

KRONOS

I n f o b r i e f

Ein Service des Kronos Umwelt-Team's

Ausgabe Februar 02/21

Niederösterreich –Workshopreihe für Klimabündnisgemeinden prolongiert!

Im Rahmen des Programms „Ökomanagement – das Niederösterreichische Umweltsystem“ finden 2002 wieder Workshopreihen für Klimabündnisgemeinden statt.

Nach dem großen Erfolg der Workshopreihen 2001, an der bereits 30 niederösterreichische Gemeinden teilgenommen haben, hat die Niederösterreichische Landesregierung für 2002 drei weitere Workshopreihen beschlossen.

In jeweils 5 gantztägigen Workshops werden umweltrelevante Themen sowie das notwendige Handwerkszeug (Projektmanagement, Kommunikation) aufgearbeitet. Erfahrungsaustausch zwischen den teilnehmenden Gemeinden ist dabei ebenso wichtig wie die Lösung von Fallbeispielen und damit die Vorbereitung auf die Umsetzung in den Gemeinden.

Die Zielgruppe sind **Umweltgemeinderäte sowie Umweltverantwortliche der Verwaltung** aus niederösterreichischen Klimabündnisgemeinden. Ebenfalls teilnehmen dürfen jene Gemeinden, die sich aktuell gerade in der Beitrittsphase befinden.

Je Gemeinde soll im Anschluss an den Workshop bzw. parallel dazu, ein klimarelevantes Projekt umgesetzt werden. Im Vorjahr wurden beispielsweise Projekte zur Modernisierung der Straßenbeleuchtung, energetische Gebäudesanierung, ökologische Beschaffung, Förderung der Nahversorgung, Verkehrsberuhigung, Biomarkt oder Umwelttage durchgeführt.

Für die Projektumsetzung stehen den Gemeinden auch diesmal kostenlose Beratertage zur Begleitung zur Verfügung.

Die Workshops finden in den Räumlichkeiten der Niederösterreichischen Landesregierung statt. Neben KRONOS Umwelt-TEAM und STENUM Unternehmensberatung, die auch dieses Jahr die Workshops und die begleitende Projektberatung durchführen, stehen wieder Experten der Landesregierung und der Landesakademie für Fachvorträge zur Verfügung.

Niederösterreichische Klimabündnis-Gemeinden wurden dazu bereits separat informiert. Gerne können Sie sich auch via e-mail umwelt-team@kronos.at anmelden und weitere Informationen abrufen.

Effiziente Anpassung bestehender Qualitätsmanagementsysteme an die 'neue' ISO9000:2000

Die ISO9000:2000 geht nun in ihr drittes Jahr. Längst sollten daher bestehende Qualitätsmanagementsysteme überarbeitet und an die geänderten Normforderungen angepaßt werden, wenn das Qualitätszertifikat nicht verloren gehen soll. Der Umbau eines 'alten' - 20-Elemente – QMS in ein prozeßorientiertes System bedeutet aber nicht nur Arbeit, sondern bietet auch die Chance, weitere Anforderungen aus Umweltschutz und Arbeitssicherheit zu integrieren.

KRONOS

I n f o b r i e f

Ausgangslage

Nach der alten ISO9000 Normenreihe wurden Qualitätsmanagementsysteme (QMS) anhand von 20 Qualitätselementen überprüft. Diese Elemente waren beispielsweise 'Vertragsprüfung', 'Prüfmittelüberwachung', 'Wartung', 'Statistische Methoden' etc.. Viele QMS und die damit verbundenen Handbücher wurden an dieser Gliederung ausgerichtet. Der Aufbau und das Leben des Systems waren mühsam, waren doch die Aufgaben und natürlichen Arbeitsabläufe einer Organisation nur sehr schwer wieder zu erkennen.

Neue und erweiterte Anforderungen

Als fundamentale Neuerung in der ISO9000:2000 ist die Forderung nach prozeßorientiertem Aufbau – d.h. nach den tatsächlichen Geschäftsprozessen - der QMS zu sehen (obwohl dies auch die alte Norm zugelassen hätte).

