

**Protokoll der  
40. Tagung  
des Arbeitskreises  
„Personal und Organisation“  
der Arbeitsgemeinschaft großer  
Wohnungsunternehmen (AGW)  
am 09. / 10.05.2016  
in Berlin**

## **Arbeitsgemeinschaft großer Wohnungsunternehmen (AGW)**

### **Arbeitskreis „Personal und Organisation“**

#### **40. Tagung am 09. / 10.05.2016 in Berlin**

#### **Tagesordnung**

1. Kurzer Überblick über die Berliner WBGen, aktuelle politische Themen und Vorstellung der HOWOGE (Frau Sophia Eltrop), der Gewobag (Frau Martina Heger) und der STADT und LAND (Herr Gregor Grundhöfer)
2. Ergebnisse der Vergleiche der Zielvereinbarungen/Prämien und anschließende Diskussion  
(Referentin: Martina Heger, Gewobag Wohnungsbau AG, Berlin)
3. Jahresgespräche in der Wohnungswirtschaft – sinnvoll oder überholt?  
Anschließend Dialog in der Gruppe  
(Referentin: Elke Nippold-Rothes – VONOVIA, Bochum)
4. „Neubau Raumkonzepte – neue Arbeitswelten / Generationen“ und anschließende Diskussion  
(Referent: Marc Schröter, GAG Immobilien AG, Köln)
5. Erfahrungsbericht Neubau/Umzug  
(Referentin: Karin Raule-Rohr, GBG, Mannheim)
6. „Thesenpapier – Aus- und Weiterbildung in der Wohnungswirtschaft“  
(Referent: Dr. Hans-Michael Brey, Geschäftsführender Vorstand BBA-Akademie der Immobilienwirtschaft e. V., Berlin)
7. Imagekampagne für den Ausbildungsberuf Immobilienkauffrau/-kaufmann  
(Referentin: Nadine Ibing, VdW Verband der Wohnungswirtschaft, Düsseldorf)  
Im Anschluss Diskussion zu 6. und 7 mit beiden Referenten unter der Moderation von Sophia Eltrop, HOWOGE, Berlin
8. Aktuelle Stunde „Was steht bei uns an?“  
(Moderator: Manfred Lork, VBW BAUEN UND WOHNEN GMBH, Bochum)
9. Vorbereitung der nächsten Arbeitskreissitzung  
(Moderator: Manfred Lork, VBW BAUEN UND WOHNEN GMBH, Bochum)

Herr Lork begrüßt die Teilnehmer, stellt neue Arbeitskreis-Teilnehmer vor und erläutert kurz die Änderungen in der Tagesordnung, die sich durch die Absage von zwei Teilnehmern, die auch als Referenten zugesagt hatten, ergeben haben.

## **TOP 1**

### **Kurzer Überblick über die Berliner WBGen, aktuelle politische Themen und Vorstellung der HOWOGE (Frau Sophia Eltrop), der Gewobag (Frau Martina Heger) und der STADT und LAND (Herr Gregor Grundhöfer)**

Die Teilnehmer bekommen neben einem Überblick über die Berliner WBGen und wie diese verwaltet werden auch eine Vorstellung der neuen Liegenschaftspolitik des Landes Berlin, Mietpreisentwicklungen (Neubau und Bestand) sowie Aufgaben und zukünftige Herausforderungen der WBGen vorgestellt. Ebenfalls vorgestellt werden Probleme, die sich aus der damaligen Personalpolitik und wirtschaftlichen Situation ergaben (Abteilungen strategischer Einkauf und Technik – erst Personalabbau, dann zu schnelles Wachstum) und welche Konsequenzen sich für die Zukunft daraus ergeben. Auch das Einsatzgebiet der Mitarbeiter hat sich verändert, bzw. werden die Mitarbeiter vor andere Herausforderungen gestellt, so dass Schulungen erforderlich sind.

Die Präsentation ist dem Protokoll beigefügt.

## **TOP 2**

### **Ergebnisse der Vergleiche der Zielvereinbarungen/Prämien**

Referentin: Martina Heger, Gewobag Wohnungsbau AG

Frau Heger stellt zunächst die Auswertung (Präsentation ist dem Protokoll beigefügt) der von ihr erstellten Fragebögen vor. Hinsichtlich des Ziels, eine transparentere Leistungsbeurteilung zu schaffen, gibt es in den meisten Unternehmen Probleme. Diese münden zum einen in geringem Interesse seitens der Betriebsräte, zum anderen würden sich viele Führungskräfte nicht als solche wahrnehmen. Eine weitere Schwierigkeit stellt die Messbarkeit eines geeigneten transparenten Führungsinstrumentes dar. Auch stellen sich die Fragen, ob sich der zeitliche Arbeitsaufwand lohnt und ob die Ziele wirklich „SMART“ sind. Wichtig ist, dass alle Führungskräfte im Unternehmen ein einheitliches Führungsverständnis haben.

