



Inhalt		
1.	Status Quo	Seite 2
2.	Fortbildungen	Seite 2
2.1.	Relevante Fortbildungen	Seite 2
2.1.1.	Personale Kompetenz	Seite 3
2.1.2.	Fachkompetenz	Seite 4
2.1.3.	Kompetenz auf dem Sektor Arbeitsschutz; Gesundheitsvorsorge	Seite 12
2.1.4.	Methodenkompetenz	Seite 13
2.1.5.	Kompetenz auf dem Sektor Führungslehre, Führungstechniken	Seite 14
2.1.6.	Kompetenz auf dem Sektor IT	Seite 15
2.2.	Ermittlung des Schulungsbedarfs	Seite 17
2.3.	Ermittlung der Kosten	Seite 17
3.	E-Learning	Seite 24
4.	Mentoring	Seite 25
5.	Messebesuche	Seite 26
6.	Procedere	Seite 29
7.	Quintessenz	Seite 29
8.	Abkürzungsverzeichnis	Seite 31
Anlage 1	Schulungsprofile	
Anlage 2	Kompetenzanforderungsprofile	
Anlage 3	aktueller Schulungsbedarf	
Anlage 4	Checkliste Mentoring	

Ansprechpartnerin: Monika Schmitt
 Telefon: R 20114
 Fax: R 23577

Gebäudewirtschaft der Stadt Köln
 Willy-Brandt-Platz 2
 50679 Köln

1. Status Quo

Die Gebäudewirtschaft der Stadt Köln (GW) ist ein städtisches Unternehmen, das auf dem Gebiet des professionellen Facility-Managements städtischer Immobilien eine Vorreiterfunktion unter den deutschen Städten einnimmt. Das Unternehmen hat die zentrale Bewirtschaftung von Verwaltungsgebäuden, Schulen, Kindertagesstätten und sonstigen Gebäuden zur Aufgabe. Im Fokus dieser Aufgabe steht der qualifizierte Service rund um die Immobilie, also sowohl Planung, Ausführung und Management von Neu-, Um- und Erweiterungsbauten einschließlich Generalsanierungen als auch die Instandhaltung und Störungsbeseitigung.

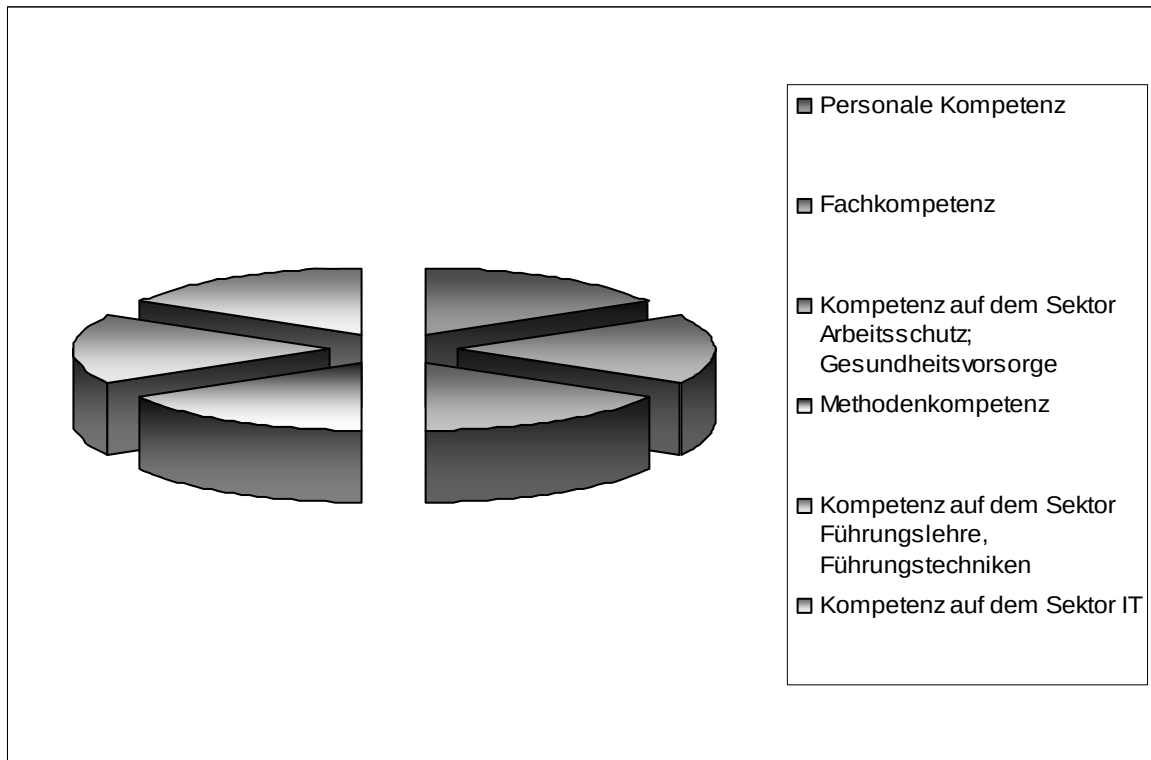
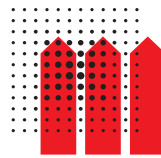
Das oberste Betriebsziel ist die wertschöpfende Bewirtschaftung des von der Stadt Köln anvertrauten Immobilienbestandes. Strategische Unternehmensziele der GW hierzu sind beispielsweise Stärkung des Kostenbewusstseins, Servicebesserung und Optimierung der Verwaltungsabläufe. Um diesen exponierten Anforderungen gerecht zu werden, ist es unabdingbar, die hieraus resultierenden Entwicklungs- und Schulungsbedarfe zu konsolidieren. Zur Erfüllung des Betriebsziels sind Förderung der Mitarbeitermotivation, Leistungs- und Kompetenzförderung und langfristige Verbesserung des Betriebsklimas von eminenter Wichtigkeit und implizieren eine Steigerung der Produktivität. Gute Arbeitsergebnisse können nur durch zufriedene Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter erzielt werden. Auch die von der GW angestrebte Kundenorientierung setzt ein hohes Maß an Mitarbeiterzufriedenheit voraus. Neben "training on the job" ist Fortbildung und Qualifikation ein Schlüsselfaktor für den beruflichen Erfolg. Einer attraktiven Fortbildungskultur ist als immaterieller Leistungsanreiz auch die Steigerung der Arbeitsqualität und -quantität, höhere Identifikation mit Arbeitsinhalten, Erhöhung des Engagements und der Verantwortung der Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter immanent und charakterisiert somit eine Erhöhung der Leistungsfähigkeit der GW.

Die GW hat sich aus den aufgezeigten ambivalenten Gründen zum Ziel gesetzt, die Menschen in dem Betrieb zu fördern. Daher wurde ein vielfältiges und flexibles Fortbildungskonzept erarbeitet, das sowohl die betriebspezifischen sowie die individuellen Entwicklungs- und Schulungsbedarfe konkretisiert.

