

# BIMeinfach

Öffentliche Hand, Bauherren & Investoren

TROM BIMeinfach Broschüre  
Ausgabe 01/2022



Besuchen Sie unsere  
neue Webseite unter:

[www.trom.li](http://www.trom.li)

**TROM**  
BUSINESS EXCELLENCE

Die BIM-Methode und das Managen von Veränderungen stellen wir in der heutigen Ausgabe in den Mittelpunkt. Wie bekannt, beschreibt BIM eine Arbeitsmethode, welche vor allem auf der Grundlage von Kollaboration und Vernetzung basiert. Soll die organisationsinterne Integration der BIM-Methode gelingen, benötigt es einen Wandel, der die gesamte Organisation umfasst. Dabei steht die Organisationskultur in direkter Beziehung zur Strategie und Struktur der Organisation.



Wir wünschen Ihnen viel Spass beim lesen und halten Sie es – BIMeinfach!

Tel. 00423 781 25 07 oder  
oliver.gerstgrasser@trom.li  
www.trom.li

## Inhaltsverzeichnis



Das BIM-Basis-Modell  
als Orientierungsrahmen

Seite  
3



Kultur als wichtiges  
Element

Seite  
4



Veränderung managen

Seite  
5



Menschen mobilisieren

Seite  
6–7

# Das BIM-Basis-Modell als Orientierungsrahmen

In den letzten Monaten haben wir das BIM-Basis-Modell (BBM) entwickelt. Ziel und Nutzen des Modells ist es, den Organisationen, die die BIM-Methode einführen, ein praxistaugliches Instrument und einen Orientierungsrahmen an die Hand zu geben. Das BIM-Basis-Modell enthält alle Systeme, die nötig sind, wenn man die BIM-Methode in einer Organisation aufbauen und verankern möchte. Dabei ist es wichtig zu verstehen, dass die einzelnen Elemente dynamisch zueinanderstehen. So steht z.B. die Strategie immer in dynamischer Verbindung mit Struktur und Kultur und ist eingebettet in die Elemente Wertvorstellung, Positionierung und Zielbild. Dasselbe gilt für die relevanten Umweltsysteme wie die Organisation selbst, Nutzergruppen, externe Beeinflusser und Projektbeteiligte.

Der äussere Ring bildet das relevante Umweltsystem der Organisation ab. Man könnte auch sagen, dass dies der Bereich ist, wo sich die Organisation bewähren muss. Hier steht die Organisation selbst, oder Teile daraus wie z.B. ein Fachbereich. Je nachdem wie autonom die Organisation ist, gibt es mehr oder weniger Beziehungen, die es zu berücksichtigen gilt. Unter den Nutzergruppen könnte in einer Gemeinde die EinwohnerInnen verstanden werden. Unter den externen Beeinflusser sind verschiedene Gruppierungen wie politische Parteien bei einer Gemeinde oder Aktionäre bei einem Investor zu verstehen. Unter Projektbeteiligten sind direkte Partner bei der Planung, Erstellung oder dem Betrieb des Bauwerkes gemeint. Möchte eine Organisation die BIM-Methode einführen, sollten diese bei der Erarbeitung der Wertvorstellungen, der Positionierung und des Zielbildes die relevante Umwelt miteinbeziehen. So kann verhindert werden, dass es später zu grösseren Zielkonflikten kommt. Wie jedes Modell, ist das BIM-Basis-Modell als Gedankenmodell zu verstehen und zu interpretieren.

