

## Anhang zur Wegleitung – LeiterIn in Facility Management und Maintenance (Version V13)

Die Version V13 ist inhaltlich identisch mit den Versionen V11 und 12, es wurden lediglich Schreibfehler korrigiert.

Nr.	Handlungskompetenz	Richtziele / Detailkompetenzen	operationalisierte Lernziele	Tax
<b>Handlungskompetenzbereich A: Mitarbeitende führen (Mitarbeiterführung) (60 Lektionen)</b>				
A1	Grundlagen für die Rekrutierung und Selektion von Mitarbeitenden erarbeiten und unterstützen	Kerninformationen aus Anforderungsprofil und Stellenbeschreibung ermitteln	Kerninformationen für die Ausschreibung, Evaluation und Selektion aufbereiten	K4
		Bewerbungsdossiers beurteilen	Selektionskriterien für Bewerbungsdossiers festlegen und gewichten	K4
			Bewerbungsdossiers anhand der Selektionskriterien gruppieren	K4
			Favoriten aus Bewerbungsdossier festlegen	K4
		Selektion unterstützen	Selektionsgespräche vorbereiten und Rollen im Gespräch klären	K4
			Selektionsgespräche gemäss Vorbereitung durchführen und auswerten	K5
			Selektion kriteriengestützt unterstützen	K4
A2	Mitarbeitende einführen, qualifizieren und fördern	Neue Mitarbeitende einführen	Einführung in Absprache mit Beteiligten planen und sicherstellen	K3
			Mitarbeiter während Probezeit begleiten und Eignung beurteilen	K5
			Probezeit abschliessen und auswerten und Anstellungsentscheid treffen	K4
		Mitarbeitergespräche führen	Mitarbeitergespräche situationsgerecht (Probezeit/Intervention /Befindlichkeit/Förderung/Qualifikation/Initiant) vorbereiten und führen	K5
		Mitarbeitende qualifizieren und fördern	Qualifikationsinhalte und -merkmale ermitteln	K4
			Instrumente zur Qualifikationserfassung erklären und einsetzen	K4
			Qualifikationsgespräche partizipativ durchführen	K5

			Mitarbeiter bezüglich der Umweltauswirkungen ihrer Tätigkeiten sensibilisieren und entsprechende Weiterbildungen durchführen	K5
		Fördermassnahmen und Ziele ermitteln	Fördermassnahmen erkennen und vorschlagen	K4
			Die Wirkung von Fördermassnahmen auf die Handlungskompetenz einordnen	K4
			Fördermassnahmen und Zielvereinbarungen festlegen	K5
A3	Mitarbeitende führen, begleiten und Teambildung unterstützen	Sich selber als Führungsperson hinterfragen	Sich selbst mit einem persönlichen Egogramm einschätzen	K4
			Meine Grundhaltung mir und anderen gegenüber erkennen und deren Auswirkungen auf das Zusammenleben bewusst werden	K6
		Rollenverständnis bewusst werden	Meine Rollen im Leben, Rollenmanagement und Rollenkonflikte erkennen	K3
			Werte und Einstellungen in den Rollen einordnen	K4
		Menschenbilder und Führungsstile differenzieren	Aus den Menschenbildern die Führungsstile ableiten (z.B. Mc Gregor)	K5
			Eigenschaften der verschiedenen Führungsstile (z.B. Blake/Mouton, Reifegrad-Theorie nach Hersey) zuordnen	K5
			Persönliche Führungsphilosophie erkennen und hinterfragen	K6
			Führungsinstrumente (Zielvereinbarung, Delegation) anwenden	K3
		Führungsprozess situativ anwenden	Eigenschaften direkter und indirekter Führung benennen	K3
			Verbindlichkeit und Klarheit in der Führung herstellen	K4
			Rahmenbedingungen schaffen damit Mitarbeitende motiviert arbeiten (Sprenger, Maslow, Bühner, Herzberg)	K6
		Teambildung unterstützen	Entwicklungsphasen der Gruppenbildung erkennen	K4
			Faktoren zur Arbeitsfähigkeit von Gruppen erklären	K3
			Teamentwicklung mit Unterstützungsmassnahmen fördern	K4
			Definition von Ausnahmen und deren Wirkung im Team erklären	K3

A4	Austritte von Mitarbeitenden begleiten	Austrittsprozesse gestalten	Verfahren und Schritte im Austritts- und Kündigungsprozess einordnen	K3
			Knowhow-Sicherung bei Austritten sicherstellen	K4
			Kommunikation bei Austritten sicherstellen	K3
			Austrittsgespräche führen	K4
			Datengrundlagen für Arbeitszeugnisse bereitstellen	K3
A5	Sozialkompetenzen anwenden und einfordern	Sozialkompetenzen im Führungsprozess hinterfragen und weiterentwickeln	Bedeutung der Vorbildfunktion der Vorgesetzten berücksichtigen	K4
			Selbst- und Fremdbild (Johari-Fenster) mit der eigenen Persönlichkeit in Beziehung setzen	K5
			Umgang mit Konflikten (eigene und fremde) lösungsorientiert gestalten	K5
			Auswirkungen der kulturellen Diversität auf die Führungsarbeit erkennen und ausgleichen	K5
<b>Handlungskompetenzbereich B: Interne / externe Kommunikation umsetzen (Kommunikation) (40 Lektionen)</b>				
B1	Gespräche führen	Die verschiedenen Ebenen der Kommunikation erklären	Kommunikationsgrundlagen und Kommunikationsebenen erklären	K3
			Sachinhalt, Selbstoffenbarung, Beziehung und Appell einer Aussage unterscheiden	K3
			Kommunikationsgrundlagen und Kommunikationsebenen erklären	K3
			Das Sender-Empfänger-Modell beschreiben	K3
			Fragestellungen gegenüberstellen und situationsgerecht einsetzen: Offene Fragen, Geschlossene Fragen, Alternativfragen, Suggestivfragen	K4
			Gründe für Verständigungsschwierigkeiten nennen und Wege aufzeigen, um diese zu vermeiden	K3
		Die Eigenheiten der nonverbalen Kommunikation erkennen	Die verbale und nonverbale Kommunikation und deren Eigenschaften beschreiben	K3
			Distanzzonen erläutern und einhalten	K3
			Voraussetzungen für Gelassenheit in emotionalen Gesprächen erkennen	K3

		Feedbackregeln nennen und anwenden	Optimales Gesprächsumfeld schaffen	K3
			Aktives Zuhören und dessen Wichtigkeit beschreiben	K3
			Das konkrete Feedback situationsgerecht strukturieren und anwenden	K3
		Kritiken und Reklamationen abwickeln Fragetechnik situationsgerecht anwenden	Aufbau von Kritikgesprächen beschreiben und zielführend anwenden	K4
			Aufbau von Reklamationsgesprächen beschreiben und solche führen	K4
		Gesprächs- und Verhandlungstechnik anwenden	Gespräche mittels Szenarien vorbereiten	K5
B2	Veränderungsprozesse begleiten (Change Management)	Phasen einer Veränderung erkennen	Sinn und Gründe von Veränderungen analysieren und beschreiben	K4
			Die lernende Organisation und deren Eigenheiten beschreiben	K3
			Die Phasen der Veränderung aufzeigen und erkennen	K4
		Widerstände und Gefühle in Veränderungen begründen	Verhalten Dritter in Veränderungsphasen verstehen und berücksichtigen	K4
		Widerstände in Veränderungen konstruktiv nutzen	Wirkung von Widerständen beschreiben und konstruktiv nutzen	K4
B3	Adressaten- und stufengerecht informieren	Mitarbeiter stufengerecht und auf den richtigen Kommunikationswegen erreichen und informieren	Relevanz von Informationen situativ beurteilen	K5
			Zielgruppenanalysen erstellen	K4
			Mitarbeiterinformationen inhaltlich gestalten	K4
			Zielführende Kommunikationswege bewerten und wählen	K5
		Argumente stufengerecht vorbereiten	Tragende Argumente adressatengerecht und zielgerichtet formulieren	K5
B4	Sitzungen planen, leiten und auswerten	Die Phasen des Moderationszyklus und deren Sinn erkennen	Moderationstechniken (mind. Moderationszyklus) beschreiben	K3

			Sitzungstypen unterscheiden und Notwendigkeit im wirtschaftlichen Konsens abschätzen	K4
			Ziele für Sitzungen verfassen	K5
			Themenwahl und Traktandenliste erstellen und Zeitbedarf festlegen	K4
			Infrastruktur festlegen und Sitzung einladen	K4
		Sitzungen zielführend planen, vorbereiten und die Resultate festhalten	Protokollierungsvarianten situationsgerecht festlegen	K4
			Gesprächsleitung vorbereiten	K4
			Sitzungen zielführend und prägnant leiten und abschliessen	K5
B5	Berichte und Dokumente erstellen und interpretieren	Eigenschaften technischer Berichte erkennen	Technische Berichte strukturieren und verfassen	K5
		Technische Berichte vorbereiten und verfassen	Inhalte und Struktur eines technischen Berichtes festlegen und den Sinn der Kapitel beschreiben	K3
		Eigenschaften von Verkaufsdokumentationen erkennen	Inhalte und Struktur einer Verkaufsdokumentation festlegen und den Sinn der Kapitel beschreiben	K3
		Verkaufsdokumentationen vorbereiten und verfassen	Verkaufsdokumentationen übersichtlich und ansprechend strukturieren und zusammenstellen	K5
B6	Präsentationen vorbereiten und durchführen	Kerninformationen strukturieren	Kerninformationen filtern und in ein Konzentrat überführen	K4
		Rede- und Präsentationstechnik üben und anwenden	Kriterien für eine erfolgreiche Rede-, und Präsentationstechnik anwenden	K5
		Sinn und Wirkung von Visualisierungen beschreiben	Geeigneten Einsatz von Visualisierungstechniken auswählen	K4

