

Preisträgerin: M. Sc. Lydia Krüger, Studiengang Integriertes Management

Thema: Konzipierung eines schnittstellenbasierten und rechtskonformen Gefahrstoffmanagements am Beispiel der BGH Edelstahlwerke GmbH, unter Anwendung von Lean Administration



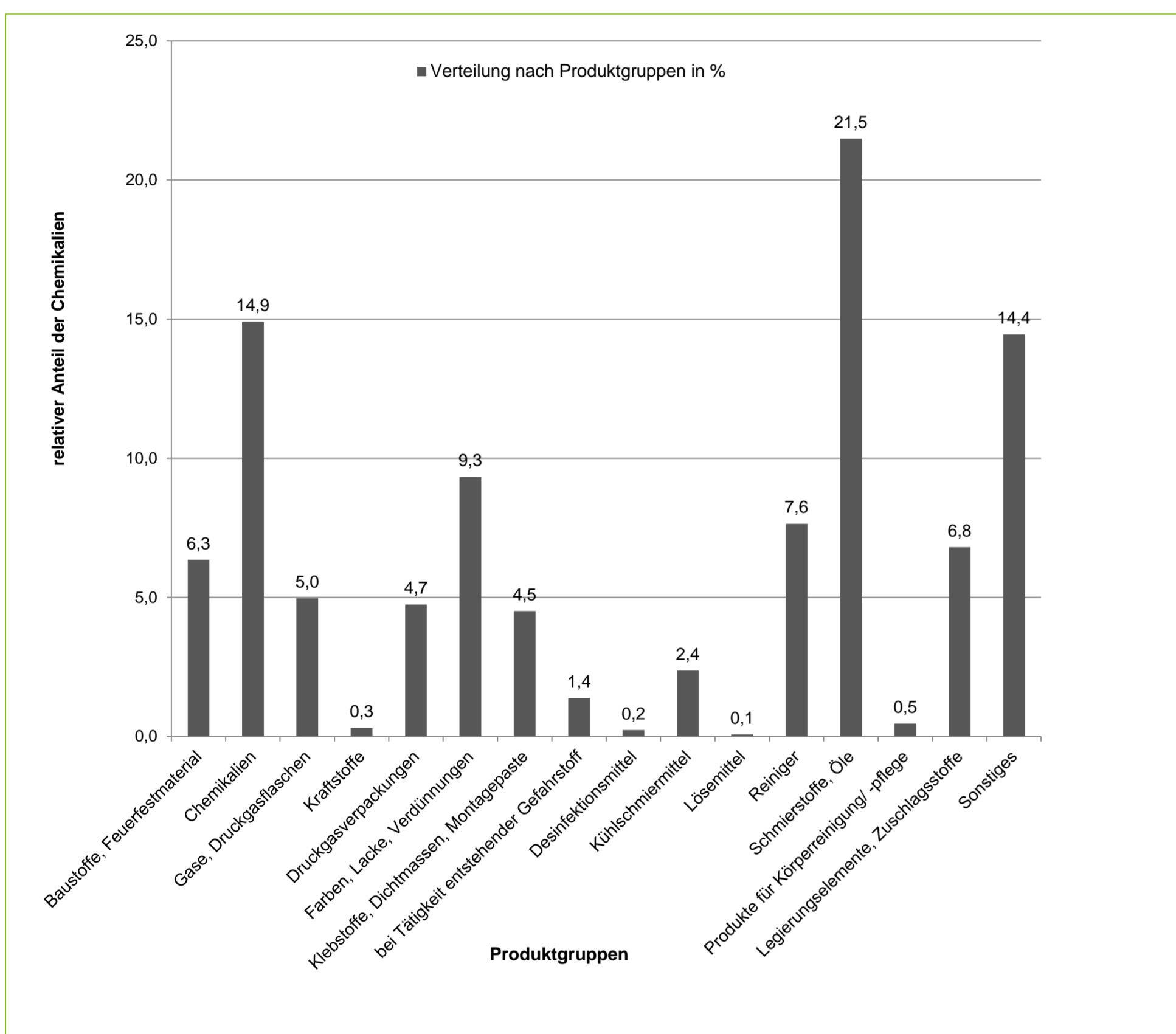
Gutachter/Betreuer: Prof. Dr. rer. nat. Bernd Delakowitz, Fakultät Natur- und Umweltwissenschaften
Dr. Claus Helmut Kiehne, BGH Edelstahlwerke GmbH

Einstieg:

- „Lean“ steht für das Schaffen von Werten ohne Verschwendung
- Lean Administration = Lean-Management-Prinzipien im administrativen Bereich
- Berücksichtigung von vier Unternehmen der BGH-Gruppe

Ausgangssituation:

- Arbeitsabläufe mit hohem Aufwand verbunden
- Schnittstellenprobleme
- hohe Gefahrstoff- und Dokumentenanzahl



- Informationsdefizite, mangelnde Transparenz über Bestände, Kosten und Anwendungsbereiche
- Prozesse insgesamt nicht zufriedenstellend

Zielstellung:

- Steigerung der Prozessqualität und Zufriedenheit der internen Kunden
- Steigerung der Qualität der Dokumentation
 - Erhöhung von Transparenz
 - Verringerung von Komplexität
- Reduzierung des Arbeitsaufwandes
- nachhaltige Umsetzung von Veränderungen
- Kosteneinsparungen

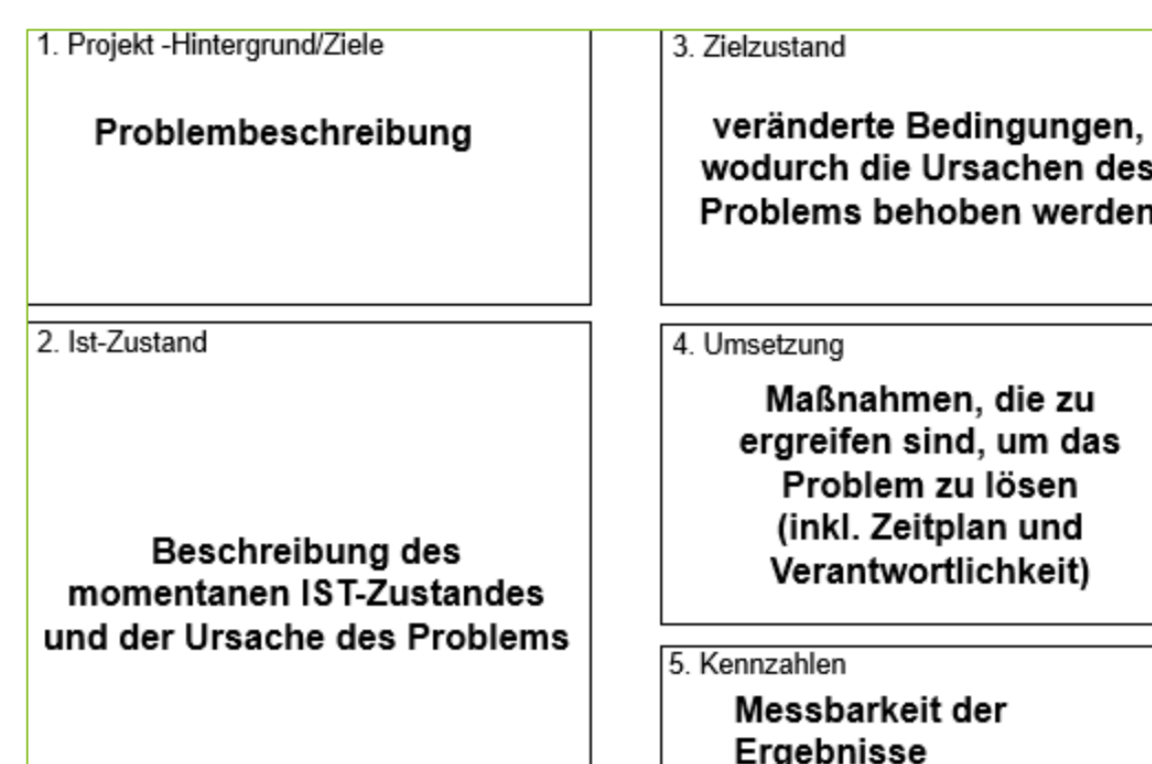
Methoden:

- Organisationsstrukturanalyse
 - Beauftragung und Funktionsbeschreibung der Katasterverantwortlichen
- Wertstromanalyse
 - Erfassung und Abbildung der Prozesse sowie Identifizierung der Schwachstellen
- Tätigkeitsstrukturanalyse
 - Ermittlung des Zeitaufwandes der Katasterverantwortlichen als %-Anteil im Bezug zur Hauptaufgabe

