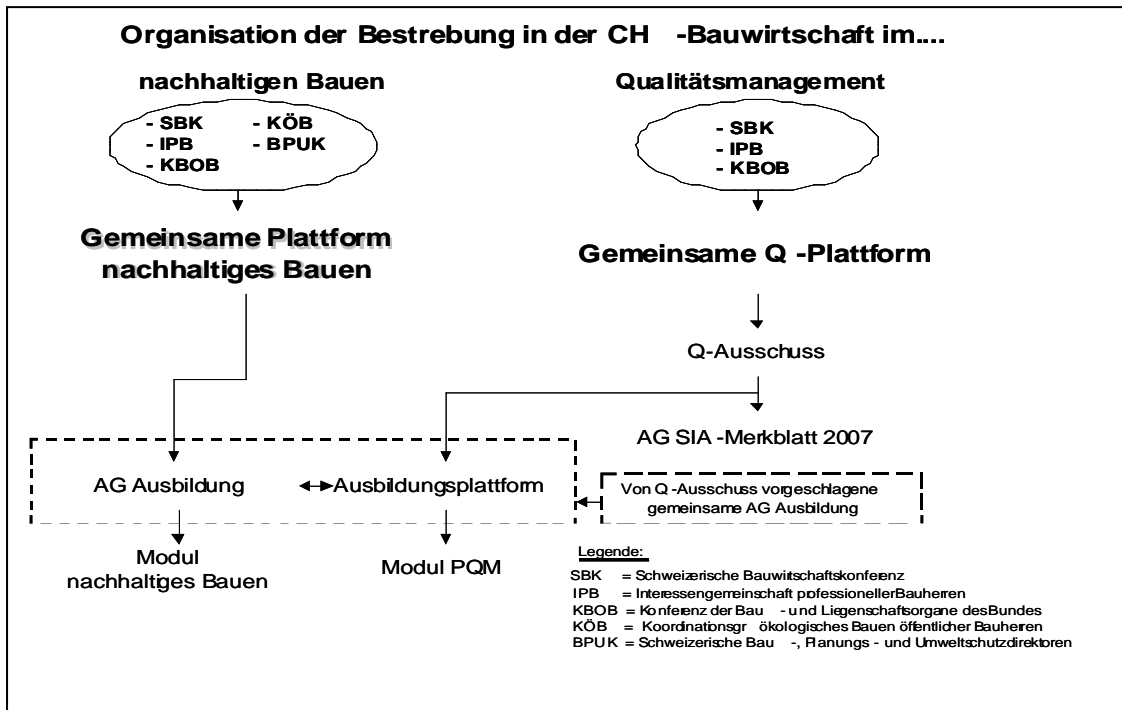
*Kurt Steinegger, Bundesamt für Armeematerial und Bauten, Bern*

Als eines der Mandate wurde die Q-Plattform der Schweizerischen Bauwirtschaft bezeichnet.



en Re-  
struktur,

die Aufgaben und die Zusammensetzung der Q-Plattform überprüft. Aufgrund des positiven Rückblickes auf die seit sechs Jahren bestehende Organisation drängten sich neben personellen Wechsels keine grundsätzlichen Änderungen auf.



dat

Die Kontakte zur neu gebildeten Plattform nachhaltiges Bauen, finden vor allem auf der Ebene der Ausbildungsplattform statt.

Das Mandat Q-Plattform der KBOB hat folgenden Auftrag:

- die KBOB in der Q-Plattform sowie im Ausschuss der Q-Plattform zu vertreten
- die Bauorgane des Bundes im Rahmen von Ausbildungsseminarien bei der Umsetzung der QM-Massnahmen zu unterstützen
- die Aktivitäten der KBOB im Bereich des QM zu koordinieren
- die Weiterentwicklung im QM-Bereich zu verfolgen und bei Bedarf die Mitglieder der KBOB zu informieren.

**Informationsbulletin "QM-AKTIV"**

Mit dem vorliegenden Informationsbulletin "QM-AKTIV", will das Arbeitsteam die Mitglie-

der der KBOB über bundesinterne wie -externe Aktivitäten im Bereich des Qualitätsmanagement informieren. Gleichzeitig sollen Meinungen und Erfahrungen der Leser zum Thema Qualitätsmanagement im Bauwesen bekannt gemacht werden.

Im Arbeitsteam des Mandanten QM KBOB sind folgende Personen und Ämter bzw. Organisationen vertreten:

**Neuausgabe SIA Merkblatt**

Name	Amt / Organisation
Berset Thierry	Bundesamt für Strassenbau
Eder Toni	Bundesamt für Verkehr
Girardin Francis	Bundesamt für Verkehr
Ganarin Aldo	Bundesamt für Zivilschutz
Kaegi Jean-Pierre	Schweizerische Bundesbahnen AG
Loréтан Jean Pierre	Swisscom Immobilien AG
Bär Peter	Die Schweizerische Post, Immobilien
Sieber Toni	AlpTransit Gotthard AG
Steinegger Kurt (Leitung)	Gruppe Rüstung Bundesamt für Armeematerial und Bauten

**2007**

*Kurt Steinegger, Bundesamt für Armeematerial und Bauten, Bern*

Das bestehende SIA Merkblatt 2007 „Qualitätsmanagement im Bauwesen, Ausgabe März 1997“ hat eine 3-jährige Übergangsfrist und muss im Jahr 2000 überarbeitet werden. Der Q-Ausschuss hat daher beschlossen, das Merkblatt den neuen Qualitätsmanagementanforderungen anzupassen. Dabei werden insbesondere die Revision 2000 der ISO Normen 9000 ff berücksichtigt, dem projektbezogenen Qualitätsmanagement (PQM) vermehrt Platz eingeräumt, die Bereiche Umweltmanagement nach ISO 14001 und Arbeitssicherheit nach EKAS Richtlinie integriert.

