

INHALT

- PQM am Beispiel Businesspark Köniz
- EFQM im Bauwesen
- Umfrage zum SIA Merkblatt 2007
- Schulung im Bereich projektbezogenes Qualitätsmanagement PQM

PQM am Beispiel Businesspark Köniz

Rolf Brunner, Swisscom Immobilien AG

Einleitung

Eine umfassende Analyse im November 2004 führte zum Schluss, dass aufgrund des Geschäftsmodells und der zu erwartenden Entwicklung von Swisscom Mobile AG eine **One Roof Lösung für alle neun Berner Standorte** die beste und wirtschaftlichste Lösung sein wird. Im Anschluss an die Analyse folgte eine Evaluation möglicher Standorte. Nach definierten Bewertungskriterien schnitt das Projekt Business Park Köniz am besten ab.

Investor:

Credit Suisse Asset Management

Ersteller Grundausbau:

Losinger Construction AG Bern

Ersteller Mieterausbau:

Swisscom Immobilien AG

Gemäss Business Case verfolgte das Programm folgende Ziele:

- Abmieten der bisherigen neun Standorte mit insgesamt 22'000 m² Mietfläche

- Verbesserung der Arbeitsplatzqualität durch das Umsetzen des Büroarbeitsplatzkonzepts (BAP) für 1'600 Arbeitsplätze auf 19'500 m² Fläche
- Ein Personalrestaurant mit insgesamt 1'700 m²



Bild 1: Flugaufnahme des kammförmigen Businessparks.

Projektbeschreibung

Das insgesamt sechsstöckige Gebäude beeindruckt durch seine charakteristische Form. Die klare kubische Gliederung der Baukörper lässt eine grosse Nutzungsflexibilität zu. Bezeichnend ist der intensive Bezug zur Umgebung, der die hohe Arbeitsplatzqualität ergänzt.

Der Grundriss mit einer Bürofläche von 24'500 m², umschreibt einen kammförmigen Gebäudekomplex mit vier Fingern und einer leicht gebogenen Längsfassade (Bild 1 und 2). Dies verleiht dem Open Space den besonderen Reiz, sich nie in einem überdimensionierten Grossraumbüro zu fühlen.

Im grosszügigen Eingangsbereich steht links ein Swisscom Shop zur Verfügung. Daran anschliessend folgt der Empfangsbereich. Rechts befinden sich die Cafeteria und ein Lounge-Bereich mit insgesamt 192 Plätzen.

Rund um das Atrium des Eingangsbereichs mit der Haupttreppe liegt das Restaurant mit 350 Sitzplätzen (Bild 3 und 4).

Darüber, im 2. Obergeschoss, befindet sich das Konferenzzentrum. Eine Lounge mit angrenzendem Break Out umgeben einen attraktiven Lichtschacht und verleihen so den Räumlichkeiten einen grosszügigen Charakter.

In den zwei Untergeschossen ist neben der Technik und den Lagerräumen eine Einstellhalle mit insgesamt 275 Parkplätzen untergebracht. Weiter stehen rund 600 Abstellplätze für Velos zur Verfügung.



Bild 2: Aussenansicht Seite Bahn und Eingangsbereich ausseren.

Analyse und Beurteilung

- Nach der Genehmigung durch den VR Swisscom AG im Januar 2005 und der Mietvertragsunterzeichnung mit der Credit Suisse AG konnte im März 2005 die Planung des Mieterausbaus gleichzeitig mit dem Baubeginn der GU Losinger in Angriff genommen werden.
- Dank phasenweiser Auftragserteilung des Mieterausbaus an die GU Losinger war es möglich, einer aufgezwungenen Pauschalösung auszuweichen und auf einen konventionellen Ablauf umzustellen, d.h. eine rollende Planung mit offener Abrechnung. Dies war dringend notwendig, da die Vorgaben von Swisscom AG als Nutzerin noch sehr rudimentär waren und somit bei einer Pauschal-Lösung grosse Mehrkosten verursacht hätten.

- Der Wechsel zur konventionellen Lösung in Zusammenarbeit mit der GU Allreal im Oktober 2005 löste einen vierwöchigen Planungsunterbruch aus.
- Dieser Entscheid erforderte eine neue Projektorganisation. Damit verbunden war ein Restrisiko einer Bezugverzögerung um einen Monat. Diese Massnahme hat sich aber vollumfänglich gelohnt: Die hohe Qualität des Mieterausbaus zu marktüblichen Preisen ergab gegenüber einer Totalunternehmerlösung hohe Einsparungen. Dank grossem Einsatz des gesamten Planungs- und Ausführungs-Teams konnten drohende Terminverzögerungen abgewendet werden.