			Visualisierung zielgerichtet und adressatengerecht einsetzen	K5
			Reden und Präsentationen adressatengerecht und sicher halten	K6
B7	Marketingmassnahmen ermitteln und Umsetzung initiieren	Ziele von Marketingmassnahmen beschreiben	Sich der Wichtigkeit der Innen- und Aussendarstellung bewusst sein und diese aktiv mitprägen	K4
		Wichtigkeit der Zielgruppenanalyse erklären	Unterschiede zwischen Produkte- und Dienstleistungsmarketing erkennen	K4
			Wichtigkeit der Zielgruppenerreichung auf Erfolg und Kosten einer Marketingmassnahme erklären	K2
		Mögliche Kommunikationswege aufzählen und bewerten	Zeitgemässe Kommunikationswege aufzählen und für die eigene Marketingtätigkeit bewerten	K4
<b>Handlungskompetenzbereich C: Normative Grundlagen und Sicherheitsvorschriften anwenden (Normative Grundlagen) (40 Lektionen)</b>				
C1	Branchenspezifische Normen und Richtlinien verstehen und relevante Einflüsse herleiten	Systematik von Normen erkennen (im Wortlaut wird nur von Normen gesprochen)	Aufbau des nationalen Normenwerks erklären Aufbau des internationalen Normenwerks erklären	K2
			Bedeutung von Normen im eigenen Tätigkeitsbereich erläutern	K2
			Situationen aus dem Berufsalltag auf Konformität mit den Normen prüfen und bei Bedarf Korrekturmassnahmen vornehmen	K6
		Eine unbekannte Norm hinsichtlich Anwendung im eigenen Tätigkeitsbereich beurteilen	Inhalte unbekannte Normen analysieren und daraus betriebsspezifische Fragestellungen für den eigenen Tätigkeitsbereich zusammenstellen und Folgerungen ableiten	K4
		Normen Facility Management und Maintenance konsultieren	Hauptinhalte der Normen erklären	K2
			Gründe für die Notwendigkeit von wesentlichen Begriffen und der Anwendung der Norm im eigenen Tätigkeitsbereich bestimmen und bewerten	K6
			Einflüsse der Normen auf den eigenen Tätigkeitsbereich ableiten und umsetzen	K6
		Weitere Unterlagen zu Modellen und standardisierte Strukturen konsultieren	Hauptinhalte der Modelle und Strukturen erklären	K2

			Gründe für die Notwendigkeit von wesentlichen Begriffen und der Anwendung der Unterlagen im eigenen Tätigkeitsbereich bestimmen und bewerten	K6
			Einflüsse der Unterlagen auf eigenen Tätigkeitsbereich ableiten und umsetzen	K6
C2	Rechtsordnung verstehen und rechtliche Vorgaben einhalten	Aufbau des schweizerischen Rechtssystems erklären	Unterschied zwischen öffentlichem und privatem Recht an Hand von Beispielen aus dem eigenen Tätigkeitsbereich erläutern	K2
			Relevante Rechtsgrundlagen, inkl. deren Inhalte, für die tägliche Arbeit ermitteln und anwenden	K3
			Eigene Wissensgrenzen in Rechtsbelangen ableiten und wissen wann ein Jurist beizuziehen ist	K5
		Bestimmungen aus dem Arbeitsrecht anwenden	Arbeitsrechtliche Bestimmungen bei konkreten Einzelarbeitsverträgen (Arbeits- und Ruhezeit, Überstunden, Ferien, Kündigungsrecht, Lohnfortzahlung, Gleichstellung, Jugendschutz, Schutz vor Belästigung) auf Grund des Jobprofils formulieren und mit den HR-Fachleuten überprüfen	K5
			Zweck von Gesamtarbeitsverträgen (GAV, inkl. allgemeinverbindliche) erläutern und Folgen für den eigenen Tätigkeitsbereich aufzeigen	K3
		Bestimmungen zum Umweltschutz anwenden	Zweck der gesetzlichen Regelungen zum Umweltschutz erläutern und die Anforderungen an ein Umweltmanagementsystem gemäss ISO 14001 beschreiben	K3
			Begriff „Graue Energie“ und „Nachhaltigkeit“ erklären und Massnahmen zu deren Optimierung nennen	K3
			Ressourcen-Bedarf und -einsatz des eigenen Unternehmens ermitteln und bezüglich Konformität mit der Gesetzgebung prüfen	K6
			Mittels geeigneter Massnahmen (betriebliche Vorgaben, Standards) sicherstellen, so dass gesetzliche Bestimmungen zum Umweltschutz im eigenen Bereich umgesetzt werden	K3
		Verträge nach Obligationenrecht OR abschliessen	Rechtliche Folgen (Vorteile, Nachteile, Vergleich mit vertragslosem Zustand) für den Abschluss eines konkreten Vertrags bestimmen	K4
			Wesentliche fachliche Punkte aus dem eigenen Tätigkeitsbereich für den Inhalt eines konkreten Werkvertrags- oder Auftrags formulieren und dabei die Unterscheide erläutern	K5

			Aktive Unterstützung bei der Ausarbeitung von Verträgen bei der Zusammenarbeit mit einer juristisch gebildeten Person leisten	K5
		Vertragsmanagement durchführen	Konkreter Nutzen des Vertragsmanagements für einen bestimmten Vertrag im eigenen Tätigkeitsbereich erklären	K2
			Verträge im Rahmen des Vertragsmanagements bezüglich der zu tätigen Massnahmen (Weiterführung, Kündigung, Optimierung) beurteilen und passende Verbesserungsschritte einleiten	K5
		Für den konkreten Fall geltendes Beschaffungsrecht anwenden	Wirtschaftliche und ethische Hintergründe des Beschaffungsrechts erläutern	K2
			Unterschiede beim Beschaffungsrecht für öffentliche und private Auftraggeber erläutern	K2
			Relevante Aspekte eines Lieferanten-/Beschaffungs-Vertrags erkennen, erklären und formulieren	K5
		Über Folgen der Produkthaftungspflicht für den eigenen Tätigkeitsbereich sensibilisiert sein	Mögliche Haftungsfälle bei Produkten aus dem eigenen Tätigkeitsbereich erklären	K2
			Konkrete Massnahmen zur Verhinderung von Produkthaftungsfällen im eigenen Tätigkeitsbereich aufzeigen	K3
C3	Gebäude- und Betriebssicherheit inkl. Brandschutz gewährleisten	Gefahrensituation im eigenen Betriebs- und in den genutzten Gebäuden erkennen	Die Begriffe „Gefahr“ und „Risiko“ unterscheiden und Risiken im eigenen Tätigkeitsbereich und deren möglichen Auswirkungen auf den Betrieb (Sicherheit, Kosten, Betrieb, Image) bestimmen und in einer Risiko-Matrix abbilden	K4
			Risikovermindernde Massnahmen im eigenen Tätigkeitsbereich konzipieren und umsetzen sowie Sicherheitsaudits unterstützen	K5
		Brandschutz im Betrieb sicherstellen	Bauliche und technische Massnahmen für den Brandschutz im eigenen Tätigkeitsbereich erklären	K3
			Gesetzliche Bestimmungen zum Brandschutz im eigenen Tätigkeitsbereich anwenden	K3
		Gebäudesicherheit sicherstellen	Technische und organisatorische Massnahmen zur Gebäudesicherheit im eigenen Tätigkeitsbereich erklären	K2
			Notfall- und Evakuationskonzept entwickeln und regelmässig überprüfen	K5
			Schliessplan inkl. Schliesskonzept lesen und verstehen	K4

		Elektroarbeiten sicher abwickeln	Randbedingungen für eine eingeschränkte Installationsbewilligung gem. Art. 12 ff. Verordnung über elektrische Niederspannungsinstallationen (NIV) erklären und dessen Einhaltung beim Betriebselektriker überprüfen	K2
C4	Massnahmen zum Gesundheitsschutz (Ergonomie, Arbeitssicherheit und PSA) definieren und durchsetzen	Gefährdung und Risiko beurteilen	Sicherheitskonzept des Betriebs kennen, anwenden, regelmässig überprüfen und falls notwendig verbessern. Dabei die Rechte und Pflichten des Arbeitgebers und -nehmers bezüglich Sicherheit darlegen	K5
		Grundlagen zur Unfallverhütung kennen	Bedeutung von Massnahmen zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz (schädliche und lästige Einwirkungen) erklären	K2
		Ergonomie am Arbeitsplatz sicherstellen	Arbeitsplätze für optimales Wohlbefinden und maximale Leistungserbringung funktional gestalten und Varianten vorbereiten	K5
		Arbeitssicherheit sicherstellen	SUVA- und EKAS-Hilfsmittel (z.B. Checklisten) für eigene Situation im Betrieb zuziehen und methodisch korrekt anwenden	K3
				K2
			Instruktion der Anwender von Geräten und Anlagen durchführen	K3
		Persönliche Schutzausrüstung PSA	Persönliche Schutzausrüstung gemäss gesetzlichen Bestimmungen für die Mitarbeitenden im eigenen Tätigkeitsbereich festlegen und sicherstellen	K5
C5	Sicherheitsrelevante Weiterbildungen planen und organisieren	Bedeutung der Weiterbildung erläutern	Bedeutung von sicherheitsrelevanten Weiterbildungsmassnahmen für Gesamtbetrieb erklären	K2
		Weiterbildungen planen und durchführen	Bildungsstand der einzelnen Mitarbeitenden überprüfen, Defizite evaluieren und daraus ein Aus- und Weiterbildungskonzept erstellen	K5
			Interne und externe Schulungen organisieren	K4
			Weiterbildungsnachweis nachführen	K3

