Umsetzung bei Kambly: Sicherheitskonzept, Excellence in Gesundheitsförderung, nachhaltige Ergebnisse

Hans-Martin Wahlen, Vorsitzender der Geschäftsleitung, Kambly SA
3555 Trubschachen
e-mail: hans-martin.wahlen@kambly.ch

Kambly SA Spécialités de Biscuits Suisses hat ab dem Jahre 2003 integrierte Sicherheit im Betrieb systematisch und in enger Zusammenarbeit mit der SUVA aufgebaut und umgesetzt.
Dank dem Schaffen geeigneter Rahmenbedingungen sowie gezielter und intensiver Befähigung der Führungskräfte und Organisation erweist sich das heutige Gesundheitsmanagement als Erfolgsfaktor, welches namhafte und nachhaltige Verbesserungen erzielt.

Unternehmung

Kambly ist mit einem Umsatz von rund CHF 160 Mio und einem Exportanteil von über 50% der führende Schweizer Hersteller und Vermarkter von Feingebäck-Spezialitäten. In den beiden Werken Trubschachen und Lyss arbeiten 400 Mitarbeitende.

Die in der 3. Generation eignergeführte Familienunternehmung ist geprägt durch hohes Qualitätsbe-wusstsein und Prozessverständnis. Normative Systeme (wie ISO 9000, IFS, BRC) stärken als Hilfsmittel zur Prozessbeherrschung und -verbesserung seit deren Einführung die Wettbewerbsfähigkeit. Ein umfassendes Risk Management wurde Ende der 90er Jahre eingeführt.

Projekte / integrierte Arbeitssicherheit (IAS)

Nach der organisatorischen Integration des Werkes Lyss, welches 1999 von Coop übernommen worden war, wollte das Management auch für die Arbeitssicherheit eine systematische und dem Kambly Qualitätsdenken entsprechende, nachhaltige Lösung finden. Dabei erwies sich die SUVA als exzellenter Coaching-Partner, welcher mit seinen in der Praxis bewährten Instrumenten und erfahrenen Ausbildnern der Geschäftsleitung effizient und effektiv den Weg wies. Das im Sonderdruck „SUVA Pro" beschriebene Konzept „Sicherheit mit System" war von Anbeginn auf Nachhaltigkeit angesetzt und ist bis heute ein voller Erfolg.

Gesundheitsmanagement

Der Business Excellence Grundgedanke des steten Verbesserns und Lernens hielt auch nach offiziellem Projektschluss von IAS an. Dank eingespielter Instrumente (z.B. bis zu sechs konkrete Handlungs-schwerpunkte pro Jahr), transparenter Kommunikation (Anschlagbrett, Intranet), abgestimmter Aktivitäten (Gesundheitstag, geführte Walking-, Jogging- und Velotouren) und bewusstem Ernährungsangebot sorgen die vorhandene Organisation und die motivierten Führungskräfte seither dafür, dass heute ein allumfassendes Gesundheitsmanagement besteht. Dieses unterstützt die Work-Life-Balance und ist aus dem Alltag der Mitarbeitenden nicht mehr weg zu denken.

Erreichte Resultate

Die in den letzten sechs Jahren erreichten Verbesserungen sind eindrücklich und dienen durch die gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit in erster Linie der nachhaltigen Sicherung der Arbeitsplätze. Dabei entstehen die erzielten Resultate als Summe aus vielen aufeinander abgestimmten Aktivitäten und Massnahmen, welche schlussendlich ein Ganzes bilden. Mit dem Erreichen des Esprix Award für Business Excellence 2006 wurde die ganzheitliche Wirkung auch von externer Seite attestiert und 2008 durch den Cash-Award als Arbeitgeber mit der nachhaltigsten Entwicklung erfreulich abgerundet. Quantitativ sind die Verbesserungen innerhalb der letzten 6 Jahre beachtlich. So reduzierten sich die Berufsunfälle um 60%, die Nicht-Betriebsunfälle um 33%, die gesamten Ausfallstunden um 75% und die Krankentaggeld-Prämie konnte wegen des deutlich verbesserten Risikoverlaufs um 55% gesenkt werden. Neben der monetären Erleichterung erhielten die Mitarbeitenden als direkte Erfolgs-Beteiligung zudem eine zusätzliche Ferienwoche. Auch für Kambly SA haben sich die bis heute getätigten Investitionen gelohnt; der Pay Back liegt unter einem halben Jahr.

Führungskultur als Basis für nachhaltige Entwicklung

Die Eigner und das Managementteam von Kambly sind überzeugt, dass Business Excellence einzig auf der Grundlage von Human Excellence erreicht werden kann. Die Führungspersonen arbeiten täglich an sich, ihren Fähigkeiten und ihrer Reife und sehen ihr Amt wertfrei als Aufgabe im Dienst der Unternehmung. Sie wissen, dass neben geeigneter organisatorischer und technischer Rahmenbedingungen und Ressourcen nur vorbildliches Vorangehen und Verhalten erfolgreiche Umsetzung und nachhaltige Resultate ermöglichen. Die Lernbereitschaft, das Wachstum als Mensch und als Führungsperson wird als Daueraufgabe betrachtet. Diese Führungskultur ist die notwendige Basis für jede nachhaltige Entwicklung.

