

**Das Internationale Ausbildungs Institut IAI fordert seine Studenten im Lehrgang zum Leiter\* Facility Management am realen Objekt mit kniffligen Aufgaben. Die Folgen eines Feuerausbruches im Migros Verteilzentrum Suhr (MVS) zwingen zu realitätsbezogenen Lösungsansätzen.**



Rundgang im Migros Verteilzentrum Suhr, MVS. (Bilder: zVg/IAI)

Samstagsmorgen, kurz nach 8 Uhr, der Kaffee stärkt die Studenten für den Rundgang durch das Migros Verteilzentrum Suhr. Daniel Nussbaumer, Dipl. Leiter FM/IAI, führt durch die hochmoderne Anlage. Im Stechschritt präsentiert er vom Wareneingang bis zur optimal verpackten Filialbestellung die vollelektronische Logistikanlage. Diesen Samstag herrscht Hochbetrieb, die maximale Leistungsfähigkeit könnte erreicht werden. Im anschließenden Theorie teil werden Organigramme, Kennzahlen und Kernprozesse vermittelt, diese Angaben benötigen die Studenten zur Lösung der Tagesaufgaben. Das Szenario legte die Schulleitung mit Prüfungsexperten und dem Gastgeber bereits im Voraus fest, der Zeitplan setzt die Studenten unter zusätzlichen Druck. Die Aufgabe, welche den

Nachmittag beherrschen wird und in Gruppenarbeit zu lösen ist, verbindet theoretisches Wissen mit dem praktischen Vorgehen eines Facility Managers in einer Krisensituation.

#### **Brandfall in der Kommissionierung**

Ein unentdeckter Ausfall der Brandmeldeanlage in der Speiseölkommisionierung legt die gesamte Logistik lahm. Zusätzlich zur Schadensbekämpfung muss die aktuelle Auslieferung organisiert werden und bis zum kommenden Montag die volle Funktionsfähigkeit und der benötigte Lagerbestand wieder hergestellt sein. Ziel der komplexen Aufgabe ist es, die zentrale Versorgung der Schweiz sicherzustellen ohne nachteiligen Einfluss auf die Konsumenten. Knapp eine Stunde verbleibt den

Studenten, um die unterschiedlichen Aspekte dieses Vorfalles in einer Gruppenarbeit zu untersuchen und nachvollziehbare Lösungsansätze zu präsentieren. Das Spektrum reicht dabei von Sofortmassnahmen bis zu kostenorientierten Verbesserungsvorschlägen für die Geschäftsleitung. Produktionsleiter auf Kundenseite, Prozessleiter Bereich Infrastruktur und Leiter\* FM sind die zu übernehmenden Rollen, die Studenten werden zur wirkungsorientierten Verantwortung angehalten.

#### **Wir brauchen einen Krisenstab**

Noch wird in den Gruppen über Zuständigkeit diskutiert, Prioritäten zwischen Kunden und Leistungsauftrag besprochen und angeeignetes Wissen rezipiert. Die typische schweizerische Mentalität, die Probleme auf andere Kompetenzträger abzuwälzen, bestimmt bei allen Gruppen die erste Analyse. Der Mut zur Führungsübernahme weicht demokratischer Redekunst, die angedeuteten Lösungsansätze lassen kreative Massnahmen vermissen. Dieses Verhalten zeigt deutlich, wie wichtig die Entwicklung des Verantwortungsverständnisses für die Studenten\* ist; die Unterrichtsstruktur des IAI fördert hier



Arbeit in der Gruppe.

Andy Stuckert  
freier Journalist



Daniel Nussbaumer (DN), Dipl. Leiter FM/IAI, Migros Verteilzentrum Suhr, Mitglied der Geschäftsleitung.

*Welche Anforderungen stellen Sie an die Ausbildungsziele des IAI, wo setzen Sie die Prioritäten?*

DN: Wichtig ist die Standortbestimmung, das heisst, nicht alles vorgeben, die Herausforderung im FM-Prozess sollte selbst erarbeitet werden. Regelmässige Feedbacks, sowohl aus dem aktuellen FM-Umfeld sowie aus der Theorie sind wichtige Bezugspunkte.