<b>Handlungskompetenzbereich D: Verantwortungsbereich organisieren (Betriebsorganisation) (70 Lektionen)</b>				
D1	Eigene Dienstleistungsstrategie herleiten	Basierend auf der Unternehmensstrategie eine eigene Dienstleistungsstrategie herleiten und festlegen	Sinn und Ziele einer Strategie beschreiben	K2
			Aufbau einer Abteilungsstrategie erklären	K2
			Firmenstrategie inhaltlich verstehen und daraus Abteilungsstrategie ableiten	K4
			Ein Leitbild mit wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Grundsätzen für die Abteilung entwickeln, resp. Grundsätze aus dem Unternehmensleitbild für die eigene Abteilung übernehmen	K6
D2	Synergien zwischen FM und Maintenance wahrnehmen	Schnittstellen und Synergien zwischen FM und Maintenance erkennen und berücksichtigen	Schnittstellen zwischen FM und Maintenance erkennen und analysieren	
			erkannte Synergien nutzen und Optimierungspotential aufzeigen	K4
D3	Eigene Dienstleistungsstrategie umsetzen und Arbeitsprozesse festlegen	strategische Planung umsetzen und operative Ziele für seinen Bereich ableiten und umsetzen	basierend auf der Abteilungsstrategie Abteilungsziele formulieren	K4
			Kundengruppen definieren und deren Bedürfnisse wahrnehmen	K3
			Massnahmen zur Umsetzung der Abteilungsziele einleiten	K4
		Grundlagen des Prozessaufbaus erarbeiten und sinnvolle Prozessschritte festlegen	Dienstleistungskonzepte erstellen und analysieren	K4
			Zielsetzungen für den Prozess und Messgrössen definieren	K4
			Prozessschritte definieren	K4
			internes und externes Wissen einbeziehen und in der Prozessentwicklung berücksichtigen	K4
D4	Instrumente für die Ablauforganisation entwickeln	Prozesse darstellen	Prozesse in verschiedenen Varianten darstellen	K3

		Hilfsmittel zur Prozessgestaltung erstellen	Prozessschritte detailliert ausformulieren und Hilfsmittel definieren	K4
			die Relevanz von Kommunikation und Interaktion in betrieblichen Abläufen verstehen	K3
			bestehende Prozesse überprüfen und bei Bedarf optimieren	K4
			Instrumente zur Prozessüberprüfung situativ anwenden	K4
			Arbeitsabläufe festlegen und in geeigneter Form darstellen	K4
			Aufgaben definieren	K4
D5	Instrumente der Aufbauorganisation anwenden	Organisationsformen festlegen und gestalten	Formen der Aufbauorganisation nennen und deren Eigenschaften erklären	K2
			Vor- und Nachteile der Organisationsformen erläutern	K3
			Organisationsformen situativ vorschlagen	K4
			Unterstellungsverhältnisse aufzeigen und Organigramm erstellen	K4
			bestehende Organisationsform überprüfen und bei Bedarf optimieren	K4
		Organisationseinheiten festlegen	Stabstellen und Linienstellen erklären	K2
			Hierarchischer Aufbau (Abteilung, Gruppe, Team, Mitarbeiter) darstellen	K3
			Anforderungen an Stellenbeschreibungen definieren und Stellenbeschreibungen erstellen	K4
			Inhalte und Zweck von Funktionendiagrammen erläutern	K3
D6	Zukunftstrends wahrnehmen und deren Einfluss abschätzen	Innovationen und Digitalisierung und deren Auswirkungen erkennen	Trends beobachten und im betrieblichen Kontext einordnen	K4
			Neue Technologien und Trends aus dem Umweltbereich beobachten und bei der Planung der Arbeitsausführung berücksichtigen	K4
D7	Supply Chain Management gestalten	Ver- und Entsorgung gestalten	Grundbegriffe der Materiallogistik erläutern	K2
			relevante Gesetze und Verordnungen im Bereich der Ver- und Entsorgung verstehen	K2
			Anforderungen und Inhalte von Ver- und Entsorgungskonzepten beschreiben	K4
			Schnittstellen im Logistikprozess erkennen und bei Bedarf in die Umsetzung miteinbeziehen	K4
			Ökologische und soziale Kriterien bei der Beschaffung miteinbeziehen	K4

			Servicekonzepte so gestalten, dass Abfall reduziert wird (z.B. Nachfüllbehälter für Reinigungsmittel) Anfallende Abfälle dem Recycling zuführen oder umweltgerecht entsorgen	K5
		Lagerbewirtschaftung optimieren	bestehendes Lagerkonzept überprüfen und Optimierungsvorschläge unterbreiten	K4
D8	Nachhaltigkeit und schonender Ressourceneinsatz sicherstellen	Nachhaltigkeit im eigenen Wirkungsbereich einbeziehen	Begriff der Nachhaltigkeit beschreiben	K2
			Mehrwerte der Nachhaltigkeit beschreiben	K2
			Stellenwert der Nachhaltigkeit im betrieblichen Kontext wahrnehmen und Umsetzung im eigenen Aufgabenbereich planen	K3
			eigene Prozesse unter dem Fokus der Nachhaltigkeit überprüfen und adaptieren	K4
			Mit Unterstützung von Fachpersonen ein Umweltmanagementsystem einführen	K5
		Ressourceneinsatz nachhaltig gestalten	den eigenen Ressourceneinsatz auf Nachhaltigkeit überprüfen und optimieren	K4
D9	Risikomanagement unterstützen und Massnahmen umsetzen	Risikomanagement verstehen	Ablauf des Risikomanagements erläutern	K2
		Risiken im eigenen Wirkungsfeld kontinuierlich bearbeiten	Risiken erkennen und analysieren sowie Auswirkungen auf den Betrieb einschätzen	K4
			Massnahmen zur Verminderung von erkannten Risiken ableiten	K5
D10	QM-Systeme pflegen und als Teil der Führung verstehen und Know-how-Transfer sichern	Grundlagen von QM verstehen	Eigenschaften und Grundidee verschiedener Modelle des QM beschreiben (ISO, EFQM, TQM)	K2
			Regelkreis des QM anwenden	K3
		Qualität gestalten, überprüfen und Verbesserungen einleiten	Anforderungen an die Qualität und Messkriterien für die Beurteilung einer DL definieren	K3
			Q-Dokumentation gemäss Normen aufbauen	K3

			interne Qualitätsüberprüfung planen und durchführen	K4
			Erkenntnisse aus Überprüfung umsetzen	K5
D11	Objektdokumentationen organisieren, führen und archivieren	Anforderungen an Objektdokumentationen erläutern	Anforderungen an Objektdokumentationen definieren und beschreiben	K2
			gesetzliche Grundlagen der Objektdokumentation anwenden	K3
			inhaltlicher Aufbau einer Objektdokumentation beschreiben	K2
		Umsetzung der eigenen Objektdokumentation sicherstellen	Formen der Objektdokumentation und deren Eigenschaften beschreiben (z.B. physisch, elektronisch)	K2
			Anforderungen an die eigene Dokumentation festlegen	K4
			Risiken im Zusammenhang mit der Dokumentenführung beschreiben	K3
			Verantwortlichkeiten im Zusammenhang mit Objektdokumentationen festlegen und umsetzen	K4
<b>Handlungskompetenzbereich E: Verantwortungsbereich finanziell steuern (Finanzielle Steuerung) (80 Lektionen)</b>				
E1	Datengrundlagen für die finanzielle Führung herleiten	Bedeutung, Wirksamkeit und Elemente des finanziellen und betrieblichen Rechnungswesens verstehen	Unterschied zwischen Finanz- und Betriebsbuchhaltung erläutern	K3
			Elemente der Finanzbuchhaltung benennen und deren Informationswert beschreiben	K2
			Aufbau der Bilanz verstehen und Inhalte interpretieren	K4
			Aufbau der Erfolgsrechnung verstehen und Inhalte interpretieren	K4
			Einfluss von typischen IH/FM-Geschäftsfällen auf die Bilanz und Erfolgsrechnung ableiten	K5
		Strategische Vorgaben und deren Einfluss auf die finanzielle Steuerung des Verantwortungsbereichs erfassen	Finanzielle Vorgaben und Anforderungen (Leistungsauftrag) für den eigenen Verantwortungsbereich ermitteln	K3