Bild 3: Eingangsbereich mit Haupttreppe zum Restaurant. Im Parterre die Cafeteria mit Loungebereich.

Zielerreichung

- Die primären Ziele wurden alle vollumfänglich erreicht.
- Durch die Konzept-Änderung im Grundausbau (Einbau einer Komfortklima- und Lüftungsanlage) konnte das Qualitätslabel „Minergie-Standard“ erreicht werden.
- Die budgetierten Kosten wurden trotz Projektänderungen eingehalten.

Projektorganisation und Projektverlauf

- Eine straffe, übersichtliche Projektorganisation mit klar zugewiesenen Kompetenzen ermöglichte, dass die terminlichen Meilensteine eingehalten wurden.

- Die Ressourcen waren in der Hauptphase der Umsetzung zu gering bemessen, was den besonderen Einsatz der Projektmitarbeiter nötig machte.
- Nur das nötige Know-how und die entsprechenden Fähigkeiten innerhalb des Projektteams machten es möglich, dieses Projekt terminlich und qualitativ einwandfrei umzusetzen.
- Dies bedingte eine offene und ehrliche Zusammenarbeit innerhalb des Projektteams.
- Wichtig war auch, dass sämtliche notwendigen EDV-Mittel zur Verfügung standen (Baubüro).
- Die Projektplanung entsprach den Umständen und war absolut realistisch.



Bild 4: Teil des Restaurants im ersten Stock mit seiner bequemen Bestuhlung.

Lessons learned

- Die Honorierung gemäss Leistungsmodell SIA 112 hat sich bewährt.
- Der Minergie-Standard wirkt sich positiv auf die Umwelt (ökologisch) und das Umfeld (politisch, gesellschaftlich) aus. Zudem sind entsprechende Einsparungen im Betrieb zu erwarten.
- Es ist vorteilhaft, den Geschäftsablauf „Mieterausbau“ vor dem Abschluss des Mietvertrages zu regeln.
- Der zukünftige Nutzer muss mit klaren Vorstellungen seiner Bedürfnisse in die Mietverhandlungen einsteigen.

- Für flexible und optimale Mieterausbauten wäre das Totalunternehmerverfahren weniger geeignet gewesen.
- Eine rollende Planung mit offener Abrechnung ermöglicht dem Nutzer eine transparente Projektabwicklung. Die Risiken von Mehrkosten und Terminverzögerungen können damit frühzeitig erkannt werden.
- Wichtige Massnahme für die Organisation, die Planung und den Umgang mit Ressourcen ist das Erstellen eines klaren Leistungsbeschreibs der einzelnen Fachgebiete, deren Organisation sowie der Kompetenzen.
- Die Ressourcenplanung spielt in der Projektumsetzung eine entscheidende Rolle.
- Beim Aufbau des Projektteams ist dem Know-how der einzelnen Projektteam-Mitglieder besondere Beachtung zu schenken.

EFQM im Bauwesen

Christian Wäfler, Swisscom Immobilien AG

Einleitung

Jedes Unternehmen kämpft mit einer gewissen Trägheit seiner Mitarbeitenden. Da sind auch die Kader inbegriffen. Das führt dazu, dass Probleme und Missstände zu lange „ertragen“ werden. Unsere Auftraggeber haben dafür wenig Verständnis und bevorzugen bei nächster Gelegenheit die Konkurrenz. Das führt unweigerlich in letzter Konsequenz zu existenziellen Problemen. Es gibt aber Möglichkeiten, diese gefährliche Trägheit zu überwinden.

Als Unternehmen in der Baubranche beschäftigen uns die Fragen:

- Erbringen wir unsere Bauleistungen termingerecht, kostengünstig, in der gewünschten Qualität und erzielen wir dabei auch einen angemessenen Gewinn?
- Wissen wir, ob unsere Kunden zufrieden sind oder ob sie beim nächsten Auftrag die Konkurrenz bevorzugen?

- Wissen wir, ob unsere Mitarbeitenden zufrieden sind und ihr Bestes geben? Ob sie loyal sind oder innerlich längst gekündigt haben?
- Gelten wir in der Branche als attraktives Unternehmen oder ist unser Ruf zweifelhaft?
- Setzen wir zeitgerechte Technologien und Materialien ein und kennen wir die neueste Entwicklung und die wichtigen Trends?