HERZLICH WILLKOMMEN!

Wirkung und Modelle guter Praxis

Umsetzung bei Kambly:

Sicherheitskonzept, Excellence in Gesundheitsförderung, nachhaltige Ergebnisse

Hans-Martin Wahlen
Vorsitzender der Geschäftsleitung
Kambly SA Spécialités de Biscuits Suisses

Inhalt

1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren

Drei Generationen Kambly

1910 – 1953	Oscar R. Kambly Aus einer Bäckerei wurde eine Fabrik mit regionaler Bedeutung. Das Bretzeli wird als Traditionsprodukt produziert und ist noch heute unser Marktleader
1954 – 1981	Oscar J. Kambly Die regionale Bedeutung als Biscuitsproduzent wächst zur nationalen starken Marke von grossem Beliebtheits- und Bekanntheitsgrad
Ab 1982	Oscar A. Kambly Ausbau der nationalen Marke und Aufbau zur internationalen Bekanntheit

Der Ursprung:
Die 5 Pioniertaten Kambly

"Einzig das tun, was wir besser können“

"Qualität ohne Kompromisse“

"Steter technologischer Vorsprung“

"Die Spitze immer wieder neu besetzen“

"Kambly ist überall da verfügbar, wo Kenner Biscuits hoher Qualität suchen"

Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung

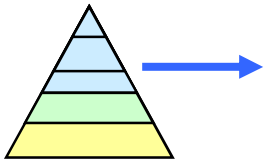
Die Fabrik in Trubschachen

Die Fabrik in Lyss

Total ca. 400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Inhalt

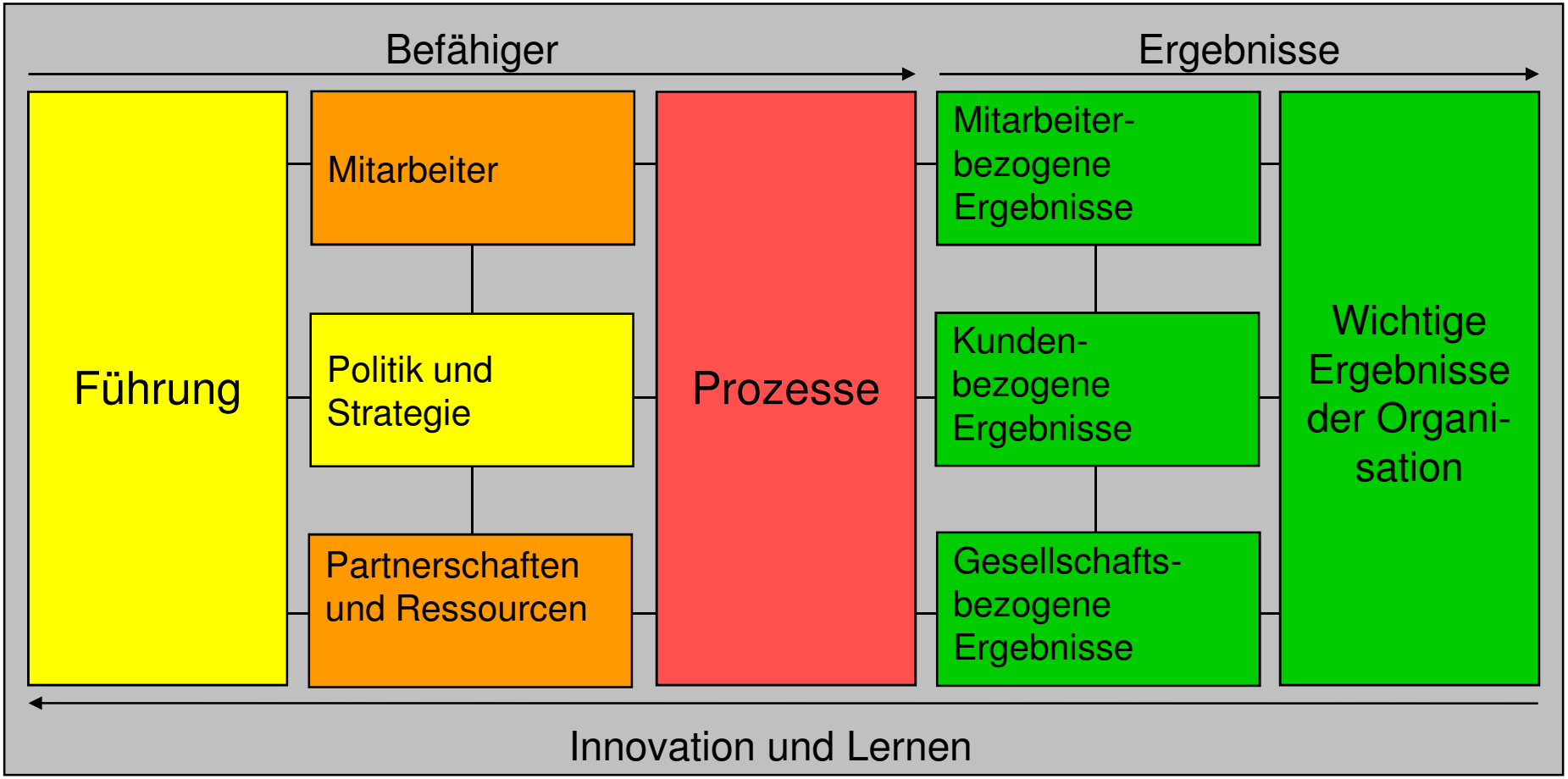
1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren



Die Sicherheitsleitsätze

1. Umfassendes Sicherheitsverständnis
2. Die Verantwortung wahrnehmen
3. Anspruchsvolle Ziele
4. Organisation, Ausbildung, Information
5. Überprüfung

EFQM-Modell für Excellence – Die 9 Kriterien für die Bewertung

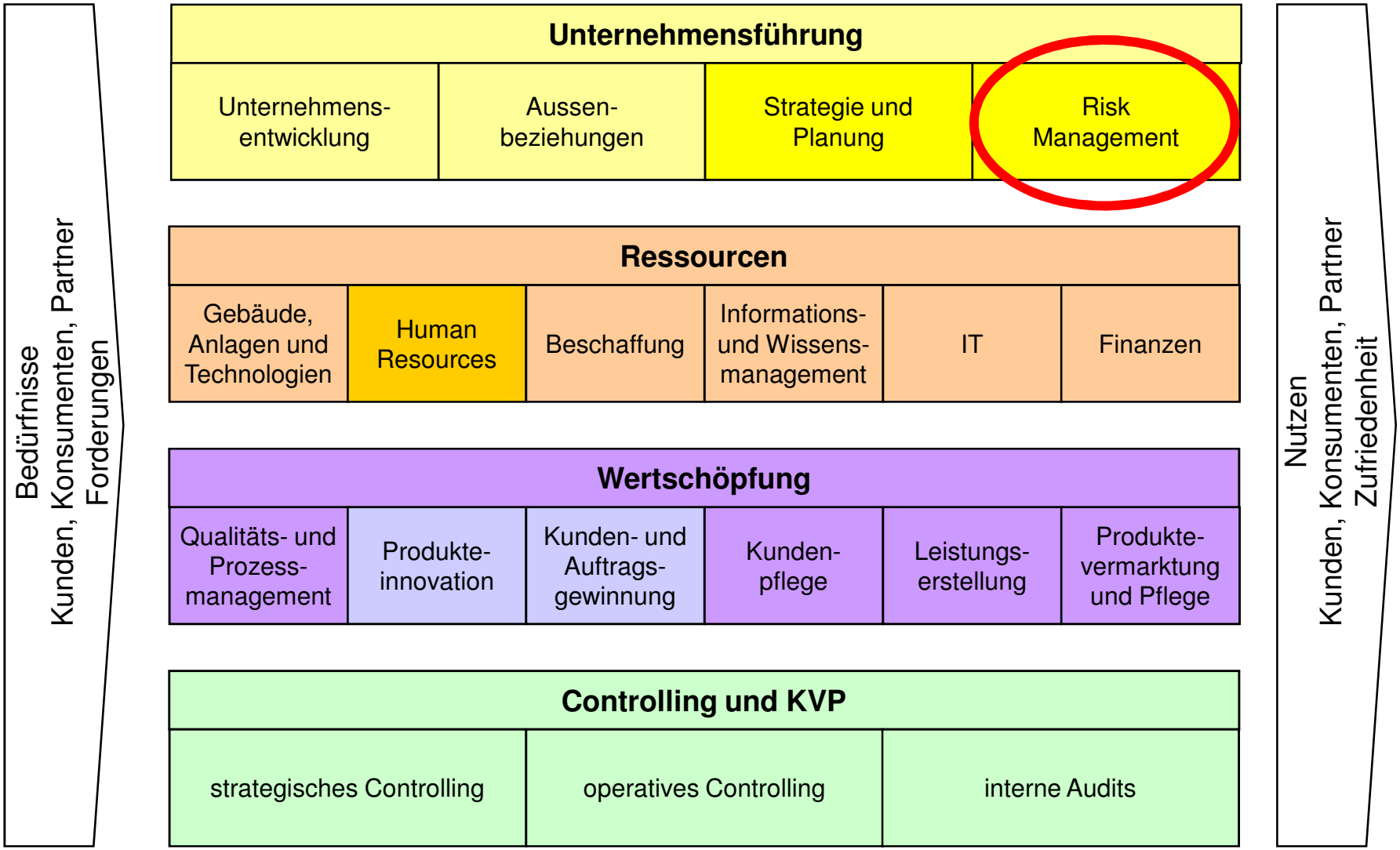


Führung **Ressourcen** **Prozesse** **Ergebnisse**

Gewichtung der einzelnen Kriterien

Total max. 1'000 Punkte

Prozessmodell Kambly



Inhalt

1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren

Riskmanagement-Modell

Riskmanagement

Strategische Risiken

- Veränderte Prämissen
  (Umfeld, Ressourcen)
  Frühwarnsystem
  Prämissencontrolling
- Strategische Ziele nicht erreichen
  (Ressourcen, Effizienz)
  Strategieüberprüfung
  Ergebniscontrolling
- Falsche Strategie
  Strategieüberprüfung