			Finanzielle Einflüsse neuer Entwicklungen und Trends für die Leistungserbringung ableiten	K5
		Seinen Verantwortungsbereich unter Berücksichtigung der innerbetrieblichen und externen Einflussgrößen finanziell planen	Kurz-, mittel- und langfristige Planungsebenen mit Budgetprozess verbinden	K5
			Notwendige Budgetposten ermitteln, bewerten und daraus das Budget zusammenstellen	K4
E2	Betriebsbuchhaltung interpretieren	Relevanz der Betriebsbuchhaltung erkennen	Elemente (Kostenarten, Kostenstellen, Kostenträger) der Betriebsbuchhaltung benennen und deren Informationswert beschreiben	K2
			Praxisrelevanz und Aufbau eines Betriebsabrechnungsbogen (BAB) erklären	K3
			Grundlagen für die Umlage und Zuordnung der eigenen Betriebskosten ermitteln	K5
			Einfache Betriebsabrechnungsbogen (BAB) erstellen	K3
E3	Lebenszykluskosten erheben und Investitionen planen	Lebenszykluskosten als Grundlage für die Beschaffung erheben	Grundlagen der Lebenszyklusbetrachtungen erklären	K2
			Faktoren für die Lebenszykluskosten (LCC) aufzeigen	K3
			Lebenszykluskosten (LCC) berechnen, auswerten und Varianten gegenüber stellen	K5
		Investitionsprozess steuern und Investitionen planen	Notwendige Investitionsplanungs-Informationen zusammentragen	K2
			Sinn, Zweck und Arten von Investitionen erklären	K3
			Statische Investitionsrechnungen (inkl. Abschreibungen) erstellen, auswerten und Varianten gegenüber stellen	K5
			Investitionsanträge formulieren und beantragen	K5
E4	Daten für die Kostenrechnung evaluieren um Leistungen zu kalkulieren	Kosten der Leistungserbringung berechnen	Kostenrechnungssysteme (Teil- und Vollkostenrechnung) unterscheiden und Gliederungskriterien benennen	K4
			Kosteneinflussfaktoren für den eigenen Verantwortungsbereich ableiten	K5
			Kostenkategorien (variabel und fix) erfassen und berechnen	K5

			Zweck der Deckungsbeitragsrechnung (DB) erklären und eine mehrstufige DB-Rechnung durchführen	K5
			Preise für eigene Produkte/Dienstleistungen kalkulieren	K5
			Aufgrund der Teil- und Vollkostenrechnung Empfehlungen für Preisentscheidungen abgeben	K6
E5	Operatives Controlling sicherstellen	Controlling als Führungs- und Lenkungs Aufgabe verstehen und anwenden	Ziele und Aufgaben des Controllings für den eigenen Verantwortungsbereich bestimmen	K4
			Elemente des Controllings (Prozesscontrolling, Projektcontrolling, Vertragsmanagement, Eskalationsmanagement, Benchmarking) anwenden	K3
		Aus betrieblichen Vorgaben und Rahmenbedingungen die Konsequenzen für den eigenen Verantwortungsbereich ableiten	Einfache Berichte und Reports für die Standortbestimmung im eigenen Verantwortungsbereich aufbauen	K4
			Controllinginstrumente (ABC-Analyse, XYZ-Analyse, Break-Even-Analyse, Soll / Ist-Vergleich) situationsgerecht einsetzen	K5
			Abweichungen und Ursachen analysieren und wenn nötig Optimierungsmaßnahmen ableiten	K6
E6	Kennzahlen, Benchmarks und Statistiken interpretieren	Kennzahlen und Statistiken auswerten	Bedeutung und Funktionen von Kennzahlen und -systemen erklären	K2
			Herausforderungen bei der Ermittlung und Verwendung von Kennzahlen / Statistiken berücksichtigen	K3
			Relevante Kennzahlen für seinen Verantwortungsbereich bestimmen	K4
			Kennzahlen für die Beurteilung der Wirtschaftlichkeit interpretieren, beurteilen und daraus Optimierungsmaßnahmen ableiten	K6
		Benchmarking unterstützen und für die eigene Leistungsbeurteilung heranziehen	Bedeutung und Funktion von Benchmarking erläutern und Phasen eines Benchmarking-Prozesses darstellen	K2
			Wo möglich und sinnvoll Benchmarks für die Leistungsbeurteilung verwenden, interpretieren und daraus Optimierungsmaßnahmen ableiten	K6

<b>Handlungskompetenzbereich F: Persönliche Kompetenzen weiterentwickeln (Selbst- und Methodenkompetenz) (50 Lektionen)</b>				
F1	Projektbedarf erkennen und Bedürfnisse ermitteln	Projektideen wahrnehmen und Projektwürdigkeit überprüfen	Auslöser für einen Projektbedarf erkennen und beschreiben	K3
			Projektwürdigkeit der Idee anhand von Projektmerkmalen prüfen	K3
		eine grobe Projektidee in den Organisationskontext stellen (Vision, Strategie, Leitbild, finanzielle Situation etc.)	interne und externe Einflussgrößen erkennen und deren vermutete Relevanz auf das Projekt einschätzen	K4
F2	Projekte initialisieren, planen, leiten, steuern, evaluieren und abschliessen	Initialisierungsprozess für ein Projekt umsetzen	relevante Parameter festlegen und daraus Projektantrag formulieren	K4
			Argumente für eine Projektfreigabe vorbereiten und überzeugend vertreten	K5
		Planungsprozess für ein Projekt umsetzen	Aufgaben und Ergebnisse der Projektphasen verstehen	K3
			relevante Unterscheidungsmerkmale des agilen Projektmanagements im Vergleich zum klassischen Projektmanagement verstehen	K2
			Möglichkeiten und Grenzen des agilen Projektmanagements im eigenen organisationalen Kontext einschätzen	K4
			interne und externe Einflussgruppen erkennen und deren Ansprüche analysieren	K4
			Inhalte und Nutzen von Projektmanagementinstrumenten erklären und anwenden (Organigramm, Arbeitspakete, Ablaufpläne, Terminpläne, Kostenpläne, Kommunikationskonzept, Dokumentationskonzept, Evaluationskonzept etc.)	K3
		Projekte und Projektteam leiten und steuern	Projektphasen inhaltlich gestalten und Meilensteine festlegen	K4
			geeignete Projektorganisation entwerfen und Projektteam zusammenstellen	K5
			Projektphasen mithilfe systematischer und strukturierter Vorgehensweise bearbeiten	K5

			Stärken der Einbindung des Projektteams zur Lösungsfindung beschreiben	K4
			Projektstand erheben und SOLL-IST-Analyse durchführen	K4
			Abweichungen erkennen und entsprechende Massnahmen umsetzen und überprüfen	K5
		Projekte evaluieren und abschliessen	Reporting inhaltlich und stilistisch prägnant gestalten	K3
			verschiedene Inhalte einer Schlussevaluation erklären, deren Nutzen begründen und Erkenntnisse daraus ableiten	K4
			Abschlussarbeiten eines Projektes verstehen und festlegen	K4
F3	Persönliche Belastungen erkennen und geeignetes Stressmanagement finden	Persönliche Belastungssituation wahrnehmen und analysieren	Die Wichtigkeit der Work-Life-Balance begründen	K2
			Situationsanalyse der eigenen Belastungssituation durchführen	K4
		Stress vorbeugen und reduzieren	Eigenheiten von Eustress und Distress beschreiben	K2
			Stressformen (körperlich, geistig, emotional, seelisch) verstehen	K2
			Stressoren situativ erkennen	K3
			Persönliche Massnahmen für längerfristige Leistungsfähigkeit bestimmen	K4
F4	persönliche Arbeitstechnik reflektieren und optimieren	Hilfsmittel für effizientes Arbeiten einsetzen	Hilfsmittel für die Arbeitsplanung erklären und anwenden (ABC-Analyse, Eisenhower-Prinzip, Alpen-Methode, Pareto-Prinzip)	K3
			Nutzen eigener Arbeitsplanung erkennen und eigene Arbeit effizient planen und priorisieren	K3
			kurz-, mittel- und langfristige Arbeitsplanung überprüfen und optimieren	K4

		Problemsituationen systematisch analysieren und lösen	Phasen des Problemlösungszyklus verstehen und anwenden	K5
			Methoden zur Findung von alternativen Lösungen und Lösungsbewertung einsetzen (z.B. Brainstorming, Nutzwertanalyse)	K4
F5	Persönlicher Umgang mit Veränderungen, Entwicklungspotential reflektieren	persönlicher Umgang mit Veränderungen analysieren und beschreiben	persönlicher Umgang mit Veränderungen reflektieren	K5
			das Wirken des eigenen Veränderungsverhaltens auf das Umfeld verstehen und situativ adaptieren	K5
		persönlichen Entwicklungsbedarf aus Zielen erkennen	persönliche Zielvorstellungen und Wünsche wahrnehmen und formulieren	K4
			Entwicklungsschritte daraus ableiten	K4
<b>Handlungskompetenzbereich G: Dienstleistungen erbringen/einkaufen (Dienstleistungsmanagement) (80 Lektionen)</b>				
G1	Vertragsrecht und -management umsetzen	Dienstleistungen in Bezug auf Gesetzliche Grundlagen und Vergabeverfahren einordnen	Richtiges Vergabeverfahren (Unterschied öffentliche / nicht öffentliche Ausschreibung, Anlaufstellen, Schwellenwerte) für die benötigte Dienstleistung wählen	K4
			Vergabe von Dienstleistungsaufträgen vorbereiten	K5
		Dienstleistungen im Vertragsmanagement einordnen	Aufbau von Dienstleistungsverträgen ableiten	K2
			Vertragsabschlüsse vorbereiten und sichern	K3
			Bedeutung des Vertragsmanagement und -controlling aufzeigen	K3
G2	Grundlagendaten ermitteln und Leistungen beschreiben	Zielsetzungen für die benötigte Dienstleistung festlegen	Kundenbedürfnisse und betrieblichen Vorgaben evaluieren	K3
			Ziele betriebspezifisch (Strategie, Struktur und Kultur) ermitteln	K3
			Ziele (Ebenen, Klassen, Abstraktionsniveau) klassifizieren	K6
		Grundlagendaten (Umfang, Verfahren, Leistungsarten) zusammentragen	Leistungsumfang (Budgetvolumen, Fläche, Anzahl) ermitteln	K2