*Welchen Stellenwert haben für Sie praktische Erfahrungen und wie viel theoretisches Wissen ist heute erforderlich, um den Ansprüchen eines Arbeitgebers nach zu kommen?*

DN: Die erforderliche Praxis muss vorhanden sein, das gilt für alle Stufen der Verantwortung. Ein Modellverständnis, die Transformation von Leistungsanforderungen sowie dauernde Weiterbildung, neu auch im Risk-Management ist zwingend, dabei schätze ich, dass rund 30% praxisbezogen sein muss und 70% aus theoretischen Kenntnissen bestehen sollte.

*Kann mit dem zeitlichen und finanziellen Aufwand einer solchen Ausbildung auch mit einer verbesserten Einkommensklasse gerechnet werden, oder sind Arbeitgeber bereit, sich an den Aufwendungen zu beteiligen?*

DN: Wenn die Motivation da ist, Verantwortung zu übernehmen, Durchhaltevermögen zu beweisen und der Mut zu Veränderungen vorhanden ist, dann kann auch mit Unterstützung der Arbeitgeber gerechnet werden. Aber es gilt, erst zu sähen und dann zu ernten. Dazu müssen klare Zielvereinbarungen getroffen werden, und die zukünftigen Aufgaben sollten vorhanden sein, dies ist jedoch eine Frage des eigenen Marktwertes.

*Wie hoch schätzen Sie den zukünftigen Bedarf der Wirtschaft an gut ausgebildeten FML\*, wie ist der Arbeitsmarkt zu beurteilen?*

DN: Für Industrie und Dienstleistung ist der Markt zunehmend, die Konzentration auf die Kernprozesse wird richtungsweisend. Der Bedarf ist steigend, Fachwissen und spezifische Dienstleistungen erfordern aber auch die Spezialisierung und den Willen zur Konkurrenzfähigkeit.

*Welche Vorteile entstehen Unternehmen, wenn ihre entsprechenden Mitarbeiter sich weiterbilden und qualifizierte Abschlüsse vorweisen können?*

DN: Für die Unternehmen trägt dies zur Akzeptanz gegen aussen bei, sowohl bei der Kommunikation von Kernprozessen wie auch bei den Anpassungen an zukünftige Anforderungen. Der FM-Leiter wird der Vermittler zwischen der strategischen und operativen Ausrichtung eines Unternehmens sein.



Hanspeter Jeger (HJ), Leiter Technischer Dienst Hauptsitz COOP; Abschlussklasse Dipl. Leiter FM.

*Nach welchen Kriterien haben Sie sich für die Ausbildung im IAI entschieden, und wie haben Sie sich informiert?*

HJ: Die Nähe zum Institut und die bisherigen Erfahrungen mit den Referenten haben mich dazu bewogen, diesen Kurs im IAI zu belegen.



Gian-Pietro Bondt (GB), Schulleiter und Dozent IAI.

*Welchen Interessierten steht Ihr Institut offen?*

GB: Wir richten uns an berufserfahrene Menschen aus dem ganzen Spektrum des FM, welche feststellen, dass sie einen Nachholbedarf an aktuellem Wissen haben oder sich beruflich qualifizieren möchten.

*Nach welchen Kriterien planen Sie den Lernstoff und mit welchen Methoden vermitteln Sie ihn?*

GB: Die Grundausbildung ist gesamtschweizerisch durch das BBT geregelt. Wir sind jedoch in der Lage, aus eigenen Projekten, welche wir für die Spitäler, Verwaltungen und Industrie durchführen, die aktuellen Fragestellungen für den Unterricht abzuleiten und daraus seit Jahren erkenntnis- und wirkungsorientierten Unterricht zu erteilen.

