



Kurzbericht

zur Forschungsarbeit

„Leitbild Bauwirtschaft, Stufe 2: Arbeitsphase - wissenschaftliche Begleitung“

Gerhard Bosch

Institut Arbeit und Qualifikation, Gelsenkirchen

Stefanie Streck

Bergische Universität Wuppertal

Karsten Wischhof

W•S+G Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH, Hamburg

Januar 2009

Der Forschungsbericht wurde mit Mitteln der Forschungsinitiative Zukunft Bau des Bundesamtes für Bauwesen und Raumordnung gefördert. (Aktenzeichen: Z6-10.08.18.7-07.03/II 2-F20-07-16). Die Verantwortung für den Inhalt des Berichtes liegt bei den Autoren.

1 Ziel der Forschungsaufgabe

In der Koalitionsvereinbarung der Bundesregierung heißt es: „Wir werden die Bauwirtschaft dabei begleiten, ein Leitbild Bauwirtschaft als Gesamtrahmen für eine moderne Baupolitik zu entwickeln, die mit Innovation und Qualität Investitionen und Arbeitsplätze sichert“.

Der Auftrag der Koalitionsvereinbarung ist in einem rd. 2 ½-jährigen Prozess umgesetzt worden. Das „Leitbild Bau“ stellt den strategischen Rahmen der Branche dar; es umfasst sowohl die Formulierung von Zielen als auch die Ableitung handlungsorientierter Leitlinien. Es bietet somit eine Orientierungsfunktion, wirkt integrierend im Sinne eines Wir-Gefühls, gibt Entscheidungshilfen und unterstützt durch die Entwicklung gemeinsamer Regeln die Koordination der Akteure der Wertschöpfungskette Bau.

Aufgabe der Forschungsarbeit war die wissenschaftliche Begleitung des Entwicklungsprozesses.

2 Durchführung der Forschungsaufgabe

An dem Prozess zur Entwicklung eines Leitbildes Bau haben wichtige Verbände, die sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette Bau abbilden, mitgewirkt:

- Bundesarchitektenkammer
- Bundesingenieurkammer
- Bundesverband Baustoffe - Steine und Erden
- Bundesvereinigung Mittelständischer Bauunternehmen
- GEFMA German Facility Management Association
- Hauptverband der Deutschen Bauindustrie
- Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt
- Verband Beratender Ingenieure
- Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau
- Zentralverband des Deutschen Baugewerbes
- Zweckverbund Ostdeutscher Bauverbände

Seitens der Bundesregierung wurde der Leitbildprozess neben dem federführenden BMVBS vom BMAS und BMWi begleitet. Die wissenschaftliche Unterstützung erfolgte im Rahmen des Forschungsvorhabens durch Prof. Dr. Gerhard Bosch, Institut Arbeit und Qualifikation, Gelsenkirchen (Konzeptstudie und Leitbildtext), Prof. Dr. Stefanie Streck, Bergische Universität Wuppertal und Karsten Wischhof, Unternehmensberatung WSG, Hamburg (beide: Workshopdokumentation und Hintergrundpapiere). Als Koordinierungsplattform für alle Beteiligten diente ein eigens hierfür gegründeter Lenkungsausschuss „Leitbild Bau“.

Im Rahmen einer „Konzeptstudie zur Entwicklung eines Leitbildes Bauwirtschaft der Bundesrepublik Deutschland“ wurden im Vorfeld des eigentlichen Leitbildentwicklungsprozesses (ab Herbst 2006) auf Basis zahlreicher Gespräche mit Akteuren und Experten der Wertschöpfungskette Bau folgende sieben leitbildrelevante Themenfelder lokalisiert:

- Die Bedeutung der Bauwirtschaft in der Wirtschaft und Gesellschaft,
- Märkte der Zukunft,
- Qualifikation der Beschäftigten,
- Innovationen in der Wertschöpfungskette Bau,
- Qualität und Lebenszyklus von Bauten,
- Zusammenarbeit in der Branche,
- Legalität und Wertemanagement.

Zu den Themenschwerpunkten wurden von den beteiligten Verbänden dreizehn Workshops durchgeführt und dokumentiert. Sieben begleitende Forschungsexpertisen wurden beauftragt und überwiegend im Rahmen der Forschungsinitiative „Zukunft Bau“ vom BMVBS gefördert. Ergebnisse von Workshops und Forschungsexpertisen (soweit abgeschlossen) können unter www.bmvbs.de/Bauwesen/Bauwirtschaft-2982/Leitbild-Bauwirtschaft.htm eingesehen werden (ab Herbst 2007).

Auf Basis von Workshops, Expertisen, des Dialogs im Lenkungsausschuss und weiterer Gespräche wurden der eigentliche Leitbildtext sowie Hintergrundpapiere zu jedem der sieben Themenfelder erarbeitet (ab Herbst 2008). Die Hintergrundpapiere wurden in einem Materialband zusammengefasst. Dieser stellt den Diskussionsstand in den bearbeiteten Themenfeldern aus Sicht der den Prozess begleitenden Forscher Prof. Dr. Stefanie Streck und Unternehmensberater Karsten Wischhof dar. Er bietet eine reichhaltige Fundgrube für die Umsetzung des Leitbildes in die Praxis.

Prof. Dr. Stefanie Streck hat die Hintergrundpapiere

- Qualifikation der Beschäftigten,
- Qualität und Lebenszyklus von Bauten sowie
- Legalität und Wertemanagement

erarbeitet sowie Zuarbeiten zum Hintergrundpapier „Märkte der Zukunft“ geliefert.