Nach eingehender Diskussion in der Gruppe kommen die Teilnehmer zu dem Fazit: Zielvereinbarungen werden von allen Unternehmen eingesetzt. Die Inhalte sind vielfältig und dürfen dies auch sein. Es ist aber unverzichtbar, dass dazu jährlich Zielvereinbarungs-Gespräche mit der direkten Führungskraft anberaunt werden, die als Führungsinstrument verstanden und eingesetzt werden.

### **TOP 3**

#### **Jahresgespräche in der Wohnungswirtschaft – sinnvoll oder überholt?**

Referentin: Elke Nippold-Rothes - VONOVIA

Frau Nippold-Rothes gibt den Teilnehmern zunächst einen Überblick über die Diskussion „Sinn und Nutzen von Jahresgesprächen“. Um die Thesen von Armin Trost nachvollziehen und bewerten zu können, bzw. um zu prüfen, ob diese für die Wohnungswirtschaft relevant sind, wird die Unterscheidung zwischen agilen und traditionellen Unternehmen erläutert, ebenso werden zukünftige Herausforderungen in der Wohnungswirtschaft aufgezeigt.

Im Anschluss wird in der Gruppe die Relevanz von Jahresgesprächen diskutiert. Hierbei stellt sich heraus, dass unter den Teilnehmern nur ein Unternehmen bisher keine Jahresmitarbeitergespräche führt und ein weiteres Unternehmen gerade erst dabei ist, diese einzuführen. Alle anderen nutzen dieses Instrument, wobei nicht alle eine Betriebsvereinbarung hierzu haben.

Fazit: Mitarbeitergespräche können ein sehr effektives Führungsinstrument sein, müssen aber dazu systematisch anberaunt und ihre Durchführung überwacht werden. Ggf. müssen Fortbildungen beider Seiten helfen die Gespräche effektiv zu gestalten.

Die Präsentation ist dem Protokoll beigefügt.

### **TOP 4**

#### **„Neubau Raumkonzepte – neue Arbeitswelten / Generationen“**

Referent: Marc Schröter, GAG Immobilien AG

In seinem Vortrag erläutert Herr Schröter den Teilnehmern, warum es aufgrund der demografischen Entwicklung, der technologischen Entwicklung und der unterschiedlichen Generationen mit ihren unterschiedlichen Ansprüchen an das

Arbeitsumfeld notwendig ist, die Arbeitswelten anzupassen.

Um das Thema technologische Entwicklungen und Innovationen zu veranschaulichen wird den Teilnehmern der YouTube-Film „Made of Glass“ gezeigt.

Die Präsentation ist dem Protokoll beigefügt.

## **TOP 5**

### **Erfahrungsbericht Neubau/Umzug**

Referentin: Karin Raule-Rohr, GBG

Am Beispiel der GBG in Mannheim zeigt Frau Raule-Rohr anschaulich den Prozess von der Ausgangssituation (Bestandsgebäude der GBG aus 1977), dem Aufsichtsrats-Beschluss aus 2012 für einen Neubau über die Planung und Organisation bis hin zum Richtfest und dem Soll-Konzept für 2017 vom alten hin zum neuen Betriebsgebäude.

Sie hat sehr gute Erfahrungen gemacht, in dem sie die Mitarbeiter immer in den Prozessablauf und die notwendigen Entscheidungsprozesse einbezogen hat. Aufgrund der gemachten Erfahrungen gibt Frau Raule-Rohr noch den Hinweis, Flächen-/Raumkapazitäten weitaus großzügiger zu planen, als bereits geplant.

Die Präsentation ist dem Protokoll beigefügt.

**Fazit zu TOP 4 und TOP 5:** Eine Anpassung der Arbeitswelt an die demografische und technologische Entwicklung ist notwendig. Wegen der Heterogenität der Mitarbeiter ist es im Übergangsprozess besonders hilfreich, diese in die Entscheidungsprozesse einzubinden.

## **TOP 6**

### **„Thesenpapier – Aus- und Weiterbildung in der Wohnungswirtschaft“**

Referent: Dr. Hans-Michael Brey, BBA-Akademie

Herr Dr. Brey stellt den Teilnehmern die BBA-Akademie und deren Bildungskonzept nebst entsprechendem Anpassungsbedarf (aufgrund

gesellschaftlicher Entwicklung, Digitalisierung etc.) vor.

