

Chefsache: Manfred Huber

# «Die Digitalisierung erfordert einen Neuanfang»



Manfred Huber ist Leiter des Instituts Digitales Bauen.

## Wie lautet Ihr allerwichtigster Führungsgrundsatz?

Seit bald drei Jahren leite ich das Institut Digitales Bauen. Wir sind ein junges Institut, wachsen stetig und befassen uns mit dem digitalen Wandel der Bau- und Immobilienbranche. Das braucht Agilität und den Mut, neue Wege zu gehen. Als Team arbeiten wir stark mittels Ko-Kreationen, als Leiter achte ich dabei darauf, dass wir die gemeinsamen Ziele nicht aus den Augen verlieren und alle Mitarbeitenden ihren Freiraum für die Umsetzung bewahren. Aktuell – aufgrund Covid-19 – heisst das beispielsweise, dass wir zeitlich und örtlich unabhängig arbeiten, wir uns aber regelmässig gemeinsam austauschen; gefühlt sogar noch intensiver als vorher und nicht selten auch mit virtuell entwickelten Ideen.

## Was macht Sie zu einem guten Chef?

Wir beschäftigen uns stark mit neuen Zusammenarbeitsformen und den dafür geeigneten Technologien. In den nächsten Jahren wird es nicht mehr ausreichen, eine gute Architektin, ein guter Bauingenieur oder eine gute Handwerkerin zu sein – die Zusammenarbeit über Disziplinen hinweg wird zunehmen und dazu braucht es neue Kompetenzen. Mit diesem Wissen im Kopf

würde ich meine Stärken wie folgt umschreiben: Ich kann gut zuhören und motivieren, weiss aber auch, wie ich mein Team fordere.

## Was glauben Sie, was sagen Ihre Mitarbeitenden über Sie?

Sie können es sich vorstellen: Wer viel fordert, kann manchmal auch etwas ungeduldig werden. Ich unterstütze und ermögliche aber auch, was sehr geschätzt wird.

## Wo sehen Sie die grössten Stärken Ihres Unternehmens?

Hohe operative Flexibilität und Wendigkeit und trotzdem die Vorteile einer grossen Organisation als Stütze zu wissen. Wir arbeiten beispielsweise oft inter- und transdisziplinär mit anderen Instituten oder auch Hochschulen der FHNW zusammen. Das ist ein riesiger Vorteil, den wir nutzen. Mit unseren Kolleginnen und Kollegen von der Hochschule für angewandte Psychologie haben wir beispielsweise ein neues Masterprogramm für Fachpersonen der Baubranche, die ihre Fähigkeiten entsprechend der Digitalisierung der Bauwirtschaft erweitern möchten.

## Wie schätzen Sie die aktuelle Lage der Bauwirtschaft ein?

Jahrelang ist es uns (vielleicht zu) gut gegangen. Covid-19 hat gezeigt, wie rasch sich die Situation ändern kann. Plötzlich sind neue Formen der Zusammenarbeit gefordert und viele von uns waren weder methodisch noch technisch vorbereitet. Wir sind gefordert, uns zu wandeln und uns die dafür notwendigen Kompetenzen in der Aus- und Weiterbildung anzueignen.

## Sehen Sie in der Digitalisierung eine Chance oder eine Gefahr?

Eine Chance! Wir erhalten die einmalige Gelegenheit, aber auch die Pflicht, uns wirklich grundsätzlich zu überlegen, wie wir zusammenarbeiten wollen und was es für eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Bauwesen tatsächlich braucht. Da gibt es viele Einzelbereiche, die zum Erfolg des grossen Ganzen beitragen. Bisher fand diese Zusammenarbeit primär partiell und seriell statt. Die Digitalisierung erfordert einen Neuanfang, schafft neue gleichberechtigte Rollen und damit ein Bedarf für diversere Teams mit Fähigkeiten, welche die eigene Fachdisziplin übersteigt. Wir fordern nicht, dass sich die Branche komplett neu aufstellt, aber wir sind überzeugt, dass – soll die Digitalisierung als Chance genutzt werden – neue Methoden, Arbeitsweisen und Werkzeuge mit einem neuen Mindset ausprobiert und eingesetzt werden müssen.

## Wie bringen Sie Beruf und Privatleben unter einen Hut?

Geben und nehmen. Dies gilt für mich nicht nur für das Miteinander von Menschen, sondern auch zwischen Berufs- und Privatleben. Wir arbeiten heute nicht mehr fünf Tage in der Woche von 8 Uhr morgens bis 5 Uhr abends. Vielmehr ist unser Tun bedarfsgesteuert. Und beide Seiten, das Berufs- wie das Privatleben, lösen Bedürfnisse aus, die es auszubalancieren gilt.

## Wo können Sie wirklich abschalten?

In den Bergen mit einem Blick aufs Nahe – die Alpenflora, die Struktur des Weges und das Lichtspiel in der Nähe – aber auch in die Ferne, auf die Wolken, Berggipfel und den Horizont. ■