			Vorgehen (Aktivitäten, Terminplanung, Verantwortlichkeiten) festlegen	K3
			Vergabeverfahren (offen, selektiv, geschlossen, freihändig) bestimmen	K2
			Art der Leistungsbeschreibung (Tätigkeits-, ergebnisorientiert, Mischformen) definieren	K2
		Dienstleistungen beschreiben	Abgeleitet aus Zieleetzungen und Grundlagendaten die benötigte Dienstleistungselemente ermitteln	K5
			Grobkonzept für die benötigte Dienstleistung ausarbeiten	K6
G3	SLA für Service- und Dienstleistungsverträge fachlich konzipieren	Begriffsdefinitionen identifizieren	Die Begriffe Service Level (SL), Service Level Requirement (SLR), Service Level Agreement (SLA) und Operation Level Agreement (OLA) erklären	K2
		Bestandteile und Anforderungen für ein SLA in seinem Verantwortungsbereich definieren	Abstimmung Kundenbedürfnisse und Angebotsplanung sicherstellen	K2
			Den SL für die benötigten Dienstleistungen und die notwendigen Messindikatoren bestimmen	K4
			Notwendige Vertragspunkte ermitteln und in der konkreten Situation anwenden	K5
G4	Angebote prüfen und bewerten	Beurteilungskriterien definieren	Auswahlkriterien (Ausschluss-, Auswahl-, Eignung- und Zuschlagskriterien) beschreiben und gewichten	K3
			Ökologische und soziale Kriterien in Ausschreibung und Angebotsprüfung integrieren	K4
			Bedeutung einer unabhängigen Beurteilung für eine objektive und nachhaltige Bewertung erkennen und begründen	K3
		Angebote systematisch bewerten	Angebote mit Analyse-Instrumenten (Wertanalyse, Nutzwertanalyse, Kosten-Nutzen-Analyse) in Bezug setzen	K4
			Sensitivitätsanalyse durchführen und Bewertung überprüfen	K4
G5	Make or buy Entscheide vorbereiten und fällen	Chancen und Risiken von Eigen- und Fremdleistungen erkennen	Kriterien für eine Make or Buy-Strategie erklären	K2
			Modell des Contractings erklären und Auswirkungen auf die Unternehmung (personell und finanziell) aufzeigen	K4
			Vor- und Nachteile eines Insourcings bezogen auf Dienstleistungen aus seinem Verantwortungsbereich ermitteln	K4
			Vor- und Nachteile eines Outsourcings bezogen auf Dienstleistungen aus seinem Verantwortungsbereich ermitteln	K4

		Vergabeentscheid erarbeiten und faktenbasiert begründen	Beurteilungs- und Analyseresultate zusammenführen und Entscheidungsantrag ausarbeiten	K5
			Entscheidungsantrag vertreten	K6
			Entscheid kommunizieren und Umsetzung initiieren	K4
G6	Dienstleistungen planen und implementieren	Vertragserfüllung mit Leistungserbringer / Lieferanten planen	Betriebliche Abhängigkeiten und Voraussetzung für die Implementierung / Übergabe ermitteln	K4
			Umsetzung und Einführung planen	K4
		Personalbedarf ermitteln	Rechtliche Rahmenbedingungen benennen	K1
			Qualitativer Personalbedarf bestimmen	K4
			Quantitativer Personal- und Stellenbedarf ermitteln	K4
		Mitarbeitereinsatz planen	Basierend auf Dienstleistungskatalog und -umfang Stellen bilden	K6
			Dienst-, Einsatz- und Arbeitspläne erstellen	K6
		Benötigte Betriebsmittel erheben	Basierend auf Dienstleistungsumfang und Einsatzplanung optimale (wirtschaftlich, ergonomisch, sicher) Betriebsmittel zusammenstellen	K5
G7	Leistungserbringung dokumentieren, kontrollieren und steuern	Dienstleistungskonzepte und Hilfsmittel nachhaltig dokumentieren	Anforderungen an die Dokumentation (Form und Inhalt) und Ablagestruktur definieren	K3
			Arbeitsdokumente (Pläne, Prozessbeschreibungen, Checklisten) erstellen und/oder nachführen	K4
			Mehrwert von IT-Tools und Applikationen identifizieren	K2
		Dienstleistungsqualität systematisch kontrollieren	Anforderungen an die Dienstleistungsqualität (Prozess und Output, Outcome) und das Controlling definieren	K3
			Kontrollen abgestimmt auf die Anforderungen durchführen und dokumentieren	K3
		Dienstleistungsprozesse steuern und optimieren	Resultate der Kontrollen auswerten	K2
			Optimierungspotential analysieren und Verbesserungsmaßnahmen (KVP) umsetzen	K5
G8	Leistungen abrechnen (intern; extern)	Leistungserbringung verursachergerecht weiter verrechnen	Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträger der Dienstleistung erkennen	K2
			Dienstleistungskosten (Leistung, Personal, Material, Abschreibungen, Verwaltung...) ermitteln	K3

			Formen von Verteilschlüssel erklären und diesen je nach Dienstleistung bestimmen	K5
G9	Kundenmeldungen und Beschwerdemanagement steuern	Kommunikation mit Kunden gezielt gestalten	Bedeutung der Kundenbeziehung einordnen	K4
			Formen von Kundenmeldungen erkennen	K2
			Entgegennahme von Kundenmeldungen und deren Verarbeitungsprozess definieren	K5
			Massnahmen aus den Kundenmeldungen ableiten und Umsetzung anstossen	K4
			FM-Anliegen (Expectationmanagement) gegenüber dem Auftraggeber und Stakeholder vertreten	K5
		Beschwerdenmanagement kundengerecht aufbauen	Chancen und Auswirkungen von Beschwerden erkennen	K2
			Entgegennahme von Beschwerden und deren Verarbeitungsprozess definieren	K5
			Massnahmen aus den Beschwerden ableiten und Umsetzung anstossen	K4
<b>Handlungskompetenzbereich SA: Produktionsinfrastruktur und -anlagen betreuen und instand halten (60 Lektionen)</b>				
SA1	Anforderungen aus Sicht Produktionsinfrastruktur und -anlagen im Betrieb an die Instandhaltung ermitteln und vertreten	Anforderungen der Anlagen, Ressourcenbedarf erkennen und festlegen	Anlagen-/Objektanalyse erstellen	K4
			Anforderungen der Anlagen und Prozesse sowie der Umgebung an die Instandhaltung bestimmen	K4
		Planungen erstellen	Das Zusammenspiel von Produktions- und IH-Planung bestmöglich gestalten	K5
		Prozesse und Nutzungszeit erkennen	Anforderungen innerhalb der Systemgrenzen gewichten und gesetzlichen Vorgaben analysieren und umsetzen	K4
		Risikobetrachtung erstellen	Anforderungsorientierte Risikoanalyse (best case/worst case) entwickeln	K5
		Vernetzung und Schnittstellen der IH erkennen	Die Anforderungen des TPM-Prozesses an die Instandhaltung definieren Vernetzung der IH mit anderen Bereichen erkennen und Schnittstellen analysieren	K4

			Planungen unter Berücksichtigung aller Anforderungen und Anspruchsgruppen konzipieren	K5
			Ressourcenbedarf innerhalb der Planung erkennen und Meilensteine im zeitlichen Ablauf festlegen	K4
			Kriterien für die Festlegung von Schichtmodelle definieren	K2
		Anforderungen und gesetzliche Vorgaben berücksichtigen	Arbeitsrechtliche Zusammenhänge im Schichtbetrieb anwenden	K3
SA2	Die Funktionsweise der eigenen Produktionsinfrastruktur und –anlagen verstehen und Einflüsse auf den Betrieb erkennen	Die Abnahme und Übergabe organisieren, Anforderungen an Überprüfungen festlegen und diese umsetzen und dokumentieren	Die Abnahme und Übergabe organisieren, technische und personelle Anforderungen der Prüfung bestimmen	K4
		Beteiligte Personen und Stellen im Prozess koordinieren	Die an der Abnahme und Übergabe beteiligte Personen und Stellen koordinieren	K5
		Korrekturmassnahmen überwachen und begleiten	Die Methodik der Überprüfung und deren Hilfsmittel situationsgerecht anwenden	K3
			Die Mängelbehebung überprüfen eventuell Lieferanten rügen	K3
			Den Instandhaltungsprozess abbilden und mit der Prozesslandschaft verbinden	K5
			Erkenntnisse und Verbesserungspotential aus Betrieb und Instandhaltung erfassen und in Beziehung setzen	K5
			Umbau und Modernisierung und deren Beeinflussungen bestimmen	K4
			Aus- und Weiterentwicklung des Fachpersonals entwickeln	K5
			Weiterbildung und Spezialisierung des Personals organisieren	K3
SA3	Dokumentationen verwalten und nachführen	Daten und Dokumentation führen und überwachen	Dokumentarten nennen und situationsgerechtes Dokumentführungssystem gemäss den betrieblichen Vorgaben und IT-Strategien bewerten	K6
			Daten und Dokumentation gemäss gesetzlicher und betrieblicher Vorgaben führen und überwachen	K4
			Ein Pendenzenmanagement konzipieren und betreiben	K5
		Anforderungen an die Führung und Aufbewahrung von Daten beschreiben	Anforderungen an die Führung und Speicherung / Aufbewahrung von Daten (ICT) erarbeiten	K3
			Anlagenkennzeichnungssysteme führen und einsetzen	K5