2. Fortbildungen

2.1. Relevante Fortbildungen

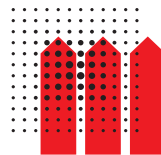
Das Fortbildungskonzept der GW basiert auf mehreren Sektoren:



Folgende relevante Fortbildungen, deren Inhaltsprofile in der Anlage 1 erläutert werden, sind für die Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter der GW von Signifikanz:

2.1.1. Personale Kompetenz:

Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Aufbau und Arbeitsweise unserer Stadtverwaltung*	A 1	110/21	2 Tage	50 €
- Moderne Verwaltungskorrespondenz *	A 2	110/21	2 Tage	50 €
- Projektmanagement	A 3	110/21	3 Tage	240 €
- Projektmanagement**	A 3	webkolleg	35 – 40 h	129 €
- Steuern mit Projekten	A 4	110/21	0,5 Tage	25 €
- Selbstmanagement	A 5	110/21	3 Tage	75 €



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Erfolgreicher arbeiten ohne Stress	A 6	110/21	1 Tag	25 €
- Gedächtnis- und Konzentrationstraining***	A 7	110/21	2 Tage	50 €
- Umgang mit Veränderungen im Arbeitsleben***	A 8	110/21	3 Tage	75 €

* für externe

** e-learning

*** für Best Ager

Schulungsbedarf der Über-55-Jährigen (Best Ager)

Lebenslanges Lernen ist eine wirtschaftliche Notwendigkeit und somit ein wichtiger strategischer Faktor der Personalentwicklung zur Stabilisierung und zum Ausbau von Wettbewerbsfähigkeit. Der demographische Wandel hat die Folge, dass der Bevölkerungsanteil erwerbsfähiger Menschen im Alter ab 55 Jahren stetig steigt und sich somit die Beschäftigtenstruktur grundlegend verändert. Aus einer längeren Lebensarbeitszeit resultieren Anforderungen an die Betriebe zur Förderung bzw. Erhaltung der Beschäftigungsfähigkeit. Die GW setzt sich erstmals intensiv mit der Zielgruppe Best Ager auseinander und bietet Best Agern Seminare mit speziellen Lerntechniken an. In diesem Zusammenhang wird konstatiert ausdrücklich, dass Best Ager aufgrund ihres Alters über Ressourcen wie Fachwissen und Erfahrung verfügen, auf die die GW nicht verzichten kann. Das Angebot wird sich langfristig vergrößern.

2.1.2. Fachkompetenz:

Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Praktische Korruptionsprävention	F 1	110/21	1 Tag	25 €*
- Abwehr von Korruptionsrisiken	F 2	110/21	1 Tag	80 €
- Vergaben von Architektur- und Ingenieurleistungen nach der VOF	F 3	110/21	1 Tag	25 €
- Vergabe von Lieferungen und Dienstleistungen oberhalb des EU-Schwellenwertes – Europaweite Verfahren	F 4	110/21	1 Tag	25 €



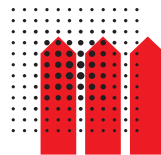
Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Vergabe von Lieferungen und Dienstleistungen unterhalb des EU-Schwellenwertes – Nationale Verfahren	F 5	110/21	1 Tag	25 €
- Zentrale Vergabe – aber wie ?	F 6	110/21	1 Tag	50 €
- Nachtragsmanagement VOB	F 7	RA Kapellmann und Partner	1 Tag	82,50 €
- Instrumentarien für Auftraggeber und Auftragnehmer zur Anspruchssicherung und Anspruchsabwehr	F 8	AK NW	1 Tag	97,50 €
- Eignungsprüfung, Bewertung, Verfahrensablauf und Schwellenwertproblematik	F 9	Europäische Akademie für Steuer / Recht	2 Tage	699 €
- Vergabe nach der VOF: Effektive und rechtssichere Ausschreibung – beste Auswahlmethoden der Architekten- und Ingenieurleistungen	F 10	Europäische Akademie für Steuer / Recht	1 Tag	499 €
- Sichere Honorarabrechnung nach der HOAI	F 11	Europäische Akademie für Steuer / Recht	1 Tag	499 €
- Neues Vergaberecht für Führungskräfte	F 12	Euroforum	1 Tag	899 €
- Infoveranstaltung Workshop für vergaberechtliche Probleme	F 13	26/1	3 h	20,56 €
- HOAI – Vertrag – Haftung - Abrechnung	F 14	TAW	2 Tage	246,66 €
- HOAI für Einsteiger	F 15	Haus der Technik	1 Tag	690 €
- Baurecht	F 16	110/21	6 Tage	150 €
- Baugenehmigung, Nutzungsänderung und Bestandsrecht	F 17	AK NW	1 Tag	117,50 €



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Landesbaurecht und Technische Prüfverordnung	F 18	TÜV Rheinland	0,5 Tage	55 €
- Sicherheitsstromversorgung, Sicherheitsbeleuchtung	F 19	TÜV Rheinland	2 Tage	110 €
- Sicherheit in Tunnelanlagen	F 20	DMT	2 Tage	645 €
- Elektroakustische Notfallwarnsysteme	F 21	TÜV Rheinland	1 Tag	55 €
- Schall- und Wärmeschutz	F 22	TAW	1 Tag	143,33 €
- Farbe und Architektur	F 23	AK NW	5 h	100 €
- Bauleitung/Bauausführung in der Praxis	F 24	AK NW	1 Tag	114 €
- Haustechnik	F 25	AK NW	1 Tag	200 €
- Insolvenzmanagement	F 26	AK NW	1 Tag	200
- Brandschutz	F 27	VDI	2 Tage	400 €
- Schäden an Holzkonstruktion	F 28	Dinger	1 Tag	37,50 €
- Abriss- und Rückbaukonzepte	F 29	Umweltinstitut Offenbach	1 Tag	414,12 €
- Schimmelpilzsanierung	F 30	AK NW	1 Tag	61,13 €
- Innenraumschadstoffe	F 31	AK NW	1 Tag	59,50 €
- Energieeinsparverordnung 2007	F 32	Merkschien	1 Tag	18,75 €
- Betreiberverantwortung im Facility Management (Basis und Aufbau)	F 33	DMT	2 Tage	545 €
- Haftung im Baubetrieb	F 34	TA Esslingen	2 Tag	830 €