Und wir ärgern uns

über Terminverzögerungen, falsche Lieferungen, fehlende Abläufe, mangelnde Qualität, nicht definierte Verantwortungen, missmutige Mitarbeitende, teure Nacharbeiten, nicht aktuelle oder falsche Pläne, juristische Streitereien mit Bauherren usw.

Mit einem ISO-Zertifikat decken wir zwar Minimalanforderungen ab, aber das genügt nicht mehr - Zeit- und Kostendruck sind zu gross. Auch in der Baubranche müssen wir lernen, uns mit den Besten zu messen, um konkurrenzfähig zu bleiben.

Einen Königsweg bietet uns das EFQM-Modell für Excellence an (EFQM = European Foundation for Quality Management). Nach diesen Grundlagen wird übrigens jedes Jahr auch der Swiss Quality Award vergeben (ESPRIX). Die Übergabe dieses Preises erfolgt jeweils durch einen Bundesrat.

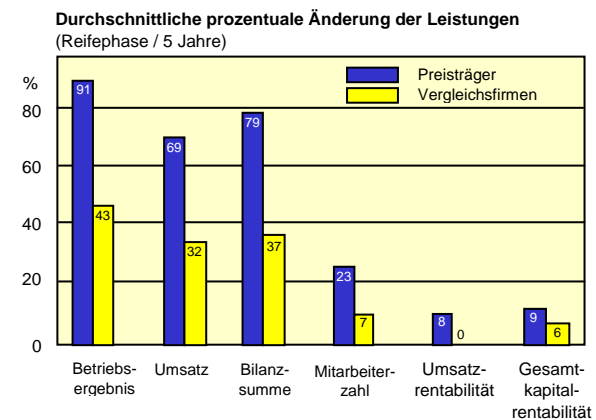
Im Bauwesen weitgehend unbekannt ...

Eine Kurzumfrage bestätigt es: Das EFQM-Modell ist im Bauwesen in der Schweiz weitgehend unbekannt. Ein plausibler Grund dafür konnte nicht eruiert werden. Ist es Bequemlichkeit, Angst vor Verantwortung, Führungsschwäche, keine Zeit?

... auch wenn der Erfolg nachgewiesen ist

Die konsequente Anwendung hat KMU's, Grossunternehmen, Dienstleistungsunternehmen, Öffentlichen Organisationen, Restaurants, Hotels usw. einen wesentlichen Vorsprung auf die Konkurrenz gebracht.

Eine amerikanische Studie hat aufgezeigt, dass z.B. Preisträger von TQM-Preisen gegenüber Vergleichsfirmen eine signifikant höhere Performance aufweisen (Grafik 1).



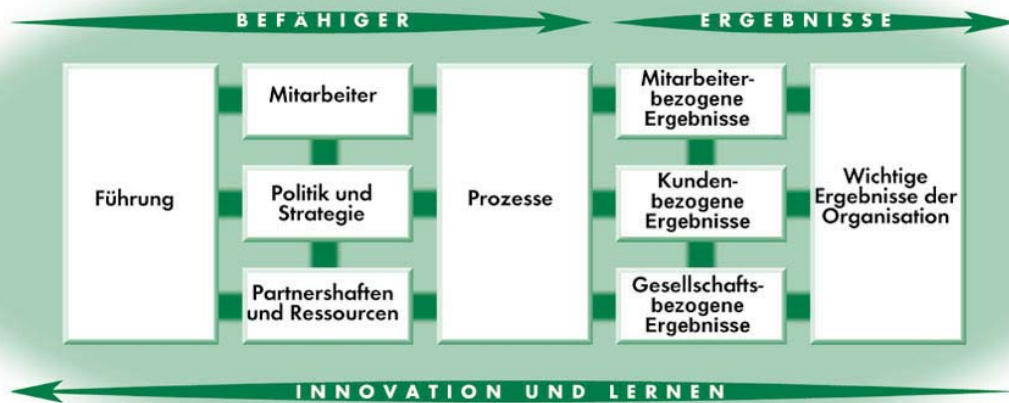
Grafik 1: Vergleich der Veränderungen innerhalb der Reifephase (1 Jahr vor bis 4 Jahre nach Erhalt des Preises). Untersucht wurden mehr als 600 Preisträger aus verschiedensten Industriezweigen und mit unterschiedlicher Grösse. Diese wurden mit normalen Unternehmen ähnlicher Grösse und gleicher Branche verglichen (Studie von Dr. V. Singhal von Georgia Institute of Technology und Dr. K. Hendricks von der University of Western Ontario). Die ganze Studie ist unter www.efqm.org erhältlich.