SA4	Energieverbrauch und Leistungspotential der technischen Anlagen optimal planen und bewirtschaften	Technische Abläufe und Prozesse entwickeln und verbessern	Gängige Energiesparmassnahmen aufzählen und deren Umsetzung im eigenen Betrieb untersuchen	K4
		Kostensenkungs- und Leistungsverbesserungspotential erkennen	Interpretation von Kennzahlen (Energiepreis-Einflussgrössen aus Politik und Umwelt) erstellen und daraus mögliche Massnahmen ableiten	K4
			Gängige Energiespar-, Lastoptimierungs- und Rückgewinnungstechnologien aufzählen und erklären	K2
		Energie- und Kostenoptimierungen der Anlagen und Prozesse vorschlagen	Rentabilität einer Optimierungsmassnahme grob berechnen und deren Amortisationszeit annähernd ableiten	K5
SA5	Gängige Maintenance Methoden bewerten und die Instandhaltung planen	Gesamtstrategie des Unternehmens berücksichtigen und geeignete IH-Strategien priorisieren	Begriffe und Definitionen der Instandhaltung erklären	K2
			Strategien in seinem Verantwortungsbereich unter Berücksichtigung der Unternehmensstrategie und den Anforderungen an die Verfügbarkeit der Infrastruktur entwickeln	K5
			Verschiedene IH-Strategien mittels Nutzwertanalyse gegeneinander abwägen und priorisieren	K5
		Instandhaltungsplanung erstellen und umsetzen	Unterhalts- und Instandhaltungsplan erstellen, durchführen, prüfen und stetig verbessern	K4
			Aufträge zur Umsetzung der IH-Planung verfassen, überwachen und Massnahmen bestimmen	K4
SA6	Instandhaltungscontrolling umsetzen und Verbesserungsvorschläge unterbreiten	Geeignete Organisationsformen der eigenen IH finden	Verschiedene Organisationsformen und deren Stärken und Schwächen erklären	K2
		Controlling bezüglich Verfügbarkeiten, Interventionszeiten und Logistik umsetzen	Anforderungen an ein IH-Controlling entwickeln und überprüfbare Sollwerte definieren (mind. Verfügbarkeit, Interventionszeit und Logistikdaten)	K5
			Für das Controlling sinnvolle Datenquellen bestimmen	K4

			Ersatz- und Verbrauchsmaterialbewirtschaftung gemäss ABC-Analyse einteilen und überprüfen	K4
			Kostensenkungs- und Leistungsverbesserungspotential untersuchen	K4
			Lagerbewirtschaftung Konzipieren, überwachen und optimieren	K5
			Kennzahlen bei Bedarf mit dem QMS in Verbindung bringen	K5
<b>Handlungskompetenzbereich SB: Gebäudetechnische Infrastruktur versorgen und instand halten (60 Lektionen)</b>				
SB1	Anforderungen aus Sicht FM und Betrieb an die Bauplanung und -realisierung ermitteln und vertreten	Lebenszyklusphasen einer Immobilie erläutern	Lebenszyklen von Immobilien von der Idee und Planung über den Betrieb bis zum Rückbau aufzeigen.	K3
			Struktur von MUKEN und Minergie beschreiben	K1
		Erkennen von Nutzerbedürfnissen und Anforderungen und deren Umsetzung in der Bauplanung oder Bauprojektierung überprüfen	Benennen von Betriebs- und Nutzerbedürfnissen und deren konsequente Umsetzung in der Bau- und Projektplanung koordinieren	K5
		Zusammenhänge zwischen Bauplanung, Gebäudenutzung und Endenergieverbrauch verstehen	Möglichkeiten aufzählen und am Objekt entwickeln, um den Endenergiekonsum der Immobilie zu optimieren	K5
			Vor- Nachteile von erneuerbaren Energien und deren Einsatz in der Gebäudetechnik darlegen	K2
			Eine Gebäudesanierung begleiten und die Auswirkungen auf den Betrieb vernetzt aufzeigen	K4
			Alternativen zur Betriebsfortführung und Ausweichmöglichkeiten während der Bauzeit konzipieren	K5
SB2	Die Funktionsweise von gebäudetechnischen Anlagen verstehen und deren Betrieb sicherstellen	Unterscheiden der einzelnen Gewerke HLKSE Unterschiedliche Wärmeerzeugungssysteme im FM beschreiben	Energiekette von der Energieerzeugung über Verteilung zum Verbraucher erläutern	K2

			Grundfunktionen der Gewerke HLKSE erläutern und deren Hauptkomponenten benennen	K2
			Eine einfache schematische Darstellung für Wärmeverteilung und Lüftungsverteilung anfertigen	K3
		Erneuerbare Energiequellen und nicht regenerative Energieträger und deren Einsatz in der Heiztechnik erläutern	Anforderungen an die Gewerke HLKSE im Betrieb und nach einem Umbau beschreiben und beurteilen (Kundenbedürfnisse, Normen, Effizienz, Umweltverträglichkeit)	K6
			Life-Cycle-Planung der einzelnen Gewerke der Gebäudetechnik HLKSE erstellen	K3
			Notwendigkeiten von Bewilligungsverfahren für den Einsatz erneuerbarer Energien und deren Produktionsanlagen beurteilen	K6
		Kenntnisse über Einsatzgebiete und Möglichkeiten der Gebäudeautomation	Anforderungen an die Gebäudeautomation in den Bereichen HLKSE ermitteln	K3
			Potentiale der Betriebsoptimierung der gebäudetechnischen Anlagen HLKSE erklären	K2
		Brandschutz von Immobilien überprüfen	Brandschutzanforderungen anhand geltender Bestimmungen nachschlagen und in Technik und Immobilien bewerten	K6
			Geeignete Brandschutzmassnahmen bewerten und überprüfen	K6
SB3	Dokumentationen verwalten und nachführen	Pläne, Daten und Verträge verwalten und für das Tagesgeschäft bereitstellen	Die unterschiedlichen Ablagesysteme für Verträge, Pläne, Daten und Dokumente beschreiben und deren jeweiligen Vorteile ermitteln	K3
			SLA-Verträge inhaltlich bewerten und überprüfen und deren Auswirkungen auf den Betrieb und die Instandhaltungsorganisation erläutern	K6
		Einsatzgebiete eines CAFM im Flächenmanagement, der Instandhaltung und Gebäudebewirtschaftung aufzeigen	Möglichkeiten einer Gebäudebewirtschaftung mit digitalen Medien und Tools aufzeigen und deren Vor- und Nachteile untersuchen (z.B. für Building Information Modeling, CAFM usw.)	K4

SB4	Energieverbrauch und Betriebszeiten der technischen Anlagen abgestimmt auf die Kundenbedürfnisse optimal planen und bewirtschaften	Energiekennzahlen erfassen und interpretieren Energieverträge auf betriebliche und technisch Bedürfnisse überprüfen	Die Energieflüsse mittels eines Messkonzepts auswerten und den Verbrauchern und Kundengruppen zuordnen.	K5
			Nutzungsreglemente und Verhaltenskonzepte für die Nutzenden erstellen und Nutzer entsprechend sensibilisieren	K5
			Energieverlustquellen erkennen und konkrete Optimierungsmassnahmen entwickeln und vorschlagen (organisatorisch, baulich, regeltechnisch, Ersatz)	K5
			Konkrete Optimierungsmassnahmen zur Reduktion des Energieverbrauches umsetzen	K5
			Eigene Anforderungen an die Energiezulieferung bestimmen	K4
			Vor- Nachteile der Energieliefervertragsvarianten erläutern (Contracting, Fernwärmelieferverträge)	K2
			Energielieferverträge beurteilen und anpassen	K5
			Positionen einer Vollkostenrechnung eruieren und eine Amortisationszeit grob berechnen	K6
		Physikalische Einflussgrössen auf die Behaglichkeit verstehen und mit der Gebäudetechnik bedürfnisgerecht umsetzen	Nutzerbedürfnisse für Behaglichkeit in Immobilien ermitteln und physikalische Einflussgrössen darauf nennen	K3
		Gebäudeautomation optimieren und die Energieeffizienz steigern	Optimierungsmassnahmen an Gebäudetechnischen Anlagen formulieren	K2
SB5	Einen Unterhalts- und Instandhaltungsplan erstellen, durchführen, prüfen und anpassen	Instandhalten von Immobilien nach ökonomischen und ökologischen Kriterien	Begriffe und Definitionen der Instandhaltung (z.B gemäss SIA 469) erklären	K2
			Immobilien unter Berücksichtigung behördlicher Auflagen wie: Denkmalpflege, Gebäudeversicherung, Feuerpolizei, Energiegesetze und kantonale Auflagen instandhalten	K3