Verstärktes Augenmerk wird auch auf die Ermittlung und Prüfung von Kundenforderungen gelegt, damit die Einhaltung von Qualitätsvorgaben garantiert werden kann.

Die Erfahrung, daß viele QMS aufgrund mangelnder Dotierung mit finanziellen und personellen Mitteln sowie aufgrund der o.a. Probleme 'austrocknen', hat zur Aufnahme der Forderung nach einem geregelten Ressourcenmanagement geführt.

Dem Ziel 'Stetige Verbesserung', Kernpunkt jedes Managementsystems, dienen die Forderungen, daß die Prozesse der Organisation und die Kundenzufriedenheit zu messen sind.

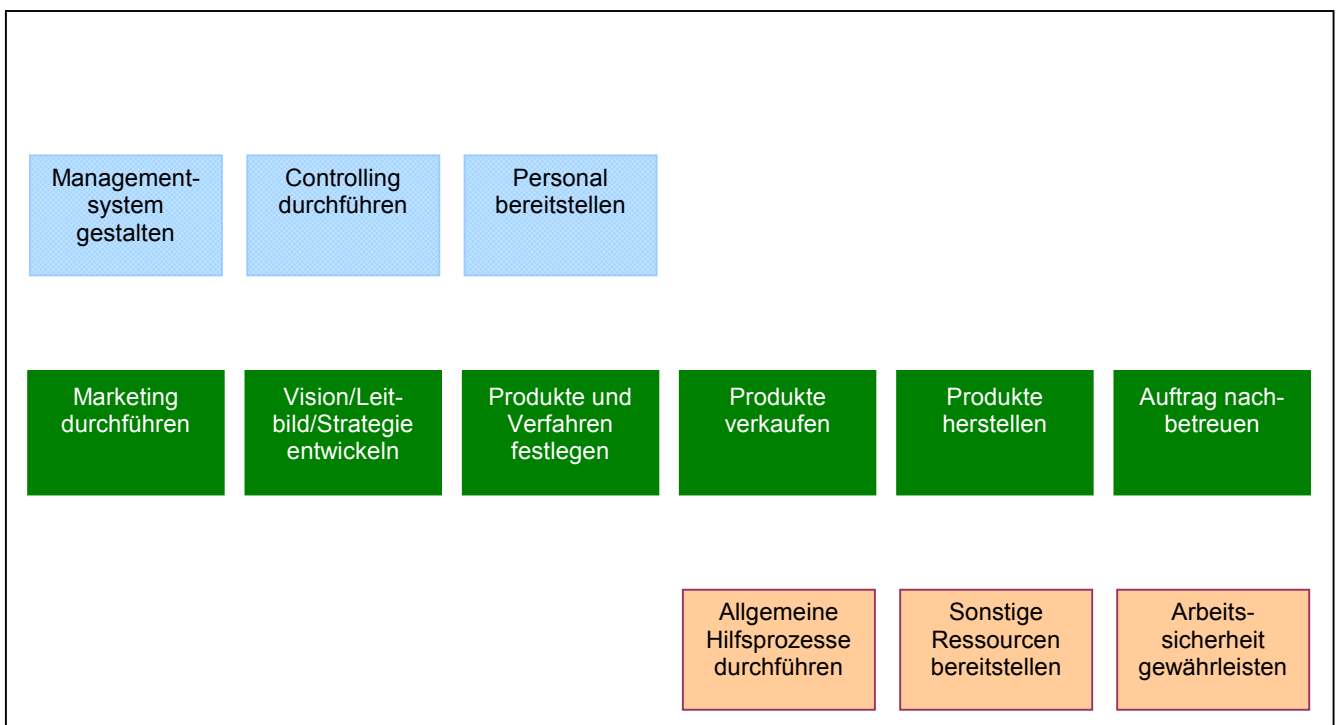
Nach diesen (und einigen weiteren) Kriterien müssen bestehende QMS überarbeitet werden.

Vorgehen bei der Anpassung an die ISO9000:2000

Als rasch und ressourcenschonend hat sich folgende Vorgehensweise bewährt:

1. Erstellen des Hauptprozeßmodells

Kern eines prozeßorientierten Managementsystems ist das Hauptprozeßmodell. Es gibt einen kompletten Überblick, welche (Haupt-)Aufgaben eine Organisation zu erfüllen hat, um erfolgreich am Markt bestehen zu können.