Was sagt das EFQM-Modell aus?

Das Modell ist umfassend und auf alle Organisationen anwendbar. Voraussetzung ist der Wille für eine nachhaltige, vertrauenswürdige Geschäftspraxis. Die Grundlage des Modells bilden acht einfach verständliche Grundkonzepte:

- Ergebnisorientierung
- Kundenorientierung
- Führung und Zielkonsequenz
- Management mit Prozessen und Fakten
- Mitarbeiterentwicklung und -beteiligung
- Kontinuierliches Lernen, Innovation und Verbesserung
- Aufbau von Partnerschaften
- Verantwortung gegenüber der Öffentlichkeit

Aus diesen Grundkonzepten ist ein Modell entstanden, welches den wichtigen „Regelkreis“ integriert hat.



Grafik 2: Das EFQM-Modell für Excellence mit seinen 9 Kriterien bildet einen „Regelkreis“

Funktion des Modells

Die nachfolgenden neun Kriterien sind unterteilt in Vorgabe-Kriterien (Befähiger) und Ergebnis-Kriterien.

Werden die Vorgaben geändert, muss dies eine Auswirkung auf die Ergebnisse haben, sonst sind die Ergebnisse Zufallsgrößen. Aus den Ergebnissen werden die Lehren gezogen und die Vorgaben entsprechend korrigiert. Dieser Regelkreis ist Voraussetzung für die Weiterentwicklung eines Unternehmens oder einer Organisation.

Die Kriterien und ihre Bedeutung

- **Führung:** Es sind klare Aussagen zur Ethik, Kultur und Vorbildfunktion der Führung notwendig. Fördern und fordern, Mitwirkung, Vertrauen, Führungsrolle bei Verbesserungen, Lernen aus Fehlern ohne zu verurteilen (positive Fehlerkultur), den Wandel positiv gestalten.
- **Politik und Strategie:** Die Bedürfnisse der Interessengruppen erfüllen (Kunden, Mitarbeiter, Geldgeber, Gesetzgeber, Öffentlichkeit), Informationen über Markt, Konkurrenz, Trends bewerten, Resultate aus Leistungsmessung einbeziehen, Strategie bewerten, entwickeln und aktualisieren, kommunizieren, umsetzen.
- **Mitarbeiter:** Wissen und Kompetenzen ermitteln, ausbauen, aufrecht erhalten, Mitarbeiter-Ressourcen planen, managen und verbessern, selbständiges Handeln fördern, Dialog führen, Anerkennung geben.
- **Partnerschaften und Ressourcen:** Externe Partnerschaften aufbauen (wir können nicht alles selber tun), finanzielle Mittel strategiekonform einsetzen, Gebäude und Einrichtungen unterhalten und erneuern, Technologie, Informationen und Wissen managen.
- **Prozesse:** Systematische Gestaltung der Prozesse, wobei neue Technologie mitberücksichtigt wird, um die Wertschöpfung für Kunden und andere Interessengruppen zu steigern. Die Produkte und Dienstleistungen werden auf der Basis der Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden entworfen, hergestellt, erbracht, betreut. Hinterfragen der Leistung und durchführen von Verbesserungen. Beziehungen zu Kunden für neue Leistungen nutzen. Reklamationen als Chance verstehen.
- **Kundenbezogene Ergebnisse:** Wie nimmt uns der Kunde wahr, beispielsweise hinsichtlich Erreichbarkeit, Flexibilität, Qualität, Zuverlässigkeit, Beratung und Unterstützung, Behandlung von Beschwerden, Reaktionszeit? Wie steht es mit seiner Absicht, wieder unser Unternehmen zu beauf-

tragen bzw. wieder bei uns zu kaufen, uns weiter zu empfehlen usw?