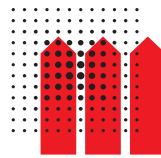
Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Betreiberverantwortung, Verkehrssicherungspflicht, Jahresbegehungen	F 35	261, H. Buchwald	4 h	7,40 €
- Aachener Bausachverständigentage	F 36	Albau gGmbH	1 Tag	0 €
- Sichere Gestaltung von Schulen	F 37	RGUVV	2,5 h	0 €
- Sichere Gestaltung von Kindertagesstätten	F 38	RGUVV	2,5 h	0 €
- Beleuchtungsregelung in Planung und Abnahme	F 39	261/43	2 h	13,92 €
- Funktionen und Fehlerquellen von Heizungsregelungen	F 40	261/43	0,5 Tage	27,84 €
- Betriebswirtschaft für technische Führungskräfte	F 41	Forum Verlag Herkert	2 Tage	160 €
- Praktikable und wirtschaftliche Sanierungsmaßnahmen im Bestand	F 42	Rhein. Studieninstitut	1 Tag	100 €
- Schutz und Instandsetzung von Stahlbeton	F 43	TAW	2 Tage	269,33 €
- Sanierung von Flachdächern und Bauwerksabdichtungen	F 44	TAW	1 Tag	146,67 €
- Sanierung von Fassaden	F 45	TAW	1 Tag	146,67 €
- Arbeitsrechtliche Grundkenntnisse für Personalverantwortliche	F 46	110/21	1 Tag	25 €
- Arbeitsrechtliche Verfahren zur Beendigung von Arbeitsverhältnissen	F 47	110/21	2,5 Tage	62,50 €
- Praktische Aspekte zur dezentralen Personalarbeit mit SAP R/3 - HR	F 48	110/21	1 Tag	25 €



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Rechtliche Grundlagen zur dezentralen Personalarbeit mit SAP R/3 - HR	F 49	110/21	1 Tag	25 €
- Seminar für Mitglieder von Auswahlkommissionen	F 50	110/21	2 Tage	100 €
- Betriebliches Bildungsmanagement	F 51	Haufe	2 Tage	990 €
- Prävention und betriebliches Eingliederungsmanagement	F 52	LVR	1 Tag	0 €
- Das Betriebliche Eingliederungsmanagement (Praxis)	F 53	Verlag Dashöfer	1 Tag	520 €
- Workshop Betriebliches Eingliederungsmanagement	F 54	LVR	1 Tag	0 €
- SGB IX für Personalverantwortliche	F 55	LVR	1 Tag	0 €
- Behinderungsgerechte Arbeitsplatzgestaltung	F 56	LVR	2 Tage	0 €
- Fachliche Beratung - Individuelle Begleitung - Finanzielle Hilfen	F 57	LVR	2 Tage	0 €
- Seelisch behinderte Menschen im Arbeitsleben	F 58	LVR	2 Tage	0 €
- Aktuelle Rechtsprechung - Verfahrensfragen	F 59	LVR	1 Tag	0 €
- Allgemeines Gleichstellungsgesetz	F 60	Rhein. Studieninstitut	1 Tag	85 €
- Stellenbemessung in der Kommunalverwaltung – Methoden und Techniken der Personalbedarfsermittlung	F 61	KGST	2 Tage	394 €
- Bewertung von Beamtenstellen	F 62	KGST	2 Tage	350 €



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Bewertung von Beamtenstellen (Aufbauseminar)	F 63	KGST	1 Tag	250 €
- Methoden der Bewertung und Entscheidungsunterstützung	F 64	KGST	2 Tage	494 €
- Geschäftsprozessoptimierung	F 65	KGST	2 Tage	612 €
- Von der Geschäftsprozessoptimierung (GPO) zum Prozessmanagement	F 66	KGST	2 Tage	509 €
- Presse- und Öffentlichkeitsarbeit**	F 67	110/21	1,5 Tage + 24 h online	80 €
- Behördliche Öffentlichkeitsarbeit	F 68	Rhein. Studieninstitut	2 Tage	210 €
- Infobroschüren für Kommunen	F 69	Rhein. Studieninstitut	1 Tag	110 €
- Pressemitteilungen – Der Weg zur Veröffentlichung in der Kommunalverwaltung	F 70	Rhein. Studieninstitut	1 Tag	105 €
- Einführung in das neue kommunale Finanzmanagement	F 71-0	110/21	1 Tag	25 €
- Grundlagen der Buchführung im neuen kommunalen Finanzmanagement (NKF)	F 71	Rhein. Studieninstitut	4 Tage	370 €
- Mitwirkung der Fachbereiche bei der Erstellung des Jahresabschlusses	F 72	260/2 Kempa / Hilp	0,5 Tage	52,48 €
- Basics der Wirtschaftlichkeitsberechnung	F 73	Rhein. Studieninstitut	2 Tage	210 €
- Aufbau und Analyse von Kennzahlen und Benchmarks im Facility Management	F 74	Management Forum Starnberg	2 Tage	1595 €
- Steuerung mit dem Produkthaushalt	F 75	Rhein. Studieninstitut	1 Tag	130 €



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Betriebskosten und Betriebskostenabrechnung	F 76	ML Fachinstitut	1 Tag	142 €
- Mietrecht (Wohnraummietrecht Gewerberaummietrecht, Betriebskosten)	F 77	TAW	3 Tage	398,50 €
- Gespräche mit Kundinnen und Kunden	F 78	110/21	2 Tage	160 €
- Wertermittlung von Grundstücken	F 79	AK NW	8 Tage	1800 €
- Brandschutzbeauftragte	F 80	VDS	5 Tage	1385 €
- Securitybeauftragter	F 81	VDS	5 Tage	1670 €
- Videoüberwachungstechnik	F 82	VDS	3 Tage	1085 €
- Einbruchmeldetechnik	F 83	VDS	4 Tage	1635 €
- Gemos Anwenderschulung	F 84	Elasoft	3 Tage	2700 €***
- Aufzugswärter	F 85	TÜV Rheinland	1 Tag	146 €
- Visitenkarte Vorzimmer	F 86	110/21	3 Tage	75 €

* derzeit nicht im Standardprogramm von 110/24

** e-learning

*** systemspezifische Schulung unabhängig von Teilnehmerzahl

Schulungsbedarf des Sachgebietsleiters Rechtswissenschaft:

Der Sachgebietsleiter Rechtswissenschaft bedarf einer fortwährenden Fortbildung bezüglich neuer Gesetze und Verordnungen. Aufgrund von wandelnden Rechtssprechungen und Gesetzgebungsverfahren kann der fachlich signifikante Schulungsbedarf hier nicht faktisch determiniert werden. Ein fachspezifisches Kompetenzanforderungsprofil für den Stelleninhaber kann nicht formuliert werden. Über die jeweiligen Thematiken ist adhoc zu entscheiden.

Schulungsbedarf der Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter der IT

Generell werden die Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter von 260/12 durch Multiplikatoren geschult. Ein fachspezifisches Kompetenzanforderungsprofil kann nicht fixiert werden, da

jeweils auf neue Entwicklungen und Optimierungsmöglichkeiten sowohl auf Systemverwaltungsseite als auch anwenderseitig reagiert werden muss. Jeder Releasewechsel impliziert zwingend eine neue Unterweisung durch die Berater des jeweiligen Softwareherstellers, möglichst als Inhouseschulung.

Schulungsbedarf der Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter der Gebäudeleitzentrale:

In der Gebäudeleitzentrale (GLT) werden zwei Haustechniksysteme (Elmatic und HSC) sowie drei Gefahrenmanagementsysteme (Bosch, Siemens, Elasoft) betreut. Intention ist die Einführung einer Overheadlösung. Alle Mitarbeiter der GLT müssen auf Grund der erheblichen Sicherheitsrelevanz zwingend in allen verwendeten Systemen geschult werden. Bei der Implementierung von neuen Systemen ist es daher erforderlich, einige Mitarbeiter von den herstellenden Firmen schulen zu lassen, damit diese als Multiplikatoren das erworbene Wissen an die restlichen Mitarbeiter der GLT weitergeben. Derzeit ist eine neue Schulung von Gemos für den Leiter der GLT und dessen Stellvertreter zum Austausch von Erfahrungswerten avisiert.

Schulungsbedarf der Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter des Energiemanagements:

Die Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter des Energiemanagements bedürfen sowohl im Hinblick auf neue Gesetzgebungen und Vorschriften bis hin zu neuen Techniken im Energiesektor einer permanenten Fortbildung. Aufgrund des stetig steigenden Innovationsgrades technologischer Entwicklungen kann der fachlich signifikante Schulungsbedarf hier nicht substantiell festgehalten werden. Über diese Sonderthemen ist jeweils adhoc zu entscheiden. Ergo kann ein fachspezifisches Kompetenzanforderungsprofil für dieses Sachgebiet nicht erstellt werden.

Schulungsbedarf der Thematik neu eingeführten Energieleitlinien:

Additiv wird zur Deckung des Informationsbedarfs zum Thema „Übersicht und Einweisung in die neu eingeführten Energieleitlinien und deren Bearbeitungsschritte“ ein Flyer von 261/43 konzipiert und allen Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter zur Verfügung gestellt.

Schulungsbedarf des Datenschutzbeauftragten:

Gemäß § 32a des Gesetzes zum Schutz personenbezogener Daten (Datenschutzgesetz NW -DSG NRW-), der nach § 2 II Ziffer 2 DSG NRW auch für eigenbetriebsähnliche Einrichtungen gilt, ist es zwingend erforderlich, dass der interne Beauftragte für den Datenschutz die erforderliche Sachkenntnis und Zuverlässigkeit besitzt. Er muss gemäß Runderlass des Innenministeriums zu § 32a DSG NRW die gesetzlichen Regelungen, wie die Grundrechte mit Datenschutzbezug, das DSG NRW und einschlägige spezialrechtliche datenschutzrechtliche Regelungen kennen und anwenden können und ferner gute organisatorische Kenntnisse und Kenntnisse der Informationstechnik besitzen. Zur Bewältigung der sich stellenden Aufgaben im äußerst sensiblen Bereich des Datenschutzes bietet der TÜV ein hochqualifiziertes Seminar in mehreren, voneinander unabhängigen, aufeinander aufbauenden Modulen an. Nach drei Modulen erfolgt eine Zertifizierung als Datenschutzauditor.



Die Kosten für diese drei Module betragen im Einzelnen: Modul 1 (5-tägig 2546,20 €), Module 2 und 3 (je 2-tägig) jeweils 1148,40 €. Des weiteren ist der Besuch des Zusatzmoduls "IT - Grundlagen für Datenschutzbeauftragte" konsequent, da die schützenswerten Daten zu einem erheblichen Anteil die IT - Ebene tangieren und nur bei Kenntnissen der Strukturen von Datenbanken etc. eine Korrespondenz zu den IT - Mitarbeitern realisierbar ist. Die Kosten für dieses Zusatzmodul belaufen sich auf weitere 1020,80 €.

Erforderlich ist hier zumindest die Teilnahme am Grundkurs (Modul 1). Da letztlich nur ein profundes Wissen der gesamten Materie eine effektive Ausübung der übertragenen Funktion ermöglicht, ist eine Teilnahme an den weiteren aufgeführten Modulen am Standort Köln wünschenswert.

2.1.3. Kompetenz auf dem Sektor Arbeitsschutz, Gesundheitsvorsorge:

Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Gefahrstoff / Gefahrgut	G 1	110/21	1 Tag	25 €
- Gefährdungsbeurteilung und Dokumentation nach §§ 5, 6 ArbSchG	G 2	110/21	0,5 Tage	12,50 €
- Erstunterweisung im Arbeitsschutz und Gesundheitsschutz *	G 3	110/21	0,5 Tage	12,50 €
- Brandschutzgrundschulung der Brandschutzverantwortlichen und Brandschutzhelfer	G 4	262/4	4 h	16,40 €
- Refreshing Schulung der Brandschutzhelfer	G 5	262/4	1,5 h	6,15 €
- Sicherheitsbeauftragte	G 6	RGUVV	1 Tag	0 €
- Sicherheitsbeauftragte in Verwaltungen (Aufbaukurs)	G 7	RGUVV	1 Tag	0 €
- Betriebssanitäter	G 8	DRK	12 Tage	501,77 €
- Betriebssanitäter (Aufbaukurs)	G 9	DRK	4 Tage	300 €
- Ersthelfer	G 10	MHD	2 Tage	0 €**



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Ersthelfer (Aufbaukurs)	G 11	MHD	1 Tag	0 €**

* für externe

** Kosten werden vom Veranstalter direkt mit Berufsgenossenschaft abgerechnet

Anmerkung zur Refreshing-Schulung der Brandschutzhelfer (G 8):

Alle Brandschutzhelfer haben an einer obligatorischen Einführung teilgenommen. Inzwischen ist geplant, die Kenntnisse der Brandschutzhelfer kontinuierlich im Jahresrhythmus aufzufrischen, um den zwingenden Sicherheitsstandard zu gewährleisten.

2.1.4. Methodenkompetenz :

Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Erfolgreiche Teamarbeit – kollegiales Verhalten am Arbeitsplatz	K 1	110/21	2 Tage	160 €
- Konflikt- und Kommunikationstraining: Probleme aktiv und kreativ lösen	K 2	110/21	3 Tage	240 €
- Grundlagen wirksamer Kommunikation	K 3	110/21	2 Tage	50 €
- Persönlichkeit zeigen – Kommunikation engagiert gestalten	K 4	110/21	3 Tage	240 €
- Feedback – Der Schlüssel zur erfolgreichen Zusammenarbeit	K 5	110/21	2 Tage	50 €
- Freies und Sicheres Auftreten vor Gruppen	K 6	110/21	3 Tage	240 €
- Moderation von Konferenzen und Besprechungen	K 7	110/21	2 Tage	50 €
- Vorbereitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf das Mitarbeiterjahresgespräch	K 8	110/21	1 Tag	25 €



2.1.5. Kompetenz auf dem Sektor Führungslehre, Führungstechniken:

Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Beurteilen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	FL 1	110/21	2 Tage	50 €
- Das Arbeitszeugnis	FL 2	Haufe	1 Tag	146 €
Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Führung für neue Führungskräfte	FL 3	110/21	5 Tage	400 €
- Führungs- und Kooperations-training	FL 4	Friedrichsbad-Team	4 Tage	600 €
- Psychologie für Führungskräfte	FL 5	Unilog Integrata	2 Tage	221,66 €
- Coaching als Methode	FL 6	Unilog Integrata	3 Tage	307,50 €
- Führungskompetenz für erfahrene Führungskräfte	FL 7	Haufe	2 Tage	320 €
- Die Führungsaufgabe: Herausforderung oder Wagnis	FL 8	110/21	3 Tage	240 €
- MAG für Führungskräfte	FL 9	110/21	3 Tage	150 €
- Suchtprävention für Führungskräfte	FL 10	110/21	0,5 Tage	37,50 €
- Schulung zur Einführung von Leistungsentgelten gemäß § 18 TVöD	FL 11	110/21	2 Tage	50 €
- Ausbilderworkshop	FL 12	110/21	2 Tage	0 €
- Meistertreffen zum Thema „Ausbilden mit System-Aktuell“	FL 13	110/21	2 Tage	0 €

Anmerkung zu Schulungen für Führungskräfte:

Die GW legt größten Wert auf ein ausgewogenes Fortbildungsangebot für ihre Führungskräfte. Professionelle Führung erfordert vielfältige führungspsychologische und sozial-kommunikative Kompetenzen, damit den immer komplexer werdenden Führungssituationen sensibel und urteilssicher begegnet werden kann. Führungsseminare dienen der Reflektion und Erweiterung der Fähigkeiten in der Mitarbeiter- und Selbstführung. Sie vermitteln Verbindlichkeit und Transparenz bei der Identifizierung und Entwicklung der Führungskräfte. Ein wesentlicher Teil der Führung ist das Erschließen neuer Humanressourcen. Jede Führungskraft hat auch eine Potentialverantwortung. Betriebliche Handlungskompetenz basiert in besonderem Maße auf der Entfaltung von Personal-, Fach- und Sozialkompetenzen.

Die Zusammenstellung des Fortbildungsbedarfs für Führungskräfte basiert teilweise auf den Seminaren des städtischen Angebots. Da 110/21 seit Ende 2006 ein Führungskräftequalifizierungskonzept entwickelt, werden nach dessen projektierte Fertigstellung im Laufe des Jahres 2008 eventuell weitere Seminare berücksichtigt.

Die obligatorischen Schulungen für Vorgesetzte hinsichtlich der Themenstellung „Mitarbeiterjahresgespräch“ und „Suchtprävention“ sind auf Grund der besonderen Prämisse der Anforderungen von OGTS bislang nur bedingt erfolgt. Alle diesbezüglich noch nicht geschulten Führungskräfte werden nunmehr nach Abschluss der OGTS-Maßnahmen in die Thematiken eingeführt.

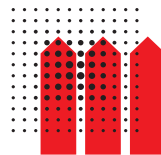
Zum verstärkten Erfahrungsaustausch sowie zu einer einheitlichen Zieldefinition und Identifikation mit der GW ist künftig ein jährliches aushäusiges Seminar für höhere Führungskräfte analog dem 2007 stattgefundenen Kommunikationsseminar intendiert.

2.1.6. Kompetenz auf dem Sektor IT:

Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- AVA Ausschreibung	I 1	260/12	1 Tag	50,53 €*
- AVA Abrechnung	I 2	260/12	1 Tag	50,53 €*
- SAP Cats (Oberflächenschulung, inklusive betriebswirtschaftliche Hintergründe bei der GW)	I 3	260/12	1 Tag	50,53 €*
- SAP FI	I 4	260/12	1 Tag	50,53 €*
- SAP FI AA	I 5	260/10	1 Tag	50,53 €*



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- SAP PM/MM (inkl. Wartungspläne, IM)	I 6	260/12	1 Tag	50,53 €*
- SAP RE (Nebenkosten inkl.)	I 7	260/12	2 Tage	101,66 €*
- CAD Allplan	I 8	Nemetschek	3 Tage	290 €*
- CAD Allplan Auffrischung	I 9	Nemetschek	1 Tag	96,67 €*
- CAD Allfa	I 10	Nemetschek	1 Tag	96,67 €*
- CAD Allklima Gewerk Heizung / Sanitär	I 11	Nemetschek	1 Tag	96,67 €*
- CAD Allklima Gewerk Klima / Lüftung	I 12	Nemetschek	1 Tag	96,67 €*
- CAD Allklima Gewerk Elektro	I 13	Nemetschek	1 Tag	96,67 €*
- CAD Allplot (Friedrich&Lochner)	I 14	Nemetschek	1 Tag	96,67 €*
- MS Project	I 15	12	3 Tage	165 €
- Session Vorlagenverwaltung	I 16	12	3 h	21 €
- Outlook	I 17	12	1 Tag	29,90 €
- Outlook für die Assistenz	I 17.1	12	2,5 Tage	74,75 €
- Access Grundschulung	I 18	12	4 Tage	210 €
- Access Aufbauschulung	I 19	12	3 Tage	165 €
- Powerpoint	I 20	12	2 Tage	110 €
- Excel Formel und Funktionen	I 21	12	1 Tag	55 €
- Excel Strukturierung und Aus- wertung großer Datenmengen	I 22	12	2 Tage	110 €
- Datencockpits – Aufbau kom- plexer Anwendungen in Excel	I 23	12	1,5 Tage	82,50 €



Schulungstitel	Code	Anbieter	Dauer	Kosten
- Word Inhalte strukturiert darstellen	I 24	12	6 h	41,25 €

* bei einer Teilnehmerzahl von 6 Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern

Anmerkungen zu den IT-Schulungen (IT):

Die betriebswirtschaftlichen Geschäftsprozesse der Gebäudewirtschaft, wie Finanz-, Anlagenbuchhaltung, Kostenrechnung und Immobilienbewirtschaftung werden durch die Standardsoftware SAP in sogenannten Modulen abgewickelt. Die Anwenderfreundlichkeit wird hierbei u.a. durch die ausreichende Schulung der Endanwender sowie durch eine detaillierte Anwenderdokumentation gewährleistet. Sowohl der AVA-Schulungsbedarf als auch der SAP-Schulungsbedarf werden kontinuierlich durch 260/12 gedeckt. Der Schulungsbedarf im SAP Modul PS wird ausschließlich mittels „training on the job“ konsolidiert.

Bei Anwendungsproblemen mit den Microsoft-Office Produkten werden diese ggfs. vor Ort von 260/12 behoben, da aufgrund der Nähe zur Aufgabenproblematik Ressourcen gespart werden können. Bei Bedarf ist die Nutzung der angebotenen themenspezifischen Seminare von 12 angedacht.

2.2. Ermittlung des Schulungsbedarfs

Anhand der Stellenbeschreibungen wurden die relevanten Schulungen für jede einzelne Stelle koordiniert, so dass ein Kompetenzanforderungsprofil entstand (Anlage 2). Hierbei wurde zwischen erforderlichen und wünschenswerten Schulungen differenziert. Letztere sind einerseits personenbedingt, so benötigt beispielsweise nicht jede Mitarbeiterin / jeder Mitarbeiter ein Outlook-Seminar, oder werden andererseits zur dann jeweils auszuwählenden Spezialistenbildung benötigt und Wissen teilweise multipliziert. Unter dieser Prämisse wird ein maximaler Realisierungsgrad von 20% aller wünschenswerten Schulungen prognostiziert.

Im nächsten Schritt erfolgte ein Abgleich Koordination zwischen dem jeweiligen Kompetenzanforderungsprofil und einer bereits erfolgten Teilnahme des/der derzeitigen Stelleninhaberinnen/Stelleninhaber an den relevanten Schulungen. Basis dieser Ist - Analyse bilden die Fortbildungsstatistiken der Jahre 2001 -2007. Der hieraus resultierende aktuelle Schulungsbedarf ist in Anlage 3 ersichtlich.

2.3. Ermittlung der Kosten

Zum Überblick der monetären Effekte sind die aus dem derzeitigen Schulungsbedarf resultierenden Kosten der nachstehenden Zusammenstellung zu entnehmen. Zu konstatieren ist, dass es sich bei den dargestellten Kosten jeweils um die Kosten der Schulungen an sich handelt. Additiv entstehen der GW Kosten aufgrund des Produktivitätsverlusts während der Schulungszeiten.



Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
A 1	0	0	14	350
A 2	0	0	64	1.600
A 3	81	6.480	141	11.280
A 4	0	0	1	25
A 5	0	0	1.188	29.700
A 6	0	0	401	10.025
A 7	0	0	116	2.900
A 8	0	0	171	4.275
F 1	179	8.950	26	1.300
F 2	23	1.840	5	400
F 3	48	1.200	2	50
F 4	6	150	2	50
F 5	22	550	2	50
F 6	139	6.950	23	1.150
F 7	22	1.815	131	10.808
F 8	0	0	148	14.430
F 9	0	0	0	0
F 10	1	499	0	0
F 11	1	499	0	0
F 12	0	0	0	0
F 13	25,5	1.398	18	987
F 14	370	45.632	32	3.947
F 15	1	50	0	0



Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
F 16	0	0	6	150
F 17	7	1.645	42,5	9.988
F 18	28	700	312	7.800
F 19	0	0	64	3.520
F 20	4	1.290	0	0
F 21	0	0	7	770
F 22	15	2.150	153	21.930
F 23	1,3	200	8,75	1.400
F 24	6	684	143	16.302
F 25	0	0	63	12.600
F 26	21	4.200	47	9.400
F 27	60	12.000	286	57.200
F 28	0	0	138	5.175
F 29	0	0	11	4.550
F 30	0	0	119	7.275
F 31	0	0	126	7.497
F 32	4	75	126	2.363
F 33	0	0	0	0
F 34	0	0	0	0
F 35	67,5	999	0	0
F 36	0	0	90	0
F 37	16	0	8,4	0
F 38	7,2	0	9,7	0



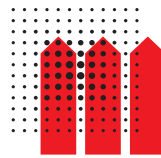
Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
F 39	2,5	139	0	0
F 40	13	1.448	0	0
F 41	12	960	20	1.600
F 42	0	0	29	2.900
F 43	0	0	206	27.741
F 44	0	0	103	15.107
F 45	0	0	103	15.107
F 46	2	50	0	0
F 47	2,5	63	0	0
F 48	4	100	0	0
F 49	1	25	2	50
F 50	0	0	6	300
F 51	0	0	0	0
F 52	2	0	0	0
F 53	2	1.040	0	0
F 54	0	0	3	0
F 55	1	0	2	0
F 56	2	0	4	0
F 57	2	0	4	0
F 58	0	0	6	0
F 59	1	0	0	0
F 60	1	85	0	0
F 61	4	788	0	0



Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
F 62	2	350	0	0
F 63	1	250	0	0
F 64	4	988	0	0
F 65	4	1.224	2	612
F 66	4	1.018	0	0
F 67	9	160	0	0
F 68	4	420	0	0
F 69	6	660	0	0
F 70	1	105	0	0
F 71-0	0	0	8	200
F 71	0	0	28	2.590
F 72	8	840	0,5	52
F 73	0	0	16	1.680
F 74	0	0	0	0
F 75	0	0	15	1.950
F 76	8	1.136	0	0
F 77	33	4.384	12	1.594
F 78	10	800	52	4.160
F 79	32	7.200	0	0
F 80	5	1.385	0	0
F 81	5	1.670	0	0
F 82	3	1.085	0	0
F 83	4	1.635	0	0



Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
F 85	5	730	0	0
F 86	6	150	18	450
G 1	17	425	14	350
G 2	17	425	1	25
G 3	0	0	206,5	5.163
G 4	0	0	0	0
G 5	5,8	191	0	0
G 6	0	0	0	0
G 7	8	0	0	0
G 8	0	0	0	0
G 9	4	300	0	0
G 10	30	0	0	0
G 11	30	0	0	0
K 1	58	4.640	738	59.040
K 2	0	0	177	14.160
K 3	0	0	828	20.700
K 4	0	0	162	12.960
K 5	0	0	344	8.600
K 6	3	240	78	6.240
K 7	30	750	54	1.350
K 8	0	0	352	8.800
FL 1	12	300	0	0
FL 2	16	2.336	0	0



Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
FL 3	70	5.600	0	0
FL 4	60	9000	0	0
FL 5	74	8.201	0	0
FL 6	74	11.378	0	0
FL 7	72	11.520	0	0
FL 8	0	0	84	6.720
FL 9	60	3.000	0	0
FL 10	11,5	863	0	0
FL 11	72	1.800	0	0
FL 12	0	0	0	0
I 1	0	0	0	0
I 2	0	0	0	0
I 3	0	0	0	0
I 4	1	102	0	0
I 5	0	0	1	102
I 6	5	508	9	915
I 7	0	0	2	203
I 8	0	0	0	0
I 9	0	0	0	0
I 10	0	0	0	0
I 11	0	0	0	0
I 12	0	0	0	0
I 13	0	0	0	0



Code	Erforderliche Seminare		Wünschenswerte Seminare	
	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €	Anzahl Arbeitstage	Summe* Kosten in €
I 14	0	0	0	0
I 15	30	1.650	93	5.115
I 16	0,8	42	0	0
I 17	0	0	402	12.020
I 17-1	0	0	9	673
I 18	0	0	4	210
I 19	0	0	6	330
I 20	0	0	26	1.430
I 21	8	440	80	4.400
I 22	16	880	128	7.040
I 23	0	0	91,5	5.033
I 24	0	0	305,25	16.789
Summe*	2.152	198.133	9.089	538.390
Summe* bei einem prognostizierten 20%igen maximalen Realisierungsgrades der wünschenswerten Seminare			1.818	107.678
Summe* insgesamt (unter Berücksichtigung der Prognose des Realisierungsgrades der wünschenswer- ten Seminare)			3.970	305.811

* = gerundet

3. E-Learning

Unter E-Learning werden alle Formen von Lernen verstanden, bei denen digitale Medien für die Distribution von Lernmaterialien und / oder die Kommunikation zum Einsatz kommen. Sicherlich kann E-Learning die traditionellen Bildungsformen nicht ersetzen, sondern ist lediglich als eine sinnvolle Unterstützung im Lernprozess zu sehen. Insbesondere Menschen, die lieber den PC und das Internet nutzen als Bücher lesen, können durch

E-Learning viele Lerninhalte besser aufnehmen oder bereits bekannte Inhalte ergänzend und interaktiv erarbeiten. Benefit des E-Learnings sind zweifellos:

- ✚ der ökonomischen Aspekt (angemessenes Kosten-Nutzen-Verhältnis)
- ✚ Zeit- und Ortsunabhängigkeit
- ✚ asynchrone Zusammenarbeit
- ✚ arbeitsprozessintegriertes Lernen
- ✚ Adaption der Seminare an bestimmte Bedürfnisse
- ✚ Illustration von abstrakten Inhalten durch Simulation.

Die Durchführung der Konzeption und Entwicklung von E-Learning Angeboten birgt jedoch auch Nachteile, beispielsweise:

- ✚ Teilnehmerinnen / Teilnehmer erst lernen müssen, mit den verschiedenen Publikationsformen (Medien) umzugehen
- ✚ Verschwinden der Pädagogik
- ✚ Isolation
- ✚ Geringe Anzahl an E-learning Qualitätsprodukten

Die GW ist um neue Weiterbildungskonzepte bemüht und möchte die alternative flexible Schulungsform des E-learning und des blended learning (ein angemessenes Verhältnis von Präsenzphasen und elektronischen Lerneinheiten) zunächst testen, um sie bei Erfolg in das Schulungskonzept zu implementieren. Vorgesehen ist sowohl der Test des Seminars Presse- und Öffentlichkeitsarbeit durch eine Mitarbeiterin von 260/14 sowie des webbasierten Kurses Projektmanagement des Web Kollegs NRW durch je eine Mitarbeiterin /einen Mitarbeiter von 262/5 und 262/1.

4. Mentoring

Im Zusammenhang mit der Neuorganisation der GW wurden erhebliche Vakanzen insbesondere im neuen Bereich Objektmanagement durch Umsetzungen von anderen Ämtern und durch die Akquise von externen Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern besetzt. Hieraus resultiert nicht nur ein beträchtlicher Schulungsbedarf, sondern auch das Erfordernis eines spezifischen Einarbeitungssystems, welches in der Hauptsache auf

- ✚ einem ausführlichen Einführungsgespräch,
- ✚ der Benennung einer Mentorin / eines Mentors,
- ✚ Feedbackgesprächen sowie
- ✚ einem Kennenlernen Termin beim Geschäftsführenden Betriebsleiter

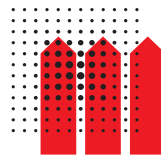
basiert.

Analog des erstellten Einarbeitungsbogens (Anlage 4) findet ab sofort ein Einführungs-
gespräch bei der zuständigen Führungskraft statt, in dem das Einarbeitungsprogramm
ausführlich besprochen wird. Alle Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern der aufgeführten Ziel-
gruppe werden von dauerhaften Ansprechpartnerinnen / Ansprechpartnern für die Dauer
eines halben Jahres der betreut. Diese Mentorinnen / Mentoren können logischerweise
nur aus erfahrenen Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern rekrutiert werden. Nach zwei, vier
Monaten und nach sechs Monaten werden Feedbackgespräche mit der Führungskraft
abgehalten, um die weitere Orientierung zu gewährleisten und einzelfallabhängige Piori-
täten zu setzen. Um den Erfolg der Einarbeitungsphase sicherzustellen werden als Kon-
sequenz dieses regelmäßigen Feedbacks bei Bedarf Maßnahmen zur Qualitätsverbes-
serung eingeleitet. Essentiell hierbei ist, dass diese Feedbackgespräche jeweils auf Initi-
ative der Führungskraft stattfinden. Abgerundet wird die Einarbeitungszeit mit einem
Kennenlernen -Termin beim Geschäftsführenden Betriebsleiter. Nach Beendigung der
Einarbeitungszeit wird die Checkliste noch einen Monat im Sachgebiet Personal / Orga-
nisation aufbewahrt und dann vernichtet.

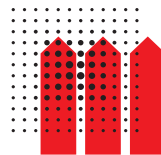
5. Messebesuche

Zur Realisierung eines Innovations- und Inspirationsschubes, eines Erfahrungsaus-
tausches und der Außendarstellung ist die GW jährlich mit einem Stand bei der Expo-
Real in München vertreten. Aus gleichem Grund sollen die im Folgenden dargestellten
Messen in der aufgeführten Anzahl besucht werden. Um diesen Bedarf zu koordinieren,
werden künftig Anfang des Jahres die möglichen Teilnehmerinnen / Teilnehmer abge-
fragt, um diesen dann auch langfristig planen zu können.

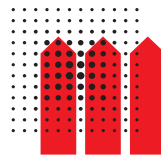
Messe	Ort	Monat	Teilnehmer	Kosten je MA
DEUBAU (2008) Internationale Baufach- messe	Essen	Januar	20	16 € biennal
BAU (2009) Internationale Fachmesse für Baustoffe, Bausyste- me und Bauerneuerung, insbes. Aufzüge	München	Januar	10	25 € biennal
IPM Internationale Fachmesse Pflanzen, Technik, Floris- tik, Verkaufsförderung	Essen	Januar	1	19 € annuel
Didacta Die Bildungsmesse	wechselnd	Februar	2	12,50 € annuel



Messe	Ort	Monat	Teilnehmer	Kosten je MA
Heilbronner Aufzugstage	Heilbronn	März	3	385 annuel
Brandschutz (2009) Fachkongress	Fulda	März	3	0 € biennal
Dach und Wand (2008) Die neue Leitmesse der Dach- und Holzbaubranche	wechselnd	März	5	14 € biennal
Sanitär, Heizung, Klima (SHK) (2008) Fachmesse für Sanitär, Heizung, Klima und regenerative Energien	Essen	März	20	60 € biennal
Cebit Messe zur Darstellung digitaler Lösungen aus der Informations- und Kommunikationstechnik	Hannover	März	3	33 € annuel
Fachmesse ISH-Gebäude und Energietechnik (2009) Weltleitmesse Bad, Gebäude-, Energie-, Klimatechnik Erneuerbare Energien	Frankfurt	März	15	23 € biennal
Light + Building (2008) Internationale Fachmesse für Architektur und Technik	Frankfurt	April	5	150 € biennal
MUTEC (2008) Fachmesse für Museumswesen, Sammlungen und Ausstellungstechnik	München	Juni	4	25 € biennal
Interschutz (2010) Der Rote Hahn Internationale Messe für Rettung, Brand-/ Katastrophenschutz und Sicherheit	Hannover	Juli/August	4	27 € quadriennal



Messe	Ort	Monat	Teilnehmer	Kosten je MA
Elektrotechnik (2009) Fachmesse für Industrie, Handel und Handwerk	Dortmund	August	12	11 € biennal
Zukunft Personal Europas größte Fachmes- se für Personalwesen	Köln	September	4	25 € annuel
Arbeitsschutz- und -sicherheitsmesse (2009) Persönlicher Schutz, betriebliche Sicherheit und Gesundheit bei der Arbeit	Düsseldorf	September	6	50 € biennal
KOMCOM NRW Die Fachmesse für den Public Sektor	Essen	September	1	15 € annuel
Interlift (2009) Internationale Fachmesse für Aufzüge, Komponen- ten und Zubehör	Augsburg	Oktober	1	20 € biennal
Essener Sicherheits- tage (2009) BHE Fachkongress	Essen	Oktober	3	0 € biennal
Security (2008) Der Weltmarkt für Si- cherheit und Brandschutz	Essen	Oktober	10	22 € biennal
Denkmal (2008) Die europäische Messe für Denkmalpflege, Res- taurierung, Stadterneue- rung	Leipzig	Oktober	2	12 € biennal
DSAG Jahreskon- gress Erfahrungsaustausch der deutschsprachige SAP- Anwendergruppe	wechselnd	wechselnd	3	575 € annuel



Messe	Ort	Monat	Teilnehmer	Kosten je MA
Promos IT-Fachtagung für die Verwaltung von Immobilien, kommunaler Gebäude und Liegenschaften sowie für die Bauwirtschaft	Berlin	wechselnd	3	150 € annuel

6. Procedere

Zur Sicherstellung einer regen Teilnahme im formulierten Rahmen werden Inhouse-Schulungen favorisiert. Daher wurde bereits im Vorfeld zu vielfältigen Themen eine Vielzahl von Angeboten für Inhouse-Schulungen von externen Anbietern eingeholt, aus denen die Veranstalter ausgewählt wurden. Zum Zweck einer potentiellen verhandelbaren Kostenreduzierung und zur Optimierung des Zeitfensters, in dem die größtenteils für die GW separaten Schulungen stattfinden sollen, werden 110/21, 12 bzw. externe Anbieter kontaktiert. Priorität haben hierbei die Realisierungen der Thematiken „Vergabe“, „HOAI“, „Beurteilung“ sowie generell Seminare für Führungskräfte, um deren integrative persönliche Führungsqualität zu intensivieren. Zudem sind die Fortführungen der parallel zur Konzepterstellung bereits durchgeführten Inhouse-Seminare geplant. Darüber hinaus ist zur Förderung des individuellen Entwicklungspotentials die Partizipierung an Seminaren, die aus den Potentialermittlungen oder Defiziterhebungen der einzelnen Mitarbeiterjahresgesprächen resultieren, primär zu verfolgen.

Die potentiellen Schulungsteilnehmer erhalten daher sukzessive Aufforderungen, sich an den relevanten Schulungen anzumelden. Das jeweils gültige, von den Ressourcen abhängige Anmeldeprocedere wird auf digitalem Wege bekannt gegeben.

Systematische Rückmeldeverfahren zur Nachbereitung der abgehaltenen Seminare dienen der Qualitätssicherung. Die Evaluation des Lernprozesses zielt ab auf die Ebenen der Lernzufriedenheit, der Lerneffekte und des Lerntransfers und dient der Akzeptanz sowie der Sicherstellung von Lernerfolgen und Lernsicherungsmaßnahmen.

Ein jährlich zu erstellender Bildungsbericht wird ex post betrachtend Faktoren wie Weiterbildungsquote, Weiterbildungstage je Mitarbeiterin/Mitarbeiter, Kosten, Veranstaltungen etc. aufführen. Als Steuerungsinstrument werden jeweils zum Jahresende aufgrund von strategischen Überlegungen bestimmte Themenbereiche ausgewählt, bei denen im Folgejahr Verbesserungen zu erreichen sind.

7. Quintessenz

Das Fortbildungskonzept demonstriert eine Verifizierung des Kompetenzprofils jeder einzelnen Stelle. Diese Bildungsanalyse deckt Kompetenzlücken auf und priorisiert diese, damit diese durch die bedarfsorientierte Qualifikationen behoben werden können. Diese ganzheitliche Kompetenzförderung als strategischer Ansatz bildet einen flexiblen

Handlungsrahmen auf Basis der sich herauskristallisierten, intensivierten GW-spezifischen Schwerpunkte. Durch bedarfsorientierte Qualifizierungen können benötigte Kompetenzen der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter gezielter entwickelt und gefördert werden. Zur Komplettierung der Optimierung des betrieblichen Bildungsmanagements wird individuellem Entwicklungspotential mit Zusatzqualifikationen Rechnung getragen.

Ein durchschlagendes betriebliches Kompetenzmanagementsystem, das Ausflüsse auf die innerbetriebliche Lernkultur hat, muss Methoden der Kompetenzmessungen gerecht werden. Die Implementierung innerhalb der GW bedarf einer stetigen Evaluation der qualitativen und quantitativen Faktoren und einer daraus resultierenden Anpassung des Kompetenzmodells.

Letztlich liegt die Quelle aller Optimierungen in den eigenen Mitarbeiterinnen / Mitarbeitern. Weiterbildung ist ein strategisches Steuerungsinstrument und Personalentwicklung stellt folglich einen Wertschöpfungsbeitrag dar. Das Ziel der betrieblichen Bildungsleistungen ist sowohl berufliche als auch betriebliche Handlungsfähigkeit. Betriebliche Fortbildung ist kein Selbstzweck, sondern ein wichtiger Teil der Qualitätssicherung im Betrieb. Ergo manifestiert sich eine gelungene Präsentation der GW nach außen auch in einer gelungenen Fortbildungskultur.

8. Abkürzungsverzeichnis

AK NW	Architektenkammer Nordrhein-Westfalen
DMT	DMT (Dach des Deutsche Montantechnologie für Rohstoff, Energie, Umwelt)
DRK	Deutsches Rotes Kreuz
Europäische Akademie Steuer / Recht	Europäische Akademie für Steuern, Recht und Wirtschaft
Haufe	Haufe Akademie
KGST	Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement
MHD	Malteser Hilfsdienst
ML Fachinstitut	ML Fachinstitut für die Immobilienwirtschaft
LVR	Landschaftsverband Rheinland
RGUVV	Rheinischer Gemeindeunfallversicherungsverband
Rhein. Studieninstitut	Rheinisches Studieninstitut
TA Esslingen	Technische Akademie Esslingen
TAW	Technische Akademie Wuppertal
TÜV Rheinland	Technischer Überwachungsverein Rheinland
VDI	Verein Deutscher Ingenieure
VDS	Vertrauen durch Sicherheit