ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

ILNAS

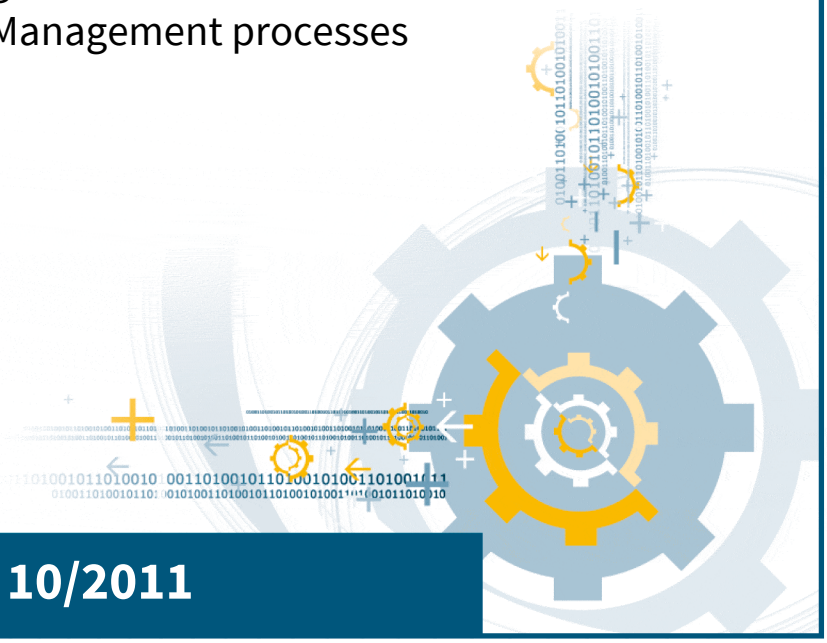
Institut luxembourgeois de la normalisation
de l'accréditation, de la sécurité et qualité
des produits et services

ILNAS-EN 15221-5:2011

Facilities management - Partie 5: Guide relatif au développement et à l'amélioration des processus

Facility Management - Teil 5: Leitfaden für Facility Management Prozesse

Facility Management - Part 5: Guidance on Facility Management processes



10/2011

Avant-propos national

Cette Norme Européenne EN 15221-5:2011 a été adoptée comme Norme Luxembourgeoise ILNAS-EN 15221-5:2011.

Toute personne intéressée, membre d'une organisation basée au Luxembourg, peut participer gratuitement à l'élaboration de normes luxembourgeoises (ILNAS), européennes (CEN, CENELEC) et internationales (ISO, IEC) :

- Influencer et participer à la conception de normes
- Anticiper les développements futurs
- Participer aux réunions des comités techniques

https://portail-qualite.public.lu/fr/normes-normalisation/participer-normalisation.html

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

CETTE PUBLICATION EST PROTÉGÉE PAR LE DROIT D'AUTEUR
Aucun contenu de la présente publication ne peut être reproduit ou utilisé sous quelque forme ou par quelque procédé que ce soit - électronique, mécanique, photocopie ou par d'autres moyens sans autorisation préalable !

NORME EUROPÉENNE
EUROPÄISCHE NORM
EUROPEAN STANDARD

EN 15221-5

Octobre 2011

ICS 03.080.99; 91.140.01

Version Française

Facilities management - Partie 5: Guide relatif au développement et à l'amélioration des processus

Facility Management - Teil 5: Leitfaden für Facility Management Prozesse

Facility Management - Part 5: Guidance on Facility Management processes

La présente Norme européenne a été adoptée par le CEN le 8 juillet 2011.

Les membres du CEN sont tenus de se soumettre au Règlement Intérieur du CEN/CENELEC, qui définit les conditions dans lesquelles doit être attribué, sans modification, le statut de norme nationale à la Norme européenne. Les listes mises à jour et les références bibliographiques relatives à ces normes nationales peuvent être obtenues auprès du Centre de Gestion du CEN-CENELEC ou auprès des membres du CEN.

La présente Norme européenne existe en trois versions officielles (allemand, anglais, français). Une version dans une autre langue faite par traduction sous la responsabilité d'un membre du CEN dans sa langue nationale et notifiée au Centre de Gestion du CEN-CENELEC, a le même statut que les versions officielles.

Les membres du CEN sont les organismes nationaux de normalisation des pays suivants: Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède et Suisse.

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop



COMITÉ EUROPÉEN DE NORMALISATION
EUROPÄISCHES KOMITEE FÜR NORMUNG
EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION

Management Centre: Avenue Marnix 17, B-1000 Bruxelles

© 2011 CEN Tous droits d'exploitation sous quelque forme et de quelque manière que ce soit réservés dans le monde entier aux membres nationaux du CEN.

