

## Erfahrungen, Projekte und Perspektiven

Integrierte Managementsysteme

Ausgabe 12/2005

### Erster Bereitstellungsbereich der Deutschen Bahn erfolgreich zertifiziert

#### In dieser Ausgabe

Dipl.-Ing. Peter Herger, p.herger@gut.de

Erfolgreiche Zertifizierung bei der Deutschen Bahn.....	1
Mitarbeiterschulung zur Arbeitssicherheit bei der enretec GmbH..	2
Was man nicht misst, kann man nicht verbessern .....	3
Kundenorientierung, CRM und Qualitätsmanagement .....	4
Weiterbildung für Efb-Sachverständige .....	4
Seminartermine .....	4

In den letzten eineinhalb Jahren hatte die GUT Unternehmens- und Umweltberatung den Auftrag, den Bereitstellungsbereich Süd mit Sitz in Braunschweig des Regionalbereiches Niedersachsen-Bremen der Deutschen Bahn AG erfolgreich zur Zertifizierung zu führen. Angestrebt wurden die Zertifikate nach DIN EN ISO 9001:2000 (Qualitätsmanagement), nach DIN EN ISO 14001:2005 (Umweltmanagement) und eine Konformitätsbestätigung nach OHSAS 18001:1999 (Arbeitssicherheitsmanagement).

der notwendigen Infrastruktur und die pünktliche, qualitätsgerechte Bereitstellung der Fahrzeuge an den Bahnsteigen. Der Bereitstellungsleitung obliegen vorrangig die delegierten Aufgaben des Halters für derzeit insgesamt 428 Fahrzeuge (u. a. 154 E-Loks und 180 Reisezugwagen).



Der Bereitstellungsbereich Braunschweig im Regionalbereich Niedersachsen-Bremen

In Abhängigkeit von der strategischen Planung in der Region (Sitz Hannover) setzen die Betriebe Süd (Sitz in Braunschweig) und Nord (Sitz in Bremen) die vertraglich vereinbarten Leistungen um.

Das Leistungsportfolio der Organisationseinheit Bereitstellung und Instandhaltung des Betriebes Süd umfasst die Planung, Steuerung und Disposition der Fahrzeugbehandlung, zu denen sowohl die Untersuchung und Instandhaltung wie auch die reinigungstechnische Behandlung der Fahrzeuge gehören, ebenso die ordnungsgemäße Zugbildung nach Zugbildungsplan, die Errichtung und Bereitstellung

Zum Aufgabenfeld gehören auch die mittel- und kurzfristige Beauftragung der Werkstätten für die planmäßige und außerplanmäßige Instandhaltung, die mittel- und kurzfristige Beauftragung des Rangierdienstes für die planmäßige und außerplanmäßige Zugbildung und Bedienung der Behandlungsanlagen, die mittel- und kurzfristige Beauftragung des Wagenuntersuchungsdienstes sowie die Steuerung der Leistungserbringung in den genannten Bereichen und der Fahrzeugreinigung.

Gemeinsame Arbeiten führten zum Erfolg

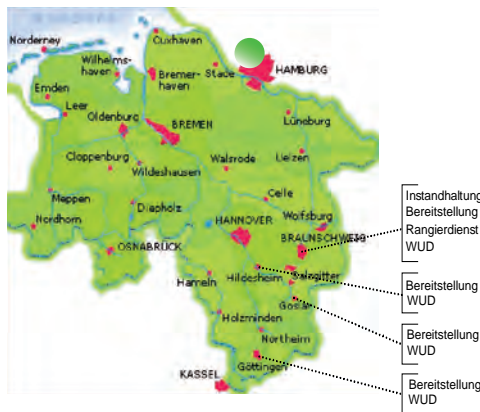
Ziel des Bereitstellungsgebietes Süd im Regionalbereich Niedersachsen-Bremen war es, ein integriertes Managementsystem aufzubauen, das alle Anfor-

derungen an ein Umwelt-, ein Qualitäts- und ein Arbeitssicherheitsmanagementsystem erfüllt. In den zurückliegenden Monaten wurden deshalb in gemeinsamer Arbeit ein angepasstes Management-Handbuch gestaltet und die zentralen Prozesse der Deutschen Bahn auf die Regelungen des Bereitstellungsbereiches angepasst.