Das neue Merkblatt wird neu zwei Teile umfassen:

Der Teil 1, welcher die oben erwähnten Kapitel umfasst, wird ca. 50 Seiten aufweisen und viele aussagekräftige graphische und schematische Darstellungen beinhalten. Im Teil 2 werden Anwendungsbeispiele für Bauherren, Planer und Ausführende aufgezeigt.

Das neue Merkblatt wird die am Bau Beteiligten bei der Wahl der zweckmässigen Instrumente und des geeigneten Vorgehens beim Aufbau eines prozessorientierten Managementsystems unterstützen. Das übergeordnete Ziel ist es, die betriebsinternen Abläufe im Unternehmen abzubilden, um die wertschöpfenden Prozesse zu optimieren und unterstützende Prozesse effizienter zu gestalten.

Bezüglich Zeitplan bestehen folgende Ziele:

- Auftragserteilung an die Arbeitsgruppe: 6.01.2000
- Entwurf zur Vernehmlassung: 1.08.2000
- Übersetzungen in die Sprachen französisch, italienisch und englisch: 15.09.2000
- Druck: 31.10.2000
- Verkauf durch SIA ab ca.: 01.01.2001

Zum neuen Merkblatt wird es ein Schulungsangebot der Ausbildungsplattform der Schweizerischen Bauwirtschaft geben.

Die Überarbeitung des Merkblattes erfolgt durch eine vom Q-Ausschuss eingesetzte Arbeitsgruppe. Dabei werden die erarbeiteten Kapitel vom Q-Ausschuss laufend geprüft und freigegeben. Die beiden Organe setzen sich wie folgt zusammen:

#### **Arbeitsgruppe:**

Dr. Adrian Plüss, dipl. nat. ETH, Roos + Partner AG, Luzern, Projektleiter Überarbeitung Merkblatt

Christoph Wyss, dipl. Arch. ETH, Schweiz. Baumeisterverband, Sursee, Vertreter Unternehmer

Eric Repele, dipl. Arch. ETH, Neuchâtel, Vertreter Architekten / Planer

Kurt Steinegger, Bundesamt für Armeematerial und Bauten, Bern, Vertreter Bauherren

#### **Ausschuss Q-Plattform:**

Johann Frei, Dipl. Architekt ETH/SIA, Winterthur, Leiter Ausschuss Q-Plattform

Dr. Felix Schmid, Schweiz. Baumeisterverband, Zürich, Vertreter SBV

Dr. Dieter Schmid, dipl. Ing. THW, Allemand Jeanneret Schmid SA, Neuchâtel, Vertreter VSS

Willi Immer, dipl. Ing. ETH, Bern, Vertreter SBB

Klaus Hossli, dipl. Ing. ETH, Ebmatingen, Vertreter SIA

Kurt Steinegger, Bundesamt für Armeematerial und Bauten, Bern, Vertreter KBOB

Toni Sieber, AlpTransit Gotthard AG, Luzern

Dr. Christoph Thürlimann, dipl. Ing. ETH, Zürich, Avireal AG, Vertreter IPB

Dr. M Gehri, Zürich, Vertreter GS SIA

Rolf Schweighauser, F. Hoffmann, La-Roche AG, Leiter Basel Building Engineering, Vertreter IPB

Hans Stamm, dipl. Ing. ETH, St. Gallen, Vertreter SBV

---

## **Workshop Projektbezogenes Qualitätsmanagement (PQM)**

*Kurt Steinegger, Bundesamt für Armeematerial und Bauten, Bern*

Ein Pflichtkurs für alle professionellen Bauherren, Ingenieure, Architekten und Haustechnikspezialisten und alle ausführenden Unternehmen.

## Projektbezogenes Qualitätsmanagement

Workshop der gemeinsamen Ausbildungsplattform QM (KBOB, IPB, SBK). Der seit 2 Jahren durchgeführte Kurs wurde aufgrund der Erfahrungen im letzten halben Jahr neu überarbeitet. Damit konnten wesentliche Verbesserungen im bisherigen Verfahren erzielt und damit die Kurseffizienz gesteigert werden.

### Ausbildungsziel

Die Teilnehmer kennen die Rollen von Bauherren, Planern und Ausführenden im projektbezogenen Qualitätsmanagement gemäss Merkblatt SIA 2007. Anhand konkreter Beispiele aus der Praxis werden Schnittstellen zwischen den am Projekt beteiligten Partnern erkannt und mit den zentralen Elementen des PQM definiert (Risikoanalyse, Lenkungsplan, QM-Plan).

### Aufbau und Inhalt

Der Workshop dauert 1 1/2 Tage und behandelt folgende Themen:

- Die zentralen Elemente des PQM gemäss Merkblatt SIA 2007 (überarbeitete Version 2000)
- Einführung in die Methodik der Risikoanalyse, Lenkungsplan, QM-Plan anhand von Vorgabedokumenten
- Durchführung der PQM-Methodik an konkreten Praxisbeispielen aus den Sparten, Hochbau, Tiefbau, Strassenbau, Tunnelbau
- Erfahrungen mit PQM in der praktischen Anwendung

### Unterrichtsmethoden

Theorieinputs zum PQM, Gruppenarbeit mit anschliessender Präsentation im Plenum. Die Gruppen werden nach Möglichkeit gemischt aus Bauherren, Planern und Ausführenden zusammengestellt, um die Schnittstellen klar zu definieren und das Rollenverständnis zwischen den Projektpartnern zu fördern. Die Schulung erfolgt in Kleingruppen bis max. 6 Teilnehmer. Damit wird eine optimale Begleitung und Einführung in das PQM-Verfahren sichergestellt.