Finanzielle Risiken

- Finanzielle Risikopositionen
- Wechselkursentwicklung
- Zinsentwicklung
- Liquidität
- Schadensfälle

Sicherheits-Risiken

- Lebensmittelsicherheit
  IFS, BRC
  → ISO 9001, GHP, HACCP
  → Krisenmanagement, Alarmsystem
- Arbeitssicherheit
  EKAS, SUVA, Betriebssanität
- Umweltsicherheit
  ISO 14001
- Gebäude- und Betriebssicherheit
  Zutrittskontrolle, Brandschutz,
  Betriebsfeuerwehr, Evakuationsplan
- IT-Sicherheit
  General Controls
- Know-How Schutz
  Geheimhaltung

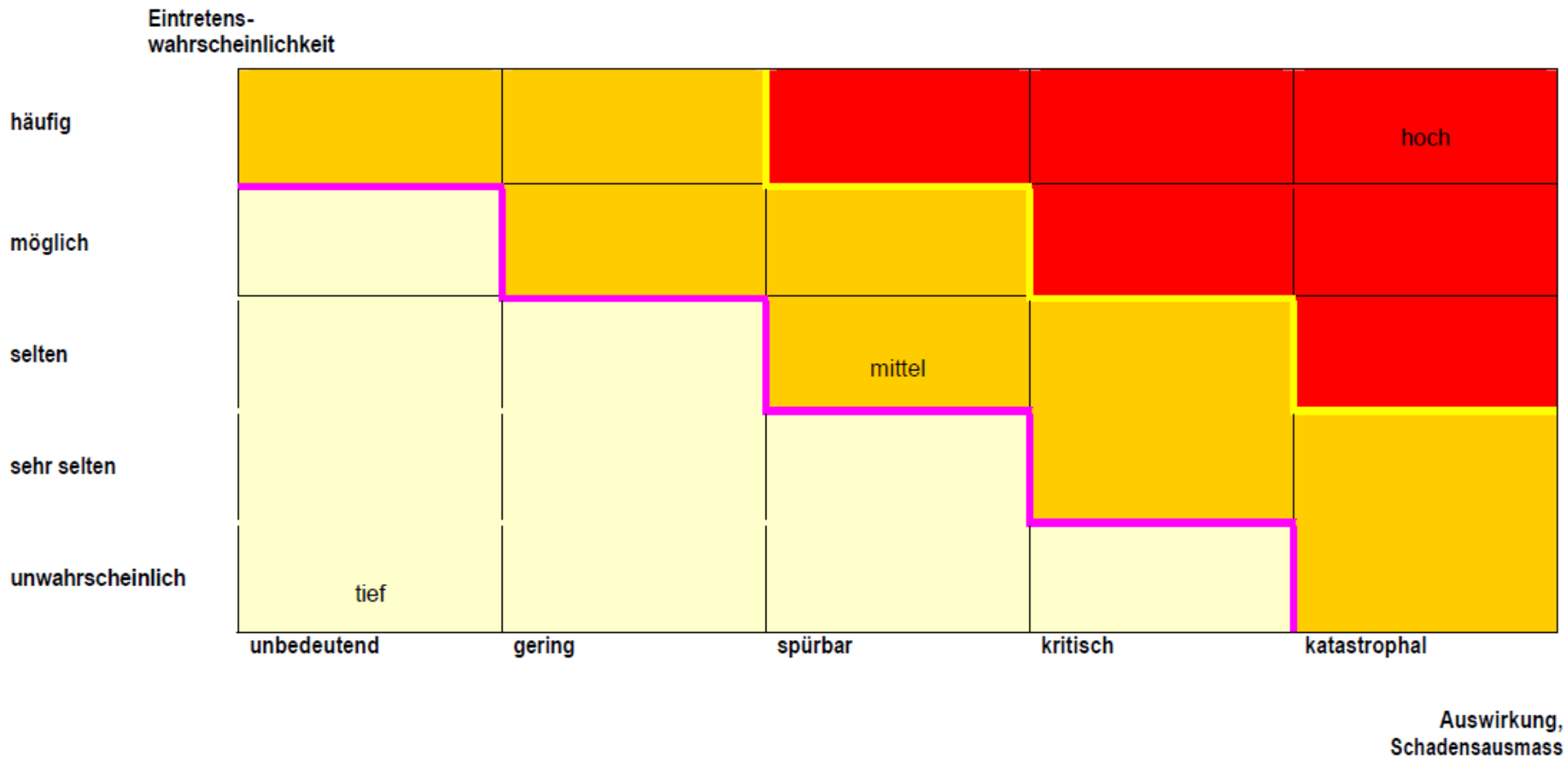
→ strategische Planung und Controlling
→ **strategische Führung**

→ internes Kontrollsystem (IKS)
→ **operative Führung**

→ Sicherheitsmanagement
→ **operative Führung**

Bewertung der Risiken

Bewertung der Risiken in einer Risikokarte (Risk Map)



Riskmanagement-Modell

Massnahmen zur Risikobewältigung

Prävention

Ursachenbezogen:
Risiken vermeiden
oder vermindern

Schadens-begrenzung

Auswirkungsbezogen:
Schaden begrenzen
und finanzieren

Ereignis eingetreten

potenzielles Ereignis

Präventions- und
Sicherheitsmassnahmen
z.B.
- IFS, BRC, GHP, haccp
- EKAS, SUVA
- Brandschutz
- Gebäudeschutz
- Umweltschutz
- IT General Control
- IKS