Besondere Schwerpunkte lagen dabei auf der Bewertung der Umweltauswirkungen und der Bewertung der Kundenforderungen. Gerade zur Bewertung der Kundenforderungen wurde eine neue Methode eingesetzt, die es erlaubt, dass die Qualitätsplanung und die aufzubauenden Prozesse noch genauer auf die Kundenbedürfnisse eingestellt werden können.

Das entstehende Managementsystem wurde über einen längeren Zeitraum intensiv auditiert und auf dieser Basis verbessert. Das Managementreview wurde mit der Regionalbereichsleitung gemeinsam erarbeitet, sodass das integrierte Managementsystem in allen Ebenen des Regionalbereiches ernst genommen wird.



Mit der erfolgreichen Zertifizierung des integrierten Managementsystems des Bereitstellungsbereiches Süd konnte die GUT wieder einmal ein Projekt abschließen, mit dem Neuland betreten wurde. Insgesamt ist es damit gelungen, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess fester im gesamten Regionalbereich Niedersachsen-Bremen zu etablieren.

### Weiterbildung der Mitarbeiter bei enretec in Velten: Sensibilisierung für Arbeitssicherheit

Dipl.-Ing. Peter Herger, p.herger@gut.de

Beim Zahnarzt denkt kaum jemand darüber nach, was mit ausgebohrten Füllungen oder Kronenresten passiert. Weg damit in den „Spuckbehälter“ – nur schnell fertig werden und raus aus der Praxis. Abfälle und Reststoffe aber müssen fach- und umweltgerecht entsorgt bzw. wenn möglich recycelt werden.

Die enretec GmbH in Velten

Die enretec GmbH in Velten hat sich darauf spezialisiert. Das Unternehmen entsorgt Abfälle, beliefert Praxen und Dentallabors mit recycelten Sieben und Amalgamabscheidern und stellt spezielle Behältersysteme zum Sammeln von Abfällen zur Verfügung. Enretec ist ein anerkannter Entsorgungsfachbetrieb, zudem zertifiziert nach DIN EN ISO 9001:2000 und DIN EN ISO 14001 und validiert nach EMAS II. Im Unternehmen werden 15 Mitarbeiter und ein Lehrling beschäftigt.

Weiterbildung im Bereich Arbeitsschutz für die Mitarbeiter

„Der Umgang mit medizinischem Material ist nie ohne Risiken“, erläutert Prokurist Olaf Kerinnis. „Wir unterliegen nicht nur den strengen gesetzlichen Regelungen, sondern wollen auch von uns aus alles für die Sicherheit unserer

Mitarbeiter und der Umwelt tun.“ Deshalb nahm das 2000 gegründete Unternehmen die Chance zur Weiterentwicklung seines Arbeitsschutzmanagementsystems in einem Projekt des RKW (Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft) gern wahr. Berater Peter Herger bestätigt: „Arbeitssicherheit spielt im Unternehmen seit jeher eine wichtige Rolle. Die Mitarbeiter sind sensibilisiert für Gesundheitsrisiken. Auf dieser Basis konnten wir detailliert und konkret Schwerpunkte des Arbeitsschutzmanagementsystems und seiner tagtäglichen Anwendung bearbeiten.“

Unfälle gab es in den vergangenen Jahren nicht. Peter Herger fragte gezielt nach Situationen, die zu Unfällen hätten führen können. Solche hatte es in der Tat gegeben, und anhand von Beispielen konnte die Diskussion über den Arbeitsschutz mit den Mitarbeitern praxisbezogen geführt werden. Gemeinsam analysierten Geschäftsführung und Mitarbeiter mit ihrem Berater Gefährdungspotenziale an jedem Arbeitsplatz. Die Fachkraft für Arbeitssicherheit überarbeitete anschließend die Gefährdungsbeurteilungen nach diesem aktuellen Stand. Die Grundlagen für die Arbeitsschutzunterweisungen

der Mitarbeiter wurden systematisiert und inhaltlich neu gefasst. Prozessbeschreibungen im Qualitäts-Managementsystem werden ergänzt, dabei auch Verhaltensmaßregeln übernommen.