### Unterlagen

Der Workshop basiert auf dem Merkblatt SIA 2007 (überarbeitete Version 2000). Musterlösungen aller im Workshop erarbeiteten Projekte und die Formularvorlagen auf EDV-

Datenträger werden an die Teilnehmer abgegeben.

### Durchführung

#### **Daten und Ort für deutschsprachende Teilnehmer**

15./16. November 2000	Sursee
07./08. Februar 2001	Ausbildungszentrum SBV
20./21. März 2001	

#### **Daten und Ort für französischsprachende Teilnehmer**

14./15. Februar 2001	Raum Lausanne
07./08. März 2001	

### Kosten

Die Teilnahmegebühr beträgt Fr. 780.--. Die Übernachtungskosten im Ausbildungszentrum SBV sind in der Teilnahmegebühr nicht enthalten.

### Anmeldung

Ausbildungszentrum SBV, Postfach, 6210 Sursee,  
Tel. 041 926 24 24, Fax 041 926 22 00 E-Mail: andrea.hasler@azsbv.ch  
SIA/FORM, Selnastr. 16, 8039 Zürich,  
Tel. 01 283 15 58, Fax 01 201 63 35  
STV, Weinbergstr. 41, Zürich, Tel. 01 268 37 11, Fax 01 268 37 00

Die Teilnehmerzahl ist pro Kurs auf 24 beschränkt. Die Anmeldungen werden in der Reihenfolge ihres Eingangs berücksichtigt und bestätigt. Anmeldeschluss ist jeweils 3 Wochen vor Workshopbeginn.

---

## QM in Arbeitsgemeinschaften

*Toni Sieber, AlpTransit Gotthard AG, Luzern*

### Einleitung

Dieser Artikel hat zum Ziel, die häufigsten QM-relevanten Probleme in einer Arbeitsgemeinschaft offenzulegen und mögliche Lösungsansätze aufzuzeigen.

Als Arbeitsgemeinschaft [ARGE] versteht man im Bauwesen den temporären Zusammenschluss mehrerer Unternehmen mit dem Zweck, ein Bauwerk zu planen und/oder zu realisieren. Mit ARGE werden im folgenden sowohl Gemeinschaften der ausführenden Unternehmungen als auch Planer- oder Ingenieurgemeinschaften bezeichnet.

Die Zusammenarbeit wird üblicherweise in einem ARGE-Vertrag (einfache Gesellschaft mit Konsortialvertrag) geregelt und beinhaltet Aspekte wie Rechtsform, Organisation (technische und kaufmännische Führung), prozentuale Beteiligungen, Beistellen von Ressourcen (Know-how, Personal, Installationen, Geräte), Finanz- und Rechnungswesen usw. Muster-Verträge als praktische Vorlagen sind bei den entsprechenden Branchenverbänden erhältlich.

Unternehmen, die regelmässig in Arbeitsgemeinschaften tätig sind, sollten den Prozess „ARGE“ in ihrem Qualitätsmanagement-System [QMS] festgelegt haben. Als Anleitung zur Erstellung dieses Prozesses sind Ablauf und Merkpunkte in nachstehender Figur dargestellt.

### QM-relevante Aspekte in einer ARGE

Als **QM-Probleme** in einer ARGE sind folgende Punkte feststellbar:

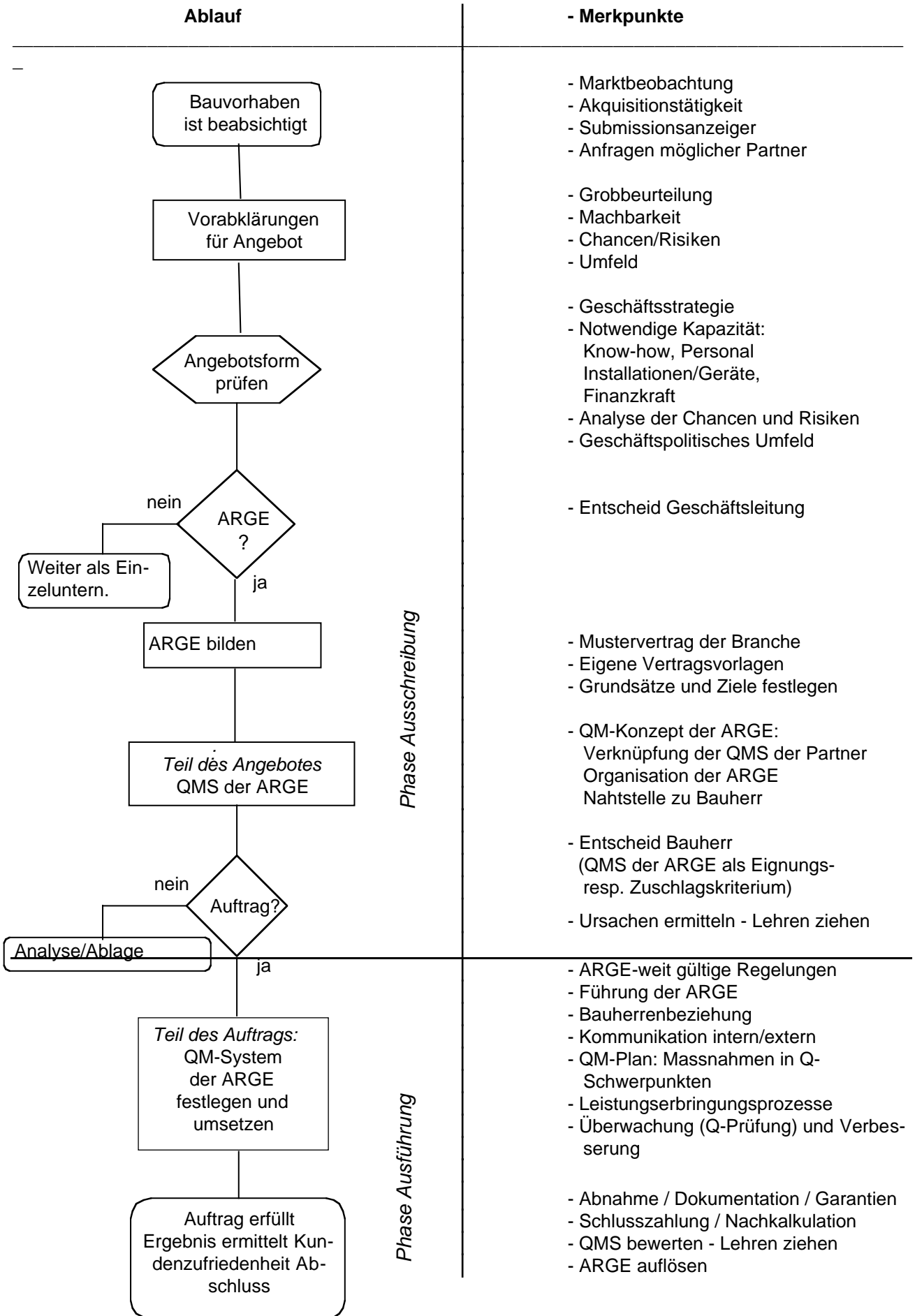
- Homogenisierung und Integration der individuellen, zertifizierten oder nicht zertifizierten QMS der ARGE-Partnerfirmen (unterschiedliche Qualitätspolitik, Kompetenzordnungen, Prozesse, Arbeitsanweisungen und Dokumentationssysteme).
- Latentes Konfliktpotential zwischen den Auftragszielen der ARGE und den Unternehmenszielen der Partnerfirmen (Einzelspieler - wenig Teamgeist).
- ARGE als „Unternehmen auf Zeit“ hat geringen Organisationsgrad und wenig Lerneffekte.
- Generell schwache Stellung des QM-Verantwortlichen der ARGE gegenüber den Partnerfirmen.