Krisenmanagement
z.B.
- Alarmorganisation
- Betriebsfeuerwehr
- Betriebssanität
- Evakuationsplan

Versicherungen
z.B.
- Betriebs- und Produktehaftpflicht
- Gebäude-, Sach- und Betriebsunterbruchversicherung
- Personenversicherungen

Eigene Risikotragfähigkeit durch
Rückstellungen, Reserven, EK

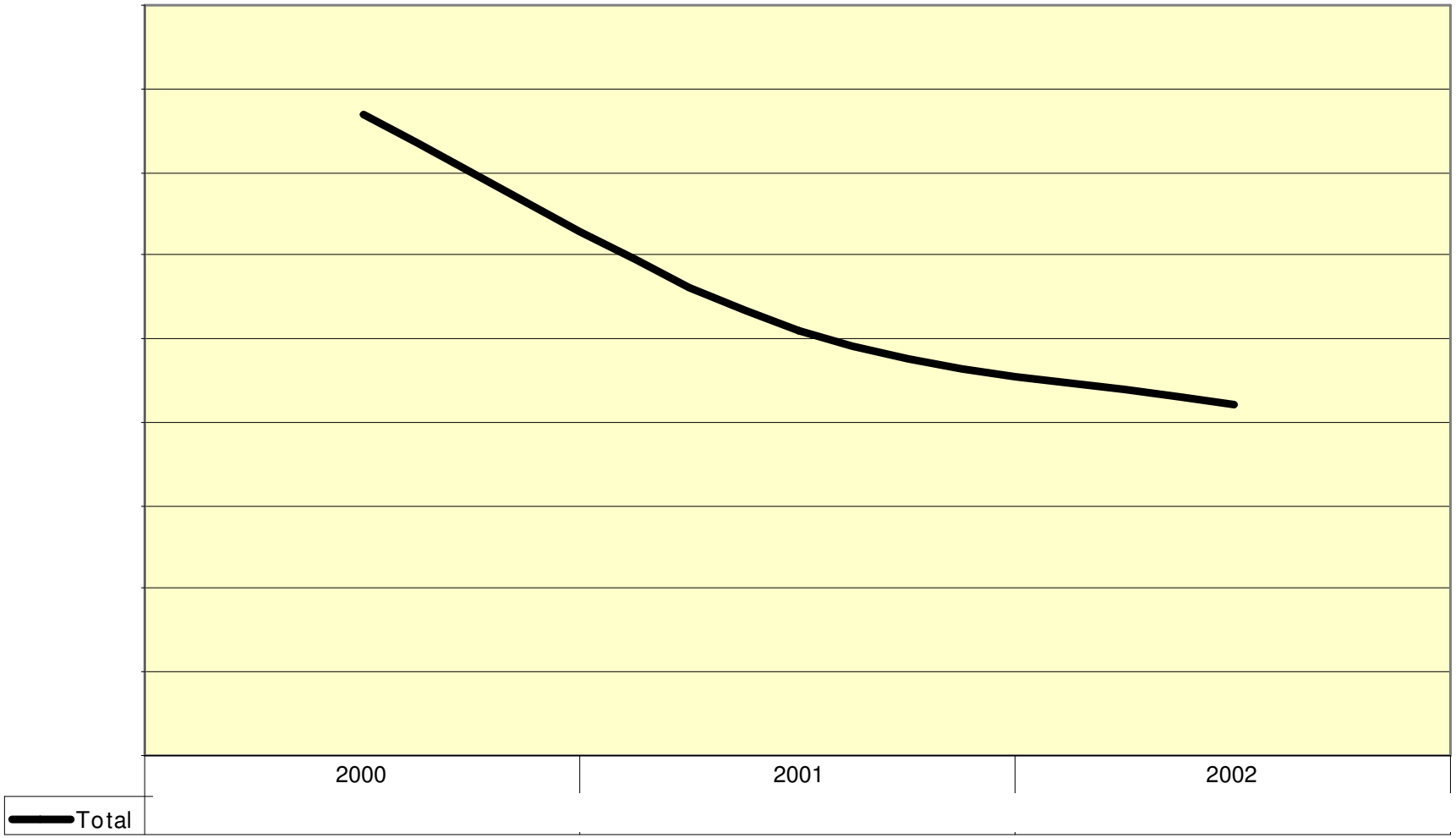
Unternehmensrisiken – Massnahmen zur Beherrschung von Risiken