- **Mitarbeiterbezogene Ergebnisse:** Wie beurteilen unsere Mitarbeitenden unser Unternehmen: Karriereentwicklung, Handlungsfreiräume, Aufgaben und Kompetenzen, Anerkennung, Entlohnung und Sozialleistungen, Kultur, Arbeitsklima usw. Auch Absenzen, Unfälle, Fluktuation usw. sind Indikatoren.
- **Gesellschaftsbezogene Ergebnisse:** Verhältnis zu Behörden und Gemeinden, Image als Arbeitgeber, Informationspolitik, Emissionen, Umgang mit Ressourcen usw. Verhalten bei Veränderungen im Beschäftigungsniveau. Indikatoren wie erhaltene Preise und Auszeichnungen von Kunden, Lieferanten, Partnern, Öffentlichkeit geben ebenfalls Auskunft über die Leistungsfähigkeit.
- **Schlüsselergebnisse:** Folgeergebnisse wie finanzielle und nichtfinanzielle Schlüsselleistungen können sein: Umsätze, Aktienkurs, Dividenden, Rentabilitätszahlen, Budgeteinhaltung, Prozessleistungen (Durchlaufzeiten, Fehlerquoten, Bewertungen, Innovationen), erreichte Verbesserungen usw.

Die Aufzählungen sind nicht abschliessend, zeigen aber auf, in welche Richtung die Aktionen gelenkt werden müssen.

Lassen wir uns nicht verwirren ...

Die Kriterien zeigen auf, dass es sehr viel Potenzial für Verbesserungen gibt. Aber Panik wäre hier fehl am Platz.

... beginnen wir einfach, aber wirksam!

Es gibt die unterschiedlichsten Ansätze, wie wir unser Unternehmen in Richtung „hervorragendes Unternehmen“ bewegen können. Der Weg ist das Ziel. Eine wichtige Voraussetzung muss unbedingt gegeben sein: Das Commitment der Geschäftsleitung (GL). Dazu gehört selbstverständlich auch das „mit gutem Beispiel vorangehen“.

Wie also könnte ein zweckmässiges Vorgehen im Bauwesen aussehen, ohne gleich in Aktivismus zu verfallen? Hier ist eine Möglichkeit:

- Die GL trägt mit Hilfe der Teamchefs die **wichtigen, aktuellen Probleme** zusammen und bewertet diese nach Wichtigkeit (Wirkung für den Kunden, finanzielle Auswirkungen bei uns, Häufigkeit, Nachhaltigkeit und setzt die Prioritäten.
Resultat: Liste mit wichtigsten Problemen und Prioritäten (Handlungsbedarf).
- Ziele vereinbaren, welche Probleme durch wen bis wann gelöst werden. Dabei ist es wichtig, die Belastung erträglich zu gestalten, damit gute Lösungsvarianten entstehen. Auch vom Problem Betroffene zur Lösungsfindung mit einbeziehen.
Resultat: Teams mit Zielen und Terminen.
- Teams erarbeiten Lösungen zu den erkannten Problemen und geben z.H. der GL oder Vorgesetzten Empfehlungen ab oder stellen Anträge zu den favorisierten Lösungen.
Resultat: Antrag an GL bzw. Vorgesetzte.
- Die GL / der Vorgesetzte entscheidet und die Umsetzung erfolgt.
Resultat: Umgesetzte Verbesserung.
- Natürlich ist jetzt nicht fertig: Schliesslich wollen wir wissen, ob das Problem gelöst und der Erfolg eingetreten ist. Der Regelkreis ist erst geschlossen, wenn die Verbesserung so verankert ist, dass der verbesserte Zustand neuer Standard ist. Der Regelkreis heisst schliesslich:
planen – tun – überprüfen – verankern!

„Ist doch alles total klar und banal“

dürfte Ihre erste Reaktion sein. Doch halt: Wann haben Sie als Kadermitglied, Bauprojektleiter, Architekt, Facility Manager, Polier, Fachspezialist usw. in diesem Jahr konkret Verbesserungen vorgeschlagen oder aktiv an Verbesserungen mitgewirkt?

Haben Sie den Regelkreis geschlossen?

Zurück zum EFQM-Modell:

Nein, Sie brauchen es nicht auswendig zu können, aber es ist höchst interessant und hilfreich sich zu fragen: In welchem Kriterium sind unsere gemachten Verbesserungen wirksam? Es motiviert Sie, weiterzumachen und nach weiteren wichtigen Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen. Welch eine Chance für das Unternehmen! Damit

