Führung und Kommunikation

Verkehrssicherung, ein gewichtiges Puzzlestück auch für die Geschäftsführung

Verkehrssicherung ist nicht primär ein Thema für die Hausmeister, sondern für die Chefetage. Sie muss in die Geschäftsabläufe eingebunden werden, dafür gelten Regelwerke, die nicht gleich bürokratisch ausufern müssen. Damit keine Angst vor dem Staatsanwalt entsteht, beschreibt Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter der Fachhochschule Mainz Lösungswege.

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter, Foto- FH Mainz

Ein Immobilienunternehmen ist vergleichbar mit einer Artistenvorstellung. Mit einem geordneten Programmablauf wird der Direktor für einen reibungslosen Verlauf und eine spannende Vorstellung sorgen. Ebenso sorgt die Geschäftsführung eines Immobilienunternehmens mit einem transparenten Regelwerk für einen geordneten Geschäftsablauf und regelkonformes, allerdings nach Möglichkeit „spannungsloses“ Verhalten ihres Unternehmens (Compliance, vgl. [1]). Die Verkehrssicherungspflicht ist in diesem Regelwerk wie in anderen Methoden der Unternehmensführung zu berücksichtigen, sollte als Teil des Risikomanagements (s. u.a. KonTraG) und in der Balanced Scorecard zur Mitarbeiterführung eingesetzt werden. In Streitfällen sollte sie den Anforderungen der revisionssicheren Archivierung genügen, vergleichbar mit Anforderungen nach dem Handelsgesetzbuch (HGB) oder der Abgabenordnung (AO) für kaufmännische Dokumente. Verkehrssicherung ist nicht primär ein Thema für die Hausmeister, sondern für die Chefetage. Die gibt Anweisungen für die einzelnen „Artisten“. Der erfolgreiche Verkehrssicherungsspezialist in einem Wohnungsunternehmen gleicht einem Jongleur mit fünf Bällen (vgl. auch Beiträge Teil II Peter Hildenbrand (LUWOGE consult) [2] und Teil III Partick Fraß (FH Mainz) [3]):

„Flexibel bleiben“

Die Forderung an Kosten- und Aufwandsminimierung ist nicht neu. Die Herausforderung stellt sich mit jeder Anpassung der Personal- und Organisationsstruktur stets von neuem, insbesondere dann, wenn sich die Aufgabenverteilung und das Gebäudeportfolio verändern.

„Wege meiden“

Größter Kostenblock bei der Verkehrssicherung ist die Arbeitszeit. Die Arbeitszeiten werden wesentlich durch die Häufigkeit der Verkehrssicherungsprüfung, den Weg, die Wegeführung (Rundreise oder sternförmiges Ausschwärmen), die Eignung der Reisenden

und die Abstimmung untereinander bestimmt. Während im Bau oft die Formel „Des hen mir scho immer so gemacht“ gilt, ist weniger oft mehr. Eine technisch oder gesetzlich begründete Verlängerung der Prüfzyklen reduziert die Häufigkeit. Eine Harmonisierung der Prüfzyklen und Beachtung des gesamten Prüfbereiches verhindert zeitversetztes, sternförmiges Ausschwärmen der Reisenden. Die gezielte Planung ermöglicht die Prüfung durch Spezialisten mittels Routenplanung. Routenplanung ist auch mit Google äußert effizient und kostenfrei, es gibt auch professionelle DV-Lösungen. Und wenn die Hausbewirtschaftung eine Wohnung offeriert, bietet es sich an, gleichzeitig ausgewählte Prüfungen vorzunehmen. Die mathematische Gleichung (wo liegt das Optimum?) ist lösbar.

