

greenbuilding

nachhaltig planen, bauen und betreiben

Nullenergie

Bund setzt sich selbst
ambitionierte Ziele

Erfolgreich

Emissionshandel für
Bürogebäude in Tokyo

Geothermie

Unabhängigkeit von
Wind und Wetter



Energieeffiziente Architektur

QMS: „Planer am Bau“

Die Qualität von Planungsleistungen sichern

Nachhaltiges Planen, Bauen und Betreiben basiert auf einer qualitätsvollen Leistung von Architekten, Ingenieuren und ausführenden Firmen. Doch obwohl der Nutzen von Qualitätsmanagementsystemen (QMS) in Planungsbüros unbestritten ist, scheuen sich viele, den ersten Schritt zu tun oder konsequent „dran“ zu bleiben. Dabei gibt es Systeme, die den Aufwand gering halten und dennoch maximale Effekte erzielen – zum Beispiel das QualitätsZertifikat „Planer am Bau“.

Das Gespräch führte Harald Link



Dr.-Ing. Knut Marhold

schloss sein Bauingenieurstudium 1986 an der Bergischen Universität Wuppertal ab, wo er als Assistent am Lehrstuhl für Bauwirtschaft u. a. die Vertiefungsrichtung „Unternehmensführung“ aufbaute; Promotion 1992 zum Thema Bau-Marketing-Management; seit 1989 Marketing-Beratungen; gründete 1998 sein Ingenieurbüro für Marketing, Werbung und Auftragsförderung; Geschäftsführender Gesellschafter des Qualitätsverbands Planer am Bau

www.marhold.de

greenbuilding: Herr Dr. Marhold, wie stellen Architektur- und Ingenieurbüros in Deutschland heute die Qualität ihrer Leistungen sicher?

Dr.-Ing. Knut Marhold: Das lässt sich einheitlich kaum beantworten. Grundlage ist natürlich eine gute Ausbildung an den Hochschulen. Auch die Erfahrung vieler Büros bei der Durchführung komplexer Projekte spielt eine Rolle – die Jüngeren „wachsen“ hinein und die Älteren geben ihr Wissen weiter. Bewährte Systeme wie ein Vier-Augen-Prinzip tragen zusätzlich dazu bei, dass Bauvorhaben gelingen. Von einer systematischen, strukturierten und

nachhaltigen Methode, die alle Büro- und Planungsabläufe erfasst, gliedert und deren Qualität durchgängig und nachvollziehbar sicherstellt, sind viele Büros jedoch weit entfernt.

greenbuilding: Warum ist das so? Die Deutschen lieben doch klare Regeln, klare Strukturen und ein klein wenig auch die Bürokratie.

Marhold: Viele Planungsbüros scheuen einfach den Aufwand, den sie hinter einem solchen System vermuten. In der Tat hatten wir vor etwa 20 Jahren einen regelrechten Boom beim Thema QMS. Vielfach

waren das sehr umfangreiche Anleitungen und Regelwerke der DIN ISO 9001, deren Einführung und permanente Anwendung unglaublich große Ressourcen in den Büros gebunden haben. Die Ziele dieser Systeme waren – und sind es bis heute – absolut nachvollziehbar und erstrebenswert. Aufgrund der Ausrichtung an der stationären produzierenden Industrie schossen sie aber meist weit über das Ziel hinaus und nahmen damit wenig Rücksicht auf die Realität in den meisten – insbesondere in den kleineren – Planungsbüros. Um das Thema „Zertifizierung“ ist es daher in vielen Büros ziemlich schnell wieder ziemlich still geworden.

1 Die Initiatoren des Qualitätsverbands Planer am Bau: Dr.-Ing. Knut Marhold und Dr.-Ing. E. Rüdiger Weng.



greenbuilding: Warum sollten sich Büros dennoch mit dem Thema befassen?