*Welche Hilfsmittel stellen Sie für ihren schweizweit immatrikulierten Studenten\* zur Verfügung, um den Kontakt sowie den Informationsfluss auf dem täglichen Stand zu halten?*

GB: Wir führen ein topaktuelles Internetportal, auf welchem neben den Infos zu den Workshops auch ein Klassenportal aufgeschaltet ist, auf welchen die Studenten online ihre Arbeiten präsentieren und das entsprechende Feedback erhalten.

ausübt, ist deutlich spürbar. Der Gastgeber und die Schulleitung erkennen neben dem Wissensstand auch die Motivation der einzelnen Studenten. Die Eigeninitiative wird zu einem zentralen Thema; «werdet mutig, auch mal aus dem Fenster zu lehnen und unpopuläre Massnahmen oder Kreativität zu zeigen», so die Bilanz von Daniel Nussbaumer. Der eloquente Leiter des MVS ist überzeugt, wer mit Herzblut von der Basis bis zur Geschäftsleitung die Aufgabenbereiche wahrnimmt, wird auch mit Krisensituationen unter unterschiedlichen Kompetenzstrukturen fertig. «Temporär die Verantwortung übernehmen und später wieder ins zweite Glied zurückzutreten zeichnet einen überzeugenden Leiter FM aus» lautet sein Kredo des Ausbildungstages. Ein Pluspunkt für die Studenten ist die Videoaufzeichnung ihrer Vorträge, sie dienen später zur Selbstkontrolle und zeigen auch die psychologischen Aspekte ihrer Präsentationen. Ein überzeugender Auftritt sowie die Aufmerksamkeit der Gesprächspartner zu erhalten, gehört hier ganz nebenbei ebenfalls zum Unterricht.

### Positiver Feedback

Die Schlusskritik der Studenten, der Schulleitung und dem Gastgeber ist positiv, das Fachwissen von verantwortlichen Leiter FM und die Verbindung zwischen Praxis und Theorie ergänzen sich optimal. Neben den spannenden

Besuchen von staatlichen und privaten Grossunternehmen und dem Einblick in den komplexen Verantwortungsbereich von FM-Leitern ist das «fliegende Klassenzimmer» ein geschätztes Unterrichtselement des IAI. Die Schulleitung vermittelt auf diese Weise neben der Motivation zum Selbststudium auch den Beginn eines fachlich orientierten Beziehungsnetzes, die Absolventen des IAI sind hier bereits Teil der FM-Welt. ■

\*Zugunsten der Lesefreundlichkeit wurde bei Facility Manager, FM-Leiter und Student auf die weibliche Form verzichtet. Selbstverständlich sind auch die Frauen angesprochen.

gezielt das Bewusstsein für die vernetzte und verantwortungsbezogene Denkweise zukünftiger FM. Noch 30 Minuten verbleiben den Studenten, um ihre Ergebnisse im Plenum zu präsentieren, «wir brauchen einen Krisenstab» ist die etwas gestresste erste Aussage. Langsam entwickelt sich in den Gruppen nun eine systematische Struktur, von der Schadensplatzregulierung, dem Konzept von Notfallplänen bis zu langfristiger Gefahrenanalyse werden pointierte Kesssätze formuliert. Ein letzter Kaffee erhöht nochmals die Konzentration und die Gruppen stellen ihre Ergebnisse vor.

### Videokontrolle und Mut zu Entscheidungen

Die Resultate entsprechen weitgehend den Anforderungen, ohne jedoch den sicheren Pfad der Theorie zu verlassen. Der Druck, welcher eine solche Unterrichtsmethode auf die Studenten



René Scotzniovsky (RS), Leiter FM Manager Tech Center Reinach (Actelion, Clariant, UBS, Basler Kantonalbank, Cabelcomm, EBL); Abschlussklasse Dipl. Leiter FM.

*Wie beurteilen Sie die Lernmethoden, welche Ansprüche stellen Sie an die inhaltlichen Lernziele?*

RS: Die aktuellen Lernmethoden erfordern ein sehr hohes Selbstmanagement und verlangen einen erhöhten Zeitaufwand beim Lernen. Diese Methode ist interessant und bedingt ein aktives Mitwirken.