* kurzfristige Erfolge bzw. Sofortmaßnahmen

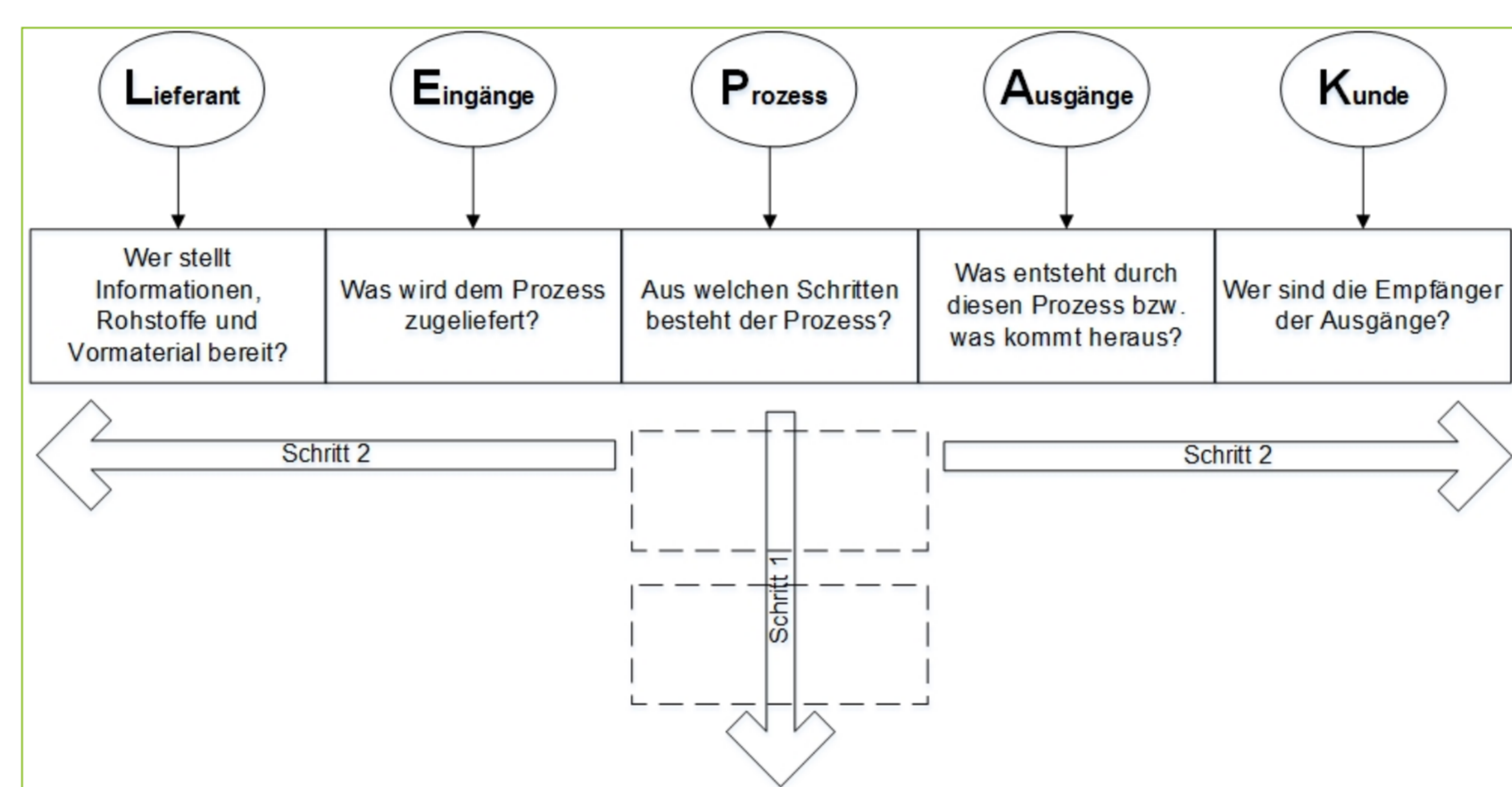
Werkzeuge:

- A3-Report:
 - Erzeugung eines gemeinsamen Verständnisses für Notwendigkeit und Dringlichkeit



- LEPAK:

- Erfassung der eigentlichen Grundprozesse



- Swimlane-Diagramme:
 - Prozessschritte und Aufgaben werden Prozessbeteiligten zugeschrieben und Ablauf visualisiert

Vorgehen:

1. Vorbereitung

- A3-Report und Besprechung
- Definition der Kernprozesse:

- Aufnahme eines neuen Gefahrstoffs
- Aktualisierung des Gefahrstoffkatasters
- Entsorgung von Gefahrstoffen