KRONOS

Infobrief

Ausgangspunkt ist die Wertschöpfungskette in der Organisation (s. Graphik, mittlere Reihe), die vom Kunden (Aufnahme von Marktwünschen und –bedürfnissen im Prozess ‚Marketing durchführen‘) durch die gesamte Organisation wieder zum Kunden (Erfüllung von Kundenanforderungen im Prozeß ‚Auftrag nachbetreuen‘) führt.

Ergänzt wird die Wertschöpfungskette durch systemgestaltende (s. Graphik, obere Reihe) und wertsichernde (s. Graphik, untere Reihe) Hauptprozesse.

2. Detaillieren des Modells und erstellen der Korrespondenzmatrix

Die Hauptprozesse werden entsprechend den Gegebenheiten in der Organisation auf Detailprozesse heruntergebrochen und diese für das Managementhandbuch in eine sinnvolle Reihenfolge gebracht. Zur Überleitung des alten in das neue QMS wird die neue Prozeßliste in einer Korrespondenzmatrix in Beziehung zu den bestehenden Regelungen gesetzt.

Korrespondenzmatrix

		...	3	4	5	6	7	...
		Alte Regelungen	Vertragsprüfung	Designlenkung	Lenkung der Dokumente und Daten	Beschaffung	Lenkung der vom Kunden beige-stellten Produkte	..
(Neue) Prozesse								
Produkte verkaufen	Kundenkontakt herstellen							
	Kundenwünsche aufnehmen		x		x		x	
	Machbarkeit analysieren		x	x	x		x	
	Anbot legen		x		x		x	
	Auftrag annehmen		x		x		x	

Die Korrespondenzmatrix dient als Grundlage für die Prüfung, welche Regelungen in das neue System übernommen werden sollen oder müssen, erleichtert die Beschreibung der Prozesse und dient auch der Vollständigkeitskontrolle.

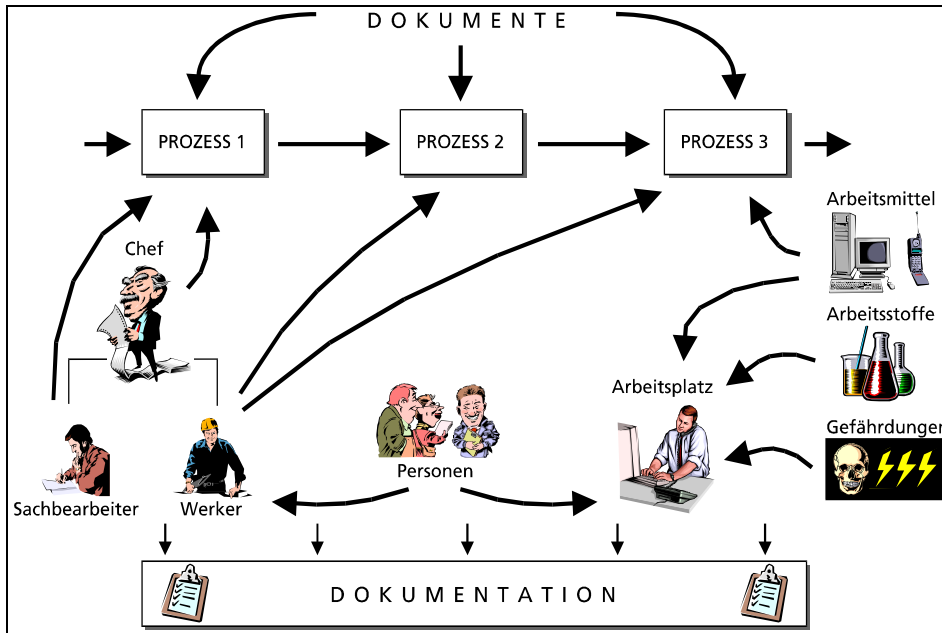
3. Beschreiben der Prozesse und Zuordnen der erforderlichen Ressourcen

Bei der Prozeßbeschreibung gilt der Grundsatz, daß die Prozeßverantwortlichen 'ihre' Prozesse selbst erfassen. Damit ist auch klar, daß diese Zuständigkeiten zuerst ermittelt/festgelegt werden müssen.