### Umwelt

Wo sich die Organisation bewähren muss

### Wertvorstellungen

Was macht uns aus

### Positionierung

für was stehen wir

### Zielbild

für Orientierung, Sinn und Motivation

### Strategie

für die richtige Richtung

### Struktur

für ein effizientes Arbeiten

### Kultur

für die richtigen Werte

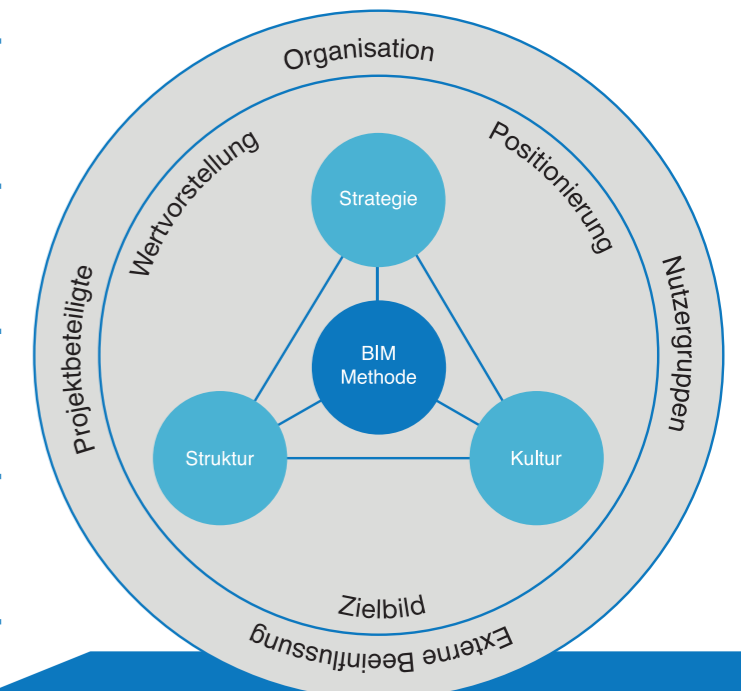


Abbildung: Das BIM-Basis-Modell der TROM AG

## Kultur als wichtiges Element

Wie bereits ausgeführt, stehen Strategie, Struktur und Kultur in einem direkten Beziehungsverhältnis und beeinflussen sich gegenseitig. Je nach Strategie brauche ich eine andere Struktur oder Kultur in der Organisation. Im Element Struktur geht es vor allem um die Aufbau- und Ablauforganisation. Mit den neuen Aufgaben und Rollen, die die Einführung der BIM-Methode nach sich zieht, wird es hier Anpassungen bzw. Ergänzungen geben. Rollen und Aufgaben sind dabei aber nicht gleichzusetzen mit neuen Stellen in der Organisation. Im Element Kultur geht es um die Art und Weise der Zusammenarbeit und deren Bestimmung, sowohl auf der Organisations- wie auch auf der Projektebene. Aber auch darum, die MitarbeiterInnen abzuholen und ihre Vorbehalte und Ängste ernst zu nehmen die bei der Einführung der BIM-Methode entstehen können. Denn die Integration von BIM stellt für viele Mitarbeiter eine Herausforderung dar, da diese eine gewisse Bereitschaft mitbringen müssen, vertraute Planungsgewohnheiten zu verlassen und neue Abläufe einzustellen. Es können sich die unterschiedlichsten Widerstände auf Mitarbeiterseite aufbauen.

«Eine stufengerechter Einbezug der Mitarbeiter ist essentiell bei der Einführung der BIM-Methode»

Eine Person in einer Organisation bewegt sich in verschiedenen Rollen und Kontexten, sodass viele wechselseitige Abhängigkeiten bzw. ein soziales Beziehungsgeflecht, ein sogenanntes soziales System entsteht. Dieses System, welches aus Stellen, Kommunikation, Regeln und vielen unbewussten Prozessen besteht, lässt sich unter dem Begriff «Kultur» zusammenfassen. Soll nun eine Veränderung wie die Integration von BIM vollzogen werden, muss sich dieses soziale System in Bewegung setzen.

Die Mitarbeiter sind der wichtigste Faktor im Hinblick auf eine Veränderung und Einführung der BIM-Methode in Organisationen. Die aktive Integration und Kommunikation hin zu den Mitarbeitern ist das grundlegende Element, auf dem eine Veränderung basieren sollte. Dabei kann die Veränderung durch eine klare und direkte Kommunikation und durch Beteiligung der Mitarbeiter wesentlich voran getrieben und verankert werden. Es gilt also Veränderung zu managen und Menschen zu mobilisieren.