Unternehmensrisiken - Massnahmen zur Beherrschung von Risiken

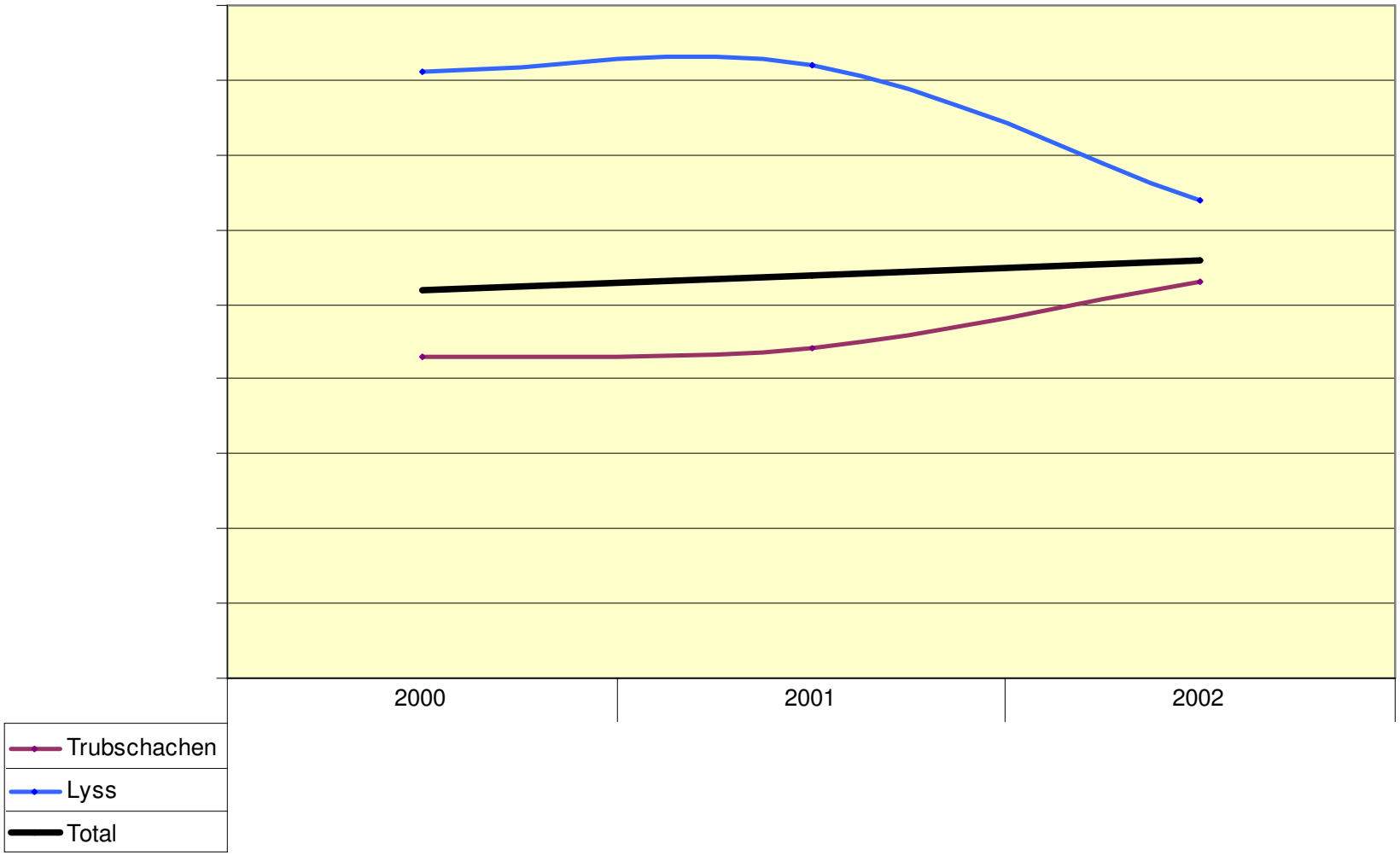
Risikobereich	Methode / Instrumente	Periodizität	Dokumentation	Verantw.
Strategische Risiken				
Strat. Grundlagen	Strat. Controlling und Planung	WS VR/GL 1 x Jahr		
Absatzseitige Risiken	Markt- und Konkurrenz-beobachtung	laufend		
	Vorschau	tertialsweise		
Umsetzungsrisiken	Zielerreichungskontrolle	tertialsweise		
Image	Krisenmanagement	Aktualisierung Jahr		
Operative Risiken				
Lebensmittel-Sicherheit	HACCP	HACCP-Team Monat, Konzep prüfen 1 x pro		
Produktequalität	GHP: IFS/BRC, ISO 9001	1 x pro Jahr		
Arbeitssicherheit	EKAS Branchenlösung	Sicherheitsteam (KOPAS) 1 x jährlich Weiterbildung	rende Pendenzenliste	
	Betriebssanität	1 x jährlich Ernstfall-Übung	Übungsprogramm und Nachweis	SIBE
	Evakuationsplan	1 x jährlich Evakuationsübung	Protokoll	SIBE
Betriebssicherheit	Wartungsplan	1 x jährlich überprüfen	Wartungsprotokolle	LTE
Umweltsicherheit	ENAW	1 x jährlich	Datenrapport	LTE
Gebäudesicherheit	Zutrittskontrolle		Schliessplan	LTE
	Brandschutz	Inspektion durch Fachorganisation	Protokoll	LTE
	Betriebsfeuerwehr	1 x jährlich Inspektion	Übungsprogramm und Protokoll	LTE
IT-Sicherheit	General Control	1 x pro Jahr Überprüfung	IT-Prozess (ViFlow)	IT
Projektrisiken	Projekt Risk Management	laufend	Projektdokumentation	Projekt-leiter
Finanzielle Risiken				
Finanzielle Berichterstattung	IKS	1 x pro Jahr	IKS-Risiko- und Kontrollinventar	HR & Finanzen
Geschäftsprozesse	IKS-Kontrollen	laufend	Prozessdossiers	Prozess-eigner

