

**Gebäudewirtschaft
der Stadt Köln**

Bauten – Management – Service

Bildungsbericht 2014 der Gebäudewirtschaft

Vorwort

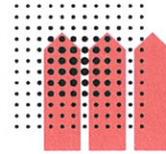


Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter,

der Produktionsfaktor Wissen gewinnt immer mehr an Bedeutung. Gleichzeitig beschleunigt sich der Entwertungsprozess des aktuellen Wissensbestandes. Für die Gebäudewirtschaft (GW) entscheidet der Wissensvorsprung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über Erfolg oder Misserfolg. Die GW sieht im Ausbau der Fortbildung grundsätzlich den entscheidenden Weg, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für die beruflichen Anforderungen auch in der Zukunft zu qualifizieren.

Karriereplanung und Personalentwicklung sind zwar verschiedene Begriffe, doch bezeichnen sie letztlich den gleichen Tatbestand aus verschiedenen Perspektiven, die aus Sicht des Beschäftigten und die aus Sicht des Personalmanagements. Daher hat die GW sowohl die betriebspezifischen als auch die individuellen Entwicklungs- und Schulungsbedarfe konkretisiert.

Als ein elementarer Teil der Personalentwicklung muss Fortbildung bei allen konkreten und speziellen Qualifizierungsmaßnahmen dafür Sorge tragen, dass Zusammenhänge erkannt und Verbindungslinien hergestellt werden können. Betriebliche Handlungskompetenz basiert



in besonderem Maße auf der Entfaltung von Personal-, Fach- und Sozialkompetenzen. Ein Spezialist ist nur dann erfolgreich, wenn er auch über generalistische Fähigkeiten verfügt. Aus dem Fortbildungskonzept, das eine genaue Bedarfsanalyse darstellt, ergibt sich der Vorteil, dass folglich eine bedarfsgerechte Fortbildung möglich ist. Letztlich sieht die GW die Funktion der Fortbildung darin, zur Personalbedarfs- und Qualifikationsbedarfsdeckung beizutragen, das Wissen in Führungs- und Projektsituationen zu erweitern sowie die Handlungsmöglichkeiten der in diesen Situationen Agierenden zu erweitern und zu verbessern.

Summa summarum handelt es sich bei der Fortbildung um eine fortwährende Aufgabe, deren einmal entwickelte Strategien immer wieder einer Anpassung bedürfen.

Wir wünschen Ihnen durch den Besuch der Seminare wertvolle Anregungen für Ihre tägliche Arbeit und viel Freude.



Franz-Josef Höing
Erster Betriebsleiter



Petra Rinnenburger
Geschäftsführende Betriebsleiterin



Inhalt		
1.	Status Quo	Seite 4
1.1.	Fortbildungsüberblick	Seite 4
1.2.	Inhaltliche Betrachtung	Seite 7
1.3.	Geschlossene Bildungsveranstaltungen	Seite 10
1.4.	Zielgruppenbetrachtung	Seite 12
1.4.1.	Frauenförderplan	Seite 12
1.4.2.	Führungskräfte	Seite 13
1.4.3.	Technische Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter	Seite 14
1.4.4.	Personalstruktur	Seite 16
1.4.5.	Altersstruktur	Seite 17
1.5.	Messebesuche	Seite 18
1.6.	Kosten	Seite 19
2.	Prognose	Seite 19

Ansprechpartnerin: Monika Schmitt
Telefon: R 20114
Fax: R 23577
Gebäudewirtschaft der Stadt Köln
Willy-Brandt-Platz 2
50679 Köln

1. Status Quo

Der als demographischer Wandel etikettierte Trend einer schrumpfenden und alternden Gesellschaft verlangt der Fortbildung erhebliche Anpassungsleistungen ab.

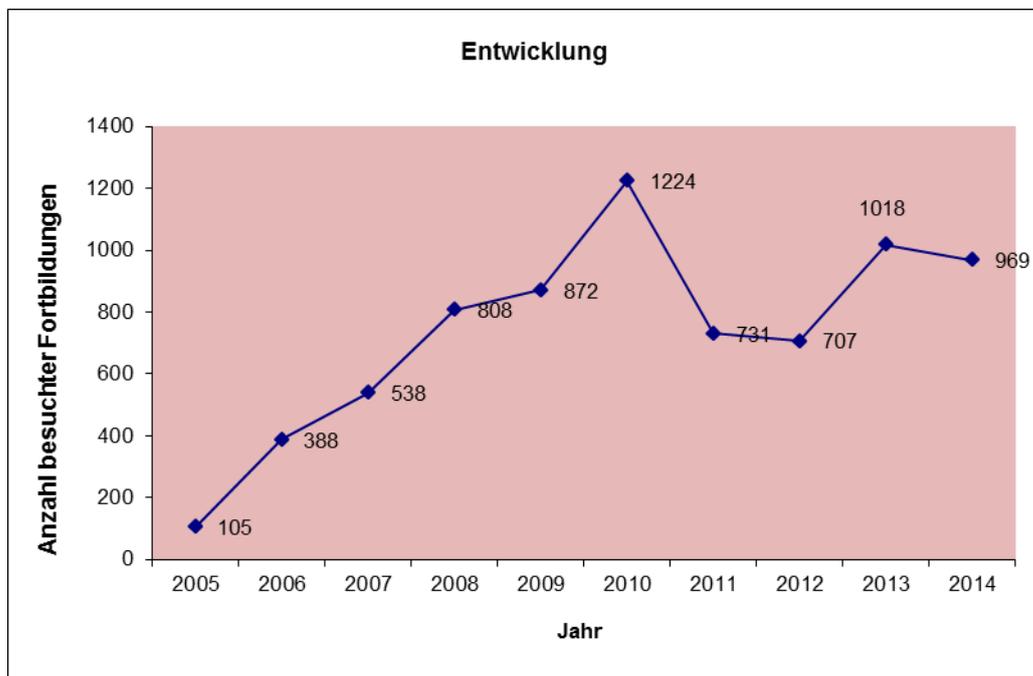
Fortbildung der personellen Ressourcen richtet sich ökonomisch auf die Sicherstellung und Weiterentwicklung des qualitativen Arbeitskräftevolumens, und individuell auf die Vermittlung von Kompetenzen, die den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine ihren Neigungen und Fähigkeiten entsprechende Arbeit ermöglichen. Zu den empirisch am besten dokumentierten Sachverhalten zählt, dass sich vermehrte Bildungsanstrengungen für den Einzelnen in vielfältiger Weise auszahlen.

Dabei geht es darum, den wirksam werdenden Rückgang der Fachkräfte planerisch zu antizipieren sowie strukturelle und organisatorische Anpassungsstrategien zur Sicherung der Infrastruktur zu entwickeln.

Der hier vorgelegte, jährlich zu erstellende Bildungsbericht führt ex post betrachtend wichtige Daten und Kennzahlen wie beispielsweise Weiterbildungsquote, Weiterbildungstage je Mitarbeiterin und Mitarbeiter (MA) und durchgeführte Veranstaltungen auf.

1.1 Fortbildungsüberblick

Für das Jahr 2014 ergibt ein Vergleich zu den Vorjahren folgendes Bild:

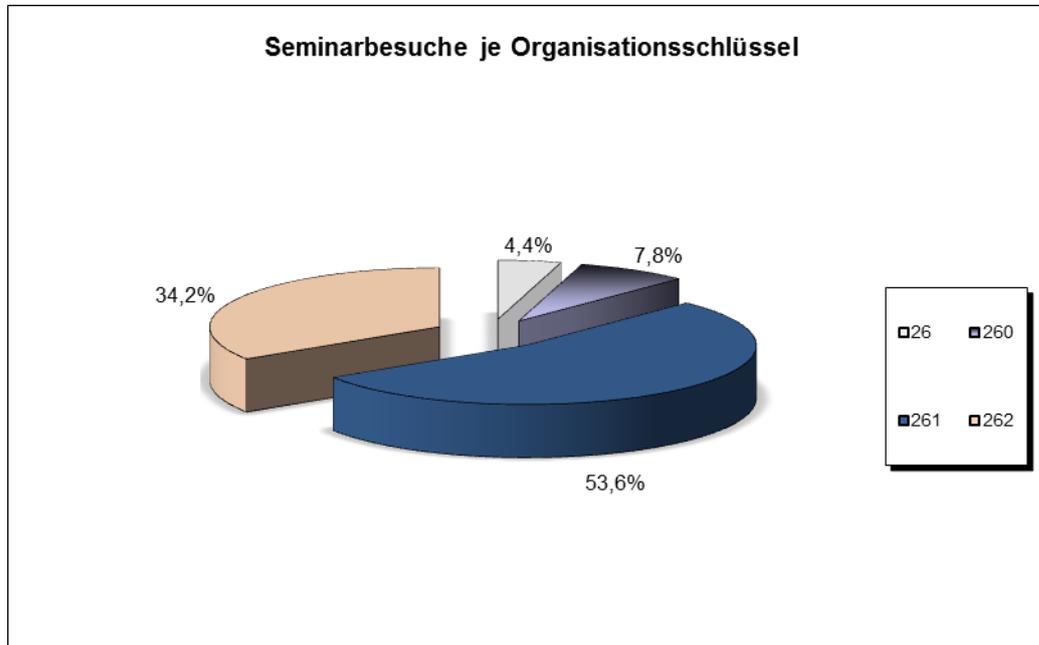


Es fanden im Jahr 2014 weniger Inhousefortbildungen statt, da zeitgleich die Konzepte „Facility Management der Gebäudewirtschaft (GW)“ und „Zertifikatslehrgangs zum Koordinator Nachhaltiges Bauen der Gebäudewirtschaft (GW)“ zeitintensiv erstellt wurden.

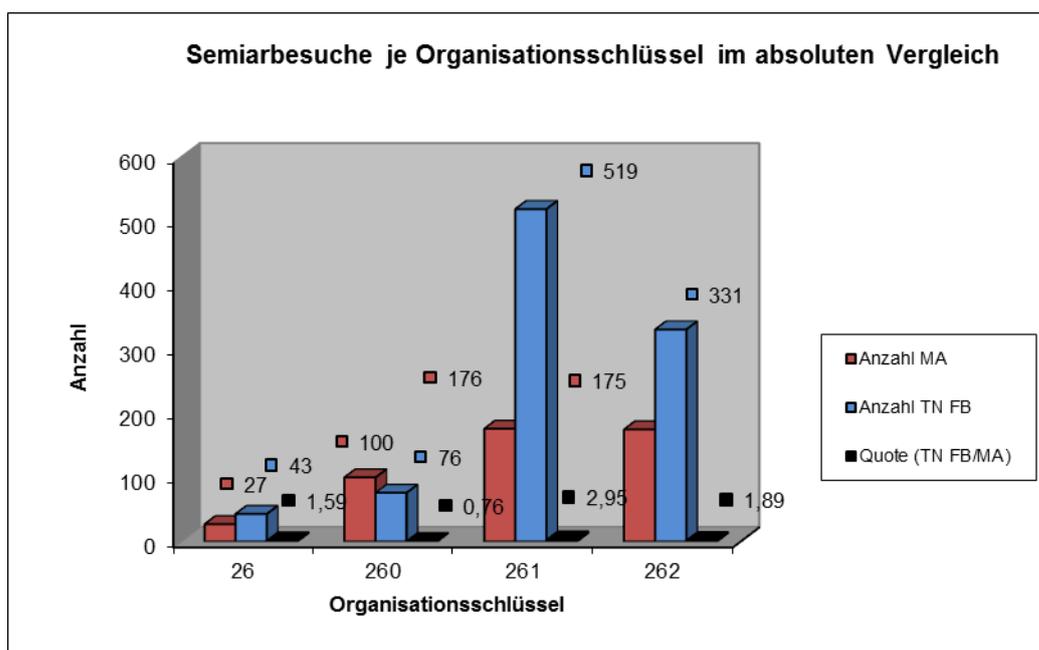
Der folgende Überblick dokumentiert die in 2014 besuchten Fortbildungen spezifiziert nach Organisationsschlüsseln:

Organisations- schlüssel (Orga)	Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter (MA)	Seminarteilnahmen (TN)
26	2	4
26/0	3	16
26/1	4	0
26/2	8	11
26/3	6	2
26/4	4	10
260	2	1
260/1	30	34
260/2	39	17
260/3	2	2
260/4	12	10
260/5	15	12
261	7	3
261/0	10	35
261/01	4	0
261/10 – 261/24	1	467
261/43	13	14
262/1	41	125
262/2	11	40
262/3	15	15
262/4 – 262/43	77	36
262/45 – 262/47	31	115
Summe	478	969

Somit ergibt sich folgende Verteilung der besuchten Seminare auf die einzelnen Abteilungen:



Gemessen an der Verteilung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die Organisationsschlüssel ergibt sich folgendes Bild:



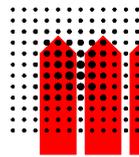
1.2. Inhaltliche Betrachtung

Die besuchten Fortbildungen behandelten die folgenden Themenstellungen:

Fortbildungsthematik	Summe TN*	Summe Tage
12. Münsteraner Facility Management Tag	2	2
20. VBD-Symposium	1	1
7. Europäischer Kongress Bauen mit Holz	4	8
8. Kölner Schimmelpilz-Konferenz	2	2
Aachener Bausachverständigen Tage	1	1
Aktuelles zur Trinkwasserhygiene und Trinkwasserinstallation	1	1
AIIFA	7	7
Aufbau und Arbeitsweise der Stadtverwaltung	20	40
Ausbildung zur Fachkraft für Brandmeldeanlagen	4	20
AVA StLBau	32	32
Barrierefreies Planen und Bauen	1	2
Barrierefreiheit	54	54
Bauen im Bestand	32	32
Bauinvestitionskostencontrolling	3	6
Baurecht	2	12
Berechnung von Lebenszykluskosten anhand einer Musterimmobilie	2	2
Bereitstellung von Unterkünften für Flüchtlinge	1	1
Besonderheiten Straßenbautechnik im kommunalen Bereich	1	1
Betreiberverantwortung	2	4
Betriebssanitäter.	2	6
BIM im Bauwesen - Planungsprozess im Wandel	1	1
Blitzschutzanlagen	1	2
Budgetorientiertes Instandhaltungsmanagement - Grundlage und Umsetzung in der Praxis	2	2
Burnout - Führungskräfte als Multiplikator und Vorbildfunktion	14	28
Burnout-Prävention als Eigenverantwortung	1	0,5
Businessknigge	1	1
Controlling für kommunale Gebietskörperschaften und kommunale Unternehmen	3	3
Der Architektenvertrag unter Berücksichtigung der neuen HOAI	1	1
Der Immobilien Asset Manager	4	7



Fortbildungsthematik	Summe TN*	Summe Tage
Detail Kongress BIM im Bauwesen - Planungsprozesse im Wandel	3	3
Die neue Trinkwasserverordnung 2012: Verschärfte Pflichten für den Vermieter, Eigentümer und Verwalter	8	8
Effektives Lesen und Behalten	1	2
Energetische Inspektion von RLT-Anlagen für Betreiber	1	1
Erfahrungsaustausch "Kanalbau in NRW"	2	2
Erfolgreich verhandeln in Gesprächen	4	8
Erfolgreiche Teamarbeit - Kollegiales Verhalten am Arbeitsplatz	1	2
Erfolgreicher Arbeiten ohne Stress	2	2
Erfolgreicher Kanalbau Hinweise und Erfahrungen	11	11
Erneuerbare-Energien-Gesetz (EEG 2014)	1	1
Erste-Hilfe Auffrischkurs	15	15
Erstellen und Auswertung von Arbeitszeugnissen	1	2
Facility Management	2	2
Forum zur neuen Leistellennorm DIN EN 50518	2	4
Freies und sicheres Auftreten vor Gruppen	2	6
Führen von Konfliktgesprächen für Beschäftigte in Bauprojekten	1	2
Führungskraft werden - ein Rollentausch	1	4
Führungsworkshop: Konflikte bearbeiten	1	1
Grundlagen: Team, VMP, SAP	25	25
Heiztechnik und Trinkwassererwärmung für Bauingenieure	19	19
Infoveranstaltung zur neuen HOAI	145	36,25
Internationale Passivhaustagung 2014	1	1
Köln DMS / Win Cube	15	1,875
Kommunaldialog Dienstleistungssteuerung	1	1
Kommunaldialog Personalbemessung & Betreiberverantwortung	2	2
Kommunaldialog zur Thematik "Inklusion"	1	1
Konflikt- und Kommunikationstraining: Probleme aktiv und kreativ lösen	2	6
Konfliktgespräche, speziell für Mitarbeiter in Bauämtern	12	24
Kriterienfestlegung für eine Software Beschaffung	1	1
Lehrgang "Organisationsmanagement Module 1 - 4	1	20
Lüftungs- und Klimatechnik für Bauingenieure	16	16
Moderation von Besprechungen	1	2
Moderne Verwaltungskorrespondenz - Berichte, Stellungnahme	1	2



Fortbildungsthematik	Summe TN*	Summe Tage
Moderne Verwaltungskorrespondenz - Verfügungen kundengerecht schreiben	4	8
MS Office 2010 Excel	1	1
MS Office Excel 2010 Einführung	4	12
MS Office Excel 2010 Formeln und Funktionen	4	8
MS Office Excel 2010 Strukturierung und Auswertung	6	12
MS Office Excel 2010/Excel Daten aussagefähig darstellen	1	2
MS Office Outlook 2010	1	1
MS Office Word 2010 Inhalte strukturiert darstellen	1	1
MS Project BASIS	129	273
MS Project Upgrade	35	35
Neue Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich integrieren	1	1
Nutzung regenerativer Energien zur Beheizung, Kühlung und Trinkwassererwärmung in Gebäuden	21	21
Osnabrücker Bauvergabetage	3	3
Persönlichkeit zeigen - Kommunikation engagiert gestalten	1	3
Powerpoint Upgrade	31	31
Projektmanagement	3	9
Projektmanagement im Bauwesen	2	8
Projektmanagement, Grundlagen	1	1
Projektmanagement, Vertiefung	1	1
Projektorganisation bei Baumaßnahmen	26	41
Risikomanagement bei öffentlichen Bauprojekten	3	9
Sachkunde für Blitzschutzanlagen	1	1
Sachkunde für Blitzschutzanlagen und äußeren Blitzschutz	2	4
SAP Anmietung Kundenbetreuung	1	1
SAP Anmietung/Vermietung	9	4,4825
SAP Anmietverträge	3	3
SAP CATS	21	4,8125
SAP Einarbeitungsschulung	2	0,875
SAP Einführung	2	0,8125
SAP Grundlagen	5	5
SAP HOAI	4	4
SAP Instandhaltung PM/MM Teil 1	26	26
SAP Instandhaltung PM/MM Teil 2	23	17,25

Fortbildungsthematik	Summe TN*	Summe Tage
SAP PS Cockpit mit MM	26	26
SAP PS HOAI Leistungsstandpflege	24	3
SAP Wartungspläne	5	1,875
SAP-Winterwartung/Straßenreinigung	1	0,125
Selbstmanagement	2	6
Sicherheitsgerechter Bau und Ausstattung von Kindertageseinrichtungen	3	3
Spontaneität und Schlagfertigkeit	1	3
Symposium Temporäres Bauen	3	3
Übertragungseinrichtungen und Übertragungswege	9	18
Umsetzung der gebäudebezogenen Betreiberverantwortung in der kommunalen Praxis	2	2
Umsetzung der Trinkwasserverordnung in der kommunalen Praxis	1	1
Vergabe von Lieferungen und Dienstleistungen unterhalb des EU-Schwellenwertes	1	2
Vergabe, aber richtig!	1	1
Vertragsbedingungen nach VOB/B	1	2
Visitenkarte Vorzimmer	1	2
Wertschätzender Umgang im Arbeitsleben	1	1
Wesentliche Richtlinien im Gebäudemanagement	2	2
Wirtschaftlichkeitsuntersuchungen im kommunalen Hochbau	2	2
Zertifizierung zur "Fachkraft für Sprachalarmanlagen (SAA) nach DIN 14675"	1	3
Summe	969	1148,86

* Seminarteilnahmen

1.3. Geschlossene Bildungsveranstaltungen

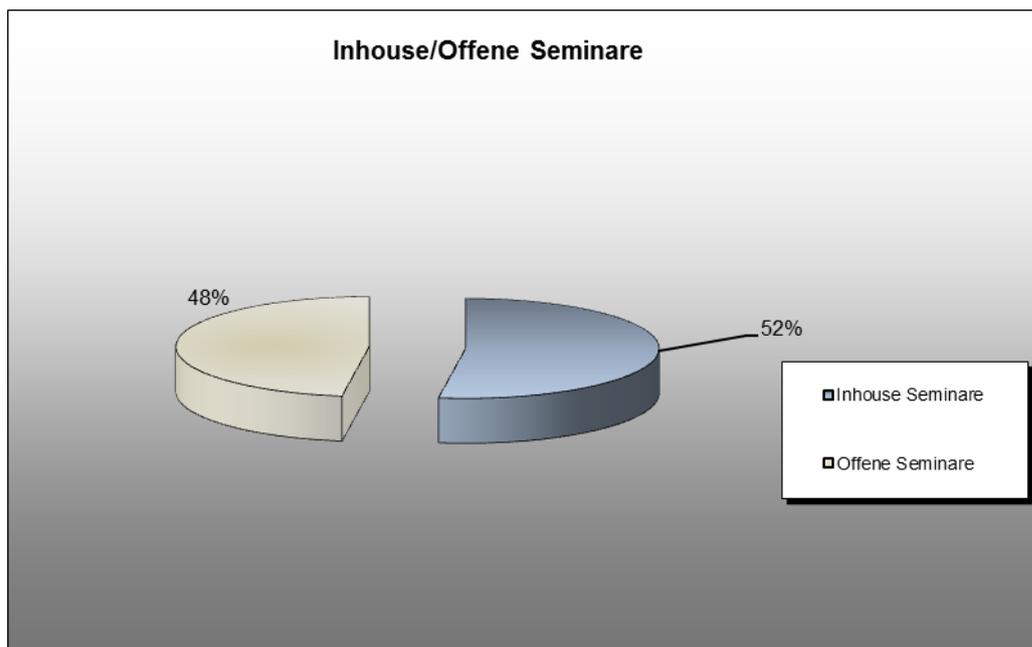
Folgende Seminare wurden aufgrund des charakteristischen Bedarfs entweder als Inhouse-Seminare oder GW-interne Seminare abgehalten:

Seminartitel	TN*	Anzahl Seminare
AllFA	7	7
Aufbau und Arbeitsweise der Stadtverwaltung	20	40
Barrierefreiheit	54	54
Bauen im Bestand	32	32

Seminartitel	TN*	Anzahl Seminare
Burnout - Führungskräfte als Multiplikator und Vorbildfunktion	14	28
Die neue Trinkwasserverordnung 2012: Verschärfte Pflichten für den Vermieter, Eigentümer und Verwalter	8	8
Heiztechnik und Trinkwassererwärmung für Bauingenieure	19	19
Infoveranstaltung zur neuen HOAI	145	36,25
Lüftungs- und Klimatechnik für Bauingenieure	16	16
MS Project BASIS	129	273
MS Project Upgrade	35	35
Nutzung regenerativer Energien zur Beheizung, Kühlung und Trinkwassererwärmung in Gebäuden	21	21
Powerpoint Upgrade	31	31
Summe	531	600,25

* Seminarteilnahmen

Die Relation von geschlossenen zu offenen Seminaren ergibt folgendes Bild:

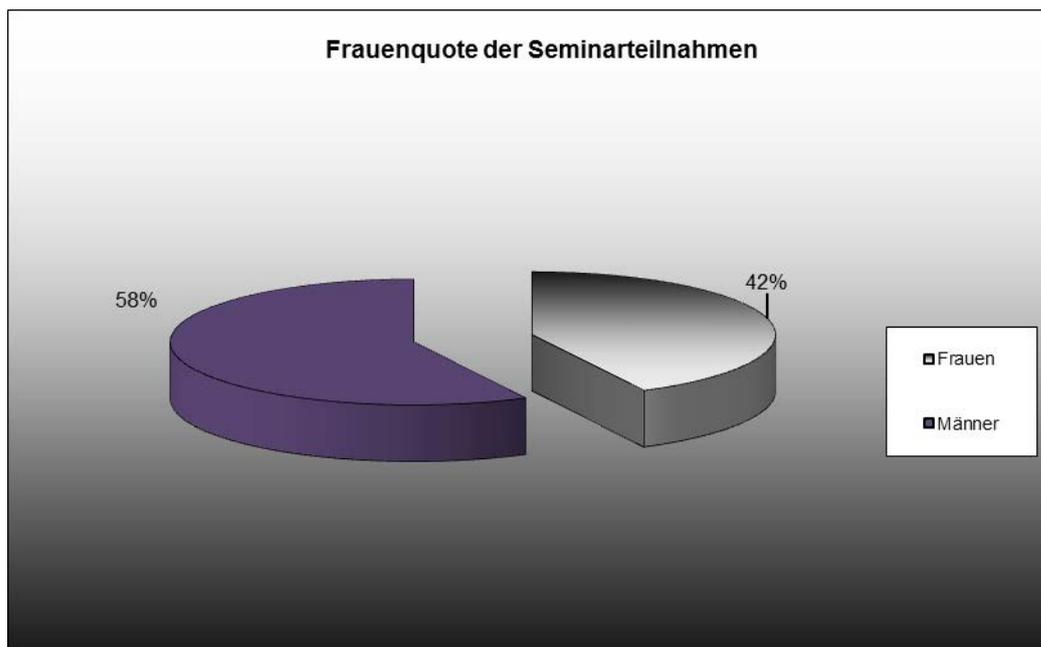


1.4. Zielgruppenbetrachtung

2014 entfielen absolut gesehen pro aktive Mitarbeiterin / aktiven Mitarbeiter **2,4 Weiterbildungstage***. Die **Weiterbildungsquote** betrug 2014 **69,03 %**. ** Zur Verifizierung, welche Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter erreicht wurden, ist die Verteilung auf die Personalstruktur unter differenzierten Aspekten zu betrachten.

1.4.1 Frauenförderplan

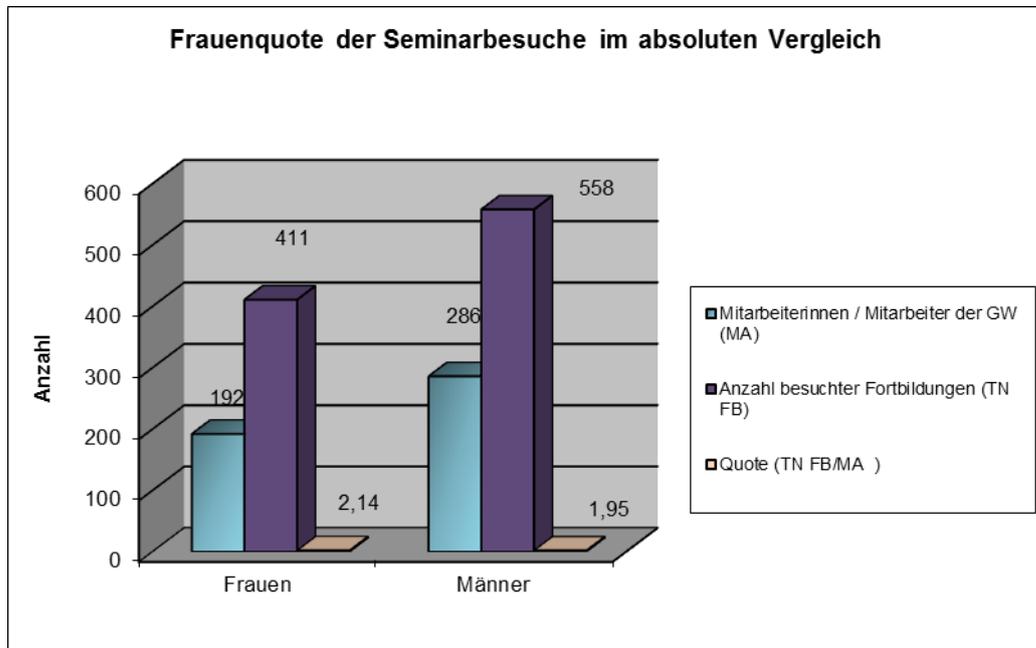
Nach Maßgabe des Landesgleichstellungsgesetzes (LGG) und des Frauenförderplans der Stadt Köln werden Frauen gefördert, um bestehende Benachteiligungen abzubauen und Chancengleichheit herzustellen. Die GW möchte die Frauen dabei aktiv unterstützen, ihren Platz im Betrieb zu gestalten und ihre emotionalen, kommunikativen und fachlichen Ressourcen einzusetzen. Die Frauenqualifizierung sichert die umfassende Teilnahme der Frau am Arbeitsprozess. Qualifikationen und Kompetenzen von Frauen sollen folglich stärker genutzt werden. Frauenförderung ist ein zentrales Anliegen der GW.



Gemessen an der Gesamtverteilung ergibt sich ein verstärktes Fortbildungsverhalten von weiblichen Betriebszugehörigen:

* Gesamtweiterbildungstage (= 1148,86) zu Gesamt-MA (= 478)

** Verhältnis Summe faktischer TN (= 330) zu Gesamt-MA (= 478)

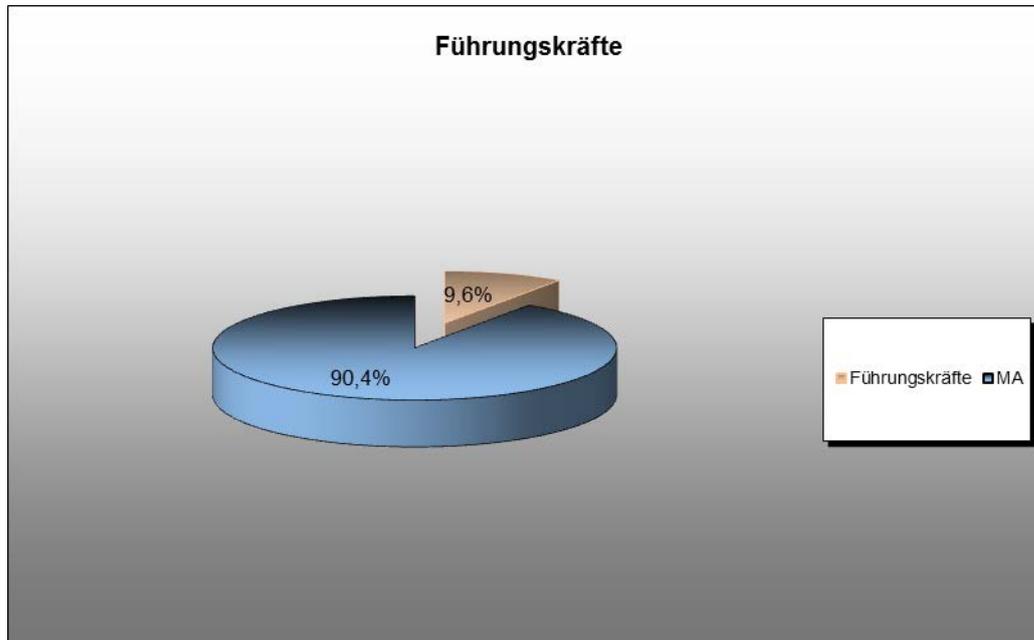


1.4.2 Führungskräfte

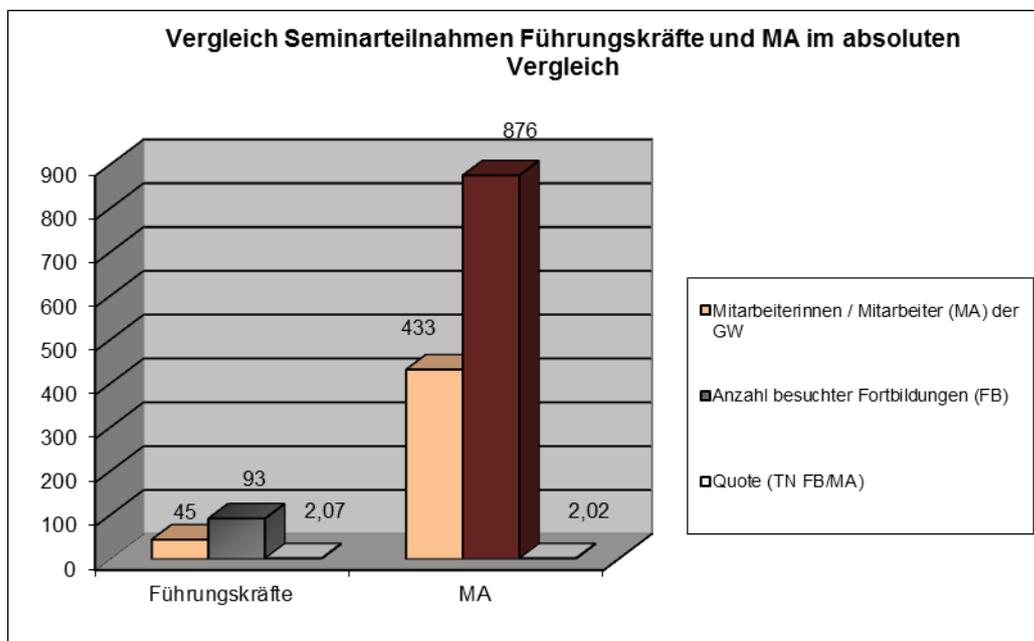
Innovative Informations- und Kommunikationssysteme greifen in nahezu alle Unternehmensbereiche ein, verändern Geschäftsprozesse und erfordern neue Qualifikationen in der Mitarbeiterführung. Sie verlangen von einer Führungskraft nicht nur die Verbindung von Sachkompetenz mit personellen Qualifikationen, sondern auch die Fähigkeit, in komplexen Systemen zu denken und mehrdimensionale Sachverhalte zu strukturieren und organisatorisch umzusetzen. Die Weiterbildung muss bei allen konkreten und notwendigerweise speziellen Qualifizierungsmaßnahmen dafür Sorge tragen, dass Zusammenhänge erkannt und Verbindungslinien hergestellt werden können.

Über die klassische Führung hinaus geht es heute in erster Linie darum, neben der Funktion als Vorbild und Multiplikator die Ressourcen der Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter zu aktivieren und zu nutzen, sie auf ihrem Weg zu begleiten, sie zu fördern und zu unterstützen. Führung hat einen herausragenden Anteil am Erfolg des Betriebes.

Von daher empfiehlt sich eine Betrachtung des Anteils von Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern mit Führungsfunktionen.



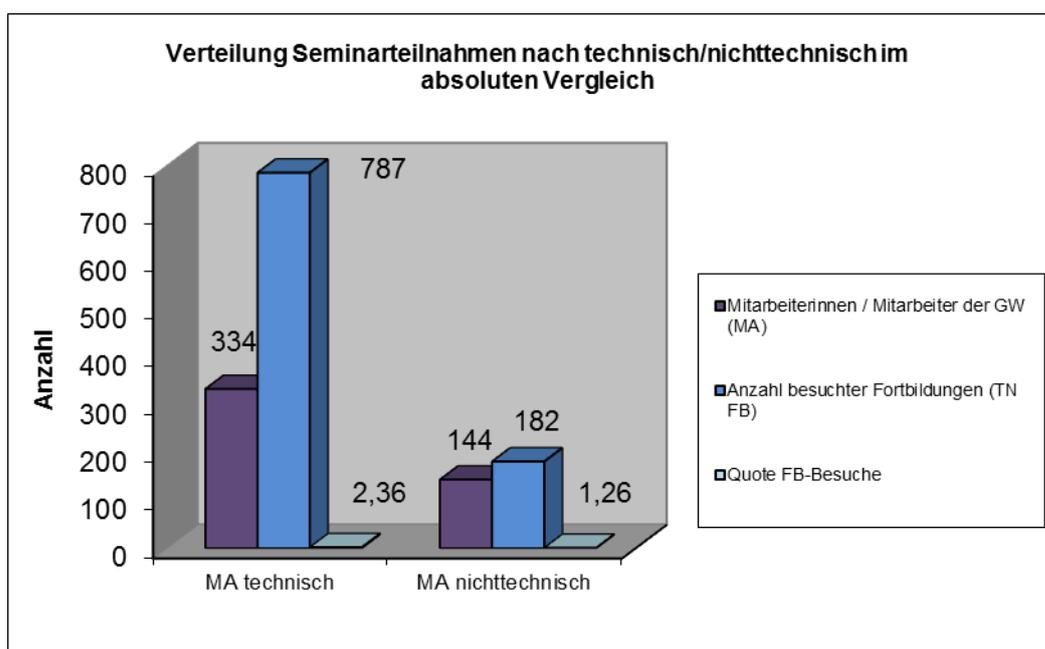
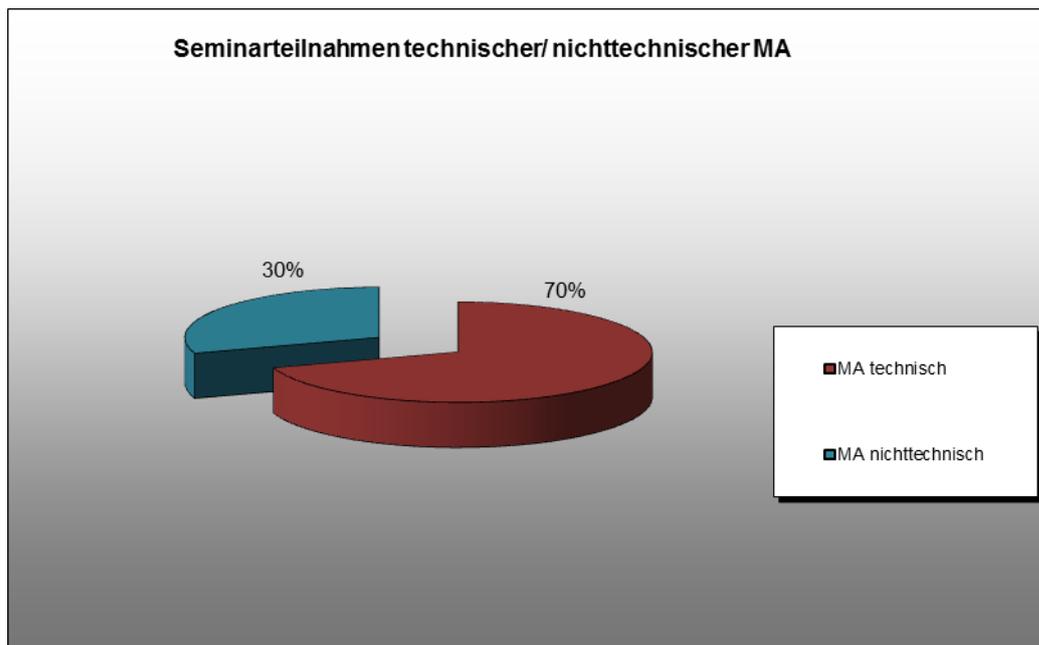
Der folgende Vergleich verdeutlicht überproportionale Teilnahmen der Führungskräfte an den Fortbildungsveranstaltungen:



1.4.3 Technische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

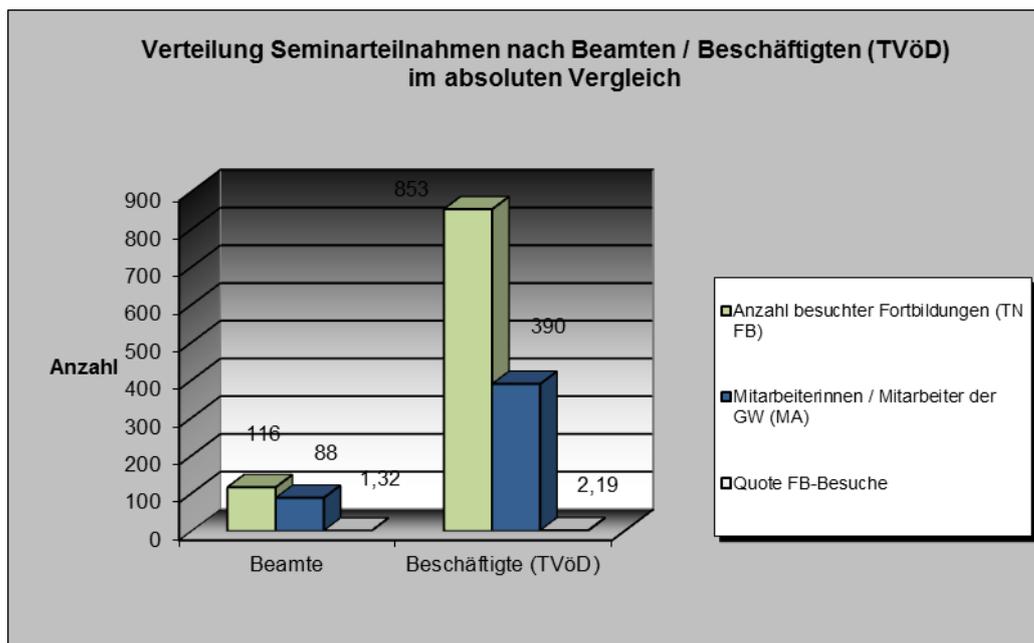
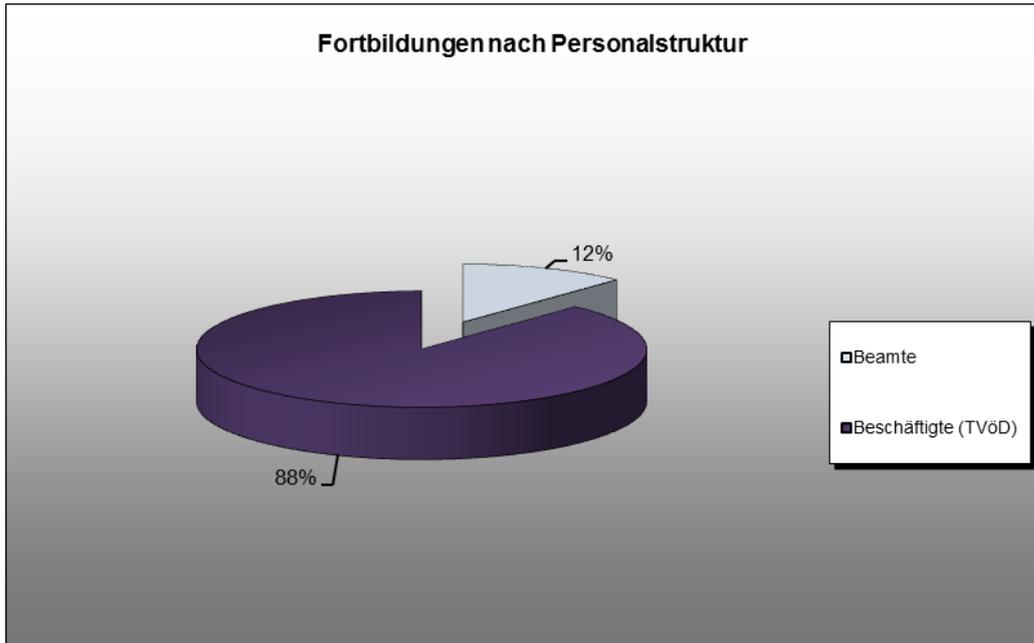
Die GW legt aufgrund ihrer Aufgabenstellung und aufgrund des Fachkräftemangels einen besonderen Fokus auf Qualifizierung der technischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um diese langfristig zu binden. Fortbildung zeigt sich einerseits als ein besonders

geeignetes Mittel zur Fachkräftegewinnung und andererseits als Antwortmöglichkeit auf den Fachkräftemangel. Vor dem Hintergrund, dass technologischer Wandel mehr denn je Auswirkungen auf jeden Aspekt unseres öffentlichen und privaten Lebens hat, ist die steigende Bedeutung dieses Instruments signifikant. Gegenstand der technischen Seminare ist die detaillierte Vermittlung von praxisrelevantem Wissen aus dem jeweiligen technischen Arbeitsbereich, um qualifizierte Aufgaben wahrnehmen zu können.



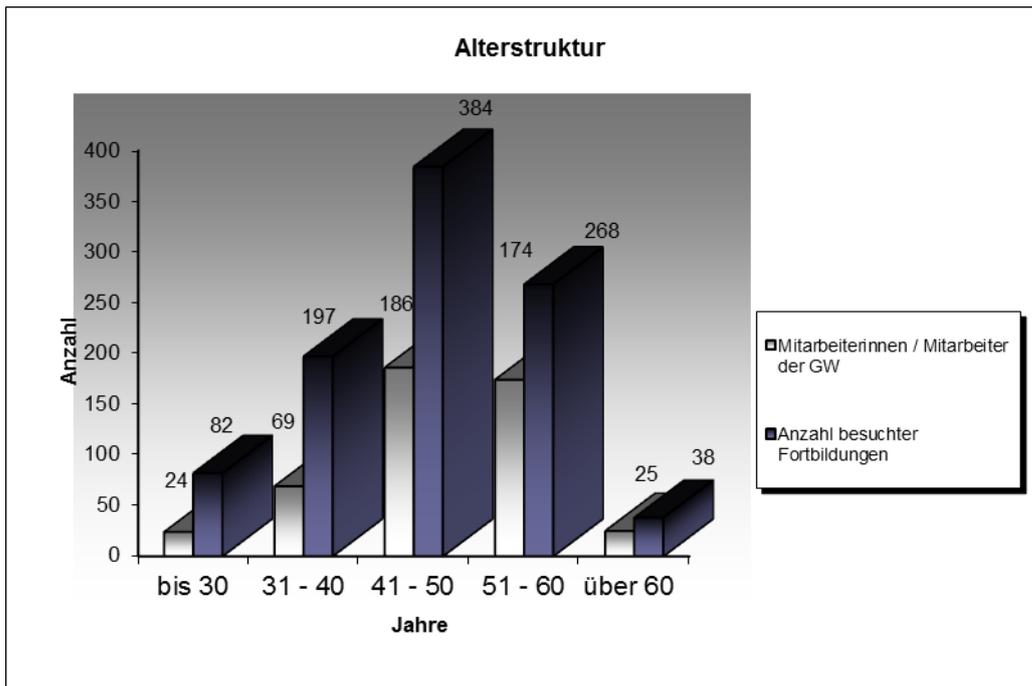
1.4.4. Personalstruktur

Den personalstrukturspezifischen Aspekt der besuchten Fortbildungsveranstaltungen der GW demonstriert das nachstehende Verhältnis von Beamten zu Beschäftigten nach TVöD:



1.4.5. Altersstruktur

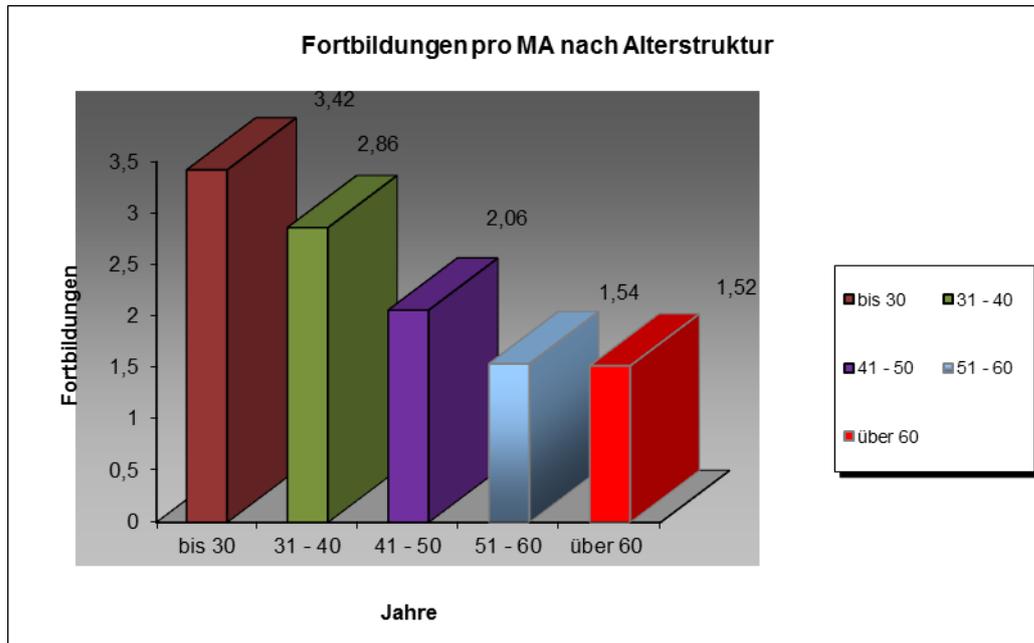
Die folgende Grafik veranschaulicht eine Gegenüberstellung der Altersstruktur der Gesamtbeschäftigten der GW zu der der Seminarteilnehmerinnen und Seminarteilnehmer:



Das Durchschnittsalter der Seminarteilnehmerinnen und Seminarteilnehmer betrug im Jahr 2014 **45,07** Jahre. Aus der anschließenden Verteilung ist ersichtlich, dass ein altersmäßiger Rückgang der Seminarbesuche der Best Ager zu verzeichnen ist.

Vor allem die Fortbildung soll dazu beitragen, nicht nur den beschleunigten technischen und wirtschaftlichen Wandel zu bewältigen, sondern ebenso die gesellschaftlichen Veränderungen, die insbesondere aufgrund der demographischen Entwicklung eintreten. Die GW ist auf die relevante Berufserfahrung kombiniert mit erworbenem, implizitem Fachwissen angewiesen.

Zum Erhalt der Beschäftigungsfähigkeit der Best Ager und als Antwort auf den Fachkräftemangel kommt dem Fortbildungsprozess auch vor dem Hintergrund des lebenslangen Lernens ein hoher Stellenwert zu. Fortbildung ist ein zentrales Element des lebensbegleitenden Lernens. Durch lebenslanges Lernen sollen die Lernenden gestärkt werden, damit sie in ihren Lernprozessen selbstbestimmter agieren können. Ziel ist daher die Erhöhung der Partizipation von Best Agern an Fortbildungsveranstaltungen.



1.5. Messebesuche

Zur Realisierung eines Innovations- und Inspirationsschubes und eines Erfahrungsaustausches wurden zudem folgende Messen besucht:

Messe	Ort	Anzahl MA
Dach und Holz	Köln	6
Deubau"	Essen	15
DSAG Jahreskongress	Leipzig	3
Facility Management, hier: Betreiberverantwortung	Frankfurt	5
Heilbronner Aufzugtage	Heilbronn	2
Light & Building	Frankfurt	6
Rehacare	Düsseldorf	2
Security	Essen	10
SHK	Essen	13
Tiefbaufachmesse Infra Tech	Essen	1
Zukunft Personal	Köln	1
Summe		64

1.6. Kosten

Die reinen Seminarkosten für die absolvierten Fortbildungen beliefen sich 2014 auf **99.202,15 €**. Betriebswirtschaftlich ist jedoch zusätzlich der Tatsache Rechnung zu tragen, dass die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der Fortbildungsveranstaltungen während dieser Zeit nicht produktiv waren. Basierend auf dem ermittelten durchschnittlichen Vollkostenstundensatz von **67,72 €** ergibt sich somit ein Produktivitätsausfall von **622.406,39 €**. Die zusätzlichen Kosten für Messebesuche beliefen sich auf ungefähr **20.000 €**. Folgerichtig hat die GW 2014 insgesamt **741.608,54 €** in die Fortbildung ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter investiert.

2. Prognose

Die individuelle Förderung von Entwicklungspotentialen im Rahmen eines anspruchsvollen Personalentwicklungskonzepts verbessert zwar die objektiven Voraussetzungen, aber entscheidend ist letztendlich die Fähigkeit, sich auf neue Tätigkeitsfelder einzustellen und sich neue Wissensinhalte zu erschließen.

Die betriebliche Fortbildung der GW versucht, die Steuerung der Prozesse im Betrieb zu unterstützen. Sie dient der systematischen Entwicklung von Mitarbeiterpotentialen.

Das übergeordnete Ziel der Fortbildung besteht in der Sicherung der Lebens- und Zukunftsfähigkeit des Betriebes, wobei der Erfolg aus der Qualität der Abstimmung zwischen betriebsexternen Herausforderungen und erforderlichen betriebsinternen Veränderungen resultiert. Der Bedarf eines Bildungscontrollings resultiert generell aus der Notwendigkeit, sowohl Effizienz als auch Effektivität der betrieblichen Fortbildung auf einem hohen Niveau zu halten, anzupassen und weiter auszubauen. Dies erfolgt stetig in Zusammenarbeit mit den Führungskräften. Ergo sind Analysen der Fortbildungsentwicklung, der Überwachung der Programmdurchführung und der Abschätzung des Programmnutzens unerlässlich.

Bislang war die Benennung von qualifizierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als GW-interne Multiplikatoren zur schnelleren und effizienteren Wissensvermittlung der durchgeführten Seminare wenig erfolgreich. Sofern künftig Kapazitäten in den einzelnen Bereichen zur Verfügung stehen, ist die Thematik „Mitarbeiter als GW-interne Multiplikatoren“ erneut aufzugreifen.

Als Steuerungsinstrumente sollen jeweils zum Jahresende aufgrund von strategischen Überlegungen bestimmte Themenbereiche ausgewählt werden, bei denen im Folgejahr Optimierungen zu erreichen sind.