

## **Bericht zum Qualitätsmanagement 2009**

Im Geschäftsjahr 2009 wurde die Entwicklung des Managementsystems konsequent weitergeführt. Das QM-System wurde bereits im Jahr 1993 eingeführt und ist inzwischen in allen Bereichen des Unternehmens verankert. Das System wird regelmäßig aktualisiert.

Betrachtet werden in diesem Bericht:

- Änderungen Managementsystem
- Externes Audit (ZertBau nach DIN EN 9001)
- Interne Projektwertung QM
- Interne Systemaudits
- Lessons Learned
- Organisation und Aktionen
- Ziele

### **Änderungen Managementsystem**

Das Managementsystem basiert auf der 1998 eingeführten prozessorientierten Form. Die Aktualisierung des Managementsystems beinhaltet die Anpassung an strukturelle Änderungen des Unternehmens und gültiger Normen, sowie Änderungen an Anlagen und Formularen. Im November gab es eine vollständige redaktionelle Überarbeitung des Systems

Die vorgenommenen Änderungen sind durch die Änderungslisten für alle Mitarbeiter nachvollziehbar. Diese Änderungslisten sind Bestandteil des Systems.

### **Externes Audit (ZertBau nach DIN EN ISO 9001 und KTA 1401)**

Im Jahr 2006 haben wir den Zertifizierer für unser Zertifikat nach DIN EN ISO 9001 geändert. Probleme bei der Zertifizierung in Bezug auf neue Auditoren, Organisation des Zertifizierers oder anderen Sichtweisen gab es nicht. Die Auditoren der ZertBau haben zum Teil einen anderen Blickwinkel. Daraus resultieren neue Anregungen für Verbesserungen.

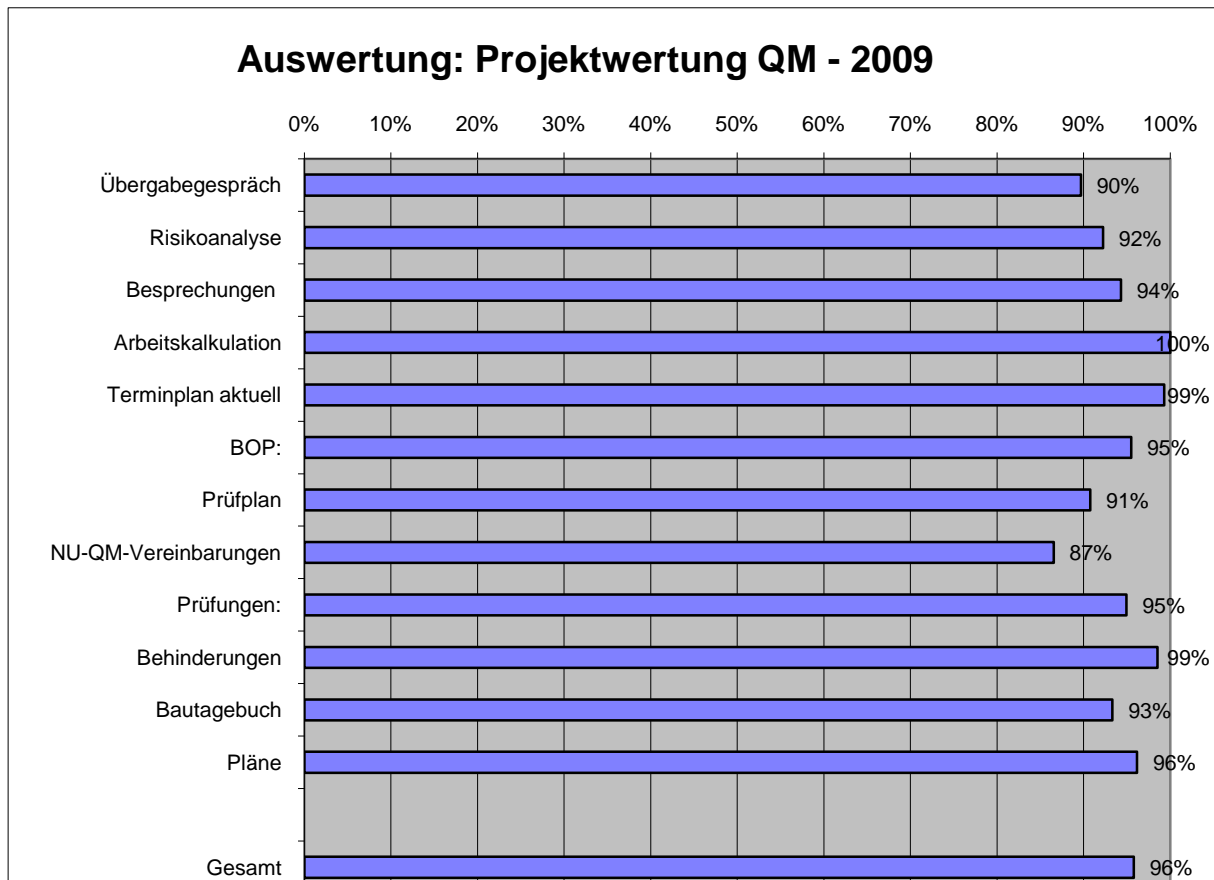
2009 wurden neben dem Vorstand, den Stabsabteilungen (Technical Department, Personal und Qualitätsmanagement/Arbeitssicherheit/Datenschutz), noch der Bereich Nord (insbesondere die Baustelle Kraftwerk Moorburg) der Bereich Umwelttechnik/Bauwerkserhaltung sowie der Großtagebau Kamsdorf von der Zertifizierung Bau auditiert.