Karsten Wischhof zeichnet verantwortlich für die Hintergrundpapiere

- Die Bedeutung der Bauwirtschaft in der Wirtschaft und Gesellschaft,
- Märkte der Zukunft,
- Innovationen in der Wertschöpfungskette Bau und
- Zusammenarbeit in der Branche.

Der Leitbildtext wird am 24. März 2009 öffentlichkeitswirksam präsentiert. Der Materialband macht darüber hinaus auch die Hintergrundpapiere einer breiten Fachöffentlichkeit zugänglich (Internetpräsentation ebenfalls über www.bmvbs.de/Bauwesen/Bauwirtschaft-.2982/Leitbild-Bauwirtschaft.htm). Er dokumentiert wichtige Etappen des Leitbildprozesses aus der Sicht der begleitenden Forscher, die für diese Texte verantwortlich zeichnen, und bietet eine Fülle von Anregungen für die Umsetzung des Leitbildes in die Praxis.

3 Zusammenfassung der Ergebnisse

Das entwickelte Leitbild Bau lässt sich folgendermaßen zusammenfassen:

Unsere Vision ist eine kompetente und lernende Wertschöpfungskette Bau mit innovativen Unternehmen und qualifiziertem Personal, die in unterschiedlichen Kooperationsformen und Netzwerken ihren Kunden maßgeschneiderte und umfassende Leistungen mit hoher Qualität liefert.

Aus dieser Vision ergeben sich für uns die folgenden sechs Leitlinien:

1. Die Akteure der Wertschöpfungskette Bau sind Gestalter und Problemlöser

Die Akteure der Wertschöpfungskette sind aktive Problemlöser, die nicht nur Verantwortung für Einzellösungen sondern für komplexe Aufgaben bis hin zum Betreiben von Bauwerken übernehmen. Sie beraten ihre Kunden bei der Gestaltung und Planung der Bauwerke und in Zukunftsthemen, wie Energieeinsparung und altersgerechtes Wohnen, und bieten ihnen maßgeschneiderte und umfassende Leistungen an.

2. Kundenorientierung, Partnerschaft und Fairness sind die Grundlage für die Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette Bau

Die Zukunft des Bauens liegt auch in der Optimierung der Zusammenarbeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Wegen der unterschiedlichen Größe und Komplexität der Bauprojekte und besonderer Kundenwünsche entwickeln sich unterschiedliche Kooperationsmodelle (z.B. Arbeitsgemeinschaften, Bauteam oder Partnering) nebeneinander. Grundlage der Zusammenarbeit sind Partnerschaft auf Augenhöhe, Fairness und Sicherung auskömmlicher Preise und Löhne auf allen Stufen der Wertschöpfungskette.

3. Die Qualität von Bauwerken ist über den Lebenszyklus zu bewerten und soll nach wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeitskriterien verbessert werden

Bauqualität bezieht sich auf den gesamten Lebenszyklus eines Bauwerkes und endet nicht mit seiner Fertigstellung. Die anspruchsvollen Nachhaltigkeitsziele und auch die Fähigkeit der Unternehmen, aktiv neue Märkte zu gestalten, sind nur mit einer neuen Qualitätsorientierung erreichbar. Qualität und Preis sind über den Lebenszyklus von Bauwerken betrachtet kein Gegensatz. Der rechtliche Rahmen soll marktkonforme Anreize für eine stärkere Orientierung an Nachhaltigkeit und am Lebenszyklus setzen. Der Staat und auch private Unternehmen sollen eine Vorreiterrolle beim nachhaltigen Bauen mit hoher Produkt- und Gestaltungsqualität übernehmen.

4. Bildung ist der Schlüssel für Qualität, Innovation, Beschäftigungssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit

Das Markenzeichen „gute Ausbildung“ soll im Hinblick auf die Entwicklung neuer Technologien, Kooperationsformen und Kundenanforderungen weiter entwickelt werden. Nur mit hoher Qualität der Aus- und Weiterbildung und Aufstiegschancen sowie Beschäftigungsstabilität und attraktiven Arbeitsbedingungen kann auf dem enger werdenden Markt der Schulabgänger Nachwuchs gewonnen werden. Darüber hinaus muss das berufsbegleitende Lernen ausgebaut werden. Die unterschiedlichen Beschäftigtengruppen müssen dabei auch gemeinsam lernen, um die notwendige Schnittstellenkompetenz weiter zu entwickeln.

5. Die Innovationskraft der Wertschöpfungskette Bau soll gestärkt und Deutschland ein Leitmarkt für innovatives Bauen werden

Zur Erschließung und Gestaltung neuer Märkte müssen die Innovationspotenziale der Wertschöpfungskette Bau mobilisiert werden. Durch Kooperation in der Forschung und Entwicklung aber auch in der Aus- und Weiterbildung, kann die Diffusion neuer Baumaterialien, -verfahren und technischer Gebäudeausstattung beschleunigt werden.

6. Legalität und Wertemanagement sind Voraussetzungen für fairen Wettbewerb, Arbeitsplatzsicherheit und nachhaltigen Geschäftserfolg

Die Einhaltung von Werten, wie Gesetzestreue und Ablehnung illegaler Beschäftigungspraktiken bei allen Partnern der Bauwirtschaft ist eine zentrale Voraussetzung für fairen Wettbewerb, einen nachhaltigen Geschäftserfolg und eine Sicherung heimischer Arbeitsplätze und Sozialsysteme. Schlüssel zum Erfolg ist ein präventives Risikomanagement in den Unternehmen und eine an Werten wie Ehrlichkeit, Integrität und Vertrauenswürdigkeit orientierte und erlebte Unternehmenskultur.