„Entspannt schneller arbeiten“

Computer lieben eintöniges Massengeschäft

Fahren Sie Ski? In den meisten Skipässen befinden sich Mikrochips, die Ihnen berührungslos Zugang zum Skizirkus gewähren. Durch kleine Mikrochips an den Bäumen oder Prüfpunkte jeglicher Art können Daten im Vorbeigehen ausgelesen werden. Computer lieben eintöniges Massengeschäft, dadurch ist kein händisches Aufschreiben der Wirtschaftseinheit, der Liegenschaft oder des Prüfpunktes notwendig, die (revisionssichere?!) Archivierung ist ggf. inklusive. Das Personal liebt Papier? Wirtschaftseinheit, Liegenschaft, Prüfpunkt, wer, was, wann kann auf einem Protokoll vorab elektronisch ausgedruckt und später elektronisch in die DV-Lösung eingelesen (eingescannt) werden. Das Verfahren eignet sich für viele Formulare in einem Immobilienunternehmen. Mit der Verkehrssicherungspflicht kann die Geschäftsführung den ersten Stein ins Wasser werfen.

„Vermeide Arbeit“

Warum überhaupt vorbeigehen? Computergesteuerte Überwachungssysteme als Leckmeldeanlagen helfen, Dacheinstürze zu vermeiden und Folgekosten zu sparen. Ebenso ist es möglich, durch technische Ein- und Vorrichtungen Gefahrenpotenziale zu vermeiden. Ein abgeschlossener Kellerrost kann nicht abgehoben werden. Jedes Dokument ist zu hinterfragen: Ist es vermeidbar? Die Schadensmeldung ist es sicher.

„Andere können es vielleicht besser“

Siehe Abb.1: Aufgaben und Ziele

Siehe Abb. 2: Strategie und DV-Lösung

Natürlich ist es zu prüfen, ob externe Dienstleister durch kürzere Wege, bessere Auslastung der Spezialisten, anderes Tarifgefüge, schnelleres Arbeiten ... bessere Leistungen bringen können. Das muss aber nicht sein. Es ist sehr anspruchsvoll, mit fünf Bällen erfolgreich zu jonglieren, aber es geht. Der Rahmen muss von der Geschäftsführung gesetzt werden.Unter welchen Prämissen sollen diese Aufgaben (vgl. auch [4]) durchgeführt werden? In Abb. 1 werden die Aufgaben den Zielen gegenübergestellt. So ist Ziel, das Risiko zu verringern und ein Verschulden des Geschäftsführers mit strafrechtlichen Konsequenzen zu vermeiden. Grundsätzlich gilt, je höher das Gefahrenpotenzial, desto hochwertiger müssen die Sicherungsmaßnahmen sein. Vermieden werden sollen auch negative Schlagzeilen, da ein schlechtes Image zu erheblichen Ertragseinbußen beim Unternehmen führen kann. Im Nebeneffekt kann dadurch auch das Auftreten von Mängeln und Folgeschäden grundsätzlich reduziert werden. Im ureigenen Interesse der Geschäftsführung liegt daher auch, von den festgestellten Fehlern zu lernen und Risiken weiter zu reduzieren.