Es bieten sich folgende **Lösungsansätze** an:

- Qualitätspolitik harmonisieren (Qualitätsverständnis vorgängig vereinbaren und zu einem gemeinsamen Anliegen machen)

- Klare Fokussierung auf die auftrags-spezifischen Chancen und Risiken betreffend Bauwerk und Bauprozess = Qualitätsziele der ARGE.
- Eindeutige Regelung der zwischenbetrieblichen Prozesse innerhalb der ARGE (z.B. Entscheidungsfindung, Beschaffung, Controlling, Rechnungswesen, Dokumentenfluss, Archivierung usw.).
- Vier Augen-Prinzip zur Steigerung der Innovation (Synergien) und zur Reduktion der Fehler (Reviews) firmenübergreifend anwenden (je eine Person aus verschiedenen Partnerfirmen)
- QM-Leiter mit Kompetenzen bezüglich der Gestaltung, Anwendung und Auditierung des gemeinsamen QMS ausstatten.
- Intensive Schulung der am Auftrag beteiligten Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

Prozess Arbeitsgemeinschaft



**Folgerungen**

- Der Bauherr beauftragt und behandelt eine ARGE wie ein Einzelunternehmen.
- Auch eine ARGE braucht ein QMS mit klarer Ausrichtung auf die Forderungen und Erwartungen des Bauherrn (Kundenorientierung) und zur Teambildung (gemeinsam arbeiten). Dieses ARGE-QMS stellt die optimale Verknüpfung der QM-Systeme der einzelnen Partner sicher.
- Die zwischenbetrieblichen Prozesse innerhalb der ARGE können oft aus den QM-Systemen der Partner abgeleitet werden. Sie sind ARGE-spezifisch anzupassen und zu schulen.
- Die Leistungserbringungsprozesse richten sich oft nach dem Partner, der den Hauptanteil an Know-how, Personal und Geräte für eine bestimmte Teilleistung erbringt. Dabei ist den Nahtstellen zwischen den Partnerfirmen besonderes Augenmerk zu schenken.

**Aus dem Alltag eines Qualitätsleiters**

*Jean-Pierre Lorétan, Swisscom Immobilien AG*

Mit den nachstehenden Beiträgen gebe ich einen Einblick in meine Erfahrungen und Erkenntnisse aus der Tätigkeit als Qualitätsleiter. Bewusst verschweige ich nicht die Fehler und Irrtümer, welche uns im Laufe der Umsetzung und Anwendung unseres Qualitätsmanagementsystems [QMS] unterlaufen sind und welche wir laufend, ganz im Sinne der Normforderung und unserer Überzeugung, verbessert und optimiert haben. Dabei hebe ich drei Schwerpunkte hervor:

- β Motivation zum Qualitätsbewusstsein
- β Prozessverbesserung
- β Dokumentenlenkung