Arbeitssicherheit	EKAS Branchenlösung	Sicherheitsteam (KOPAS) 1 x jährlich Weiterbildung	Jahresplan und rollierende Pendenzenliste	SIBE
	Betriebssanität	1 x jährlich Ernstfall-Übung	Übungsprogramm und Nachweis	SIBE
	Evakuationsplan	1 x jährlich Evakuationsübung	Protokoll	SIBE

Entwicklung Anzahl BU



Entwicklung Absenzrate (Krankheit und Unfälle)



Inhalt

1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren

Initialphase Projekt IAS

1. **Beratungsgespräche mit der SUVA, schnelle Entscheidfindung**

2. **Gemeinsamer Konzeptaufbau / Durchführung**

3. **Angepasste Organisation**

4. **Stufengerechte Kommunikation**

Konzept

1. **Selbstbeurteilung durch Kambly nach Vorlage SUVA**
2. **Fremdbeurteilung SUVA**
3. **Ausarbeitung von Differenzen / Gleichsicht erstellen**
4. **Aktionsplan definieren, 65 Hauptthemen in einem Jahr**

Konzept

5. Schulung SUVA

KOPAS – Führung	2 Tage	(160 Mt)
Audit – Arbeitssicherheit	1 Tag	(80 Mt)
Risk Management	1 Tag	(80 Mt)

6. Durchführung von 80 Si-Audits durch Kambly

7. Durchführung von Risikoanalysen

8. Weitere Schulungsblöcke

Lob- und Kritikgespräch	alle Kader
Schulung Absenzenmanagement	alle Kader

Angepasste Organisation

- **Klare Zuteilung der Aufgaben / Kompetenz / Verantwortung**
  → Einführung Si-Treff
  → KOPAS pro Organisationseinheit
  → Stellvertreter der Abteilungsleiter
  → Monatlicher Rhythmus (2 Std.)
  → Integration in Stellenbeschreibung
  → Einführung Verhaltenskodex
  → Jahresziele

Angepasste Organisation

- **Ausbildung Sicherheits-Beauftragte**
- **Ausbildung der Betriebssanität**
- **Institutionalisierte Übungen**
  → Vollevakuation Gebäude
  → Kombinierte Übung Sanität, Feuerwehr und Spital Langnau

Ausbildung Betriebssanität

Kommunikation

- **Symbolik – Erkennungsmarke**
- **Schwerpunktthemen am Anschlagbrett**
- **Regelmässige Statusberichte in der Hauszeitung Kamblissima**
- **Monatliche Statusberichte über detaillierte Entwicklung der Anzahl Betriebsunfälle / NBU / Absenzenrate / Erfolgsbeispiele**

Inhalt

1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren

….. von integrierter Arbeitssicherheit (IAS)
zu
Gesundheitsmanagement…..

… Ausdehnung der Strategie in ein all umfassendes Gesundheitsförderungs- und Sicherheitsverständnis….

Ausbildung

- Fachliche und persönliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden als permanenter Auftrag (Kambly ist ein Schulhaus)
- Stufengerechte interne Ausbildungsprogramme zur Persönlichkeitsentwicklung
- Umfassende Führungsausbildung beinhaltet bei uns auch, sich selber führen zu lernen/können

Arbeitszeit – Work life Balance

- Gleitende Arbeitszeit / Eigenverantwortung bei der Planung / Erledigung der Arbeit
- Möglichkeit Teilzeitarbeit
- 5 – 7 Wochen Ferien pro Jahr
- Hohe Bandbreite beim Gleitzeitsaldo / grosszügige Kompensations-möglichkeit
- Möglichkeit für den Bezug von unbezahltem Urlaub

Ergonomie

- Individuelles Ergonomie-Audit jedes Arbeitsplatzes, insbesondere PC-Arbeitsplätze
- Elektronisch stufenlos verstellbare Bürotische und Arbeitsflächen
- Ergonomische Arbeitsstühle, wählbar aus 2 Modellen
- Einbezug von neuen wissenschaftlichen Erkenntnissen im Bereich Ergonomie

Ernährung / Verpflegung

- Qualitativ hervorragendes Verpflegungsangebot
- Stark subventionierte Personalrestaurants -> tiefer Preis trotz sehr guter Qualität
- Täglich Salatbuffet mit frischen Salaten als Alternative zu den „normalen“ Menus
- Auswahlmöglichkeit aus mindestens 5 Menus
- Gratis Abgabe von Früchten (uneingeschränkt)
- Trinkwasserstationen

Aktivitäten / Förderung von Aktivitäten

- Gesundheitstag -> diverseste Angebote und Themen

Unsere Gesundheit liegt uns am Herzen

unser Arbeitssicherheits-Maskottchen

Schwerpunktthema Juli - September 2007

Gesundheit / Gesundheitstag

Gesundheit ist ein sehr wichtiger persönlicher Wert. Die Bedeutung der Gesundheit wird leider vielfach erst bei Krankheiten oder in zunehmendem Alter erkannt.