Zum Thesenpapier „Aus- und Weiterbildung in der Wohnungs- und Immobilienwirtschaft“ des Arbeitgeberverbandes (12/2015) hat Herr Dr. Brey einen Fragenkatalog entworfen, der gemeinsam mit den Teilnehmern diskutiert wird. Nachstehend einige der diskutierten Fragen mit den Kernaussagen der Teilnehmer hierzu:

1. Ist das Thema „Technik“ hinreichend erfasst?

Die Technik (in der AO nicht vorgesehen) sollte stärker mit in die Ausbildung einbezogen werden, da bestimmte Kenntnisse notwendig sind. Allerdings ist auch klar, dass die Ausbildung nur 3 Jahre dauert und nicht erwartet werden kann, dass Spezialisten ausgebildet werden. Es wird kaum möglich sein, Persönlichkeiten zu finden, die alles abdecken können. Da die Vonovia derzeit keine Bautechniker auf dem Markt bekommt, ist man dazu übergegangen Immobilien techniker auszubilden. Frau Wick macht in diesem Zusammenhang auf spezielle Ausbildungsberufe

- *Elektroniker/in für Gebäude- und Infrastruktursysteme*
- *Elektroniker/in für Energie- und Gebäudetechnik*

sowie den Studiengang

- *Ingenieur Gebäude- und Facility-Management*

aufmerksam (Informationen hierzu finden Sie auf den Seiten der Arbeitsagentur <https://berufenet.arbeitsagentur.de>).

2. Ist das Thema „Medienkompetenz“ hinreichend erfasst?

Da vielen Auszubildenden die Methodenkompetenz fehlt und zudem häufig der Praxisbezug fehlt, wäre es sinnvoll mehr Substanz in die Ausbildung zu bringen.

3. Ist das Thema „Digitalisierung“ hinreichend erfasst?

Der Trend zur Digitalisierung in der Ausbildung wird nur schleppend angenommen, so dass das Thema nicht hinreichend erfasst ist.

4. Welche Aspekte der Digitalisierung sollten behandelt werden?

Vorgeschlagen wird ein Methodenmix. Es bleibt auszutesten, was von den Auszubildenden angenommen wird, damit die Ausbildung interessant bleibt.

5. Wie / in welcher Form kann das Phänomen der Digitalisierung in die Lehrpläne integriert werden...?

Herr Dr. Brey wird gebeten, dieses Thema in das Curriculum zu tragen. Die Akademie wird sich damit auseinandersetzen, wie das Thema letztendlich umgesetzt wird.

6. Soll mit einer Novellierung des Ausbildungsberufes bis 2020 gewartet werden?  
Ja, zu warten dürfte helfen, um uns als Branche positionieren zu können.
7. Wie offensiv soll für den Beruf geworben werden?  
Sehr offensiv, alle sollten sich stark dafür einsetzen.
8. Welchen Beitrag kann / soll die AGW leisten?  
Die Geschäftsführer sollten das Thema in den AGW tragen. Hier wird Herr Lork gebeten, bei der nächsten Vorstands- und AK-Leiter-Sitzung das Thema vorzutragen.
9. Zum Thema „Weiterbildung“ sind sich die Teilnehmer einig, dass „Lebenslanges Lernen“ unverzichtbar wird. Hier stellt sich die Frage, wie die Mitarbeiter dazu motiviert werden können, oder ob man sie in die Pflicht nehmen soll. In den Unternehmen muss es gelingen, das „Lebenslanges Lernen“ als einen natürlichen Prozess zu integrieren.

Die Präsentation ist dem Protokoll beigelegt.

## **TOP 7**

### **Imagekampagne für den Ausbildungsberuf „Immobilienkaufmann/-kauffrau“**

Referentin: Nadine Ibing, VdW Rheinland Westfalen

Frau Ibing erläutert die Gründe, warum es für die Branche schwieriger wurde, genügend passende Auszubildende zu finden und wie daraus die Imagekampagne im Jahr 2009 entstand. Die Homepage lautet [www.immokaufleute.de](http://www.immokaufleute.de). Slogan und Erscheinungsbild wurden im Laufe der Jahre an die veränderten Ansprüche neuer Generationen angepasst. Neben Facebook-Kampagnen und Messeauftritten wurden zwischenzeitlich Filme mit „echten“ Auszubildenden gedreht, die auf YouTube gesehen werden können. Ebenso erfolgte die Integration bei Bravo.de. Die Unternehmen können vielfältige individualisierbare Materialien sowie digitale Plattformen und Konzepte für ihr Personalmarketing nutzen und sich mit der Kampagnenhomepage verlinken. Finanziert wird die Kampagne durch die Verbände (Medienschaltungen), der GdW finanziert die Website, die

Bereitstellung der Materialien und Relaunches. Die Unternehmen tragen lediglich die Kosten für die individuellen Materialien sowie 100 Euro pro Messebeteiligung.