**Motivation zum Qualitätsbewusstsein durch Visualisierung**

Anlässlich einer Kadertagung stand wieder einmal das Traktandum „QM“ auf dem Plan. Sollte ich nun zum x-ten Mal über Prozesse, Dokumente und interne Audits berichten? Wollen die Teilnehmer dies wirklich hören und tragen sie einen realen Nutzen nach Hause? Ich glaube nein. Vielmehr ist eine Sensibilisierung für die Q-Belange von Nöten. Ich glaube, die Bestrebungen eines Qualitätsleiters, möglichst alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von der positiven, gewinnbringenden Wirkung eines QMS zu überzeugen, scheitert oft an der fehlenden Visualisierung, der erkannten Verbindung zwischen Managementsystem und gelebtem Alltag. Das Ganze wird als zu theoretisch eingestuft und dann meist mit Bausch und Bogen abgelehnt. Daneben ist aber auch die Vermittlung der Erkenntnis wichtig, dass die Qualität des Produktes und die Qualität des Systems von unterschiedlichen Interessengruppen (Kunden / Auditoren) beurteilt und bewertet werden und sich ihrem Wesen nach deutlich unterscheiden. Mittels Darstellung von Parallelen und visualisierten Links konnte ich zeigen, wieviel Übereinstimmung sowohl im Gedankengut unseres QMS als auch im Qualitätsdenken, im konkreten Fall beim Alpinismus, vorkommen. Das positive Feedback hat mir bestätigt, dass die Erfüllung der Erfordernisse und Erwartungen mit dieser Präsentation erbracht wurde. Die nachstehende Folie zeigt, stellvertretend, die Parallele zwischen dem Alpinistentraum und unserem Prozessmodell.

Zusammenfassend konnten folgende Aus-



sagen vermittelt werden:

- β Qualitätsdenken und Qualitätserwartungen sind in allem menschlichen Tun

- mehr oder weniger feststellbar und vorhanden.
- β Das Produkt / Resultat unserer Aktivitäten wird in erster Linie durch den Menschen, seine verfügbaren Mittel, die angewandten Methoden und durch sein Milieu beeinflusst, ein QMS kann jedoch eine echte Hilfe sein.
  - β Ein QMS ist auf alle Aktivitäten / Branchen anwendbar und ist übertragbar.
  - β Ein QMS ist kein eigenes System oder Projekt, sondern ein integrales Führungssystem.

### Prozessverbesserung im Team

Bei der Überarbeitung unserer Geschäfts- und Arbeitsprozesse, infolge des steten Wandels einerseits und andererseits aus dem praktischen Bedürfnis für Vereinfachung und Verbesserung, hat sich die Frage nach der geeignetsten Vorgehensweise gestellt. Dabei galt es folgendes Problem zu lösen.

Damit vorhandene Prozesse effizient und effektiv angewandt werden können dürfen diese nicht zu akademisch abgebildet sein. Es sollte eher nach dem Motto „KISS“ = Keep It Simple and Stupid, vorgegangen werden. Die Polarisierung bei der Prozessdarstellung, d.h. Q-Optik versus Anwenderoptik, muss zu einem von beiden Seiten akzeptablen Resultat führen. Das Team darf nicht zu gross gewählt werden, da, nebst dem proportional zur Mitgliederzahl anwachsenden Zeitaufwand, die ganze Übung leicht zu einem „Je-Ka-Mi“ ausarten kann und der „Biss“ verwässert wird. Der Interpretationsspielraum muss klar definiert werden. Aufgrund meiner Überzeugung, dass ein QMS eine allzu demokratische Haltung eher schlecht verträgt und nur eine gewisse Strenge die Durchgängigkeit garantiert, haben wir nachstehendes Vorgehen (Rollenspiel) angewandt.

Das Prozessüberarbeitungsteam besteht aus zwei bis drei fachkompetenten Vertretern der vom Prozess betroffenen Organisationseinheit und dem Qualitätsleiter. Dieser stellt die bestehenden Prozesse und die darin gemachten Angaben und Referenzierungen grundsätzlich in Frage. Die Teammitglieder nehmen Stellung und müssen den praktischen Ablauf und die Zusammenhänge zu anderen Prozessen, In- und Outputs überdenken und festlegen. Der Qualitätsleiter stellt das Resultat der Konsens-

findung in geeigneter Form und nach einheitlichen Darstellungsrichtlinien dar und gibt den überarbeiteten Prozess in die Vernehmlassung und anschliessend zur Freigabe an den Prozess-eigner.

Mit dem beschriebenen Vorgehen konnten wir unsere Geschäfts- und Arbeitsprozesse nicht nur inhaltlich wesentlich verbessern und vereinfachen, sondern auch in kurzer Zeit freigeben und einführen.