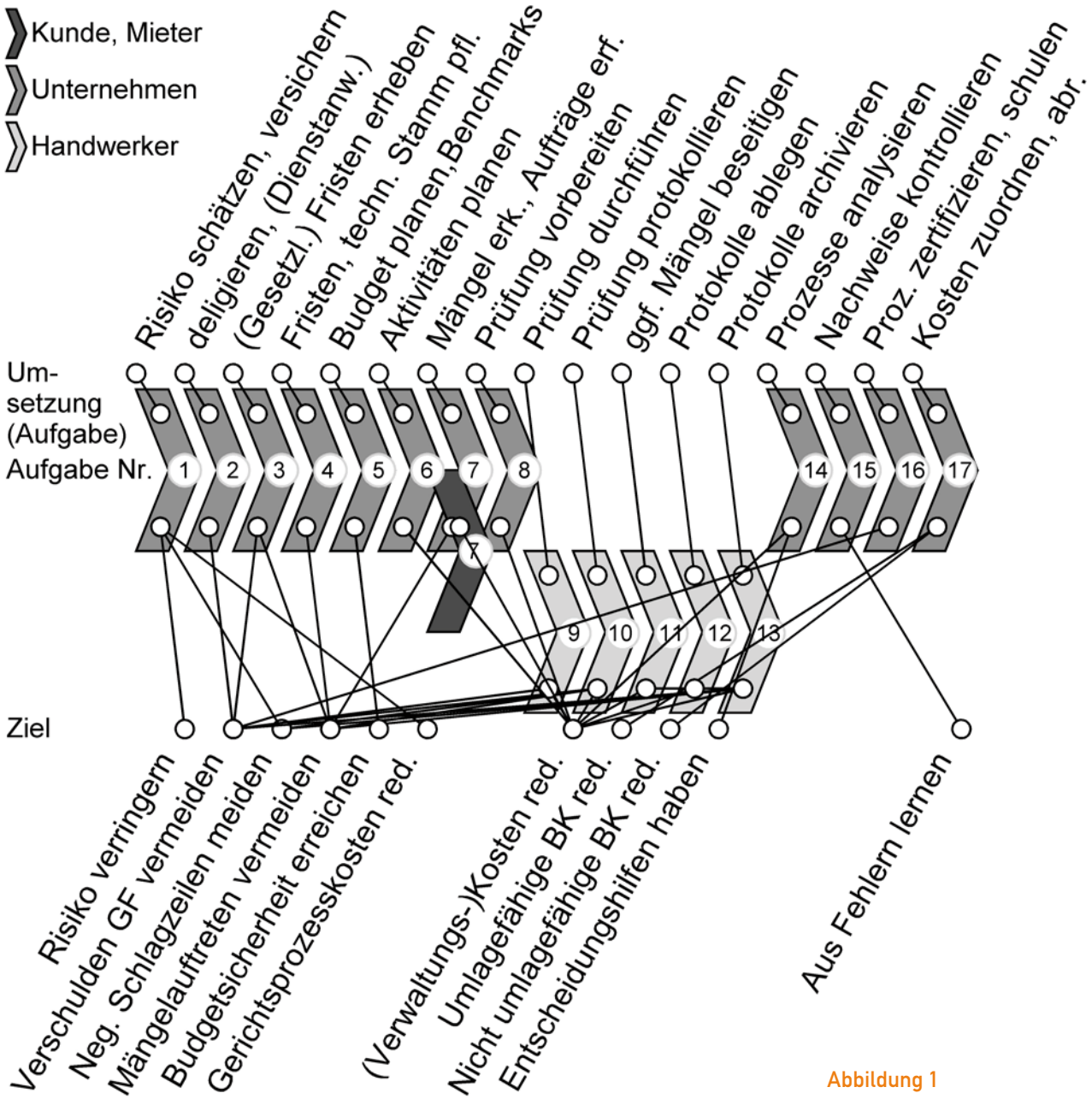

Abbildung 1

Auf der strategischen Ebene (s. Abb. 2) sind grundlegende Entscheidungen zu fällen, die Risiken quantitativ abzuwägen, ggf. ein Beschluss zu fassen, sich zertifizieren zu lassen. Motivation ist dabei nicht, Schäden durch erweiterten Versicherungsschutz zu begrenzen, sondern Versicherungsprämien durch präventives Handeln zu verringern. Die Verantwortung zu delegieren, ist ebenfalls eine strategische Entscheidung. Die externe Kommunikation bewusst zu steuern, ist im Falle eines größtmöglichen Unfalls (GAU) sinnvoll. Zu der Entlastungsstrategie gehört auch, die Delegation zu dokumentieren, Entlastungsbeweise anlegen zu lassen und die Delegation zu kontrollieren.

Aufgaben, Ziele und Strategien definieren den Anforderungskatalog eines Unternehmens an die DV-Unterstützung und deren Werkzeuge. Risiken können im Kontext eines Unternehmens z.B. durch Risikomanagementwerkzeuge kontrolliert, die Motivation