Mit der Prozeßbeschreibung wird gleichzeitig erfaßt, welche Ressourcen (Personal, Arbeitsmittel, finanzielle Mittel, Informationen, ...) für die Durchführung erforderlich sind und Art und Qualität von Input (Prozeßvorbedingungen) und Output (Vorbedingungen des Folgeprozesses) definiert.

KRONOS

I n f o b r i e f



Die genaue Zuordnung der Ressourcen zu den Prozessen erlaubt punktgenau das von der ISO9000:2000 geforderte Ressourcenmanagement zur Unterstützung der Leistungserstellung.

4. Identifikation aller Anforderungen/Ableiten von Aufgaben

Anforderungen an Unternehmen bzw. Prozesse ergeben sich aus diversen Normen und Gesetzen (EMAS-Verordnung, ISO9000, ArbeitnehmerInnen-Schutz-Gesetz, ...), aus dem System (Verfügbarkeit der erforderlichen Ressourcen, ...) oder aus Vorgaben der Organisation selbst (z.B. Kosten, Durchlaufzeiten, ...).

Alle Anforderungen werden geprüft, in welchen Prozessen sie berücksichtigt werden müssen. Schlüsselanforderungen werden in Zielgrößen übersetzt und Kennzahlen zu ihrer Messung definiert. (z.B. soll bei der – **Anforderung** – ‚rasche Lieferzeit‘ die durchschnittliche Lieferzeit eines Produktes 14 Tage – **Zielgröße** – nicht überschreiten. Die **Kennzahl** ist dann bspw. die durchschnittliche Anzahl von Tagen zwischen Bestellung und Lieferung.) Zur Erfüllung der Anforderungen werden Aufgaben abgeleitet und diese soweit wie möglich in die definierten Prozesse integriert. In Ausnahmefällen werden spezifische Aufgaben in zusätzlichen Prozessen geregelt. Beispielsweise kann die Messung der Kundenzufriedenheit entweder im letzten Hauptprozeß 'Auftrag nachbetreuen' integriert oder aber in einem gesonderten Prozeß neu definiert werden.

5. Optimierung

Die erste Optimierung ist schon im vorigen Schritt durch die Integration der meisten Anforderungen in bestehende oder neue Prozesse erfolgt. Aus den restlichen Anforderungen werden einmalige Maßnahmen abgeleitet, diese sofort umgesetzt oder in das Maßnahmenprogramm aufgenommen.

Ergebnis

Ergebnis des beschriebenen Vorgehens ist ein Managementsystem, das der natürlichen Struktur der Organisation und ihren natürlichen Arbeitsabläufen entspricht, effizient im Sinne der Ziele der Organisation gelebt und leicht an geänderte Bedingungen angepaßt werden kann. Ganz nebenbei wurde die bestehende Organisation durchleuchtet und an aktuelle Bedingungen angepasst, vielleicht neue Ideen generiert und durch die Einbindung der Mitarbeiter (Prozessverantwortliche) frischer Schwung ins Unternehmen gebracht!

Mit freundlichen Grüßen
Ihr KRONOS Umwelt-TEAM

Seite 4

Für den Inhalt verantwortlich: KRONOS Umwelt-TEAM - eine Kooperation von AUSTRIA RECYCLING und BRAINPOOL Unternehmensberatung

AUSTRIA RECYCLING
Verein zur Förderung von Recycling
und Umweltschutz in Österreich

A-1020 Wien, Obere Donaustraße 71
Tel.: +43/1/214 56 00-0, Fax: +43/1/214 56 16

BRAINPOOL
A-1180 Wien, Währingerstraße 139
Tel. & Fax: +43/1/480 19 46

A-6900 Bregenz, Neue Schanze 18
Tel.: +43/5574/46 507, Fax: DW 4

internet: www.kronos.at
E-mail: umwelt-team@kronos.at