### Dokumentenlenkung

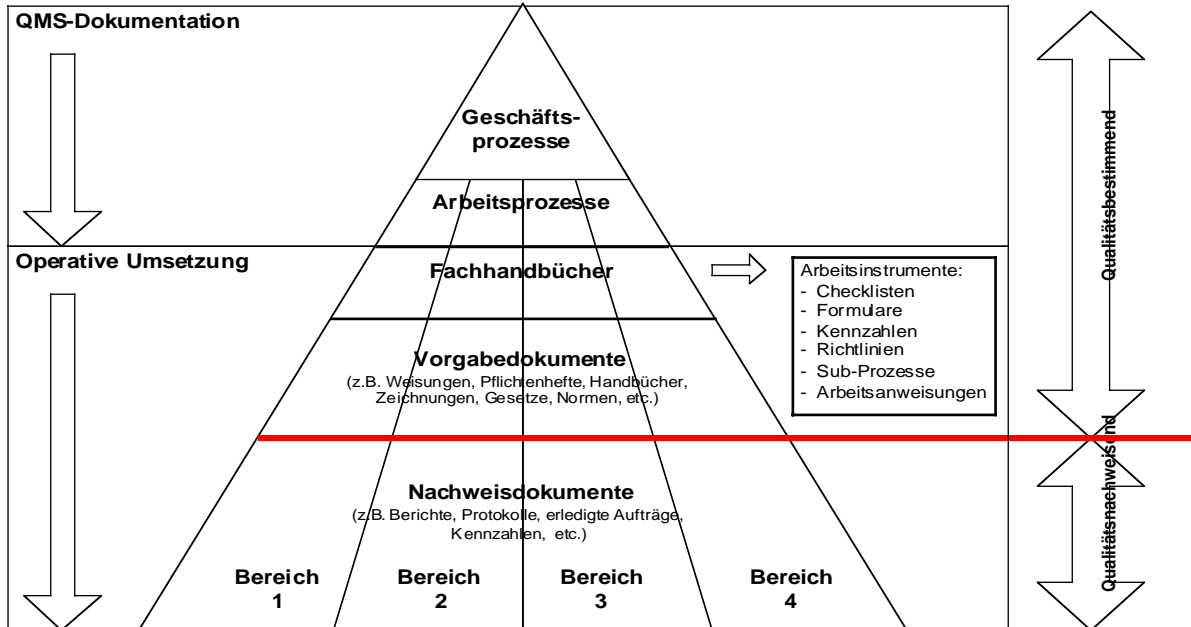
Unsere QMS-Dokumentation hatte bei der Einführung den stattlichen Umfang von 14 Bänden, sogenannte thematisch geordnete „Fachhandbücher“. Und alle MitarbeiterInnen sandten ihre erarbeiteten Dokumente dem QL zur „Integration“ in das QMS. Der QL mutierte immer mehr zu einem Bibliothekar in Sachen Dokumentenlenkung. Spätestens dann erkannten wir, dass diese Form schwerfällig wurde und die Verantwortung in nicht zuständige Bereiche delegiert wurde. Es war klar, dass die Summe der qualitätsbestimmenden Dokumente nicht abnehmen würde, jedoch galt es eine klare Grenze zu ziehen zwischen den Dokumenten des QMS und den übrigen Dokumenten.

Die QMS-Dokumentation, dem strengen Änderungsverfahren unterliegend, wurde auf die Geschäfts- und Arbeitsprozesse beschränkt. Die Erstellung und Pflege dieser Dokumente liegt in der Verantwortung des Qualitätsleiters. Alle in der Dokumentenhierarchie nachfolgenden Dokumente aus den Bereichen/Abteilungen der Linie werden in Form von Fachhandbüchern und übrigen Vorgabedokumenten durch die Bereiche/Abteilungen eigenverantwortlich erstellt, beschafft, verwaltet, genutzt, fallweise ausser Kraft gesetzt und archiviert.



Durch diese neue Strukturierung konnten wir unsere QMS-Dokumentation ohne substantielle Verluste um 40 Prozent redimensionieren. Die täglich verwendeten Dokumente und Vorlagen befinden sich heute näher am Benutzer und die Akzeptanz der MitarbeiterInnen ist gestiegen. Unsere Informatik-Infrastruktur erlaubt es uns zudem, die gesamte Dokumentation

über eine grafische Oberfläche allen Benutzern zugänglich zu machen. Somit bieten wir gleichzeitig Gewähr, dass jeweils auf die aktuellste Version der Dokumente zugegriffen wird.



## QM - Fragen bei internationalen Ausschreibungen

Ernst Märki, SBB AG

Merkblatt, Stand 01.02.2000

### Vorbemerkungen

Grundsätzlich erfüllen alle BoeB/VoeB-konformen Ausschreibungen die wichtigsten Regeln von internationalen Ausschreibungen. Unter Beachtung von gewissen Voraussetzungen (z.B. Gegenrechtsklausel, Art. 2 Abs.3 BoeB) sind die im SHAB veröffentlichten Ausschreibungen auch für ausländische Bewerber zugänglich.

Unter dem Begriff "internationale Ausschrei-

bung" werden in diesem Papier Ausschreibungen verstanden, die vom Auftraggeber / Bauherr bewusst zwecks Vergrößerung des Anbietermarktes in einem internationalen Publikationsorgan platziert werden.

Für eine noch zu bestimmende Zeit unterscheidet sich die Form dieser Publikation von der im SHAB üblichen. Anpassungen an die Anforderungen des "TED" (Tender's European Daily = Ausschreibungs-Datenbank der EU) sind jedoch seitens des BAWI vorgesehen.

### Risiken internationaler Ausschreibungen

Bezüglich Risiken unterscheiden sich internationale Ausschreibungen grundsätzlich nicht von den im SHAB publizierten. Es ist jedoch zu beachten, dass SHAB-Publikationen vorwiegend von Schweizer Interessenten oder in der Schweiz domizilierten Vertretern internationaler Firmen gelesen werden, welche mit den Schweizer

Verhältnissen vertraut und eher auf konstante Marktpräsenz im schweizerischen Binnenmarkt ausgerichtet sind. Diese nehmen sehr oft gewisse Unstimmigkeiten bei den Beschaffungsabläufen mit Blick auf kommende Ausschreibungen in Kauf.

Publikationen in europäischen Submissionsanzeigen werden demgegenüber sehr bald zu einer "Klimaveränderung" führen und die Notwendigkeit aufzeigen, dass sich die ausschreibenden Stellen bezüglich des Umgangs mit den Rechtsmitteln und weiteren Risiken intensiv beschäftigen. Die Grundsätze von "Transparenz" und "Gleichbehandlung der Anbieter", insbesondere Vermittlung gleichwertiger Informationsmöglichkeiten erhalten bedeutend mehr Gewicht.

Mit einer transparenten und die Anforderungen und Entscheidungsmechanismen klar aufzeigenden Ausschreibung hat es der Auftraggeber / Bauherr in der Hand, das Verfahren zur Wahl des Unternehmers so festzulegen, dass ungeeignete Anbieter rechtzeitig eliminiert werden.