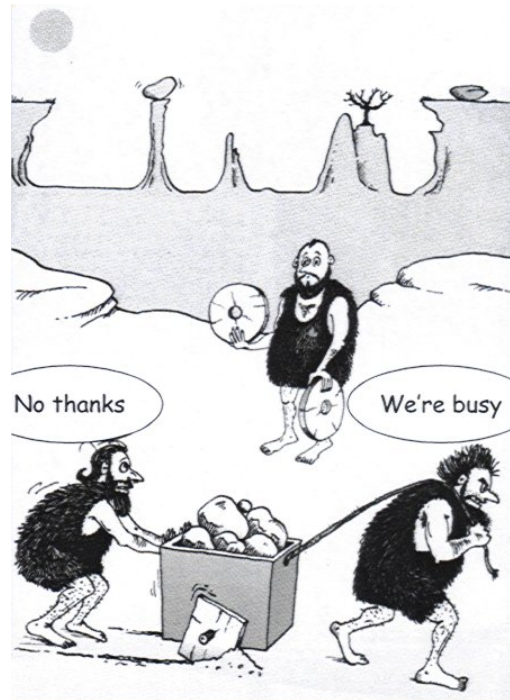
„schleicht“ sich eine Kulturveränderung ein. Eine Verbesserungskultur entsteht, welche unser Unternehmen konkurrenzfähiger, fit und flexibel macht. Die Reaktionsfähigkeit auf Veränderungen in der Branche wird dadurch kürzer und das ist für die Konkurrenzfähigkeit sehr wichtig.

Konkrete Probleme

für eine Verbesserung könnten sein:

- Die Lieferanten liefern oft zu spät oder falsch auf die Baustelle
- Die Bauabrechnungen weisen zu viele Fehler auf und erfordern viel Zeit für Abklärungen und Korrekturen
- Die Werkabnahmen erfolgen zu flüchtig und die Abnahmeprotokolle sind ungenau
- Baustelle und Backoffice kämpfen mit Missverständnissen
- Die Auftragspapiere weisen Fehler auf oder Ergänzungen und Änderungen werden ungenau oder nicht nachgetragen. Daraus entstehen teure Nacharbeiten.
- Die Wünsche des Bauherren werden ungenau aufgenommen und dieser ist dann enttäuscht, wenn sein Wunsch nicht erfüllt wurde, selbst wenn die Qualität stimmt
- Die Verantwortlichkeiten auf Bauherrenseite sind nicht genügend festgelegt oder der Bauherr definierte die Bedürfnisse ungenau und wir merken es zu spät.
- Usw.

Wenn erkannte Probleme thematisiert und gelöst werden, ist der wichtigste Schritt bereits getan: Der **kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP)** läuft und darf nicht mehr zum Stehen kommen. Er ist ein unentbehrliches Instrument auf diesem Erfolg versprechenden Weg.



Grafik 3: Der grösste Teil der Verbesserungsideen stammt von den Mitarbeitenden selber. Nutzen wir diese ergiebige Quelle bewusst und fördern wir sie?

Der rote Faden

Die oben aufgeführten Aufzählungen in den Kriterien geben zwar eine erste Übersicht. Um dem Ganzen noch mehr Struktur zu geben, macht es Sinn, sich einen „roten Faden“ zuzulegen. Er gibt erweiterte Ideen und Tipps, wo angesetzt werden kann und wie wir uns die richtigen Fragen stellen können. Ein solcher roter Faden ist zum Beispiel die Broschüre: „Das EFQM-Modell für Excellence“, welche beim SAQ in Kirchberg bestellt werden kann.

Link:

<http://www.saq-qualicon.ch/verlagsprodukte.php?id=3&menu=19>

Mail: info@saq.ch, Tel. 034 448 33 66

Tipps und Empfehlungen

- Vorbildfunktion des Kaders ausnützen und Lead übernehmen lassen
- Gesunden Menschenverstand walten lassen, einfach bleiben
- Vorgaben nur dort, wo deren Einhaltung wichtig / notwendig ist, sonst Freiheitsgrade lassen und Eigeninitiative zulassen / fördern

- Vertrauen geben, Fehler zulassen, daraus lernen
- Probleme ohne Schuldzuweisungen lösen
- Messbarkeit sicherstellen wo wichtig, damit Verbesserungen nicht aus dem Bauch heraus erfolgen
- Erreichte Erfolge kommunizieren (sich daran freuen, auch feiern)
- Beschlossenen Handlungsbedarf jeweils den Kriterien zuteilen, damit sichtbar ist, wo Verbesserungen erfolgen
- Sich bewusst sein, dass der Weg das Ziel ist
- Eventuell temporär einen erfahrenen Coach einbeziehen, bis eigene Assessoren ausgebildet sind
- Gewinner von Preisen kontaktieren und von ihnen lernen. Eine Liste ist bei Esprit einsehbar (vgl. Link unten).