Ihre Gesundheit bringt Ihnen Wohlbefinden in allen Aktivitäten Ihres Lebens.

Tragen Sie Sorge zu Ihrer Gesundheit

Gesunde Ernährung

Bewegung

Haltung und Entspannung

Dies sind sicher die zentralen Themen für die Erhaltung der eigenen Gesundheit. Wir wollen Sie informieren und unterstützen. Deshalb organisieren daher in der Woche 37-07, vom 10. – 15. September 2007 in beiden Werken einen Gesundheitstag.

Aktivitäten / Förderung von Aktivitäten

- Gesundheitstag -> diverseste Angebote und Themen
- Jährliche Teilnahme „bike to work“
- Geführtes Walking (1 – 2 x pro Woche)
- Geführte Velotouren (2 -3 x pro Jahr)

Im Rahmen der Gesundheitsförderung organisieren wir 4 Veloevents mit Touren in zwei verschiedenen Anforderungsprofilen.

3. Event: 14. August (kein Verschiebedatum)

Besammlung für beide Touren um 16.15 Uhr beim Besucherparkplatz ohne Anmeldung

Biketour für geübte BikerInnen und Biker
technisch und konditionell mittlere Anforderung

Guide: Cédric Rüegsegger

Tour: Trubschachen - Bärau - Giebel - Langnau - Dürsrütti- Dürsrüttiwald - Hullerenschür - Hulleren - Fluehüsli - Geilisguet - Birnbaum - Ried - Zollbrück - Trubschachen

Dauer: ca. 2,5 h

Ausrüstung: Bike in gutem Zustand
Helm obligatorisch, Trinkflasche

Aktivitäten / Förderung von Aktivitäten

- Jogginggruppe
- Vergünstigte Fitnessabos (nur Jahres- oder Halbjahresabo)
- Wöchentliches „Spiel und Spass“ in Turnhalle (Fussball, Unihockey)
  Übernahme der Startgebühren und Verpflegungsspesen bei Teilnahme an sportlichen Anlässen (Gigathlon, Grümpelturnier, Eishockeyturnier, usw.)

Weitere Massnahmen

- 2-tägiges Vorbereitungsseminar auf die nachberufliche Zukunft für Mitarbeitende > 60 inkl. Partner/in

Inhalt

1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren

Resultate dank Gesundheitsmanagement

→ Gesundheitsmanagement gehört zur Firmenkultur, IAS war Grundvoraussetzung

→ Programm Business Excellence / EFQM-Modell stützt stetige Verbesserung nachhaltig und systematisch

Aus Sicht Unternehmen:

- Reduktion der Betriebsunfälle um ~ 60 %
- Reduktion der Nicht-Betriebsunfälle um ~ 33 %
- Reduktion der Ausfallstunden um ~ 75 %
  (Unfälle und Krankheit)
- Reduktion der Krankentaggeld Prämie um ~ 55 %
- Eine Erhöhung der NBU-Prämie konnte vermieden werden
- Verbesserung der Ordnung und Prozessabläufe
- Steigerung der Produktivität und Produktequalität
- Zufriedene Mitarbeiter

Resultate dank Gesundheitsmanagement

Investition in Tsd CHF		Jahres-durchschnitt
- Aus-/Weiterbildungskosten (externe Kosten)	200	
- Eigenleistung (MA-Ausbildung / Organisation)	250	
- technische und organisatorische Massnahmen / Hilfsmittel	450	
	900	150

Nutzen		
- Reduktion Absenzrate 5.4% (2001) → 1.4% (2007) - Reduktion Prämien	**2700**	450

Payback 150/450 **0.33 Jahre**

Business Excellence

Kambly gewinnt die Auszeichnung
"Business Excellence Award 2006"

Resultate dank Gesundheitsmanagement

Aus Sicht Mitarbeiter:

- 5 Tage mehr Ferien
- tiefere Lohnabzüge
- überdurchschnittliche Arbeitsplatzgestaltung
- attraktive und allumfassende Angebote dank Gesundheitsmanagement

Resultate dank Gesundheitsmanagement

CASH ARBEIT-GEBER AWARD 2008
GfK Trustmark AG

Auszeichnung als

Arbeitgeber mit der
<u>nachhaltigsten Entwicklung</u>

Inhalt

1. Seit 3 Generationen eine Familienunternehmung
2. Von der Vision zur Umsetzung
3. Risikomanagement-Modell
4. Projekt Integrierte Sicherheit (IAS)
5. Gesundheitsmanagement
6. Resultate dank Gesundheitsmanagement
7. Erfolgsfaktoren

Erfolgsfaktoren:

- IAS / GM ist "Chefsache", Stufe Geschäftsleitung
- Führen durch Vorbild ist *die* Grundvoraussetzung
- Förderung und Ausbildung der Führungskräfte ist ein "MUST"
- IAS / GM muss als Schwergewicht in die Führungsaufgabe integriert sein
- Systematische, integrierte Modelle geben den Rahmen (Bsp. EFQM; pdca)
- Das "do it", die transparente Kommunikation und die Weiterentwicklung
- Einbezug aller Mitarbeiter, gelenkte Feedbacks, Belohnung
- Firmenkultur ist Basis für Erfolg

Kambly ein Stück Lebensqualität