Die wesentlichen Mittel zur Erreichung dieses Zwecks bestehen

- in einer sorgfältigen Risikoanalyse (in diesem Zusammenhang betr. des Auswahlprozesses und nicht des Vorhabens),
- der vollumfänglichen Informationsvermittlung und
- der darauf abgestützten sorgfältigen Festlegung von anforderungsgerechten E- und Z- Kriterien<sup>1</sup>.

Zusätzlich muss sich der Auftraggeber / Bauherr frühzeitig klar werden, welche Informationen er vom Anbieter und seinen Schlüsselpersonen erhalten muss.

Das Ergebnis findet Eingang in der knapp gehaltenen aber aussagekräftigen Publikation und klaren, widerspruchsfreien Ausschreibungsunterlagen.

### **Frühzeitig erforderliche Festlegungen und Prozessabläufe**

Die wesentlichen Grundlagen und Prozesse können wie folgt umschrieben werden; sie sind

in die Prozessabläufe der zuständigen Organisationen einzubauen:

- a) Das vom BoeB/VoeB zwingend vorgeschriebene Publikationsorgan SHAB enthält auch weiterhin die rechtlich massgebende Publikation. Dies bedingt, dass bezüglich Fristen primär die Vorgaben des SHAB beachtet und in der europäischen Publikation konsequent Termine (d.h. Kalenderdaten) und nie Fristen eingegeben werden.
- b) Ergänzend zum SHAB sind weiter dem Erfolg des Vorhabens dienliche Publikationsmöglichkeiten zu nutzen. Nebst fachspezifischen Publikationen ist der elektronische TED (Tender's European Daily) der EU zu beachten. Der Zugang erfolgt über ein interaktives EDV-Tool, vorerst via BAWI-SHAB - es ist vorgesehen, häufige Benutzer für den direkten Zugang zum TED zu autorisieren.
- c) E- und Z- Kriterien müssen so transparent und nachvollziehbar als möglich formuliert werden. Zu diesem Zweck müssen sie zu den Informationen über das Vorhaben und den darin formulierten festen Projektanforderungen passen. Sie sollten in Sätzen oder zum Mindesten mit Adjektiven formuliert werden, die dem Anbieter einen Hinweis auf die Art der Bewertung und der Gewichtung vermitteln. Mit blossen Stichworten kann diese Forderung nicht erfüllt werden.
- d) Die Formulierung von E- und Z- Kriterien ohne vorangehende Risikoanalyse des Vergabeprozesses ist grundsätzlich als mangelhaft zu betrachten. Die Kriterien werden darüber hinaus erst tauglich, wenn Klarheit über die Art und Weise ihrer Bewertung besteht.
- e) Die fertig formulierten E- und Z- Kriterien und die Auswerteprinzipien sollen sauber formuliert und von nicht direkt in den Beschaffungsprozess involvierten Personen kritisch gelesen und auf Verständlichkeit geprüft werden.

<sup>1</sup> E- und Z- Kriterien: Eignungs- und Zuschlagskriterien

- f) E- und Z- Kriterien gehören zusammen mit den festgelegten Auswerteprinzipien zu den wichtigen Grundlagen, die zu Beginn der Bearbeitung von Ausschreibungsunterlagen zur Verfügung stehen sollten. Eine genügende Qualität ist dann erreicht, wenn Ausschreibungsunterlagen und Kriterien in den Augen von Fachleuten zusammenpassen.
- g) E- Kriterien sind grundsätzlich zu erfüllen, Z- Kriterien sind in der Rangordnung ihrer Bedeutung aufzulisten (grober Raster) - eine allzu detaillierte Angabe der Bewertungsschemen gibt wohl den Eindruck von Transparenz, enthält aber die grosse Gefahr der Übernahme von vorgefassten Meinungen und daran angepassten Angeboten. Die Chancen von kreativen Lösungen, an die vorher niemand gedacht hat, müssen gewahrt bleiben.
- h) Die Publikation muss potentiellen Anbietern die Grobbeurteilung erlauben, ob er sich für die Submission interessieren will. Zweck und Bedeutung des Vorhabens sind daher zu diesem Zeitpunkt von grösserer Bedeutung als detaillierte Mengenangaben. Anstelle von Binnenmarkt-begriffen (wie z.B. NPK-Pos.) treten bei internationalen Ausschreibungen die Begriffe des Gemeinschaftsvokabulars für öffentliche Aufträge (CPV) der EU (die vom TED automatisch in alle Sprachen der EU übersetzt werden).
- i) Die Oeffnung der Angebote ist so zu organisieren, dass sämtliche Dokumente und allfällige Varianten und Sonderlösungen erfasst und markiert werden.
- j) Nur die bei der Offertöffnung erfassten Unterlagen dürfen (nebst bei Bedarf nachträglich vom Auftraggeber / Bauherrn angeforderten Dokumenten) bei der Bewertung der Angebote verwendet werden.
- k) Die Öffnung der Angebote sollte von einer nicht mit der Bewertung der Angebote befassten Stelle erfolgen.
- l) Die Bewertung der Angebote hat nach festgelegtem Ablaufschema zu erfolgen, wobei jeder Schritt zu dokumentieren ist. Bewährt hat sich folgender Ablauf:
1. Ausschluss von Angeboten mit wesentlichen Formfehlern, bzw. ausschreibungswidrigen Angeboten
  2. Prüfung der Angebote aufgrund der E- Kriterien
  3. Bereinigung der verbleibenden Angebote
  4. Prüfung der Angebote aufgrund der Z- Kriterien
  5. Allenfalls Verhandlungen
  6. Antrag auf Vergabe
  7. Zuschlag / Vertragsschluss
  8. Publikation des Zuschlags und Absagen an die übrigen Anbietenden