- Übrigens: Die Balanced Scorecard (BSC) kann bestens auf der Ergebnis-Seite des EFQM-Modells eingesetzt werden

Kosten / Schlussbemerkungen

Die bisher gemachten Erfahrungen zeigen, dass sich Aufwand und Kosten durch verbesserte Arbeitsweise bereits im ersten Jahr aufwiegen.

Die Benützung des EFQM-Modells als roter Faden für die Verbesserung der Leistungen ist eine grosse Chance. Überdies macht es Spass zu erfahren, wie die Kundenzufriedenheit und auch die eigene Motivation steigt. Warten wir nicht, bis es zu spät ist.

Links:

www.esprit.ch

www.efqm.org

www.saq.ch

Umfrage zum SIA Merkblatt 2007

Kurt Steinegger, armasuisse Immobilien

Die Qualität im Bauwesen ist seit der Mitte der 80er Jahre ein wiederkehrendes Thema. Mängel und Schäden an neuen Bauwerken, Mehrkosten und Terminverzögerungen führen immer wieder zu Diskussionen über das geeignete Vorgehen, um solche Folgen zu vermeiden. Insgesamt 3 SIA-Merkblätter 2007 wurden erstellt, in der Hoffnung, die Qualität am Bau zu verbessern. Fast alle Unternehmen verfügen heute über ein Qualitätsmanagementsystem, die meisten haben sich sogar zertifizieren lassen. Trotzdem hat sich die Qualität in den letzten Jahren nicht verbessert, ja sie ist tendenziell sogar schlechter geworden. Versicherungen klagen

über einen Anstieg von Haftpflichtfällen, die Bauherren fühlen sich von den Planern im Stich gelassen, die Planer unterschätzen den Zeitbedarf für das PQM und die Ausführenden schaffen es nicht, die Arbeiten ohne Nachbesserung zu realisieren.

Die Begleitgruppe des SIA Merkblatt 2007 hat sich im letzten Jahr Gedanken darüber gemacht, wie dieser Zustand verbessert werden könnte. In der Folge hat man sich entschlossen, eine Umfrage über das bestehende Merkblatt 2007 durchzuführen um damit festzustellen, welche Massnahmen getroffen werden müssten, um bei einer Neuausgabe eine Verbesserung zu erreichen.

Nachstehend die wichtigsten Ergebnisse der Umfrage in %:

Allgemeines zum Merkblatt	Ja	nein
Das Merkblatt 2007 ist uns bekannt	94	6
Wurde das Merkblatt angewendet	70	30

Befürworten Sie eine Revision im Sinne einer light Version?			
Auf jeden Fall	Ja, aber nicht so	Kein Interesse	nein
77	9	9	5

Welche Punkte sollten in erster, zweiter, dritter Priorität bzw. nicht behandelt werden?	1. Prio	2. Prio	3. Prio	nicht behandeln
Checklisten und Beispiele	63	5	16	16
Umfang reduzieren	53	10	16	21
Verantwortlichkeiten klarer darstellen	46	30	-	24
Bessere Strukturierung der Abläufe	26	32	5	37
Keine Q-Lenkungspläne mehr erstellen	26	16	21	37
Projektaudits postulieren	16	10	26	48
Definition von Projektklassen mit unterschiedlichem Q-Aufwand	21	32	10	37
Risikoplan und Q-Plan verschmelzen	21	10	21	48
Schulungsanstrengungen verstärken (Schulungsangebot ist bereits heute vorhanden)	21	32	16	31

Die Auswertung zeigt, dass der Bedarf für PQM vorhanden ist. Die Ansichten bei der Anwendung gehen jedoch auseinander. Der Inhalt des heutigen SIA Merkblatt wird grundsätzlich als richtig beurteilt, die Anwendung für kleinere und mittlere Projekte erscheint jedoch als zu aufwändig.

Der Lenkungsausschuss Qualität im Bau hat kürzlich beschlossen, das bestehende SIA Merkblatt 2007 neu überarbeiten zu lassen. Dabei sollen die Anregungen und Kritikpunkte aus der Umfrage berücksichtigt werden, wobei insbesondere folgende Punkte besonders beachtet werden sollen:

- Das Merkblatt light soll sich nur noch auf das PQM beziehen.
- Vermehrter Einsatz von Checklisten und Beispielen
- Die Verantwortlichkeiten sind klar zu definieren
- Das Merkblatt soll das QM nicht trivialisieren, Wissen und Ausbildung sind Voraussetzung für die Qualität am Bau
- Der Schulung und Ausbildung muss die notwendige Beachtung geschenkt werden

Das neue SIA Merkblatt 2034 soll im Verlaufe des Jahres 2008 erscheinen. Man darf gespannt sein, ob es dem Arbeitsteam gelingen wird, das heutige Merkblatt so zu gestalten, dass es auch für kleinere und mittlere Projekte anwendbar ist und damit zur Verbesserung der Qualität am Bau beitragen wird.