Ein Beispiel: Der Moment, in dem die Behälter mit Amalgamabfällen am Abfallbehandlungsarbeitsplatz geöffnet werden, erfordert ganz besondere Aufmerksamkeit. Die Flüssigkeit könnte infektiöses Material enthalten. Schutzkleidung ist selbstverständlich. Alle weiteren Schritte sind klar definiert: vom Trennen der Bestandteile, ihrer Vorbereitung zum Lagern, fürs Recycling oder den Versand an Spezialentsorger bis hin zur Reinigung der Siebe und Behälter für den erneuten Gebrauch. In den Schulungen arbeiteten die Mitarbeiter ausgehend von ihren praktischen Erfahrungen selbst an den Arbeitsanweisungen und dem Managementhandbuch mit. „In unserem jetzt integrierten Managementsystem herrscht ein Gleichklang von Dokumenten und Anweisungen mit dem praktisch gelebten Arbeitsschutz“, lobt Olaf Kerinnis. „Auch in unserer Branche wird der Wettbewerb immer härter. Mit dem Projekt haben wir wichtige Grundlagen für unseren weiteren Erfolg am Markt geschaffen.“

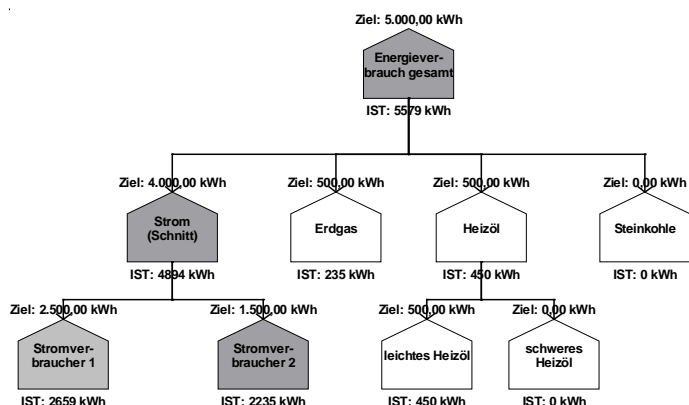
## Was man nicht misst, kann man nicht verbessern

Dr.-Ing. Ralf Freise, BSc Mario Raspe

Für jeden, der mit Managementsystemen oder dem Business Process Management vertraut ist, gilt dies inzwischen beinahe als Binsenweisheit, gleichwohl stellt es zumeist einen erheblichen Aufwand dar, (Prozess-) Kennzahlen zu erheben, aufzubereiten und in geeigneter Weise zur Verfügung zu stellen. Oft genug ertrinken Mitarbeiter in unendlichen Listen aus dem Controlling, die selten auf die Bedürfnisse zur Steuerung einzelner Geschäftsprozesse ausgelegt sind.

auch den Prozessverantwortlichen im Intranet über ein Web-Portal unternehmensweit zur Verfügung gestellt, sodass vor Ort nur ein gängiger Internetbrowser zur Ansicht benötigt wird.

Die erste Darstellung zeigt als Beispiel ein hierarchisches Zieldiagramm zum Energieverbrauch aus dem Umweltmanagement. Die einzelnen Kennzahlen tauchen dann wiederum an den zugehörigen Geschäftsprozessen auf, was hier aus Platzgründen leider nicht dargestellt werden konnte.

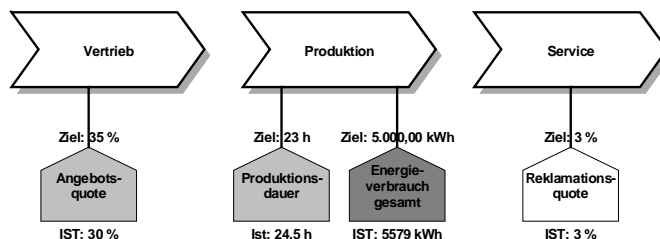


Daher haben wir im Rahmen einer Bachelor Thesis mit Herrn Mario Raspe (Student der Betrieblichen Umweltinformatik an der FHTW Berlin) eine auf Excel basierende Schnittstelle zwischen den modellierten (visualisierten) Geschäftsprozessen und der „Unternehmenswelt“ entwickelt.