## Veränderungen managen

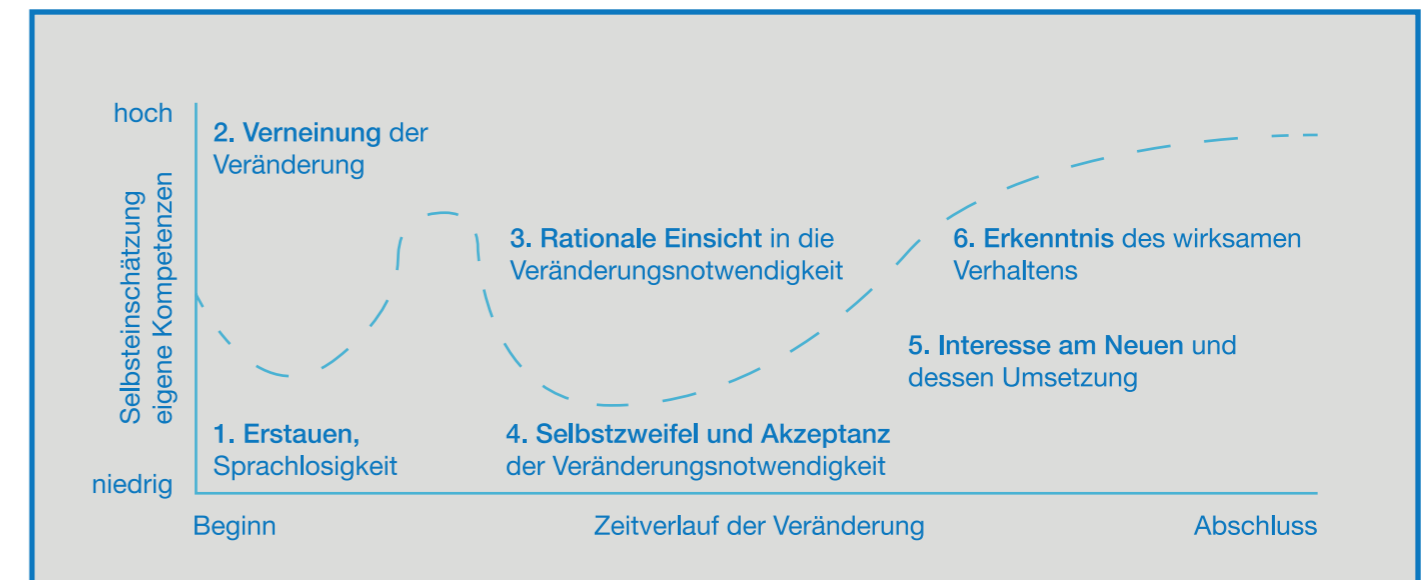


Abbildung: Die Stufen der Veränderungsprozess

Um Menschen mobilisieren zu können ist es sinnvoll, sich zuerst dem Management der Veränderung zu widmen. Veränderungen sind immer auch mit Ängsten bei den Beteiligten verbunden, obwohl diese notwendig sind und die Weiterentwicklung der Organisation sichern. Grundsätzlich ist der Mensch Veränderungen gegenüber abgeneigt bzw. veränderungsscheu. Aus diesem Grund kann ein anstehender Wandel berechtigte oder unberechtigte Ängste auslösen – etwa die Angst, bei neuen Aufgaben zu versagen, sie nicht mehr erlernen zu können, sich mit der neuen Situation nicht mehr zurecht zu finden oder gar die Angst um den Arbeitsplatz. Die Auslöser dieser Ängste sind Unwissenheit und Verunsicherung. Der wesentlichste Grund, weshalb solche Ängste und Verunsicherungen auftreten, ist in den meisten Fällen mangelnde Information oder Einbezug der Mitarbeiter.

Betrachtet man einen Veränderungsprozess, wird offensichtlich, dass die Reaktionen der Betroffenen einem zyklischen Verlauf unterliegen. Jede grössere Änderung im Arbeitsleben – ob geplant oder überraschend – wird bestimmte Reaktionen hervorrufen. Diese können sowohl den einzelnen Mitarbeiter als auch das Sozialgefüge der Organisation als Ganzes betreffen. Bei jeder Veränderung durchlaufen die betroffenen verschiedene Phasen von Erstaunen, Sprachlosigkeit bis zur Integration und Annahme der Veränderung. Natürlich wird es auch immer die Personen geben, die sich der Veränderung nicht mehr stellen wollen und daher einen Wechsel in Betracht ziehen. Erfahrungen bei der Umsetzung von Projekten in der Praxis zeigen, dass Mitarbeiter in Organisationen verschieden reagieren.

# Menschen mobilisieren

Nun stellt sich die Frage, was können wir als Organisation tun, damit wir die Veränderung, erfolgreich umgesetzt werden kann. Nachfolgend werden die wesentlichen Punkte, die es zu beachten gilt aufgezeigt.

## A Dringlichkeit und Motiv aufzeigen

Hier geht es darum, den Sinn aufzuzeigen, wie-so man in Zukunft Projekte mit der BIM-Methode umsetzen möchte und welchen Nutzen und Mehrwert daraus für die Organisation geschaffen werden soll.

## B Zielbild und Strategie vermitteln

Wissen die Mitarbeiter, wie ein mögliches Ziel und die dazugehörige Strategie zur Erreichung aussieht, ist der Weg für eine grössere Akzeptanz geebnet.

## C Einbinden der Mitarbeiter

Haben die Mitarbeiter die Möglichkeit sich bei der Positionierung oder der Strategie mit einzubringen, werden diese zu Botschaftern und tragen die Veränderung proaktiv mit.

## D Information und Kommunikation

Periodische Information und Kommunikation hilft, um Verständnis zu schaffen und Hürden abzubauen.

## E Lernumgebung schaffen

Veränderung bedeutet auch, lernen zu können. Schaffen Sie Lernräume (Pilotprojekte, Aus- und Weiterbildung, Austausch mit anderen Organisationen etc.) wo sich die Mitarbeiter mit dem Thema auseinandersetzen können.