Schulung im Bereich projektbezogenes Qualitätsmanagement PQM

*Markus Schweizer, Unternehmensbereich
armasuisse Immobilien, 3003 Bern*

"Qualitätsmanagement befasst sich mit der Qualität der Prozesse und Produkte im Unternehmen und muss selbstverständlich auch Projekte und deren Resultate nachhaltig erfassen"

PQM - Projektbezogenes Qualitätsmanagement wird bewusst oder unbewusst bei allen Projekten angewendet. Die Frage stellt sich nur, wird dieses Managementsystem rechtzeitig und konsequent bei

Bauvorhaben umgesetzt. Oft wird beim Projektstart entschieden, es seien keine "Besonderheiten" im Projektverlauf zu erwarten. Aber diese Annahme ist so gefährlich wie falsch. Jedes Projekt ist ein Unikat und hat seine Eigenheiten - sei es im Ablauf oder bei den Beteiligten. Das Erkennen und die Umsetzung von Chancen oder Gefahren (Risiken) können kaum in den ersten Phasen eines Projektes z.B. während der strategischen Planung erfolgen. Erst bei der systematischen Projektierung verdichten sich die Informationen und Erkenntnisse über die Eigenheiten eines Bauvorhabens. Im Workshop Projektbezogenes Qualitätsmanagement werden die Methodik und die Anwendung dieses Managementsystems vermittelt:

Zielpublikum

Kader und Qualitätsverantwortliche von

- Ingenieur- und Architekturbüros
- Bau- und Installationsunternehmen
- Professionellen und institutionellen Bauherren

Ausbildungsziel

Die Teilnehmer/innen kennen die Rolle von Bauherren, Planern und Ausführenden im PQM gemäss Merkblatt SIA 2007 (Ausgabe 2001). Das Zusammenwirken der Prozessbeteiligten, deren Aufgaben sowie Verantwortung sind erkannt. Die Anwendung der PQM Instrumente sind praxisbezogen geschult.

Themen des Workshops

Der Workshop dauert 1½ Tage und behandelt folgende Themen:

- Grundsätze des PQM gemäss Merkblatt SIA 2007
- Methodik zum Lenkungsplan, Risikoanalyse und QM Plan
- Anwendung der Methodik in Beispielen aus der Praxis
- Erfahrungsaustausch

Unterrichtsmethoden

Erläuterung des PQM mittels Referat und Erarbeiten von Lösungen in Gruppen. Präsentationen, Diskussionen in der Gruppe und im

Plenum. Um eine praxisnahe Ausgangslage zu schaffen, wird bei der Zusammensetzung der Gruppen auf eine Durchmischung der Projektpartner - Bauherren, Planer, Ausführende - geachtet. Je Gruppe begleitet ein Referent den Arbeitsteil mit dem Praxisbeispiel zur Vertiefung der PQM Grundsätze.

Unterlagen

Der Workshop basiert auf dem Merkblatt SIA 2007 (Ausgabe 2001), Teil Projektbezogenes Qualitätsmanagement. Das Merkblatt wird im Kurs nicht abgegeben (Bezug beim SIA).

Der vermittelte Kursstoff und die Lösungen zu den Beispielen werden in einem Ordner abgegeben.

Kursdaten / Angebot

05.02. - 06.02.2008, AZSBV Sursee (Kurs 5601)

Weitere Informationen zu Kursen und zur Workshop Anmeldung finden Sie unter

www.azsbv.ch

Impressum:

Mit dem Bulletin möchte die KBOB über Neuerungen und Erfahrungen bei der Einführung, Umsetzung und Pflege 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
Holzikofenweg 36
3003 Bern

Adressaten:

Abonnenten Mitteilungen für Lohn und Preisänderungen der KBOB

Homepage QM KBOB:

www.bbl.admin.ch

→ KBOB - Immobilienmanagement

→ Rechtsgrundlagen und Organisation

→ Qualitätsmanagement