		Instandhalten von gebäudetechnischer Infrastruktur HLKSE nach ökonomischen, ökologischen Kriterien	Gebäudetechnische Sanierungsbedürfnisse von Immobilien ermitteln, Massnahmen definieren und deren Umsetzung sicherstellen	K4
		Strategien in der Instandhaltung für gebäudetechnische Anlagen bewerten	Instandhaltungsstrategien für die HLKSE sowie die Immobilienbewirtschaftung entwickeln und mit einem geeigneten Konzept umsetzen	K5
		Instandhaltungskonzepte und Instandhaltungspläne entwickeln	Einen auf das Instandhaltungskonzept zugeschnittener Instandhaltungsplan entwickeln (z.B. am Beispiel einer Lüftung oder einer Heizung)	K5
SB6	Die Instandhaltungsorganisation bewerten und Verbesserungsvorschläge in Teilbereichen beschreiben und wirtschaftlich optimieren	Anforderungen an die Betriebs- und Instandhaltungsorganisation beschreiben	Eignung einer Instandhaltungsorganisation zu jeweiligen Betriebsbedürfnissen beurteilen	K6
			Verbesserungspotentiale in der IH-Organisation ausarbeiten und deren Auswirkungen wirtschaftlich und personell bewerten	K6
			Eigenes Team von Fachspezialisten aufbauen und Stellenanforderungsprofile an das IH-Team definieren	K4
			Vergabe von Aufträgen an interne oder externe Fachspezialisten beurteilen (make- or buy-Entscheidung in der IH)	K6
		Aufgabenstellungen der Instandhaltung erkennen und OLA/SLA dafür definieren	Einen OLA/SLA an einem konkreten Beispiel aufzeigen	K4
			OLA/SLA für eine gewählte IH-Strategie entwickeln und Optimierungspotentiale aufzeigen	K5
<b>Handlungskompetenzbereich SC: Immobilien Management - Raum und Flächen bereit stellen und betreiben (60 Lektionen)</b>				
SC1	Verschiedene Arten zur Beschaffung von Nutzflächen / betriebsnotwendige	Optimale Beschaffungsart für Nutzflächen / betriebsnotwendige	Arten zur Beschaffung von Nutzflächen (Kauf, Miete, Optimierung, Neubau, Verzicht) erklären	K2

	Liegenschaften (Kauf, Miete, Optimierung, Bau, Verzicht) aufzeigen	Liegenschaften im eigenen Tätigkeitsbereich evaluieren		
			Ablauf eines Bauprojekts und Charakteristik der einzelnen Phasen erklären	K2
			Vor- und Nachteile von Kauf, Miete, Optimierung, Neubau und Verzicht aufzeigen und bei der Variantenausarbeitung anwenden	K5
		Rechtliche Grundlagen rund um die Immobilie anwenden	Das Wesen des Grundeigentums erklären	K2
			Information aus dem Grundbuch für Kaufentscheide analysieren	K3
			Charakteristik, Chancen und Risiken von vorgegeben Dienstbarkeiten und Grundlasten auf die Immobilie beurteilen	K6
			Bedeutung des Grundpfands für eine Immobilie erklären	K2
			Mietrecht für Wohn- und Geschäftsliegenschaften anwenden	K3
			Charakteristik, Chancen und Risiken des Stockwerkeigentums erklären	K6
			Phasen eines Grundstückkaufs erklären	K2
		Charakteristik der verschiedenen Beschaffungsarten von Nutzflächen darstellen	Charakteristik, Chancen und Risiken der Option «Kauf» an konkretem Beispiel erklären	K3
			Charakteristik, Chancen und Risiken der Option «Miete» an konkretem Beispiel erklären	K3
			Charakteristik, Chancen und Risiken der Option «Optimierung» an konkretem Beispiel erklären	K3
			Charakteristik, Chancen und Risiken der Option «Neubau» an konkretem Beispiel erklären	K3
			Charakteristik, Chancen und Risiken der Option «Verzicht» an konkretem Beispiel erklären	K3
SC2	Die strategischen Elemente einer Objekt- / Bewirtschaftungsstrategie kennen und umsetzen	Anforderungen an die Bewirtschaftungsstrategie formulieren	Unterschiedliche Bedürfnisse und Anforderungen der beteiligten Akteure (Eigentümers / Investors des Nutzers / Mieters und des Entwicklers / Planers / Betreibers) im Lebenszyklus einer Immobilie erkennen und gewichten	K5
			Anforderungen an die FM-gerechte Bauplanung und Realisierung frühzeitig ermitteln	K3

			Zusammenspiel der Rollenmodelle und Interessenvertreter im Lebenszyklus einer Immobilie erklären	K2
			Strategischen Elemente einer Objekt- / Bewirtschaftungsstrategie ermitteln	K3
			Vor- und Nachteile verschiedener Bewirtschaftungsstrategien aufzeigen	k3
		Optimale Bewirtschaftungsstrategie evaluieren	Objekt- oder Bewirtschaftungsstrategie unter Berücksichtigung der strategischen Vorgaben konzipieren	K5
			Anforderungen, Interessen und Vorgaben der einzelnen Player im operativen FM anwenden	K4
			Anforderungen der Anlagen und Prozesse sowie der Umgebung an die Instandhaltung ermitteln	K3
			Bewirtschaftungsrelevante Leistungen und deren Einflüsse ableiten	K5
			Betriebskonzeption, Betriebsvorbereitung und Betriebsoptimierung laufend berücksichtigen	K5
		Evaluierte Bewirtschaftungsstrategie aufbauen und einführen	Bewirtschaftungsstrategie unter Berücksichtigung der Eigentümerstrategie aufbauen	K5
			Bauprojekte in einen funktionierenden Betrieb überführen	K5
			Liegenschaft in Bezug auf die Nutzung, die Betriebskosten und des Mietertrages langfristig und optimal betreiben	K5
SC3	Die Entstehung der Kosten (inkl. Nebenkosten) verstehen und ein Mess- und Kennzahlenkonzept aufbauen und bewirtschaften	Kostenverursacher im Immobilien--Management evaluieren	Inhalt und Aufbau einer Liegenschaftskostenabrechnung erklären und analysieren	K4
			Nutzungskosten auf Stufe Kapitalgeber, Objektmanagement, Betrieb und Instandsetzung bestimmen	K4
			Liegenschaftskostenabrechnung mit den Life-Cycle-Kosten in Beziehung setzen	K5
		Nebenkostenabrechnung gesetzeskonform durchführen	Gesetzliche Bestimmungen rund um die Nebenkosten erklären	K2
			Inhalt und Aufbau einer Nebenkostenabrechnung erklären	K2

			Beschwerden der Mieter bezüglich Nebenkosten untersuchen und weiteres Vorgehen bestimmen	K4
		Aktuelle Daten zum Immobilienbetrieb mit einem Messkonzept bestimmen	Messkonzept für eine Immobilie erklären	K2
			Resultate eines Messkonzepts beurteilen und Massnahmen zur Optimierung des Immobilienbetriebs daraus ableiten	K5
		Kennzahlensystem für das Immobilien-Management aufbauen	Flächen-, Volumen und Kostenkennzahlen für eine Immobilie ermitteln, benchmarken und optimieren	K3
			Datenquellen für Vergleiche von Benchmarking nennen und deren Verbindlichkeit aufzeigen	K5
			Konkrete Kennzahlen ermitteln und zur Wertentwicklung der Immobilie anwenden	K3
			Brutto- und Nettorendite ermitteln und Möglichkeiten für deren Optimierung bestimmen	K6
SC4	Flächenmanagement bewirtschaften und dessen Aufbau verstehen	Flächenmanagement anwenden	Bedeutung des Flächenmanagements im eigenen Tätigkeitsbereich erklären	K2
			Zusammenhänge und Schnittstellen im Flächenmanagement aufzeigen	K3
			Nutzflächen gemäss SIA-Dokumentation D0165 «Kennzahlen im Immobilienmanagement» klassieren	K3
		Flächenmanagement aus Sicht des Nutzers konzipieren	Ziele für einen optimierten Umgang mit Flächen aus Sicht der Nutzer (Flächen- und Wegoptimierung) bestimmen	K4
			Auf Grund der Vorgaben die Nutzungsplanung durchführen	K3
			Orientierung der Nutzer im Gebäude sicherstellen	K4
		Flächenmanagement aus Sicht der baulichen Anlage konzipieren	Analyse der Baukonstruktion (z.B. Möglichkeiten der Umnutzung) und der Gebäudetechnik (z.B. geforderte Raumbedingungen) hinsichtlich der Nutzeranforderungen durchführen	K4
			Anforderungen ans technische Gebäudemanagement ableiten	K5
		Flächenmanagement aus Sicht der Immobilienbewirtschaftung konzipieren	Vermietbare Einheiten bilden	K3
			Vorausschauende Belegungsplanung konzipieren und mögliche Leerstände frühzeitig erkennen	K5

			Praxistaugliches Abrechnungssystem für die bezogenen Leistungen konzipieren	K5
		Flächenmanagement aus Sicht der angebotenen Dienstleistungen konzipieren	Bedarf an Zusatzdienstleistungen für die Nutzer (z.B. Catering, Konferenzservice) bestimmen und umsetzen	K4
			Konzept für die Koordination von Nutzung sowie Reinigungs- und Sicherheitsleistungen erarbeiten	K4
			Kostenverrechnung für die bezogenen Leistungen durchführen	K3
		Dokumentation des Flächenmanagements planen und sicherstellen	Anforderungen an die Dokumentation festlegen	K4
			Dokumentation des Flächenmanagements durchführen	K4
			Regelmässige Nachführung der Dokumentation überprüfen	K3
SC5	Kann Miet-, Werk- und Dienstleistungsverträge verstehen und Schnittstellen definieren (in Bezug auf optimale Leistungen)	Verschiedene Vertragsformen im Immobilienmanagement anwenden	Vorhandene und zukünftige Vertragsverhältnisse im Immobilienumfeld des eigenen Tätigkeitsbereichs darstellen	K2
			Kritische Schnittstellen für optimale Leistungen im Betrieb identifizieren, bewerten und wo notwendig reduzieren	K5
		Mietverträge entwickeln und abschliessen	Aufbau eines gesetzeskonformen Mietvertrages erklären	K2
			Spezifische Formulierungen bei der Mietvertragsausgestaltung selbständig erstellen	K5
		Werkverträge abschliessen	Aufbau und Inhalt eines Werkvertrags für bauliche Massnahmen erklären	K2
			Ausgestaltung von Werkverträgen für bauliche Massnahmen unterstützen	K3
		Dienstleistungsverträge abschliessen	Aufbau und Inhalt eines Dienstleistungsvertrags im Immobilienbereich erklären	K2
			Haupttätigkeiten für eine externe Bewirtschaftung von Immobilien und gewünschte Mitsprachemöglichkeiten im konkreten Fall zusammenstellen	K5
			Detaillierte Ausgestaltung von Bewirtschaftungsverträgen vornehmen	K6