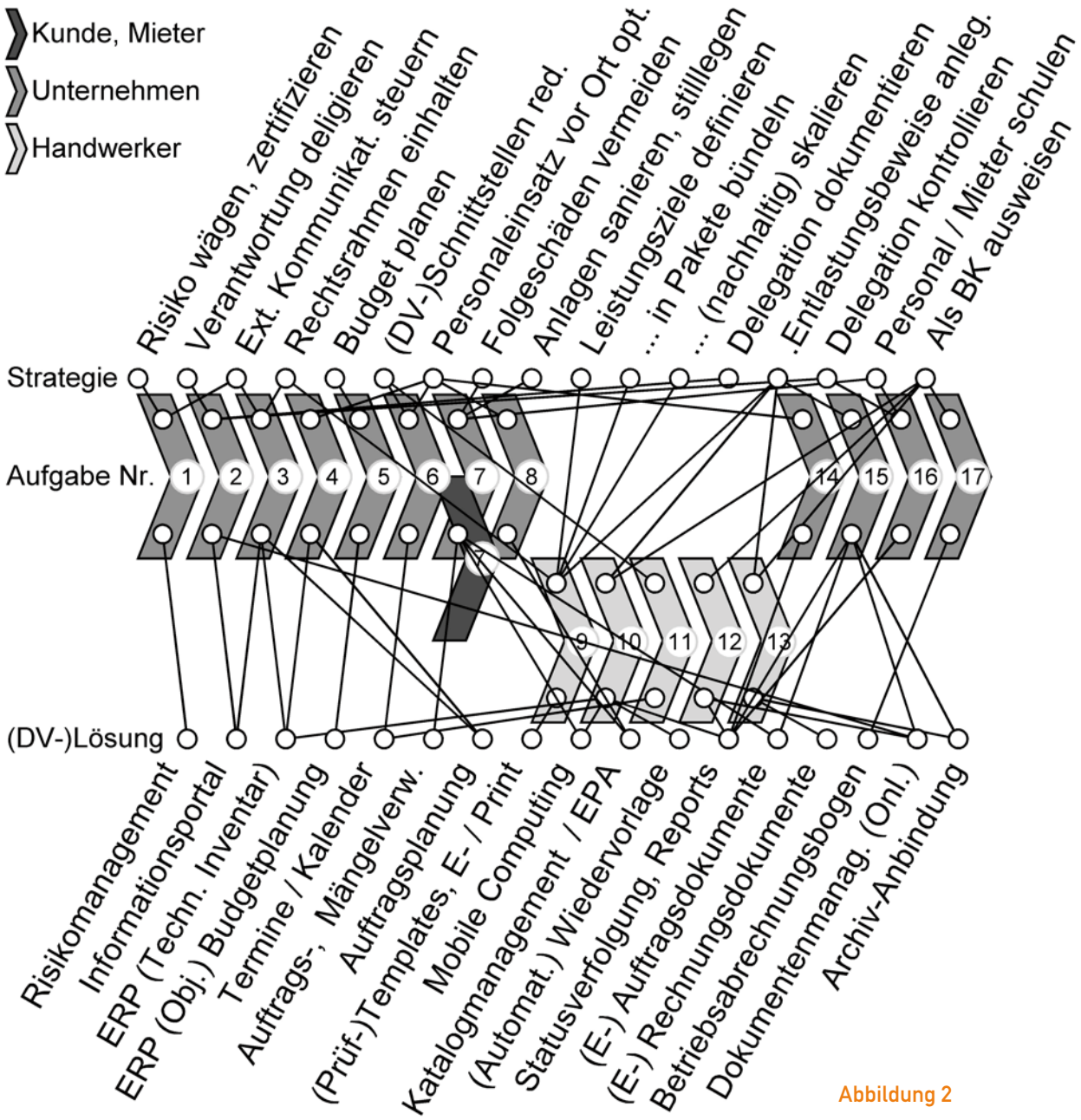

Abbildung 2

durch die Balanced Scorecard in der Mitarbeiterführung unterstützt werden. Die Unternehmenskommunikation kann z.T. durch Informationsportale sichergestellt werden. Mit der Delegation sind Aufgaben an Prüfobjekten verbunden, die in einem ERP-System „gemanagt“ werden. Digital abgelegte (Prüf-)Templates auf einem tragbaren Computer oder im Ausdruck geben eindeutige Vorgaben, was, wann, wo und durch wen mit welcher Qualifikation zu prüfen ist. (Automatische) Vorlagen stellen sicher, dass auch im Falle einer Krankheit nichts vergessen und der Sachbearbeiter oder seine Vertretung erinnert wird. Die Delegation kann durch den Vorgesetzten mit Statusverfolgungslisten oder Reports überprüft werden. Neben den Prüfprotokollen belegen ersatzweise oder zusätzlich Auftrags- und Rechnungsdokumente in elektronischer Form die ordnungsgemäße Prüfung. Dokumentenmanagementsysteme und eine Archivanbindung helfen, der Papier-

flut Herr zu werden. Sicherzustellen ist bei papierlosen Belegen, dass die elektronische Dokumentation vor Gerichten sicher ist, das bedeutet, nachvollziehbar, unveränderbar und über einen vorgeschriebenen Zeitraum vorliegt.