Sommaire

Page

Avant-propos ... 3
Introduction commune aux normes européennes EN 15221-3, EN 15221-4, EN 15221-5 et EN 15221-6 ... 4
Introduction au guide relatif aux processus de Facilities management ... 6
1 Domaine d'application ... 8
2 Références normatives ... 8
3 Termes et définitions ... 8
4 Principes des processus de Facilities management ... 10
4.1 Généralités ... 10
4.2 Résumé ... 11
4.3 Principes de base ... 11
4.4 Processus de Facilities management ... 13
4.5 Structure des processus de FM ... 13
5 Développement des processus de Facilities management ... 17
5.1 Introduction ... 17
5.2 Importance des processus de Facilities management ... 19
5.3 Processus de Facilities management au niveau stratégique ... 20
5.4 Processus de Facilities management au niveau tactique ... 32
5.5 Processus de Facilities management au niveau opérationnel ... 45
6 Évaluation des processus de Facilities management ... 49
6.1 Introduction ... 49
6.2 Principes de l'organisation de FM ... 50
6.3 Etape 1 : vérification de l'alignement des processus de FM avec la stratégie de l'organisation ... 50
6.4 Etape 2 : vérification des connexions entre les processus de FM ... 50
6.5 Etape 3 : vérification des données / informations utilisées ... 51
6.6 Etape 4 : vérification des flux de travaux ... 52
6.7 Etape 5 : vérification du contrôle des processus de FM ... 52
Annexe A (informative) Exemples de processus génériques ... 53
Annexe B (informative) Liste de contrôle ... 60
Bibliographie ... 61

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

Avant-propos

Le présent document (EN 15221-5:2011) a été élaboré par le Comité Technique CEN/TC 348 “Facility management”, dont le secrétariat est tenu par NEN.

Cette Norme européenne devra recevoir le statut de norme nationale, soit par publication d'un texte identique, soit par entérinement, au plus tard en avril 2012, et toutes les normes nationales en contradiction devront être retirées au plus tard en avril 2012.

L'attention est appelée sur le fait que certains des éléments du présent document peuvent faire l'objet de droits de propriété intellectuelle ou de droits analogues. Le CEN et/ou le CENELEC ne saurait [sauraient] être tenu[s] pour responsable[s] de ne pas avoir identifié de tels droits de propriété et averti de leur existence

La présente Norme européenne fait partie de la série EN 15221 « *Facilities Management* » qui comprend les parties suivantes :

— *Partie 1 : Termes et définitions*

— *Partie 2 : Lignes directrices sur la façon d’élaborer des accords de Facilities Management*

— *Partie 3 : Guide relatif à la qualité en Facilities Management*

— *Partie 4 : Taxinomie, classification et structures en Facilities Management*

— *Partie 5 : Guide relatif au développement et à l’amélioration des processus*

— *Partie 6 : Mesure des surfaces et de l’espace en Facilities Management*

— *Partie 7 : Etalonnage comparatif de performance*

Selon le Règlement Intérieur du CEN/CENELEC, les instituts de normalisation nationaux des pays suivants sont tenus de mettre cette Norme européenne en application : Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse et Turquie.