Marhold: Ein Qualitätsmanagement spart in jedem Büro Zeit und Geld und es sorgt für das Wichtigste im Planungsprozess: Es sichert die Qualität. An der Aussage „Ordnung ist das halbe Leben“ ist sehr viel Wahres dran. Wer seinen Büro- und Planungsabläufen eine definierte Struktur gibt und diese auch permanent überprüft und verbessert, schafft sich selbst Freiraum und Kapazitäten für die eigentlichen Planungsaufgaben. Für viele Büros muss das doch ein Traum sein: Nie mehr Unterlagen, Dateien, Gesprächsnotizen suchen. Weil man weiß, wo sie sind. Immer auf dem aktuellen Stand sein im Projektlauf, in der Buchhaltung, in der Korrespondenz, klare Zuständigkeiten, Zielgerichtetes und fokussiertes Handeln. All das ist eine notwendige Basis für wirtschaftliches, effizientes Arbeiten in einem Umfeld, in dem Zeit- und Kostendruck zunehmen. In dem es sich niemand mehr erlauben kann, seine Aufmerksamkeit unwichtigen Themen zu schenken oder seine Zeit mit unnötigen Tätigkeiten zu verplempern. Es geht heutzutage nicht mehr ohne straffe und intelligente Büroorganisation und ohne

wirkungsvolles Controlling. Das ist der interne Aspekt des Qualitätsmanagements. Es gibt aber auch ganz handfeste externe Gründe: Viele Auftraggeber bestehen heute darauf, dass das Planungsbüro ein QMS vorweisen kann. Wer an bestimmten Ausschreibungen oder Vergabeverfahren teilnehmen möchte, muss dokumentieren können, dass ein QMS vorhanden ist und angewandt wird. Qualitätsmanagement der jeweiligen Planer am Bau sorgt vielfach also auch dafür, dass bestimmte Aufträge überhaupt erst erteilt werden.

greenbuilding: „Planer am Bau“ ist das Stichwort. Was verbirgt sich hinter diesem Label – beziehungsweise hinter dem System?

Marhold: Viele Architektur- und Ingenieurbüros haben erkannt, dass es ohne Qualitätsmanagementsystem nicht mehr geht – sie möchten den Prozess ihrer Leistungserbringung organisatorisch professionalisieren. Das geht sehr gut, wenn ein angemessenes QMS zur Verfügung steht. Das Konzept „Planer am Bau“ habe ich vor einigen Jahren mit meinem Kollegen Dr.-Ing. E. Rüdiger Weng, der wie ich Bauingenieur und seit vielen Jahren Bau-Consultant ist,

entwickelt. Unser Ziel war es – und wir haben es erreicht – einen Qualitäts-Standard zu schaffen, der speziell auf die Bedürfnisse von Architekten und Ingenieuren zugeschnitten ist. Das Zertifikat legt Wert auf eine enge und strukturierte Zusammenarbeit aller am Planungsprozess Beteiligten. Und damit steht das Zertifikat auch allen Planern am Bau zur Verfügung: Nutzen können es Architekten, Tragwerksplaner, Vermessungsingenieure, Baugrundgutachter, TGA-Planer, Bauphysiker, Innenarchitekten und viele andere Disziplinen.

Wir haben eine Methode entwickelt, die in den Büros wirtschaftlich realisierbar und damit dauerhaft anwendbar ist: das „TÜV Rheinland QualitätsZertifikat Planer am Bau“. Wer das Zertifikat erhalten möchte, muss dennoch überdurchschnittliche Leistungen erbringen und großes Engagement an den Tag legen. Gegenüber der ISO-Zertifizierung wird auf einige rein formale Aspekte verzichtet, stattdessen rücken die branchenspezifischen Anforderungen stärker in den Mittelpunkt. Es orientiert sich vorrangig am Bauherren und der Planungsaufgabe. Außerdem – und das ist für viele Büros wichtig – lässt sich das System ohne weitere externe Beratung etablieren.