Damit ist es jetzt möglich, Unternehmensdaten aus den verschiedensten Quellen (Datenbanken, ERP-Systemen, anderen Excel-Sheets ...) automatisch einzusammeln, zu normieren, ggf. hierarchisch zu verdichten, mit der Hilfe von Schwellenwerten im Sinne einer Ampel zu werten und in definierter Form grafisch/numerisch in die modellierten Prozesse einzubringen.

Diese Kennzahlen werden zusätzlich in einem Kennzahlencockpit sowohl dem Management als

Damit ist es den Prozessverantwortlichen möglich, ihre Abläufe entsprechend zu steuern. In der obersten Prozessebene, der Wertschöpfungskette (zweite Abbildung), werden die aggregierten



Werte an den entsprechenden Schritten gezeigt; hier Zahlen aus dem Qualitäts-, CRM- und Umweltmanagement. Verschiedenste Managementsysteme verschmelzen somit zu einem System zur Optimierung und Führung eines Unternehmens. Die noch nicht optimal laufenden Prozess können

leicht per drill down ermittelt werden.

Vorzüge :

- Automatisierter Zugriff auf verschiedenste Unternehmensdaten
- Reduzierung des Erhebungsaufwandes
- Umrechnung und Normierung
- Aktuelle Kennzahlen an den zugehörigen Geschäftsprozessen zu deren Bewertung und der kontinuierlichen Verbesserung
- Aggregation von hierarchischen Kennzahlen möglich
- Die benötigte Software (Excel) ist weit verbreitet und in den Betrieben zumeist vorhanden, sodass eine zusätzliche Investition entfällt.
- Web-basierte Darstellung im Unternehmensintranet; Ansicht mit Internetbrowser
- Geringer Anpassungsaufwand an individuelle Unternehmensanforderungen
- Von Mitarbeitern leicht zu verwenden
- Ein Bild sagt mehr als tausend Worte.

Die erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Studiengang Betriebliche Umweltinformatik der FHTW

Berlin wurde zwischenzeitlich im Rahmen einer Projektarbeit im Masterstudium über hierarchisch aggregierte prozessbezogene Risiken für das unternehmensweite Riskmanagement weiter vertieft und sie soll zukünftig noch ausgebaut werden.

## Kundenorientierung, CRM und Qualitätsmanagement!!!

Dr.-Ing. Ralf Freise

Auch viele Mittelständler denken heute über mehr Kundenorientierung sowie Stärkung ihres Vertriebs nach und hoffen, durch den Kauf einer CRM-Software (Customer Relationship Management) eine schnelle gute Lösung zu bekommen. Die Realität zeigt jedoch, dass diese Vorgehensweise praktisch immer zum Scheitern verurteilt ist.

Notwendig ist nämlich eine klare Unternehmensstrategie, dazu abgestimmte Ziele, geschulte und motivierte Mitarbeiter, optimale Geschäftsprozesse und erst an letzter Stelle eine Software, die eine Rationalisierung ermöglicht, wie nahezu alle Untersuchungen über die Erfolgsfaktoren von CRM zeigen. Daher hat die GUT ein Vorgehensmodell entwickelt, das erfolgreiches CRM ermöglicht. Dabei werden weitgehende Parallelen zum Qualitätsmanagement gezogen, sodass insbesondere Unternehmen, die bereits ein QM-System erfolgreich betreiben oder einführen möchten, sehr effizient beides realisieren können.