Die Teilnehmer erklären, dass sie die Kampagne sinnvoll und notwendig finden, auch wenn die größeren Unternehmen lieber ihr eigenes CI nutzen und sagen Frau Ibing ihre Unterstützung zu. Frau Ibing bitte noch einmal darum, sich mit der Homepage der Kampagne zu verlinken, da die Verbände daran gemessen werden.

Die anschließende Diskussion zu den TOP 6 und 7 wurde bereits unter TOP 6 niedergeschrieben, da im Vorfeld mit den Teilnehmern abgestimmt wurde, dass der Fragenkatalog von Herrn Dr. Brey Diskussionsgrundlage ist.

## **TOP 8**

### **Aktuelle Stunde „Was steht bei uns an?“**

Moderation: Manfred Lork, VBW BAUEN UND WOHNEN GMBH

Aus dem Teilnehmerkreis wird um Informationen und Erfahrungen zu den Themen „Home-Office“ bzw. „Familie und Beruf“ gebeten. Herr Busse berichtet, dass die HOWOGE das Home-Office 2013 eingeführt hat und 80 Mitarbeiter mit Erfolg diese Möglichkeit nutzen. Hierzu wurden Nachträge (Muster vom AGV) zu den Arbeitsverträgen geschlossen.

In den Unternehmen gibt es verschiedene Modelle hierzu, z. B. max. an zwei Tagen darf von zu Hause aus gearbeitet werden oder einmal die Woche ist ein Bürotag zwingend. Probleme gab es hinsichtlich der Arbeitsstättenverordnung und des Datenschutzes. Lösungen wurden gemeinsam mit den Berufsgenossenschaften gefunden. Von den Teilnehmern, die sich bereits rechtlich mit dem Thema auseinandergesetzt haben, wurde vorgetragen, dass es in den Verträgen nicht „Home-Office“ heißen darf, sondern „Mobiles Arbeiten“ und der Arbeitnehmer selbst muss sicherstellen, dass er an einem sicheren Ort arbeitet. Zum Datenschutz unterzeichnen die Mitarbeiter entsprechende Erklärungen.

Herr Lork berichtet, dass bei der AGW-Frühjahrssitzung ein Themenschwerpunkt die „Digitalisierung“ war und die Frage gestellt wurde, ob ein neuer Arbeitskreis hierzu gegründet werden sollte. Die Antwort war NEIN, da im Prinzip alle Arbeitskreise von diesem Thema betroffen sind. In den jeweiligen Arbeitskreisen soll dieses Thema nun besprochen und die Ergebnisse in der Herbsttagung des AGW zusammengetragen werden. Herr Lork stellte die Frage, welchen Anteil der AK Personal und Organisation zum



Thema „Digitalisierung“ beitragen kann und leitet mit dieser Frage zu

## **TOP 9**

### **Vorbereitung der nächsten Arbeitskreissitzung**

über, da das vorgenannte Thema bei der nächsten Sitzung ein TOP wird. Bereits das Thema „Digitale Personalakte“ (Rostock) gehört hierzu. Von den Teilnehmern kamen folgende Anregungen zur Vorbereitung auf die nächste Sitzung:

1. Herr Dr. Recht (GF IT Vonovia), Digitale Abbildung von Prozessen (Frau Nippold-Rothes)
2. Share-Point, Intranet soll gefüllt werden und für MA als Chat-Funktion zur Verfügung stehen (Herr Schröter)
3. Wo geht das Denken in Bezug auf die Digitalisierung hin? (Referent Prof. vom EBZ)
4. Datenschutz und Videoüberwachung (Herr Hennes)
5. Wie organisiert man den technischen Bereich? Was darf ich erwarten? (Herr Plischke)
6. Restrukturierung des Bereiches Technik der VBW (Herr Lork)
7. Employer Branding (Herr Lork)
8. Compliance (Herr Lork)

Die nächste Sitzung findet am 26./27. September 2016 in Bielefeld statt. Herr Plischke, BGW, wird die Organisation vor Ort unterstützen.

Für die Richtigkeit



Stefanie Schürmann  
(Protokollführerin)