2. Analysephase

- Bestandsaufnahme, Tätigkeitsanalyse und Prozessanalyse:
- Ist-Analyse der Dokumentation der Standorte
- Ist-Analyse der drei Kernprozesse
 - Workshops und Befragungen
 - Aufnahme von identifizierten Handlungsfeldern
 - Probleme, Schwachstellen, Verbesserungsvorschläge
 - Ableiten und Umsetzen von Quick Wins*

3. Gestaltungsphase

- Prozessgestaltung und Strukturdesign:
- Soll-Zustands-Definition
 - gemeinsamer, standortübergreifender Soll-Workshop
 - Definition einheitlicher und sicherer Prozesse
 - Berücksichtigung identifizierter Schwachstellen aus der Ist-Analyse
- Befragung zur Entwicklung eines einheitlichen Gefahrstoffkatasters
 - Abstimmung mit den Verantwortlichen
 - Absprache mit DV zu Umsetzungsmöglichkeiten

Ergebnisse:

Ist-Analyse

Dokumentation:

- Anzahl und Struktur der Gefahrstoffkataster standortabhängig
- verschieden hoher Aufwand zur Katasterpflege

Prozesse:

- unterschiedliche Prozessbeteiligte
- unterschiedlich komplexe Kernprozesse
- verschiedene Handlungsfelder und Quick Wins*

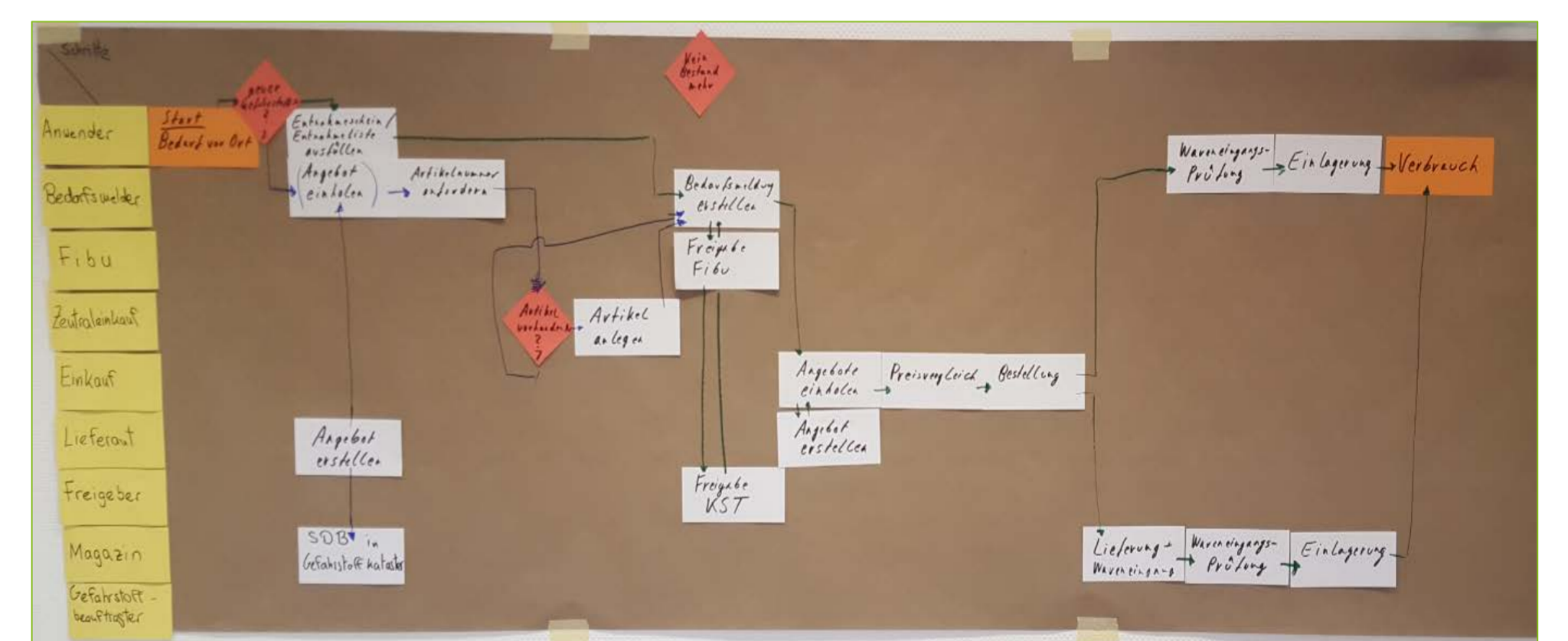
Soll-Zustand

Dokumentation:

