

Version Française

Facility 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

Le présent projet de Norme européenne est soumis aux membres du CEN pour enquête. Il a été établi par le Comité Technique CEN/TC 348.

Si ce projet devient une Norme européenne, 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.

Le présent projet de Norme européenne a été établi par le CEN 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, Ancienne République yougoslave de Macédoine, 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 de Serbie, République Tchèque, Roumanie, Royaume-Uni, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse et Turquie.

Les destinataires du présent projet sont invités à présenter, avec leurs observations, notifications des droits de propriété dont ils auraient éventuellement connaissance et à fournir une documentation explicative.

Avertissement : Le présent document n'est pas une Norme européenne. Il est diffusé pour examen et observations. Il est susceptible de modification sans préavis et ne doit pas être cité comme Norme européenne



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

CEN-CENELEC Management Centre: Rue de la Science 23, B-1040 Bruxelles

Sommaire

	Page
Avant-propos européen	3
Introduction	4
1 Domaine d'application	7
2 Références normatives	7
3 Termes et définitions.....	7
4 Principes des processus de facility management.....	10
4.1 Généralités.....	10
4.2 Résumé.....	10
4.3 Principes de base	11
4.4 Processus de facility management.....	12
4.5 Structure des processus de FM.....	13
5 Développement des processus de facility management	17
5.1 Introduction	17
5.2 Importance des processus de facility management	18
5.3 Processus de facility management au niveau stratégique	19
5.4 Processus de facility management au niveau tactique.....	27
5.5 Processus de facility management au niveau opérationnel	34
6 Évaluation des processus de facility management	37
6.1 Introduction	37
6.2 Principes de l'organisme de FM	38
6.3 Étape 1 : vérification de l'alignement des processus de FM avec la stratégie de l'organisme	38
6.4 Étape 2 : vérification des connexions entre les processus de FM	38
6.5 Étape 3 : vérification des données/informations utilisées	39
6.6 Étape 4 : vérification des flux de travaux	40
6.7 Étape 5 : vérification du contrôle des processus de FM	40
Annexe A (informative) Exemples de processus génériques	41
Annexe B (informative) Liste de contrôle - Maturité des organismes de FM	49
Bibliographie	50

Avant-propos européen

Le présent document (prEN 15221-5:2018) a été élaboré par le Comité Technique CEN/TC 348 « Facility management », dont le secrétariat est tenu par NEN.

Ce document est actuellement soumis à l'Enquête CEN.

La présente Norme européenne fait partie de la série ISO 41000 et EN 15221 « *Facility management* » qui comprend les parties suivantes :

1. *ISO 41011:2017 Facility management — Vocabulaire*
2. *ISO 41012 Facility management — Directives sur le procédé d'approvisionnement stratégique et d'élaboration des accords*
3. *ISO/TR 41013 Facility management — Domaine d'application, concepts clés et bénéfices*
4. *EN 15221 Partie 3 : Guide relatif à la qualité en facility management*
5. *EN 15221 Partie 4 : Taxinomie, classification et structures en facility management*
6. *EN 15221 Partie 5 : Guide relatif au développement et à l'amélioration des processus*
7. *EN 15221 Partie 6 : Mesure des surfaces et de l'espace en facility management*
8. *EN 15221 Partie 7 : Étalonnage comparatif de performance*

NOTE Compte tenu de l'ajout des normes ISO, la Partie 1 et la Partie 2 de l'EN 15221 sont retirées.

Introduction

En 2013, il a été décidé de collaborer avec des parties au niveau de l'ISO intéressées par la série de normes européennes relatives au Facility Management (FM), à savoir l'EN 15221 parties 1 à 7. Cette collaboration a abouti à la refonte des normes relatives au vocabulaire, à l'approvisionnement et aux accords.

Le résultat consiste en les parties suivantes :

- ISO 41011 *Facility management — Vocabulaire* ;
- ISO 41012 *Facility management — Directives sur le procédé d'approvisionnement stratégique et d'élaboration des accords* ;
- ISO/TR 41013 *Facility management — Domaine d'application, concepts clés et bénéfices*.

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 relatives aux 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 facility management.

Le terme « services de gestion des installations » est utilisé comme une description générique dans les normes. Le terme « produits normalisés de gestion des installations » fait référence aux « services normalisés de gestion des installations » définis et décrits dans l'EN 15221-4, *Facility management — Partie 4 : Taxinomie, classification et structures en facility management*.

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 organismes de Facility 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'organisme, 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 organismes.

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

La norme a pour objet de fournir à toutes les parties prenantes impliquées dans le Facility Management (FM), notamment les fournisseurs et leurs donneurs d'ordres, un guide concernant le développement et l'amélioration de leur processus 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'organisme, et constituera par ailleurs une base du développement professionnel futur du FM et de ses avancées en Europe.

Le facility management est défini dans l'ISO 41011, *Facility management — Vocabulaire* et l'ISO/TR 41013 *Facility management — Domaine d'application, concepts clés et bénéfices* comme étant l'intégration de processus au sein d'un organisme visant à assurer et à développer les services convenus pour soutenir et améliorer l'efficacité des activités principales. 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 facility management et fondées sur les ISO 41011 et 41013 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 facility management.

La présente norme pose les bases d'un travail ultérieur d'élaboration de normes sur le facility management et approfondit l'étude des processus impliqués dans la création des accords de FM tels que décrits dans les ISO 41012 et 41013. 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'organisme 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 d'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 facility 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 facility 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 le présent document, s'applique dans une large mesure aux pays membres de l'Europe. À cet effet, elle doit se fonder sur le modèle existant dans les normes précédentes (ISO 41011 et 41013), être générique et il convient qu'elle ne soit pas trop prescriptive pour permettre aux sociétés et aux organismes de l'adapter à leurs propres processus.

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

L'intégration des processus de facility 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 direction (conseil d'administration, 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.