[www.gut.de](http://www.gut.de)

### Impressum

**Herausgeber und Verleger:**  **GUT** Unternehmens- und Umweltberatung GmbH  
Heidelberger Str. 64 a  
D-12435 Berlin

**Redaktion:** GUT-Team

**Layout:** Lysett Metzkes

**Auflage:** 2.000 Exemplare

**Bestellungen unter:** Fax: (030) 533 39 - 299  
l.metzkes@gut.de  
Der Bezug ist kostenlos.

**Papier:** weiss holzfrei 80g,  
chlorfrei gebleicht

Nach der Veranstaltung zur CRM-Einführung am 18.11.2005 mit der Fa. crm-now bieten wir eine weitere Veranstaltung zum Thema Kundenorientierung am 13.01.2006 in Berlin gemeinsam mit Annette Thiele Organisationsberatung an, wo Sie sich kostenlos informieren können.

## Fortbildung für Efb-Sachverständige (und Entsorgungsfachbetriebe)

Wie auch im letzten Jahr bietet die GUT Fortbildungen für Sachverständige nach Entsorgungsfachbetriebe-Verordnung an. Am 10.01.2005 wird ein umfassender Überblick über die aktuellen rechtlichen Tendenzen in der Abfallwirtschaft und zur Rechtsprechung im europäischen Raum gegeben. Neben der Erläuterung der wesentlichen Schwerpunkte der neuen LAGA-Vollzugshilfe und des aktuellen Standes der elektronischen Nachweisführung wird die Versicherbarkeit von Umweltschäden beleuchtet. Auch Anzahl und Quote von Entsorgungsfachbetrieben werden vorgestellt und die Erfahrungen in den Entsorgungsgemeinschaften diskutiert.

Am 11.01.2005 werden wesentliche Grundlagen des Abfallrechts vermittelt, sodass Sachverständige ihre Kenntnisse vertiefen können. Neben einem Überblick über Regelungen zum Umgang mit Gefahrstoffen und wassergefährdenden Stoffen werden Schwerpunkte in der abfallwirtschaftlichen Nachweisführung und zu genehmigungsbedürftigen Anlagen vertieft.

Teilnehmen können ebenso Mitarbeiter aus Entsorgungsfachbetrieben und weitere Interessierte. Die Anmeldung erfolgt über Lysett Metzkes und Helgard Jürgens unter 0 30 – 5 33 39 – 0 / - 150 oder über [l.metzkes@gut.de](mailto:l.metzkes@gut.de).

## Seminartermine 2006

- **Weiterbildung für Efb-Sachverständige:** 10.01.
- **Umweltrecht für Efb-Sachverständige:** 11.01.
- **Kundenorientierung:** (in Zusammenarbeit mit Annette Thiele Organisationsberatung): 13.01.
- **Fortbildungslehrgang nach § 11 EfbV und § 6 TgV:** 07./08.02., 04./05.04., 13./14.06., 17./18.10., 28./29.11.
- **Fortbildungslehrgang für Betriebsbeauftragte für Immissionsschutz:** 09.02.
- **Fachkundelehrgang nach § 9 EfbV und § 3 TgV:** 06. bis 09.03., 06. bis 09.11.
- **Ergänzungslehrgang: Fachkunde für Betriebsbeauftragte für Abfall:** 10.03., 10.11.
- **Aus- und Weiterbildung interner Umwelt-Auditoren:** 20. bis 24.03., 19. bis 23.06., 18. bis 22.09., 30.10. bis 3.11.
- **Aus- und Weiterbildung interner Qualitäts-Auditoren:** 20. bis 24.03., 16. bis 20.05., 18. bis 22.09., 04. bis 08.12.
- **Abfall-Nachweisführung:** 30.03., 26.10.
- **Ergänzungslehrgang nach § 4 Deponieverordnung:** 06.04.
- **Umgang mit wassergefährdenden Stoffen:** 04.05., 20.11.
- **Grundlehrgang "Betriebsbeauftragter für Immissionsschutz":** 08. bis 12.05., 25. bis 28.09., 21. bis 24.11.

### Weitere Informationen:

**Tel.:** (0 30) 5 33 39 - 150

**E-Mail:** [l.metzkes@gut.de](mailto:l.metzkes@gut.de)

**Internet:** [www.gut.de](http://www.gut.de)