SC6	Arbeitsplätze nutzergerecht gestalten und Umzüge planen und durchführen	Arbeitsplatzgestaltung nach ergonomischen und ökonomischen Gesichtspunkten entwerfen	Verschiedene Arbeitsplatzgestaltungskonzepte und deren Vor- und Nachteile für die Nutzung erklären	K2
			Bedürfnisse des Menschen an seine Arbeitsplatzumgebung bestimmen	K3
			Gründe für mögliche Unzufriedenheit am Arbeitsplatz erkennen und daraus mögliche Massnahmen zur Förderung der Zufriedenheit ableiten.	K5
			Prozesse der Mobiliarbeschaffung definieren und eine öffentliche Ausschreibung mit den notwendigen Daten und Zahlen operativ unterstützen	K3
		Umzüge durchführen	Betroffene Bereiche eines Arbeitsplatzumzugs erkennen und den Prozess eines Umzuges visualisieren	K4
			Umzüge planen, durchführen und dazu die gängigen Projektmanagement-Werkzeuge anwenden.	K4
<b>Handlungskompetenzbereich SD: Hospitality Management Leistungen erbringen (60 Lektionen)</b>				
SD1	Hospitality Dienstleistungen abgestimmt auf die Kundenbedürfnisse organisieren	Kunden bei der Definierung der Serviceleistungen von beispielsweise Empfang, Gebäudezutritt, Parkplatzbewirtschaftung, Umgebungspflege beraten und Leistungskataloge zusammenstellen	Hospitality Dienstleistungen im Kontext der Unternehmung (Kern- oder Supportprozess) erkennen und einordnen	K3
			Zielgruppen und Stakeholder ermitteln	K3
			Kundenbedürfnisse identifizieren und darauf abgestimmt die erforderlichen Services ableiten	K3
			Kostentreiber eines Services umfassend bestimmen	K4
			Umsetzung der Serviceleistungen planen	K4
SD2	Optimierungspotenzial im Hospitality-Management erkennen	Hospitality Dienstleistungsprozesse hinsichtlich Kundenzufriedenheit, Qualität, Wirtschaftlichkeit, Ökologie	Systematisches Vorgehen für eine Verbesserung aufzeigen (z.B. nach PDCA-Regelkreis)	K2

		und Arbeitssicherheit analysieren		
			Gegenseitige Beeinflussung der Parameter (Kundenzufriedenheit, Qualität, Wirtschaftlichkeit, Ökologie und Arbeitssicherheit) ermitteln	K3
			Die Pflege von Aussenräumen sowie Fassaden- und begrünten Dachbegrünungen nach ökologischen Kriterien ausrichten (Pestizid- und Düngemiteleinsetz, naturnahe Flächen) und die Ausbreitung von invasiven gebietsfremden Arten vermeiden	K3
			Mögliche Optimierungsmassnahmen (Mitarbeiterförderung, neue Technologien, Prozessgestaltung) erläutern	K3
			Bauseitige Voraussetzungen für die optimale Leistungserbringung identifizieren	K2
SD3	Reinigungsdienstleistungen planen, überwachen und optimieren	Begrifflichkeiten und Grundlagen der Reinigung erarbeiten	Fachbegriffe korrekt anwenden und Grundlagen der Reinigung (Reinigungsarten, Reinigungsfaktoren, Methoden, Verfahren) verstehen	K2
			Eigenschaften der wichtigsten Materialien (Textiler und nicht textiler Bodenbeläge, Kunststoffe und Glas) ermitteln	K2
			Pflegepläne für die Reinigung von Oberflächen erstellen	K3
		Reinigungsdienstleistungen unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse, betrieblichen und gesetzlichen Vorgaben organisieren	Gesetzliche Rahmenbedingungen bezogen auf die Reinigungsdienstleistung ermitteln	K2
			Bestandteile eines Reinigungskonzept aufzählen	K1
			Reinigungsstandard abgestimmt auf die Kundenbedürfnisse definieren	K3
			Raumgruppen bilden und Leistungsverzeichnisse (tätigkeits- und ergebnisorientiert) erstellen	K4
			Unter Berücksichtigung von maximaler Arbeitszeit, Mindestruhezeiten, Pausenregelungen usw. den quantitativen Stellenbedarf ermitteln	K4
			Einsatz der Personaleinsatzplanung (Reviersystem, Kolonnensystem, Mischsystem, Blockzeit, Einsatzplan und Arbeitsplan) erläutern	K2
			Basierend auf der vereinbarten Reinigungsleistung und abgestimmt auf den Personaleinsatz die Betriebsmittel (Reinigungschemie, Reinigungsgeräte und Reinigungsmaschinen) ermitteln	K3

			Verschiedene Reinigungsmittel bezüglich Giftigkeit und Umweltverträglichkeit beurteilen. Massnahmen zum Einsatz von ressourcenschonenden Verfahren und umweltfreundlichen Reinigungsmitteln umsetzen	K3
			Reinigungskosten ermitteln	K3
			Vorgehensweisen und Methoden zur Qualitätssicherung von Reinigungsleistungen aufzeigen	K2
			Kennzahlen für Reinigungsleistungen erheben und für Make or Buy Entscheide zur Verfügung stellen	K3
SD4	Die textile Versorgung planen, überwachen und optimieren	Begrifflichkeiten und Grundlagen der textilen Versorgung erarbeiten	Fachbegriffe korrekt anwenden und Grundlagen der textilen Versorgung verstehen (Waschfaktoren, Wäschekreislauf für Eigen- und Fremdwäschereien, Waschtechnik, Sortierkriterien, Waschchemie, Aufbereitungsmethoden)	K2
			Eigenschaften der wichtigsten Textilien (Baumwolle, Synthetik, Mischgewebe und Ausrüstungen) ermitteln	K2
			Aufgaben der textilen Versorgung, Trends und Fakten des CH-Wäschereimarktes nennen	K1
		Die textile Versorgung abgestimmt auf Kundenbedürfnisse sowie betriebliche und gesetzliche Vorgaben organisieren	Hygienerichtlinien und Arbeitsempfehlungen für Wäschereien identifizieren	K2
			Planungsgrundlagen für die textile Versorgung evaluieren (Wäscheanfall, Kapazitätsberechnungen, Make or Buy Kriterien)	K4
			Ursachen von Wäscheschäden erkennen und mögliche Gegenmassnahmen ableiten	K3
			Verschiedene Ausgabesysteme benennen und abgestimmt auf die betriebliche Situation vorschlagen	K4
		Betriebs- und Berufswäsche evaluieren und beschaffen	Anforderungskriterien für die benötigte Betriebs- und Berufswäsche definieren	K3
			Beschaffungsablauf aufzeichnen und erfassen, wo die Nutzer sinnvoll einbezogen werden	K3
SD5	Verpflegungsdienstleistungen planen, überwachen und optimieren	Begrifflichkeiten und Grundlagen der Verpflegung erarbeiten	Fachbegriffe korrekt anwenden und Grundlagen der Ausser-Haus-Verpflegung verstehen (Gemeinschaftsgastronomie, Bedeutung der Ernährung, Gesetzliche Grundlagen, Verpflegungssysteme, Verpflegungsqualität)	K2

			Fakten des CH-Gemeinschaftsgastronomie-Markts und Trends nennen	K1
			Grundsätzliche Verpflegungsmöglichkeiten und -formen (intern, extern) für verschiedene Kundengruppen ermitteln und beurteilen	K4
		Verpflegungsdienstleistungen abgestimmt auf Kundenbedürfnisse sowie betriebliche und gesetzliche Vorgaben organisieren	Hygienerichtlinien und Arbeitsempfehlungen für Verpflegungsdienstleistungen kennen und durchsetzen	K2
			Anforderungskriterien für Verpflegungsdienstleistungen definieren	K2
			Verpflegungsprozesse aufzeichnen und die einzelnen Einflussfaktoren erkennen	K3
			Planungsgrundlagen für Verpflegungsleistungen ermitteln und ein Verpflegungsangebot konkret planen	K4
			Produktions- und Ausgabensysteme beschreiben und beurteilen	K5
			Angebotsplanung Preiskalkulation	K5
			Massnahmen zur Optimierung des Verpflegungsangebots hinsichtlich Ressourcenverbrauch, Umweltbelastung und Kundenzufriedenheit ermitteln und aufzeigen	K6
SD6	Besondere Veranstaltungen und Anlässe organisieren	Kunden bei der Planung von Veranstaltungen und Anlässen beraten und Durchführung organisieren	Planungsgrundlagen (Art der Veranstaltung, Zeitpunkt, Menge, gewünschte Dienstleistung, Budget, besondere Wünsche) vollständig ermitteln	K2
			Kundenbedürfnisse erfassen	K2
			Konkrete Angebote evaluieren und planen	K3
			Durchführung von Veranstaltungen und Anlässen organisieren und überwachen	K4
			Notwendige Personen- und Materialtransporte planen	K3