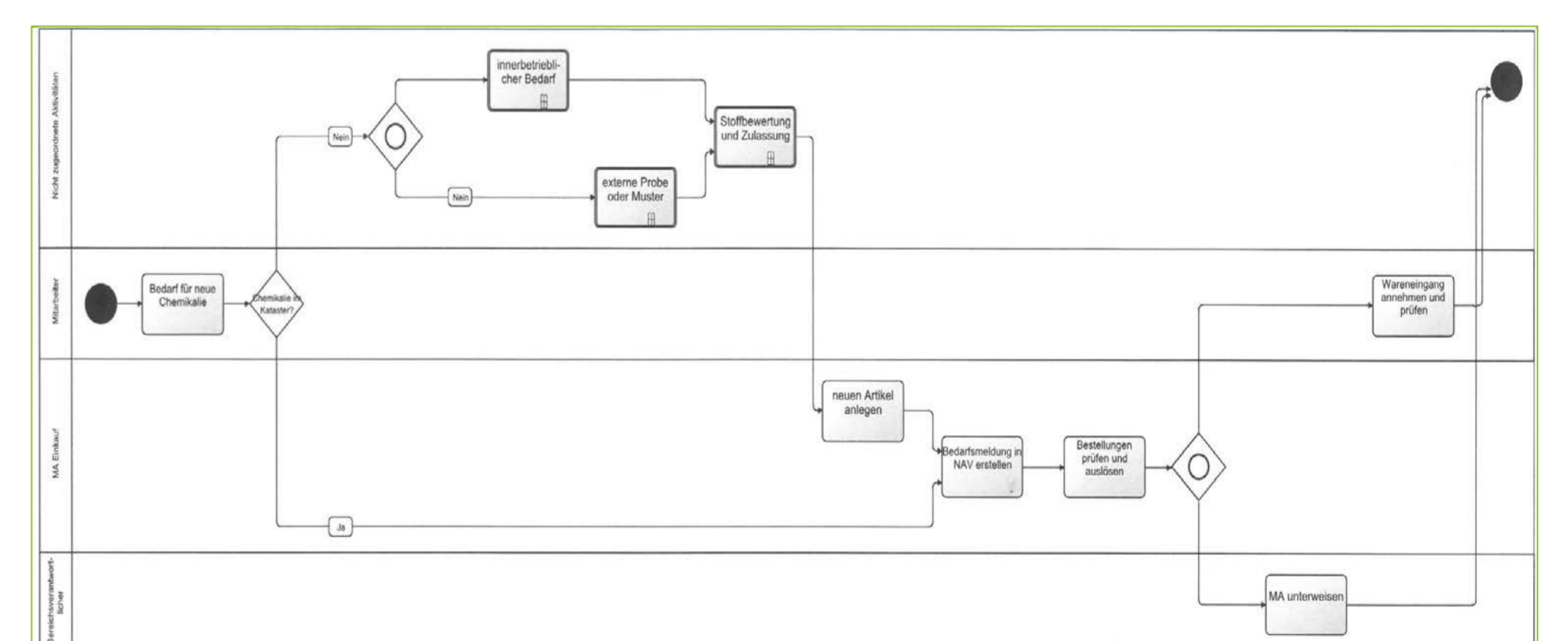
- Entwurf eines einheitlichen Gefahrstoffkatasters auf Basis von Befragungen der Verantwortlichen
- vier Konzeptvorschläge für Softwaresysteme inkl. Projektablauf für favorisiertes System

Prozesse:

- Definition einheitlicher, sicherer und praktikabler Prozesse für die Bereiche Gefahrstoffbeschaffung und Aktualisierung des Gefahrstoffkatasters
- gleiche Prozessbeteiligte an Standorten
- Ableitung erforderlicher Maßnahmen zur Umsetzung des Soll-Zustands in Form eines Maßnahmenplans



vorher: Ist-Prozess



nachher: Soll-Prozess

Ausblick:

- Einführung eines softwaregestützten Gefahrstoffmanagementsystems
- Etablierung eines einheitlichen Gefahrstoffkatasters
- Umsetzung der Maßnahmen
- Schulung und Einbeziehung der Prozessbeteiligten
- Standardisierung der Soll-Prozesse sowie Training und Unterstützung der Mitarbeiter bei der Umsetzung der neuen Standards
- Überprüfung auf Verbesserungsmöglichkeiten und ggf. Eliminieren von Störgrößen
- Ableitung von Zielen und Kennzahlen für die Wirksamkeitsprüfung
- Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen und ggf. bei Abweichungen Gegenmaßnahmen einführen