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

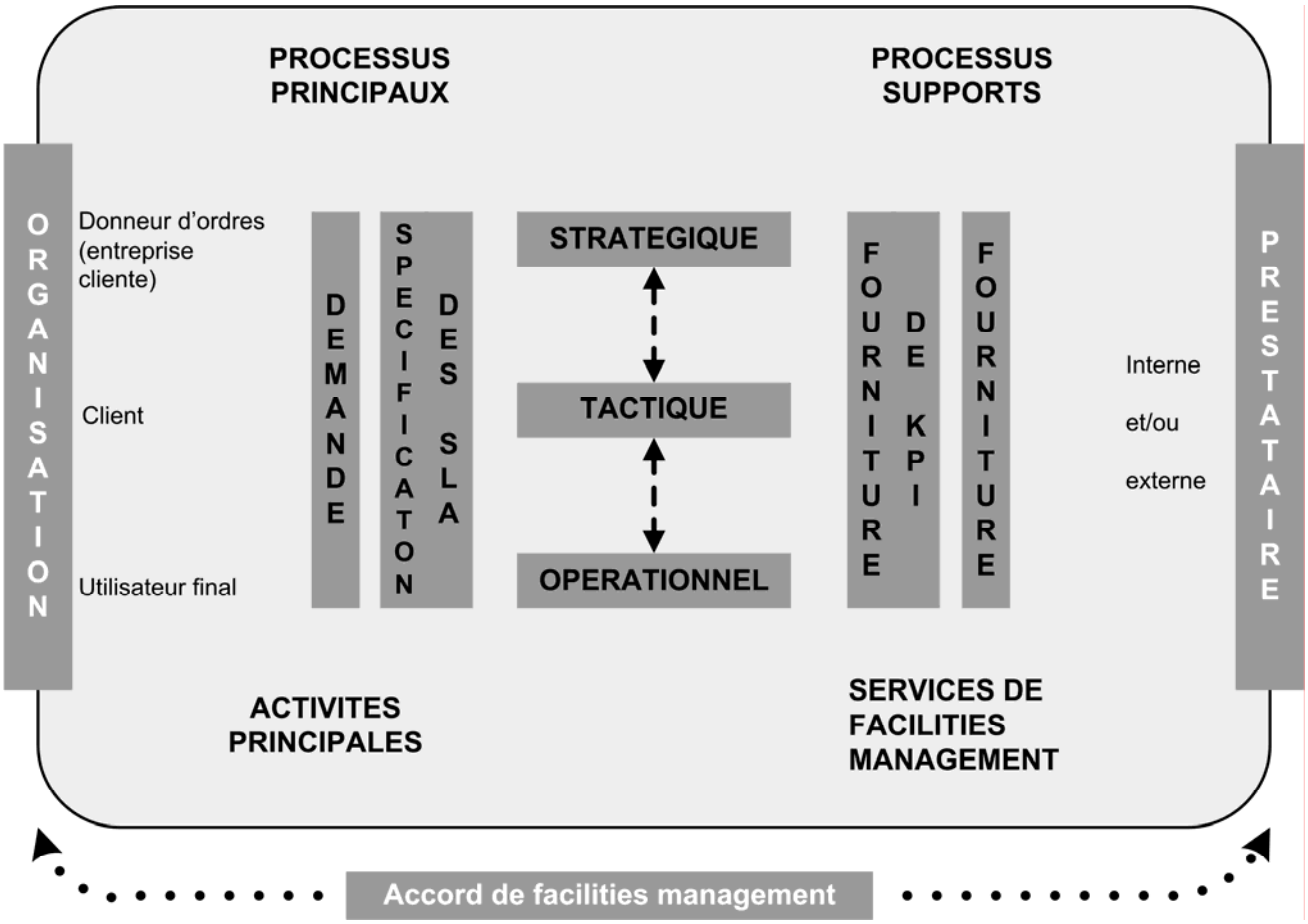
Introduction commune aux normes européennes EN 15221-3, EN 15221-4, EN 15221-5 et EN 15221-6

En 2002, il a été décidé d'établir une norme européenne à des fins d'étalonnage comparatif du Facilities Management. On a rapidement admis que des normes préliminaires devaient être élaborées et publiées pour atteindre cet objectif. Les normes EN 15221-1:2006 et EN 15221-2:2006 ont constitué le premier résultat de ce processus. La décision a été prise, sur la base des débats portant sur le développement de ces deux normes, d'élaborer quatre nouvelles normes européennes pour la qualité, la taxinomie, les processus et le mesurage.

Une norme européenne pour l'étalonnage comparatif prEN 15221-7, a pu continuer à être élaborée après la réalisation de ces six normes.

Les normes EN 15221-3, EN 15221-4, EN 15221-5 et EN 15221-6 ont été élaborées, adoptées et reconnues comme un ensemble de principes, soulignant l'approche de Facilities Management sur l'EN 15221-1, afin d'assurer leur cohérence. Ces principes sont intégrés aux principes de base d'un système de management basé sur des processus, sur lequel ces normes sont établies.

Le modèle de FM de l'EN 15221-1 est présenté ci-dessous.



Modèle de l'EN 15221-1:2006

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

Ces normes s'établissent également sur des principes de gestion largement acceptés, notamment la chaîne de valeur (Porter, M E, (1985), "Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance", Free Press, New York) et le contrôle qualité (PDCA (Plan, Do, Check, Act). Deming, W E (1986), "Out of the Crisis", MIT, Cambridge). Référence à l'ISO 10014:2006, *Management de la qualité – Lignes directrices pour réaliser les avantages financiers et économiques.*

Les principes de la roue de Deming (PDCA) étayent toutes les normes, mais s'appliquent toutefois selon un degré et une profondeur différents dans chacune d'entre elles. En fait, il existe des types différents de roues PDCA selon la durée (par exemple, longue durée, courte durée).

Ces normes s'alignent sur la famille de normes EN ISO 9000 pour les systèmes de management de la qualité et appliquent un guide spécifique portant sur les concepts et l'utilisation d'une approche processus des systèmes de management dans le domaine du Facilities Management.

Le terme « services de facilities management » est utilisé comme une description générique des normes. Le terme « produits standards de facilities management » fait référence aux « services standards de facilities management » définis et décrits dans l'EN 15221-4, *Facilities Management — Partie 4 : Taxinomie, Classification et Structures.*

Les pays peuvent décider de remplacer le terme « produit » par le terme « service », lorsqu'ils considèrent que cet élément est important pour une parfaite acceptation et utilisation des normes au niveau national.