2

Gründe für ein Qualitätsmanagement-System

- Etablierung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses
- Durchführung einer strategischen Planung
- Verbesserung der Büroorganisation
- einheitliche, rationale, nachhaltige Projektabwicklung
- Erhöhung der Mitarbeitermotivation – intern und extern
- Verbesserung (und Messung) der Kundenzufriedenheit
- Reduzierung von Fehlerquellen und Fehlern
- Erfahrungsaustausch mit anderen Planungsbüros
- Image-Gewinn durch Führen eines anerkannten Siegels
- Vergrößerung der Auftragschancen, auch bei VOF-Ausschreibungen
- Abheben aus der großen Masse von Architektur- und Ingenieurbüros

greenbuilding: Welche Kriterien gelten für das Zertifikat „Planer am Bau“?

Marhold: Das System ist aus der Sicht des Kunden erarbeitet: Als „gut“ wird bewertet, was dem Kunden nützt – und wir wissen alle, dass zufriedene Kunden der beste Beweis für Qualität sind. Das System ist schlank gehalten. Maßgeblich ist es, die Anforderungen so anzuwenden, wie sie dem betrieblichen Alltag am nächsten kommen. Denn es kann ja nicht darum gehen, dicke Handbücher zu erstellen und formalen Aufwand zu betreiben, damit der QMS-Beauftragte und der externe Berater zufrieden und beschäftigt sind. Es muss immer – immer! – darum gehen, die Qualität der Planungsleistungen nachhaltig zu sichern, um die Auftraggeber und die Nutzer von Bauwerken und Anlagen dauerhaft zufrieden zu stellen.

Die wesentlichen Anforderungen, die ein Büro für das Zertifikat „Planer am Bau“ erfüllen muss, sind:

- die Erarbeitung eines QM-Handbuchs, in dem messbare Serviceziele und die Wege dorthin festgelegt werden,

- die Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren fachliche Weiterbildung und die Durchführung von Schulungen zur Kundenorientierung,
- die Definition von Verantwortlichkeiten, Befugnissen und Kommunikationsmitteln, -methoden und -wegen – dazu gehört auch, Vertretungsregelungen, den Erfahrungsaustausch untereinander oder den Zugang zu externen fachlichen Netzwerken zu regeln,
- die Einhaltung von Planungs- und Baukosten, die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in allen Prozessen sowie die Messung der Kundenzufriedenheit,
- die Festlegung einer Marketing- und Vertriebsstrategie,
- ein Optimierungsmanagement, um einmal gemachte Fehler künftig zu vermeiden – dazu gehört auch der Umgang mit Reklamationen sowie die Fehleranalyse und die Umsetzung von Korrekturen,
- und schlussendlich eine Selbstbewertung, das jährliche interne Audit und ein Management-Review, das Rückblick und Ausblick beinhaltet.



2 Intensiv-Beratung bei der Erarbeitung eines individuellen QM-Handbuchs.

3 QM-Intensiv-Workshop: An nur einem Wochenende erarbeiten die Teilnehmer unter Anleitung ihr individuelles QM-Handbuch.

3

greenbuilding: Wer stellt die Qualität der Qualitätssicherung sicher?

Marhold: Der QualitätsVerbund Planer am Bau beinhaltet eine anerkannte Gruppenzertifizierung. Das heißt, dass alle teilnehmenden Büros im Durchschnitt alle drei Jahre durch den TÜV Rheinland auditiert werden. Das hält die Kosten niedrig – und ist in einer Branche, die mit langen Projektlaufzeiten umzugehen hat, dennoch vollkommen ausreichend, zumal die jährliche Selbstbewertung von uns, vom QualitätsVerbund, geprüft wird. Dieser Verbund arbeitet transparent: Die Namen der zertifizierten Büros sind bekannt, dadurch ist es jederzeit möglich, Kontakt zu anderen Büros aufzunehmen und sich auszutauschen. Oder gemeinsame Projekte zu realisieren – was natürlich einfacher und vertrauensvoller machbar ist, wenn man weiß, dass alle Beteiligten sich einem gemeinsamen Qualitätskodex verpflichtet haben. ■

Literatur

Günter Göbel, Knut Marhold, E. Rüdiger Weng: QM FIBEL – Erfolgreiches QualitätsManagement für Architekten und Ingenieure; 2. überarbeitete Auflage 2014 (i.V.)