Grundsätzlich wurde uns ein angemessenes und wirksames System bescheinigt. Einzelne Hinweise zu Verbesserungspotentialen wurden aufgezeigt, die in den entsprechenden Bereichen bearbeitet wurden.

In einem weiteren Audit wurde bestätigt, das wir die Vorgaben für das Zertifikat KTA 1401 vollständig erfüllen.

### **Interne Projektwertung QM**

Seit 1998 werden die eigenen Projekte beziehungsweise Argen mit technischer Federführung regelmäßig und systematisch (auf den Baustellen) in Bezug auf die Umsetzung der Vorgaben des Managementsystems überprüft. Die vorhandenen Wertungskriterien der Projektwertung wurden ähnlich wie im Vorjahr gehandhabt, jedoch wurde die Prüfplanung intensiver betrachtet.



Wesentliche Schwachstellen sind derzeit nicht erkennbar! Alle Wertungen befinden sich in einem akzeptablen Bereich. Am schwächsten ausgebildet sind noch die QM-Vereinbarungen mit den Nachunternehmern mit 87%. Verbesserungsfähig ist hier insbesondere noch die Abstimmung mit dem eigenen Prüfplan. Es sind nur noch marginale Verbesserungen aus formaler Sicht möglich. Durch stärkere Betrachtungen der Vorteile für die Baustelle kann aber der Nutzen einzelner Vorgaben ggf. noch effektiver werden. Für das Jahr 2010 werden wir die Beobachtungsweise dementsprechend auslegen.

Weitere Projektauswertungen wurden auch in den Bereichen SGU (Sicherheit, Gesundheit und Umwelt) durchgeführt, die einen anderen Blickwinkel haben, aber grundsätzlich auch die Umsetzung des Managementsystems beinhalten.

## Interne Systemaudits

Seit 1998 wurde die konsequente Trennung der Systemaudits für die Stabsbereiche und die Projektwertungen für die Baustellen eingeführt. Seit 2002 werden die Systemaudits von der Stabsabteilung QSD durchgeführt. Da alle Bereiche auf der Basis des gleichen Managementsystems beruhen, ist auch eine einheitliche Bewertung möglich.

Dieses Systemaudit dient der Kontrolle der Umsetzung unseres Managementsystems, wird aber gleichzeitig genutzt, um allen Mitarbeitern bei Bedarf den Sinn und Zweck einzelner Anweisungspunkte zu erklären (Schulung) und gegebenenfalls Verbesserungspotentiale zu erkennen oder zu erarbeiten.

Die Berichte zeigen auf, dass fast in jedem Bereich noch kleine Verbesserungspotentiale möglich sind. Diese Potentiale beziehen sich in der Regel auf eine noch konsequentere Nutzung der bereits vorhandenen Hilfsmittel. Einige Abweichungen in den Vorgaben des Managementsystems gab es nur bei der termingerechten Durchführung der Projektabschlussbesprechungen.

## Lessons Learned

Dies wurde versuchsweise Ende 2003 für alle abgeschlossenen Projekte eingeführt. Im Jahr 2004 wurde dies im Managementsystem verankert. Ziel der Lessons Learned ist es die wichtigsten Erkenntnisse bezüglich Qualitätsmanagement, Sicherheit-Gesundheit-Umwelt und Termineinhaltung in knappen Worten zusammenzufassen und zu verinnerlichen.

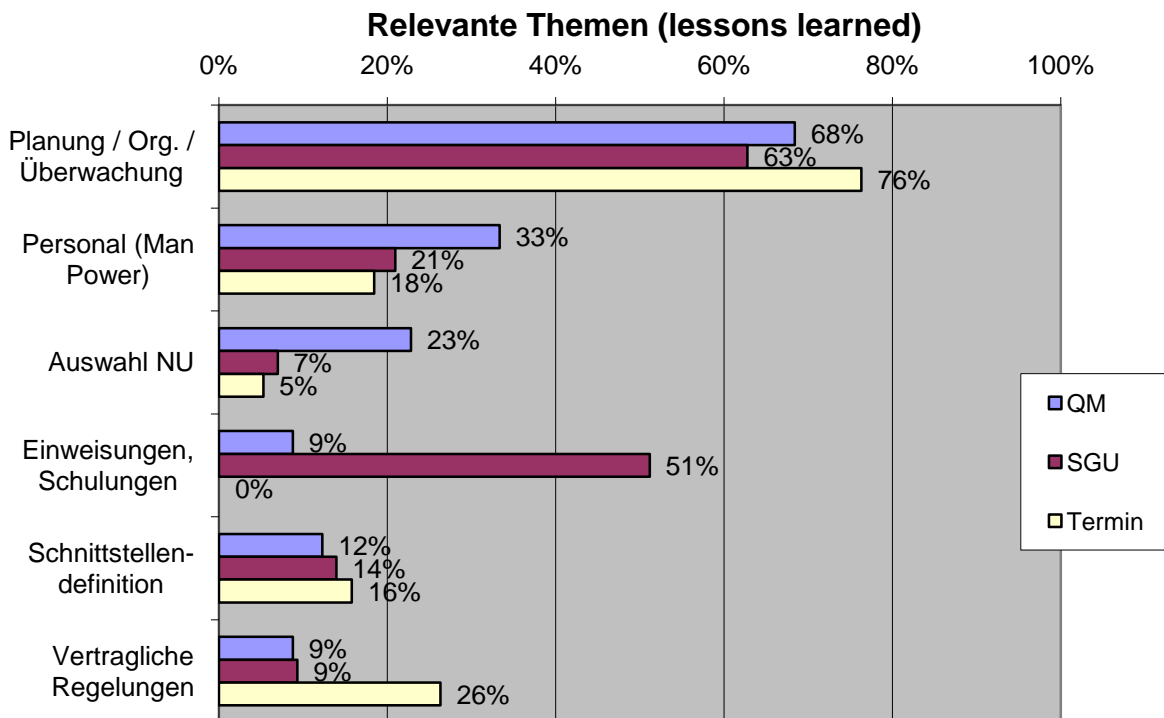
Die Liste wird von der Stabsabteilung QSD gepflegt und ist für alle Mitarbeiter einsehbar. Die Lessons Learned werden durch QSD von den Bereichen angefordert und ins Netz gestellt. Inwieweit die Mitarbeiter diese Möglichkeit regelmäßig nutzen ist nicht nachvollziehbar, jedoch reicht es, wenn in jedem Projektstartgespräch die Lessons Learned genutzt werden. Dem Ziel aus Fehlern lernen, kommen wir somit deutlich näher.

Auch wenn einzelne Punkte teilweise altbekannt erscheinen, so werden doch die Probleme aufgezeigt, mit denen sich die Baustellen beschäftigen müssen. Man erkennt sowohl die durch die eigene Organisation verursachten Schwachstellen als auch die extern herangetragenen Dinge.

Analysiert man die Ergebnisse nach den Basisursachen für positive bzw. negative Ergebnisse, so lässt sich feststellen, dass die Planung, Organisation und Überwachung der Vorgaben in über 2/3 der Fälle die Grundbasis zur Vermeidung von Fehlern ist. Eine wesentliche Rolle zur Vermeidung von Qualitätsfehlern (QM-Fehlern) spielen darüber hinaus vor allem die ausreichende Personalstärke und -qualität auf der Baustelle und die Auswahl des richtigen Nachunternehmers.

Nach den Maßnahmen zur Arbeitssicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU) folgt direkt nach der Planung, Organisation und Überwachung die Einweisung und Schulung der Mitarbeiter als Hauptaugenmerk für den weiteren Erfolg.

In Bezug auf die termingerechte Abwicklung, ist in den meisten Fällen die Planung, Organisation und Überwachung der Vorgaben primär entscheidend. An zweiter Stelle kommt hier die genaue Beachtung der vertraglichen Regelungen zu denen auch die Voraussetzungen für Termine und die eindeutige bindende Weiterleitung aller relevanten Vorgaben an Nachunternehmer gehört. Insgesamt wurden 138 Anmerkungen betrachtet, wobei Mehrfachnennungen möglich waren.



## Organisation und Aktionen

Der Bereich Energie ist operativ nicht selbst tätig. Die operativen Aufgaben werden von den lokalen Bereichen wahrgenommen. Eine QM relevante Betreuung ist daher nicht notwendig.

Der Bereich Mitte und der Bereich UT/BWE werden vom Stab in Frankfurt mit betreut. Der Bereich Süd hat einen externen Mitarbeiter beauftragt wesentliche Aufgaben zur Umsetzung des QM-Systems wahrzunehmen. Im Bereich Nord wird derzeit der Nachfolger für den Ende 2010 ausscheidenden QB eingearbeitet.

## Ziele

Für 2010 gilt es die Ziele von 2009 fortzuschreiben!

Die primäre Aufgabe ist es die wirtschaftliche Effektivität der Baustellen zu verbessern und wirtschaftlich rentabel zu agieren. Dies ist langfristig geboten, damit der Kunde sich darauf verlassen kann, eine optimale Leistung von uns zu erhalten.

Für 2009 bestanden folgende Ziele:

1. Schwerwiegende und systematische Abweichungen müssen auch weiterhin vermieden werden.  
*(wurde voll erreicht)*
2. Das System soll ständig dem aktuellen Bedarf angepasst werden. Notwendige Änderungen sind zeitnah im System einzupflegen.  
*(wurde voll erreicht)*
3. Durch die systematische Auditierung der Baustellen und der Stabsstellen wird die Effektivität der Organisationseinheiten gesichert. Mögliche Verbesserungspotentiale werden durch die Projektwertung aufgezeigt.  
*(wurde voll erreicht)*
4. Die Akzeptanz des Systems soll durch erhöhte Effektivität bei möglichst geringem Aufwand weiter wachsen.  
*(das Managementsystem wird grundsätzlich akzeptiert. Ein statistischer Nachweis über das Maß der Akzeptanz scheint mit vertretbarem Aufwand nicht möglich.)*
5. Es sollte eine Lösung gefunden werden, um lokale Installationen des Managementsystems einschließlich der Links zu ermöglichen.  
*(Grundsätzlich ist dieses Problem gelöst. Es treten jedoch immer wieder DV-technische Probleme auf. Diese sind jeweils zeitnah nach Erkennen zu beheben.)*

gez. Dieter Schmelzeisen

Frankfurt, den 06.04.2010

Stabsabteilung Qualitätsmanagement – Sicherheit – Datenschutz

Wayss & Freytag Ingenieurbau AG