Risikovermeidung von Straf- und Haftungsfolgen der Führungsebene

Neben der Risikovermeidung von Straf- und Haftungsfolgen der Führungsebene lässt sich zusätzlich eine optimale Instandhaltung verwirklichen. Folgende Ziele werden dabei ggf. verfolgt: das Auftreten von Mängeln und Folgeschäden vermeiden, Budgetsicherheit erreichen, (Verwaltungs-)Kosten reduzieren, den Anteil der umlagefähigen Betriebskosten erhöhen bzw. insgesamt reduzieren (Stichwort 2. Miete), ggf. Entscheidungshilfen erarbeiten, um mängelanfällige Prüfobjekte stilllegen, austauschen oder mit anderen Typen ersetzen zu können. Präventives Sicherheitsmanagement kann ein gutes zusätzliches Vermietungsargument sein. Um Preisvorteile im Einkauf generieren zu können, sind klare Leistungsziele in Ausschreibungen zu definieren, Leistungen in Paketen zu bündeln (Rahmenverträge) und/oder nachhaltig zu skalieren. Strategisch bedeutsam ist auch aus Sicht der Geschäftsführung, das Personal oder den Mieter zu schulen: Die geschulten Augen der Hauswarte und Mieter erkennen bei ihren Rundgängen Gefährdungspotenziale frühzeitig. Die geschulten Mitarbeiter werden die umlagefähigen Betriebskosten korrekt ausweisen. Es gibt dabei eine Vielzahl von IT-Werkzeugen, die den Ablauf der Instandhaltung effizient unterstützen (s. [5]).

Fazit

Keine Angst vor dem Staatsanwalt

Mit einem Zitat von Laozi (6. Jahrhundert vor Christus) lässt sich die Sachlage wohl treffend beschreiben: „Verantwortlich ist man nicht nur für das, was man tut, sondern auch für das, was man nicht tut." (Laozi zitiert in [6]). Nicht das „ob", sondern das „wie" steht daher im Mittelpunkt. Und mit dem „wie" bestimmt die Geschäftsführung maßgeblich den Aufwand. Die Überschrift des 1. Teils lautete daher zu Recht: „Verkehrssicherungspflicht praktikabel gemacht – Keine Angst vor dem Staatsanwalt".

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Bogenstätter,
FH Mainz

Literatur

- Bundesverband deutscher Wohnungsunternehmen (GdW) (Hrsg.): Compliance in der Wohnungswirtschaft, GdW Arbeitshilfe 62; Hammonia-Verlag, 7.2009
- Hildenbrand, Peter: Verkehrssicherungspflicht praktikabel gemacht: Einführung eines EDV-unterstützten Verkehrssicherungssystems bei der „LUWOGE – dem Wohnungsunternehmen der BASF", in: Wohnungswirtschaft heute (2009) Heft 12, Bosau, S. 45-49
- Fraß, Patrick: Verkehrssicherungsplanung: Spagat zwischen rechtssicherer Erfüllung der Sorgfaltspflicht und Reduzierung des personellen Aufwands, in: Wohnungswirtschaft heute (2010) Heft 1, Bosau, S. 30-33
- Bogenstätter, Ulrich: Verkehrssicherungspflicht praktikabel gemacht: Keine Angst vor dem Staatsanwalt, in: Wohnungswirtschaft heute (2009) Heft 11, Bosau: Wohnungswirtschaft heute Verlagsgesellschaft, S. 45-49
- Bogenstätter, Ulrich: Property Management und Facility Management; München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag 2008, S. 296ff
- Knischek, Stefan : Lebensweisheiten berühmter Philosophen: 4000 Zitate von Aristoteles bis Wittgenstein, 7., akt. Aufl.; Baden-Baden: Humboldt-Verlag 2005, S. 255