L'objectif de toutes ces normes est de fournir un guide aux organisations de Facilites Management (FM) concernant le développement et l'amélioration de leurs processus de FM afin de venir à l'appui des activités principales. Ce guide viendra à l'appui du développement, de l'innovation et de l'amélioration de l'organisation, et constituera par ailleurs une base du développement professionnel futur du FM et de ses avancées en Europe. Par conséquent, la norme fournit des exemples génériques destinés à aider ces organisations.

Ces normes constituent la matière première du travail qui reste encore à effectuer pour le développement du Facilites Management, par exemple, pour les normes d'étalonnage comparatif, telles que le prEN 15221-7.

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

Introduction au guide relatif aux processus de Facilities management

La norme a pour objet de fournir un guide destiné à toutes les parties prenantes impliquées dans le Facilities Management (FM), notamment les prestataires et leurs donneurs d'ordres, et portant sur le développement et l'amélioration de leur processus afin de venir à l'appui des activités principales. Ceci permettra de soutenir le développement, l'innovation et l'amélioration de l'organisation et constituera une base du développement professionnel futur du FM et de ses avancées en Europe.

Le Facilities management est défini dans l'EN 15221:1:2006, *Facilities management: – Termes et définitions* comme étant l'« intégration de processus au sein d'une organisation visant à assurer et à développer les services convenus pour soutenir et améliorer l'efficacité des activités principales de cette organisation ». Cette définition sous-entend l'existence d'une approche de système de management basé sur les processus, tel que défini dans la série EN ISO 9000.

Le développement futur des normes européennes relatives au Facilities management et fondées sur l'EN 15221-1:2006 reposera par conséquent sur une meilleure compréhension des processus impliqués et de leurs mécanismes d'intégration. Ces processus doivent être identifiés et décrits, mis en correspondance et modélisés pour créer un cadre pour le Facilities management.

La présente norme pose les bases d'un travail ultérieur d'élaboration de normes sur le Facilities management et approfondit l'étude des processus impliqués dans la création des accords de FM de l'EN 15221-1:2006. Le guide fourni dans la présente norme a établi que les processus de FM devaient commencer par l'analyse et l'obtention d'une vision claire de l'organisation du donneur d'ordres et de ses processus principaux pour fonder le développement de la stratégie de FM. Cette base permettra de prendre toutes les décisions majeures en la matière jusqu'à la spécification finale des niveaux et des qualités de service, de choisir le modèle de fourniture pour enfin élaborer la forme appropriée de l'achat et des accords.

La présente norme a été élaborée comme l'une des quatre nouvelles normes et a par ailleurs adopté un ensemble convenu de principes, sous-jacents à l'approche de Facilities management, pour en garantir la cohérence. Ces principes sont intégrés aux principes de base d'un système de management basé sur des processus, sur lequel la présente norme est établie.

La norme s'aligne sur la famille de normes EN ISO 9000 relative aux systèmes de management de la qualité et applique un guide spécifique portant sur les concepts et l'utilisation d'une approche processus des systèmes de management dans le domaine du Facilities Management. La norme s'établit également sur des principes de gestion largement acceptés, notamment la chaîne de valeur (Porter, 1985) et le contrôle qualité (Deming, 1986) sous-jacents aux systèmes de management basés sur des processus.

Il convient que l'approche processus, décrite dans la présente norme, s'applique dans une large mesure aux pays membres de l'Europe. A cet effet, elle doit se fonder sur le modèle existant de la norme précédente (EN 15221-1:2006), être générique et il convient qu'elle ne soit pas trop prescriptive pour permettre aux sociétés et aux organisations de l'adapter à leurs propres processus.

Il convient que les organisations qui appliquent la norme soient en mesure de comprendre l'importance que revêtent les processus de facilities management vis à vis de leur efficacité et qu'elles comprennent la nécessité d'évaluer la maturité de leurs processus existants. Ceci constituera la base du développement et de l'amélioration des processus de facilities management fondés sur une approche cohérente de management basé sur des processus. La norme fournit des exemples génériques destinés à aider les organisations.

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

L'intégration des processus de facilities management s'opère à trois niveaux organisationnels - opérationnel, tactique et stratégique. Les accords portant sur les résultats de ces processus doivent également être faits à ces trois niveaux : accords opérationnels avec les utilisateurs finaux, accord tactique avec les unités fonctionnelles et accord stratégique avec le groupe de gestion supérieure (bureau, directeurs généraux).

Références :
Porter, M E, (1985), "Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance",
Free Press, New York;
Deming, W E (1986), "Out of the Crisis", MIT, Cambridge.

ILNAS-EN 15221-5:2011 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop