



# Der Facility Manager ein vielseitiges Berufsbild

Das Berufsbild des Facility Managers in Deutschland  
GEFMA e.V. | RealFM e.V.



# Der Facility Manager ein vielseitiges Berufsbild

Das Berufsbild des Facility Managers in Deutschland  
GEFMA e.V. | RealFM e.V.

**Dr. Karin Albert, BAUAKADEMIE Gesellschaft für Forschung,  
Entwicklung und Bildung mbH Berlin**

**Prof. Dr. Frank Ehrenheim, Fachhochschule Gießen-Friedberg**

**Prof. Dr. Klaus Homann, Berufsakademie Stuttgart**

**Prof. Dr. Markus Lehmann, Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

**Meike Respondek MA, Facility Consultants GmbH, Herrenberg**

**Yves Ritter von Lacroix, Fachschule Protektor, Hamburg**





# Der Facility Manager ein vielseitiges Berufsbild

Das Berufsbild des Facility Managers in Deutschland  
GEFMA e.V. | RealFM e.V.

- 1 Aufgaben und Verantwortungsebenen des Facility Managements
  - 1.1 Inhalt und Gegenstand des Facility Managements
  - 1.2 Aufgaben im Facility Management
    - 1.2.1 Fläche und Infrastruktur
    - 1.2.2 Mensch und Organisation
  - 1.3 Verantwortungsebenen des Facility Managements
    - 1.3.1 Facility Management auf strategischer Ebene
    - 1.3.2 Facility Management auf administrativer Ebene
- 2 Einsatzbereiche des Facility Managers
  - 2.1 Einsatz beim Eigner der Kernprozesse
  - 2.2 Einsatz bei Eigentümern und Betreibern von Immobilien
  - 2.3 Einsatz bei FM-Dienstleistern
  - 2.4 Abgrenzung zu anderen Berufsfeldern und Zukunftsperspektiven des Berufes
- 3 Kompetenzanforderungen an den Facility Manager
  - 3.1 Allgemeine Kompetenzanforderungen
  - 3.2 Spezifische Kompetenzanforderungen
- 4 Qualifikationsformen des Facility Managers
  - 4.1 Grundständiger erster Studienabschluss (Bachelor)
  - 4.2 Weiterführender Studienabschluss (Master)
  - 4.3 Berufsständische Zusatzqualifikationen
  - 4.4 Berufspraxis
  - 4.5 Netzwerke



Prof. Dr. Klaus Homann

Das Facility Management (FM) hat sich in den letzten Jahren erfolgreich als Managementdisziplin etabliert. Durch die neue DIN EN 15221 existiert nunmehr auch eine einheitliche Definition dieses Begriffes; sie schafft Klarheit über Inhalte und das Leistungsspektrum dieser Disziplin. Gleichzeitig weist die Branche erfreulich hohe Wachstumsraten auf, Unternehmen aus dem Bereich FM-Dienstleistungen sind auf Expansionskurs und sowohl Anbieter als auch Nachfrager von FM-Dienstleistungen suchen intensiv qualifizierte Mitarbeiter.

Dem gegenüber mangelt es jedoch an einem klaren Bild darüber, was ein Facility Manager eigentlich macht, welche Kompetenzen einen Facility Manager auszeichnen und wie „man“ überhaupt Facility Manager wird. Schulabgängern, dem wichtigsten Potential für die Rekrutierung von Nachwuchskräften, ist das Berufsbild des Facility Managers weitestgehend unbekannt. Vielfältige berufliche Chancen und zukünftige Entwicklungsperspektiven, die dieses Berufsfeld eröffnet, bleiben ungenutzt.

Ziel muss es daher sein, Berufseinsteigern, Studienbewerbern und Studierenden, aber auch interessierten Nachfragern nach FM-Leistungen eine der heutigen und zukünftigen Praxis des Facility Managements gerecht werdende Beschreibung der grundsätzlichen Einsatzprofile mit den wichtigsten Charakteristika der beruflichen Tätigkeiten in den Haupteinsatzfeldern eines Facility Managers an die Hand zu geben.

Das vorliegende Berufsbild liefert eine solche Beschreibung und zeigt gleichzeitig die Kompetenzanforderungen an den Facility Manager und die Qualifikationswege zu diesem anspruchsvollen und zukunftsfähigen Berufsbild auf.

Das Berufsbild ist das Ergebnis der Arbeit einer verbandsübergreifenden Arbeitsgruppe von GEFMA e.V. und RealFM e.V..

Hieran mitgewirkt haben

**Dr. Karin Albert, BAUAKADEMIE Gesellschaft für Forschung, Entwicklung und Bildung mbH Berlin**

**Prof. Dr. Frank Ehrenheim, Fachhochschule Gießen-Friedberg**

**Prof. Dr. Klaus Homann, Berufsakademie Stuttgart**

**Prof. Dr. Markus Lehmann, Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

**Meike Respondek MA, Facility Consultants GmbH, Herrenberg**

**Yves Ritter von Lacroix, Fachschule Protektor, Hamburg**

Stuttgart, Oktober 2007

**Prof. Dr. Klaus Homann**

## Vorwort Berufsbild



Géza Richard Horn



Otto Kajetan Weixler

Gut ausgebildete Mitarbeiter sind das Fundament für den Unternehmenserfolg. Gemeinsam mit privaten und öffentlichen Bildungsträgern, Facility Managern und Personalverantwortlichen aus FM-Unternehmen haben die Berufsverbände Ausbildungs- und Qualifizierungsrichtlinien entwickelt, die heute Grundlage für einheitliche Standards und Ausbildungsqualität sind.

Deutliche Defizite sind heute noch offensichtlich, wenn es darum geht, zu erklären, was ein Facility Manager ist und was er leistet. Unterschiedlichste Facilities mit noch unterschiedlicheren Anforderungen an Qualifikation und Kompetenzen der Mitarbeiter machen es schwer, das Allroundtalent in Worte zu fassen. Dem Autorenteam unter Federführung von Prof. Dr. Klaus Homann gebühren Dank und Anerkennung, dass es das komplexe und komplizierte Berufsbild des Facility Managers aufgegriffen und zu diesem Ergebnis geführt hat.

Wir sind überzeugt, dass dieses gemeinsame Berufsbild für unsere immer noch junge Branche einen hervorragenden Beitrag zu Bekanntheit und Anerkennung von Unternehmen und Beschäftigten leistet. Das Berufsbild beschreibt erstmalig Einsatzbereiche, Kompetenzanforderungen und Qualifikationsformen. Es wird zukünftig leichter fallen, im akademischen und im operativen Bereich geeignete Facility Manager zu gewinnen, und sie gleichzeitig mit einem gesunden Selbstbewusstsein auszustatten.

Unser Ziel ist es, dass alle markt beteiligten Verbände und Organisationen, und hier sprechen wir die Bundesagentur für Arbeit ganz besonders an, dieses Berufsbild unterstützen, zu seiner Verbreitung beitragen und somit die Wertschätzung von Services fördern.

**Bonn und Berlin, Oktober 2007**

**Otto Kajetan Weixler**

Vorsitzender GEFMA e.V.  
German Facility Management Association  
Deutscher Verband für Facility Management

**Géza Richard Horn**

Präsident RealFM e.V.  
Association for Real Estate and Facility Managers



# 1. Aufgaben und Verantwortungsebenen des Facility Managements

## 1.1 Inhalt und Gegenstand des Facility Managements

<sup>1</sup> Michael E. Porter, Nationale Wettbewerbsvorteile. Erfolgreich konkurrieren auf dem Weltmarkt, Wien 1993

Anfang der 1990er Jahre hat Michael Porter<sup>1</sup> mit seiner Unterscheidung zwischen den unmittelbar Wert bildenden Aktivitäten („primary activities“) und unterstützenden, mittelbar Wert bildenden Aktivitäten („support activities“) eine völlig neue Sicht auf den Leistungsprozess der Unternehmen geschaffen. Die Bedeutung der Servicebereiche, einen wesentlichen Beitrag zur Effizienz der Primär- bzw. Kernprozesse der Unternehmen zu leisten, trat deutlich in den Vordergrund. Die konsequente Konzentration der Unternehmen auf ihre Wert bildenden Kernprozesse führt zu neuen und höheren Anforderungen an alle unterstützenden Bereiche.

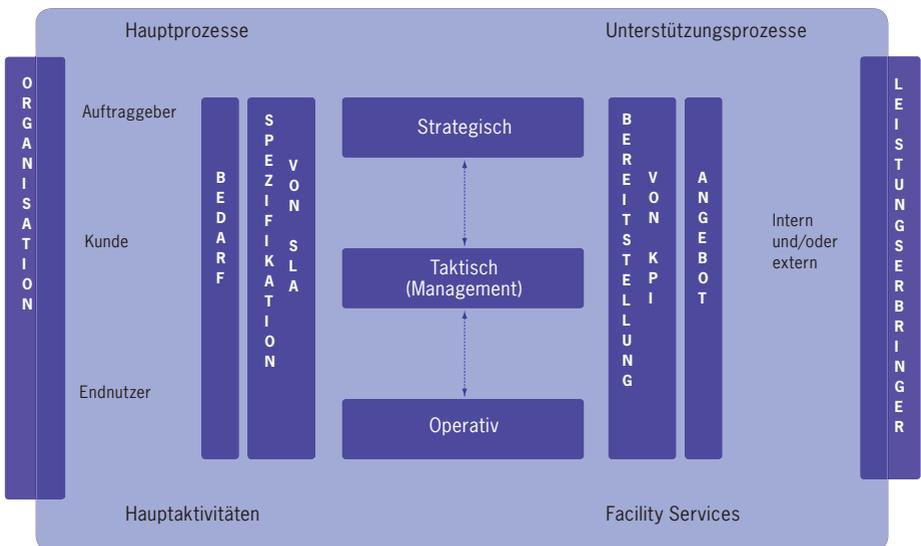
Um auf dem Markt unter den Bedingungen zunehmenden Wettbewerbsdrucks bestehen zu können, sind die Unternehmen immer mehr gezwungen, neue Werkzeuge und Verfahren zur Optimierung ihrer Leistungsprozesse anzuwenden. Standen in der Vergangenheit dabei vorrangig die Wert bildenden Prozesse im Vordergrund, können heute die erforderlichen Qualitäts-, Kosten- und Terminanforderungen nur noch realisiert werden, wenn auch die unterstützenden Prozesse einer umfangreichen Neugestaltung unterzogen werden. So hat sich seit Mitte der 90er Jahre das Facility Management auch in Deutschland zunehmend etabliert.

Facility Management (FM) umfasst die Planung, Steuerung und Durchführung von Unterstützungsprozessen für die unterschiedlichsten Kernprozesse in Industrie- und Dienstleistungsunternehmen sowie in öffentlichen Organisationen und Einrichtungen. Beispiele sind die Automobilindustrie, der Maschinenbau, die chemische Industrie, Banken, Flughäfen, Hotellerie, Gastronomie, Krankenhäuser, Schulen und Hochschulen und kommunale Einrichtungen. Angrenzende Einsatzfelder für FM sind u. a. die Wohnungswirtschaft sowie Einrichtungen im Freizeitbereich wie Fußballarenen und Erlebnisbäder. Die unterstützenden Sekundärprozesse sind so auf das Kerngeschäft der FM nutzenden Unternehmen auszurichten und mit ihm zu verzahnen, dass eine höchstmögliche Produktivität der Wert bildenden Prozesse des Unternehmens und damit eine höchstmögliche Wirtschaftlichkeit bzw. Wettbewerbsfähigkeit erreicht wird.

Insofern, und das bestätigt auch die bisherige 15jährige Praxis in Deutschland, variieren die Leistungsinhalte und Formen der Leistungserbringung im Facility Management sehr stark in Abhängigkeit von der Branche sowie den Anwendungszielen und –bedingungen der Unternehmen. Die am Facility Management Beteiligten sind in sehr unterschiedlicher Weise in die Prozess- und Aufbauorganisation integriert. Daraus ergibt sich ein sehr vielschichtiges Profil der im Facility Management Tätigen.

In der neuen DIN EN 15221-1 „Facility Management“ (Teil 1: Begriffe) werden, basierend auf den Ergebnissen der Arbeit des europäischen Normenausschusses CEN 348, erstmals in Deutschland Begriffe und Strukturen im Facility Management normativ geregelt. Hier wird sehr deutlich herausgearbeitet, dass die Sicherung des Kerngeschäftes (Hauptprozesse) der Organisation der Gegenstand ist, auf den sich alle FM-Leistungen beziehen (s. Abb. 1).

10



**Abb. 1:** FM-Modell aus DIN EN 15221-1 Facility Management – Teil 1: Begriffe  
**Legende:** SLA = Service Level Agreement; KPI = Key Performance Indicator

Die Leistungen des Facility Managers beinhalten das Management der Facilities und der zugehörigen Facility Services in folgenden Anwendungsbereichen:

- a) Fläche und Infrastruktur sowie
- b) Mensch und Organisation

### 1.2 Aufgaben im Facility Management

Ausgehend davon, dass die Anforderungen an die im Facility Management Tätigen sehr stark variieren, weichen auch die Leistungsinhalte und Formen der Leistungserbringung in Abhängigkeit von den Einsatzbereichen der Facility Manager<sup>2</sup> stark von einander ab. Es ist immer zu differenzieren,

- a) in wessen Auftrag und damit in wessen Interesse der Facility Manager tätig wird und
- b) welcher Art das Kerngeschäft ist, auf das sich die Unterstützungsleistungen beziehen.

Hinzu kommt, dass die Abgrenzung zwischen Kern- und Unterstützungsprozessen von jedem Unternehmen selbst vorgenommen werden muss. Insofern kann an dieser Stelle nur eine exemplarische und sehr allgemeine Definition von Aufgaben im Facility Management vorgenommen werden, die in Bezug auf die spezifischen Einsatzfelder von Facility Managern vervollständigt, angepasst und konkretisiert werden müssen. Ausgangspunkt sind die Anwendungsbereiche des Facility Managements<sup>3</sup>.

#### 1.2.1 Fläche und Infrastruktur

Zu den typischen Leistungen zählen u. a.:

- » Bereitstellen der dem Bedarf der Organisation entsprechenden Flächen sowie deren Verwaltung, Optimierung und Verwertung;
- » Bereitstellen von Arbeitsplätzen und Sichern oder Optimieren ihrer anforderungsgerechter Ausstattung;
- » Bereitstellen, Optimieren und Gewährleisten der Funktionssicherheit der für das Kerngeschäft erforderlichen technischen Infrastruktur;
- » Sichern und Optimieren von Hygiene und Sauberkeit auf den Flächen und für die technische Infrastruktur.

<sup>2</sup> Siehe dazu Kapitel 2 des Berufsbildes.

<sup>3</sup> Vgl. DIN EN 15221-1 Facility Management – Teil 1: Begriffe, S. 12ff

### 1.2.2 Mensch und Organisation

Zu den typischen Leistungen zählen u. a.:

- » Gewährleisten von Gesundheit, Arbeitsschutz und Sicherheit aller Arbeitskräfte sowie weiterer Personen (z.B. Kunden, Gäste);
- » Bereitstellen aller erforderlichen Büroservices und Verpflegungsdienste;
- » Gewährleistung des Einsatzes effizienter Informations- und Kommunikationstechniken sowohl für das Kerngeschäft als auch für das Facility Management
- » Decken des Logistikbedarfes der Organisation.

## 1.3 Verantwortungsebenen des Facility Managements

### 1.3.1 Facility Management auf strategischer Ebene

Auf strategischer Ebene übernimmt das Facility Management die unternehmensweite Prozessverantwortung für die Bereitstellung anforderungsgerechter technischer Infrastruktursysteme und der damit einhergehenden Services vor dem Hintergrund strategischer Entscheidungen, die das Kerngeschäft betreffen.

Der Facility Manager leistet auf dieser Ebene z.B. durch

- » die Anforderungsdefinition von langfristigen Zielen und Inhalten des Facility Management,
- » die Bereitstellung entsprechender Infrastruktursysteme,
- » die Entwicklung effizienter Bewirtschaftungskonzepte,
- » die Schaffung von Standards für Flächen, Ausstattung, Prozesse und Services,
- » die Bereitstellung und Entwicklung von FM-Personal (Aus- und Weiterbildung/Schaffung von Schlüsselqualifikationen) oder auch
- » die Erfüllung/Einhaltungen von Gesetzen und Richtlinien (z.B. Arbeitsschutz und Betreiberverantwortung), einen elementaren Beitrag zur dauerhaften Erreichung der Ziele des Kerngeschäfts. Damit verbunden sind höchste Anforderungen an Personalverantwortung, Personaleinsatzplanung und Führungsqualitäten sowie an Formalisierungs-, Koordinations- und Integrationsfähigkeiten des Facility Managers.

### 1.3.2 Facility Management auf administrativer Ebene

Als administrative Ebene wird die der unternehmensweiten Verantwortung nachgelagerte Verantwortungsebene begriffen. Diese wird nach DIN EN 15221 in die sog. taktische und operative Ebene unterteilt (siehe auch CEN 348). Da das Facility Management als eine Managementdisziplin operative Aufgaben (z.B. die Unterhaltsreinigung) nicht selbst verrichtet, sondern diese vielmehr plant, organisiert, steuert und kontrolliert, werden alle damit verbundenen Querschnittsaufgaben (z.B. Beschaffung und Disposition) sowie die objektspezifischen Aufgaben im Form des Objektmanagements zur administrativen Ebene zusammengefasst. Administrativen Charakter erlangt das Facility Management durch die Übernahme von komplexer Verantwortung auf der Ebene von Einzelprozessen bzw. Einzelobjekten. Zentrale Aufgaben des Facility Managements sind hier die Umsetzung strategischer Ziele durch operative Maßnahmen und die Steuerung täglicher Serviceaufgaben. Auf dieser Ebene stehen das Management von FM-Projekten und FM-Prozessen, die Durchführung/Umsetzung von Vereinbarungen durch die Führung des eigenen FM-Teams bzw. externer Dienstleister im Aufgabemittelpunkt. Damit einher gehen hohe Anforderungen an die Teamführungs- sowie an Formalisierungs-, Koordinations- und Integrationsfähigkeiten des Facility Managers.

## 2. Einsatzbereiche des Facility Managers

Die Einsatzbereiche des Facility Managers werden in Abhängigkeit von den ihn beauftragenden bzw. beschäftigenden Unternehmen und Institutionen unterschieden in:

- a) Einsatz beim Eigner der Kernprozesse
- b) Einsatz bei Immobilienverwaltern (Eigentümer bzw. Betreiber von Immobilien) und
- c) Einsatz bei FM-Dienstleistern.

Darüber hinaus ist im Hinblick auf die eingenommene Verantwortungs-(Management)ebene zwischen Facility Management auf strategischer und administrativer Ebene zu differenzieren.

### 2.1 Einsatz beim Eigner der Kernprozesse

Der Einsatz erfolgt in einem Unternehmen, das im Besitz der zu bewirtschaftenden technischen Infrastruktur (nicht notwendig der Eigentümer) ist und diese zu Zwecken des eigenen Geschäftsbetriebes nutzt. Hierfür kommen Unternehmen der Industrie, der öffentlichen Verwaltung, private Geldinstitute und Versicherungen, Forschungseinrichtungen, Unternehmen des Gesundheitswesens u.v.a. sog. Eigennutzer in Betracht. Der Einsatz des Facility Manager ist vor allem durch eine enge Bindung des eigenen Verantwortungsbereiches an die Kernprozesse des nutzenden Unternehmens charakterisiert. Insofern ist er insbesondere für die Definition der Anforderungen des Kerngeschäftes an die Infrastruktursysteme und für eine enge Abstimmung zwischen Primär- und Sekundärprozessen verantwortlich. Darüber hinaus obliegt ihm das Controlling über alle intern und extern zu erbringenden Unterstützungsleistungen für die Primärprozesse sowie ihre ständige Anpassung an ggf. veränderte Nutzeranforderungen.

### 2.2 Einsatz bei Eigentümern und Betreibern von Immobilien

Der Einsatz erfolgt in einem Unternehmen, das für eigene Immobilien oder im Auftrag anderer Unternehmen die Verwaltung und das Management der Bewirtschaftung von Teilen oder der gesamten Infrastruktursysteme durchführt. Die Facility Manager führen überwiegend reine Managementleistungen im Sinne des Property Management aus. Die Gebäudedienste werden von diesen Unternehmen nicht selbst ausgeführt, sondern an entsprechende Dienstleister vergeben.

Der Einsatz des Facility Manager ist vor allem dadurch geprägt, dass er im Auftrag des Immobilieneigentümers für ausgelastete, effizient betriebene Objekte und zufriedene Nutzer Sorge zu tragen hat, um dem Renditeinteresse des Eigentümers gerecht zu werden. Die Tätigkeiten sind hierbei weniger stark an die Kernprozesse des nutzenden Unternehmens gebunden, sondern beziehen sich besonders auf die Aufgaben und Verantwortungen im Zusammenhang mit der Bereitstellung sicherer, sauberer und gut auf die Nutzungsprozesse abgestimmter räumlicher und organisatorischer Rahmenbedingungen. Sie sind also sehr stark immobilienwirtschaftlich geprägt.

Die vertragliche Bindung und Kostenüberwachung sowie die Organisation und Koordination der mit der Ausführung der Dienstleistungen beauftragten Unternehmen stehen dabei im Mittelpunkt.

### 2.3 Einsatz bei FM-Dienstleistern

Der Einsatz erfolgt in einem Unternehmen, das auf vertraglicher Grundlage für andere Unternehmen, die entweder der Kategorie Eigner der Kernprozesse (Einsatztyp a) oder Eigentümer/Betreiber (Einsatztyp b) entsprechen, als Dienstleister oder Lieferant von Produkten oder Leistungen tätig ist. Hierzu gehören vor allem die Anbieter von Gebäudediensten, Energielieferanten, aber auch Bauunternehmen, Ausstattungsanbieter und Softwareanbieter. Im Unterschied zu den Unternehmen, die den Einsatztypen a) und b) entsprechen, liegt die Gesamtverantwortung für die Definition der Anforderungen an die Infrastruktursysteme und das Controlling der darauf abgestimmten Bereitstellung der technischen Infrastruktur und der verbundenen Services beim Auftrag gebenden Unternehmen, d.h. nicht beim Dienstleister. Allerdings ist der Facility Manager sehr wohl verantwortlich für die optimierte Erbringung der Unterstützungsleistungen im Rahmen der vertraglich getroffenen Regelungen. Der Einsatz von Facility Managern erfolgt gewöhnlich im Rahmen von Dienstleistungsverträgen.

Es bestehen vielfältige Einsatzmöglichkeiten, so als Objektmanager für ein oder mehrere Kundenobjekte, aber auch im Vertrieb, in der Kalkulation oder in der Einsatzplanung und Arbeitsorganisation des Dienstleisters.

### 2.4 Abgrenzung zu anderen Berufsfeldern

In seinem Qualifikationsprofil vereint der Facility Manager eine Vielzahl an technischen, organisatorischen und kaufmännischen Qualifikationen. Daher kommt es aus Sicht der Qualifikation zu Überschneidungen mit anderen Berufsfeldern. Hierbei handelt es sich insbesondere um:

- » Fachplaner/Architekten,
- » Bauingenieure,
- » Ver- und Entsorgungstechniker,

» Hygienetechniker usw.

In der Vergangenheit entstammte der Facility Manager deshalb von seiner originären Ausbildung her häufig diesen Berufsfeldern. Er grenzt sich jedoch insofern von diesen ab, als er die Leistungen der genannten Berufsfelder im Rahmen seiner Aufgabenbereiche, bezogen auf die jeweiligen Nutzeranforderungen, plant, koordiniert, steuert, kontrolliert und beauftragt.

### 3. Kompetenzanforderungen an den Facility Manager

#### 3.1 Allgemeine Kompetenzanforderungen <sup>4</sup>

<sup>4</sup>Fitz Runge,  
Kompetenzentwicklung  
im Facility Management  
Merching, 2002

Mit der Qualifikation durch Aus- und Weiterbildung bilden die sog. Kompetenzen die individuellen Voraussetzungen für berufliche Tätigkeiten als FM-Professional. Kompetenz beschreibt ein Ensemble von Persönlichkeitsmerkmalen, die kennzeichnen, wie der Einzelne in der Lage ist, aus eigenem Vermögen komplexe und häufig nicht vorherbestimmte Prozesse geistig richtig widerzuspiegeln und ihnen zu entsprechen, d.h. sie erfolgreich im Sinne einer Strategie zu bewältigen. Kompetenz stellt folglich die Fähigkeit zu selbstorganisiertem Handeln im Kontext komplexer, in ihrem Ausgang nicht oder nicht vollständig voraussagbarer Handlungsalternativen dar. Die Kompetenzen stellen das konkrete Handeln in den Mittelpunkt der Betrachtung und gehen somit weit über die bildungsrelevanten Persönlichkeitsmerkmale hinaus. Ausgehend von den unterschiedlichen Handlungsarten unterscheidet man auch unterschiedliche Kompetenzen.

#### Fachkompetenzen des Facility Manager

Den mit den selbstorganisierten Problemlösungs-, Denk- und Wertungsprozessen verbundenen geistigen Handlungen werden die Fachkompetenzen zugeordnet. In ihnen kommt die Beherrschung fachbezogenen Funktionswissens zum kreativen, selbstorganisierten Lösen von Fachproblemen des eigenen Arbeitsbereiches zum Ausdruck. Wesentlich sind hier:

» strategische Fähigkeiten, wie z.B. Ganzheitliches Denken und

- » Kostenorientierung,
- » Spezialwissen, z.B. in den Bereichen Planen, Bauen, Bewirtschaften, Betreiben, Verwalten, Umnutzen sowie bei der bereichsübergreifenden Informationsbereitstellung und -verarbeitung,
- » Verknüpfungswissen, z.B. im Hinblick auf Prozessbeziehungen, Schnittstellen oder Wechselwirkungen.

### Methodenkompetenzen des Facility Manager

Bei den Methodenkompetenzen handelt es sich um die Beherrschung fachspezifischer und fachübergreifender Verfahren und Prozesse zum strukturierten Vorgehen unter Nutzung instrumenteller Lösungen.

Hierzu zählen:

- » Managementfähigkeit, wie z.B. Akquirieren, Führen und Organisieren,
- » Formalisierungsfähigkeit, wie z.B. Analyse, Systematisieren, Strukturieren, Artikulieren, Präsentieren
- » IT-Anwendungsfähigkeiten, wie z.B. Daten aufbereiten, pflegen und sichern Softwareeinsatz planen, Software nutzen, Systeme integrieren oder digital kommunizieren

### Sozialkompetenzen des Facility Manager

Den kommunikativen und kooperativen Handlungen entsprechen die Sozialkompetenzen. Diese befähigen den Facility Manager, kommunikative und kooperative Verfahren zum Arbeiten im Team einzusetzen. Sie beinhalten insbesondere:

- » Kommunikationsfähigkeit, wie z.B. Zuhören, aktiv kontaktieren oder offen kommunizieren,
- » Kooperationsfähigkeit, wie z.B. Kundenorientierung, fachinterne bzw. strukturübergreifende Zusammenarbeit,
- » Teamfähigkeit, wie z.B. Teamziele festlegen und priorisieren, integrationsfähig sein oder Kompromisse herbeiführen.

### Individualekompetenzen des Facility Manager

Des Weiteren werden den reflexiven Handlungen (Selbstreflexion auf der Grundlage von Werten und Motivationen) die Individualekompetenzen

zugeordnet. Sie sind die Ausprägung individueller Merkmale der Urteils-, Entscheidungs- und Selbstbestimmungsfähigkeit, bezogen auf Eigeninitiative und Arbeitseinsatz. Besonders relevant sind in dieser Hinsicht:

- » Arbeitshaltung, wie z.B. Bereitschaft zur persönlichen Weiterentwicklung, Leistungsbereitschaft, Belastbarkeit und Verantwortungsbewusstsein,
- » Personale Kompetenz: wie z.B. Initiative, Selbsteinschätzung, Selbstständigkeit, Kreativität, Selbststeuerung.

Die Handlungskompetenzen des Facility Managers stehen für die Integration der vorgenannten Kompetenzen und beziehen sich auf das gesamte Spektrum des selbstorganisierten Handelns.

### 3.2 Spezifische Kompetenzanforderungen

Die Entwicklung des Facility Management-Marktes macht deutlich, dass sich insbesondere in den Einsatzbereichen a) und c) (vgl. Kap. 2) Spezialisierungen der Facility Manager herausbilden werden.

Die qualitativ immer weiter steigenden Anforderungen der Primärprozesse an die Unterstützungsleistungen machen eine tiefere Kenntnis der Geschäftsprozesse des Kunden durch den Facility Manager erforderlich. Die Sekundärprozesse greifen immer tiefer in das Kerngeschäft ein bzw. die Abhängigkeiten zwischen beiden wachsen. Daraus folgt, dass verstärkt auf bestimmte Branchen spezialisierte Facility Management-Leistungen nachgefragt werden. Insofern hat sich der Facility Manager in seiner Spezialisierung auf die Anforderungen einzelner Wirtschaftsbereiche (z.B. Krankenhäuser, Pharmaindustrie, Automobilindustrie, aber auch Versicherungen, Banken usw.) aber auch der öffentlichen Hand oder von Forschungseinrichtungen einzustellen.



## 4. Qualifikationsformen des Facility Managers

**Folgende Qualifikationsformen sind grundsätzlich möglich, um den in den vorgenannten Punkten beschriebenen Anforderungen an die Qualifikation von Facility-Management-Professionals gerecht zu werden:**

### 4.1 Grundständiger erster Studienabschluss (Bachelor)

Deutschlandweit haben sich inzwischen eigenständige Bachelor-Studiengänge zum Facility Management etabliert. In jeweils sechs oder sieben Semestern gelangen die Studierenden an Fachhochschulen und Berufsakademien zum Bachelor-Abschluss. Siebensemestrige Fachhochschulstudiengänge beinhalten ein praktisches Studiensemester. Das duale Studium an Berufsakademien sieht in jedem der sechs Semester eine betriebliche Praxisphase vor. Diese Form des Erststudiums an Fachhochschulen und Berufsakademien ist meist entweder im Wirtschaftsingenieurwesen oder in den technischen Fachbereichen angesiedelt und bildet damit eine solide Grundausbildung sowie die beste Wissensgrundlage für die Herausbildung der erforderlichen Kompetenzen.

Weiterhin gibt es in zahlreichen Studiengängen, die an das Facility Management angrenzen, die Möglichkeit der Vertiefung bzw. Schwerpunktbildung im FM. Beispiele hierfür sind die Studiengänge Versorgungstechnik, Gebäudetechnik, Bauingenieurwesen, Architektur und Immobilienmanagement.

### 4.2 Weiterführender Studienabschluss (Master)

Bei Masterstudiengängen (z. B. Master of Engineering, Master of Science) wird zwischen konsekutiven und nicht-konsekutiven Masterangeboten unterschieden. Konsekutive Masterstudiengänge sind in direkter inhaltlicher Fortführung eines fachspezifischen Bachelor-Studiums zu absolvieren und dienen der Vertiefung des vorhandenen Wissens im theoretischen und forschungsorientierten Bereich. Nicht-konsekutive Masterstudiengänge dienen dem Zweck, die Studierende in einem Fach weiterzubilden, welches sie in ihren vorangegangenen Studien noch nicht vertieft belegt haben. Sie vermitteln in der Regel

eher anwendungsorientiertes verbreiterndes Wissen und schließen an ein abgeschlossenes nicht spezifisches Erststudium an. Sie richten sich im Facility Management somit auch an Absolventen artverwandter Disziplinen, z.B. aus den Bereichen Architektur, Bauingenieurwesen, Betriebs- und Volkswirtschaftslehre oder Jura. Konsekutive Studiengänge werden eher in Vollzeit angeboten, nicht-konsekutive Studiengänge eher – da die Zielgruppe meist bereits berufstätig ist - berufsbegleitend.

### 4.3 Berufsständische Zusatzqualifikationen

Berufsständische Vereinigungen im Facility Management ermöglichen insbesondere auch für Nicht-Akademiker Zusatzqualifikationen, die durch das Ablegen fachspezifischer Prüfungen erworben werden können. Diese werden durch die berufsständischen Vereinigungen eigenständig (weiter-) entwickelt und abgenommen.

Insbesondere haben sich die drei folgenden Zusatzqualifikationen im Facility Management etabliert:

#### **Fachwirt Facility Management (GEFMA) / Servicekraft Facility Management (GEFMA)**

Auf der Grundlage der GEFMA-Richtlinien 620 „Fachwirt Facility Management (GEFMA)“ (Vollzeit oder berufsbegleitend) und 630 „Servicekraft Facility Management (GEFMA)“ etabliert der Deutsche Verband für Facility Management (GEFMA) in Deutschland eine Möglichkeit der fachspezifischen Weiterbildung, die auch Nicht-Akademikern offen steht. Unter Berücksichtigung der vorgegebenen Prüfungsordnungen zertifiziert GEFMA Bildungsanbieter, die diese Weiterbildungsmaßnahmen nach den Gütekriterien und Vorgaben von GEFMA umzusetzen. Die Zertifizierung stellt einen einheitlichen und überprüfbaren Standard in der Weiterbildung sicher.

#### **Certified Facility Manager (CFM)**

Das Zertifizierungsprogramm der IFMA zum Certified Facility Manager (CFM) wurde entwickelt, um dem Bedarf der Facility Manager hinsichtlich einer Berufsbezeichnung zu genügen, die für die Facility Manager nicht nur eine zusätzliche Glaubwürdigkeit mit sich bringt,

sondern auch deren Berufsankennung fördert.

Durch einen Wissenstest werden neun Kompetenzbereiche aus dem Facility Management abgefragt, um damit das praktisch erworbene Wissen zu bestätigen. Träger dieser Berufsbezeichnung müssen sich in einem Dreijahresturnus einer Rezertifizierung unterziehen.

### 4.4. Berufspraxis

Für die Ausprägung der notwendigen Kompetenzen ist darüber hinaus eine mehrjährige Berufspraxis unabdingbar, während derer mittels Aufnahme und Vertiefung praktischer Erfahrungen das implizite, erfahrungsgestützte Wissen herausgebildet werden kann. Parallel zur praktischen Tätigkeit sind der Abgleich und die Anpassung des Wissens an neue Entwicklungen durch kontinuierliche, individuelle und praxisorientierte Weiterbildung, z.B. durch Besuch zielführender Fortbildungsseminare, durch Studium von Fachbüchern und -zeitschriften usw. erforderlich.

### 4.5 Netzwerke

#### **Mitgliedschaft in Berufsvereinigungen/Verbänden**

Auf die individuelle Kompetenzentwicklung wirkt sich darüber hinaus das aktive Engagement in berufsbezogenen Netzwerken, z.B. durch persönliche Mitgliedschaft und Mitarbeit in Vereinen und Verbänden, speziell GEFMA e.V. und RealFM e.V., in denen der Austausch von Erfahrungen mit Berufskollegen im Vordergrund steht, aus. Gleichzeitig geben die von diesen Verbänden erarbeiteten Kompetenzmodelle und Richtlinien für Berufsanfänger, aber auch für Praktiker eine sehr gute Orientierung im Sinne eines Leitfadens für die Herausbildung, Weiterentwicklung und Vertiefung der persönlichen Kompetenzen dar, da die charakteristischen, im Facility Management ablaufenden Prozesse hier sehr gut verdeutlicht sind.

#### **Messen**

Für Interessenten aus der Facility-Management-Branche gibt es eine eigenständige Messe, die sich in den letzten Jahren in Frankfurt am Main als „Facility Management“ etabliert hat. Eine wachsende Zahl an Besuchern aus dem Facility Management verzeichnet die Immobilienmesse „EXPO REAL“ in München, die einen mit den

## Qualifikationsformen

Verbänden RealFM e.V. und GEFMA e.V. gemeinsam gestalteten Facility-Management-Tag anbietet.

Hinzu kommen Fachmessen, die Schwerpunktthemen aus dem Facility Management abdecken wie z.B. CMS zum Thema Reinigung, Entsorgung, ISH und IKK zum Thema Gebäude- und Energietechnik sowie Light and Building, um nur einige zu nennen.

Zudem bieten zahlreiche Seminar- und Kongressveranstalter Fachveranstaltungen für Austausch und Fachinformation im Facility Management.





**GEFMA e.V.**

German Facility Management Association  
Deutscher Verband für Facility Management  
Dottendorfer Straße 86  
53129 Bonn

Telefon +49 (0) 228.23 03 74

Telefax +49 (0) 228.23 04 98

E-Mail [info@gefma.de](mailto:info@gefma.de)

Internet [www.gefma.de](http://www.gefma.de)

**RealFM e.V.**

Association for Real Estate and  
Facility Managers

Schiffbauerdamm 40 | Büro 5408  
(Haus der Bundespressekonferenz e.V.)  
10117 Berlin

Telefon +49 (0) 30.20 65 39 81

Telefax +49 (0) 30.20 65 39 83

E-Mail [office@RealFM.de](mailto:office@RealFM.de)

Internet [www.RealFM.de](http://www.RealFM.de)