---

## Wirksames Umweltmanagement bei der Post

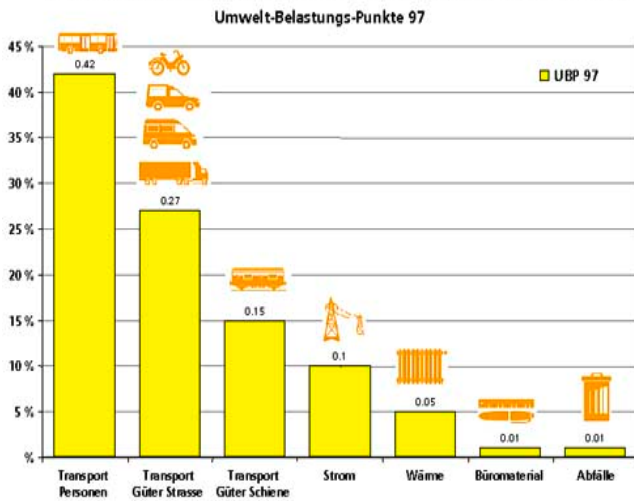
### A. Furler, Umweltmanagement Post

Als eine der grössten Unternehmungen der Schweiz ist sich die Post ihrer Verantwortung im Umweltschutz bewusst und unternimmt bedeutende Anstrengungen in diesem Bereich. Sie hat ein Umweltmanagementsystem (UMS) aufgebaut mit dem Ziel, die Umwelleistung der Post ständig zu verbessern und die Ressourcen nachhaltig zu nutzen.

Wie viele andere Unternehmungen bewegt sich auch die Post in einem dynamischen Spannungsfeld zwischen wirtschaftlichen Herausforderungen, ökologischen Zielsetzungen und sozialen Rahmenbedingungen. Für die Post gilt es, in diesem Spannungsfeld den Markt, die Umwelt und die Gesellschaft unter einen Hut zu bringen. Dies ist das erklärte strategische Ziel der Post. Alle Massnahmen, die im Rahmen des Umweltmanagements bei der Post eingeleitet werden, unterliegen einer ständigen Kontrolle. Auch wird das gesamte Umweltmanagementsystem der Post kontinuierlich auf seine Funktionstüchtigkeit und seine Effizienz hin überprüft, um bei Bedarf Korrekturmassnahmen einleiten zu können.



**Umweltauswirkungen 1997 der relevanten Prozesse**



Die nun vorliegenden ersten Ergebnisse des Umweltmanagements bei der Post zeigen unter anderem, dass die Personentransporte (Postautodienste) mit 42 Prozent den höchsten Anteil an den gesamten Umweltauswirkungen der Post ausmachen. Der Postautoverkehr trägt mit seinen Leistungen wesentlich dazu bei, den Privatverkehr mit einer weitaus höheren Umweltbelastung zu ersetzen. Die Umweltauswirkungen schlagen für den Transport von Briefen und Paketen auf der Strasse mit 27 und der Schiene mit 15 Prozent zu Buche. Weniger stark ins Gewicht fallen in der gesamten Umweltauswirkung der Stromverbrauch (10 Prozent) und der Wärmeenergieverbrauch (5 Prozent).

Bei den Gütertransporten erachtet die Post die Bahntransporte als nachhaltig. Alle Ferntransporte, das heisst Transporte über 60 Kilometer, erfolgen auf der Schiene. Auch im regionalen Bereich werden die Post-Container bei Distanzen über 60 Kilometer ebenfalls per Bahn transportiert. Fallweise geschehen auch Transporte über kürzere Distanzen via Schiene. Die Feinverteilung von Briefen und Paketen kann nur in Ausnahmefällen per Bahn erfolgen und muss notwendigerweise auf der Strasse geschehen. Das Verhältnis zwischen Schiene und Strasse liegt für den Güterverkehr der Post bei zwei Dritteln Schiene. Die Post erreicht damit eine hohe Nachhaltigkeit und nimmt im Vergleich zur Konkurrenz, die den Postverkehr hauptsächlich über die Strasse abwickelt, eine Pionierrolle ein.

Die Fahrzeugflotte der Post umrundet täglich 11,5 Mal die Erde. Um Treibstoff einzusparen und die Umwelt zu schonen, werden die Mitarbeitenden, die in ihrem täglichen Einsatz ein Motorfahrzeug führen, in der Technik der umweltschonenden Fahrweise "Eco-Drive" ge-

schult. Die so erreichte Treibstoffeinsparung von 10 Prozent entspricht 2,5 Mio Franken jährlich.

Die jüngste Innovation bei der Post in Sachen Umweltschutz ist der Einsatz von gasbetriebenen Autos des Typs Fiat Fiorino.



In einem Betriebsversuch testet die Post ab dem 3. November 1999 diese Autos auf ihre unternehmensspezifische Eignung hin. Die gasbetriebenen Autos werden vorab für Kastenleerungen und Expresszustellungen eingesetzt. Gestartet wird mit 17 Gasautos in Zürich, Lausanne und Basel.

**Im Rahmen der Gesamtstrategie will das Umweltmanagement eine dauerhafte und kontinuierliche Verbesserung der Umwelleistung der Post erreichen, dies unter Berücksichtigung der Nachhaltigkeit.**

**Impressum:**

Mit dem jährlich erscheinenden Bulletin möchte die KBOB über Neuerungen und Erfahrungen bei der Einführung eines QM-Systems sowie über angebotene Kurse im Zusammenhang mit QM orientieren.

**Redaktion:**  
QM KBOB, K. Steinegger

**Kontaktadresse:**  
Bundesamt für Bauten und Logistik  
Sekretariat KBOB  
Holzlikofenweg 36  
3003 Bern

**Adressaten:**  
Abonnenten Mitteilungen für Lohn und Preisänderungen der KBOB