## F Erste Erfolge feiern

Feiern Sie die ersten Erfolge mit den Mitarbeitern. Zeigen Sie auf, was das erreichte Ziel bedeutet und welcher Nutzen oder Mehrwert geschaffen werden konnte.

## G Dem Thema Wichtigkeit geben

Tu es und bleibe dran!

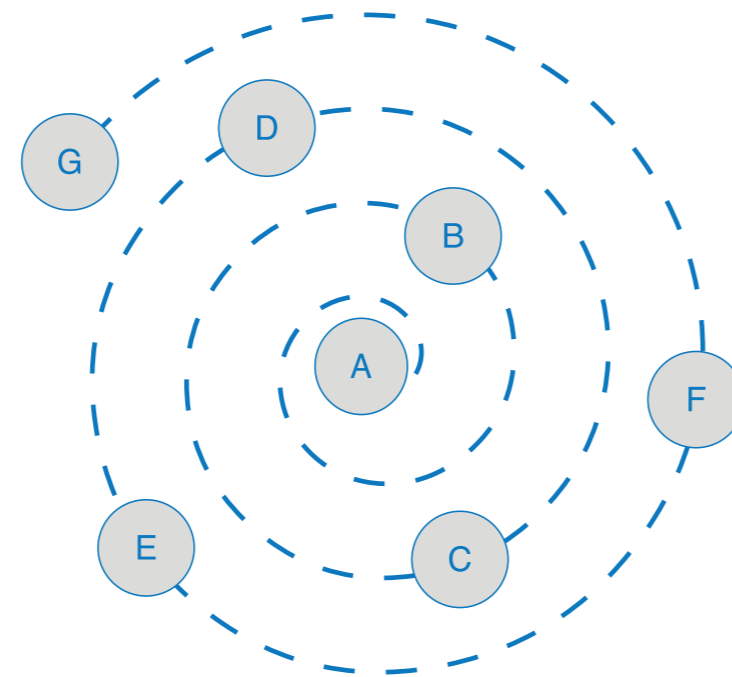


Abbildung: Menschen mobilisieren

Veränderungen zu managen oder Menschen zu mobilisieren ist Aufgabe der Führungskraft. Dabei ist es aber wichtig zu unterscheiden, für was die Führungskraft verantwortlich ist. Die Führungskraft hat die Aufgabe und die Verantwortung ein Umfeld (Strategie, Beteiligung, Information, Kommunikation, Lernmöglichkeiten etc.) zu schaffen, damit das angestrebte Ziel erreicht werden kann. Die Führungskraft ist aber nicht dafür zuständig, den Mitarbeiter tagtäglich zu motivieren! Das Motiv bzw. den Sinn für die Arbeit muss der Mitarbeiter für sich selbst finden.

«Wenn Du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre die Männer die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.»

Eine schöne Umschreibung der Vorstellung, dass es ein Umfeld, ein Zielbild und eine Strategie braucht, um ein Ergebnis zu erreichen.

# Aktuelles

---

## BIM Transferprojekt für Bauherren, Investoren und Bauherrenvertreter

Das Transferprojekt vermittelt die benötigte Bauherrenkompetenz, um ein Bauprojekt (Neubau und Bestand) mit der BIM Methode umsetzen zu können. So werden Grundlagen und Rahmenbedingungen geschaffen, dass BIM in ihrer Organisation erfolgreich eingeführt und ein Pilotprojekt aufgesetzt werden kann. Dem Austausch der Teilnehmer kommt dabei einen hohen Stellenwert zu.

Themeninhalte sind; Grundlagenermittlung, Strategieentwicklung, BIM, Einführung in der Organisation, Organisation & Prozesse sowie Daten & Technologien.

von der Theorie in die Praxis, Start Januar 2022, mehr unter:

[www.trom.li](http://www.trom.li)

## Mit BIM-Impuls für einen ersten Einblick in die BIM-Methodik

Mit BIM-Impuls bieten wir ihnen die Möglichkeit, sich einen ersten betriebsindividuellen Überblick über die Thematik zu verschaffen. Dies mit dem Ziel, dass Sie das Thema für ihre Organisation einordnen und abschätzen können. Neben der Vermittlung von BIM Basiswissen wird aufgezeigt, was eine Einführung für sie bedeuten kann. Zudem zeigen wir Ihnen auf, welche die größten Stolpersteine sind und wieso in einem ersten Schritt, BIM im Unternehmen wichtiger ist als BIM im Projekt.

Inhouse, Durchführung jederzeit nach Absprache, mehr unter:

[www.trom.li](http://www.trom.li)

