

ILNAS

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

ILNAS-EN ISO 41014:2020

Facility Management - Entwicklung einer Facility Management Strategie (ISO 41014:2020)

Facility management - Élaboration d'une
stratégie de facility management (ISO
41014:2020)

Facility management - Development of
facility management strategy (ISO
41014:2020)

09/2020

A decorative graphic in the bottom right corner featuring several interlocking gears in shades of blue and yellow. Overlaid on the gears is a vertical column of binary code (0s and 1s) and various mathematical symbols like plus, minus, and multiplication signs.

Nationales Vorwort

Diese Europäische Norm EN ISO 41014:2020 wurde als luxemburgische Norm ILNAS-EN ISO 41014:2020 übernommen.

Alle interessierten Personen, welche Mitglied einer luxemburgischen Organisation sind, können sich kostenlos an der Entwicklung von luxemburgischen (ILNAS), europäischen (CEN, CENELEC) und internationalen (ISO, IEC) Normen beteiligen:

- Inhalt der Normen beeinflussen und mitgestalten
- Künftige Entwicklungen vorhersehen
- An Sitzungen der technischen Komitees teilnehmen

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

DIESES WERK IST URHEBERRECHTLICH GESCHÜTZT

Kein Teil dieser Veröffentlichung darf ohne schriftliche Einwilligung weder vervielfältigt noch in sonstiger Weise genutzt werden - sei es elektronisch, mechanisch, durch Fotokopien oder auf andere Art!

ILNAS-EN ISO 41014:2020

EUROPÄISCHE NORM **EN ISO 41014**

EUROPEAN STANDARD

NORME EUROPÉENNE

September 2020

ICS 03.080.10

Deutsche Fassung

**Facility Management - Entwicklung einer Facility
Management Strategie (ISO 41014:2020)**

Facility management - Development of facility
management strategy (ISO 41014:2020)

Facility management - Élaboration d'une stratégie de
facility management (ISO 41014:2020)

Diese Europäische Norm wurde vom CEN am 30. Juni 2020 angenommen.

Die CEN-Mitglieder sind gehalten, die CEN/CENELEC-Geschäftsordnung zu erfüllen, in der die Bedingungen festgelegt sind, unter denen dieser Europäischen Norm ohne jede Änderung der Status einer nationalen Norm zu geben ist. Auf dem letzten Stand befindliche Listen dieser nationalen Normen mit ihren bibliographischen Angaben sind beim CEN-CENELEC-Management-Zentrum oder bei jedem CEN-Mitglied auf Anfrage erhältlich.

Diese Europäische Norm besteht in drei offiziellen Fassungen (Deutsch, Englisch, Französisch). Eine Fassung in einer anderen Sprache, die von einem CEN-Mitglied in eigener Verantwortung durch Übersetzung in seine Landessprache gemacht und dem Management-Zentrum mitgeteilt worden ist, hat den gleichen Status wie die offiziellen Fassungen.

CEN-Mitglieder sind die nationalen Normungsinstitute von Belgien, Bulgarien, Dänemark, Deutschland, Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien, Kroatien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Malta, den Niederlanden, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, der Republik Nordmazedonien, Rumänien, Schweden, der Schweiz, Serbien, der Slowakei, Slowenien, Spanien, der Tschechischen Republik, der Türkei, Ungarn, dem Vereinigten Königreich und Zypern.



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

CEN-CENELEC Management-Zentrum: Rue de la Science 23, B-1040 Brüssel

Inhalt

	Seite
Europäisches Vorwort	5
Vorwort	6
Einleitung	7
1 Anwendungsbereich.....	10
2 Normative Verweisungen.....	10
3 Begriffe und Abkürzungen.....	10
3.1 Facility Management-bezogene Begriffe.....	10
3.2 Assetbezogene Begriffe.....	11
3.3 Personenbezogene Begriffe.....	11
3.4 Begriffe bezogen auf Sourcing.....	12
3.5 Prozessbezogene Begriffe.....	12
3.6 Finanzbezogene Begriffe.....	13
3.7 Begriffe bezogen auf das allgemeine Geschäft.....	14
3.8 Messungsbezogene Begriffe.....	15
3.9 Abkürzungen.....	15
4 Verständnis der Nachfrageorganisation.....	15
4.1 Organisation.....	15
4.1.1 Allgemeines.....	15
4.1.2 Struktur.....	17
4.1.3 Humankapital.....	17
4.1.4 Wertesystem und Unternehmenskultur.....	17
4.1.5 Managementstil.....	18
4.2 Führung.....	18
4.2.1 Allgemeines.....	18
4.2.2 Eigentum und Nutzung.....	18
4.2.3 Leitung.....	18
4.2.4 Vorschriften und Konformität.....	18
4.2.5 Grundsätze und Verfahren.....	19
4.2.6 Reife der Aktivitäten, Prozesse und Systeme.....	19
4.3 Kontext.....	19
4.3.1 Allgemeines.....	19
4.3.2 Geschäftsstrategie.....	19
4.3.3 Ziele, Erfordernisse, Einschränkungen und Werttreiber.....	20
4.3.4 Messen von Erfolg.....	21
4.3.5 Leistungsmetriken.....	21
4.3.6 Markt- und Wettbewerbsanalyse.....	21
4.3.7 Beziehung zwischen Kern- und Nicht-Kernaktivitäten.....	21
4.3.8 Zielbetriebsmodell.....	22
4.3.9 Aktuelle und geplante Nicht-Kernaktivitäten.....	22
4.3.10 Optimierungsziele.....	22
4.3.11 Informations- und Kommunikationstechnik.....	23
4.3.12 Informationsmanagement.....	23
4.4 Risikomanagement.....	23
4.4.1 Bedrohungen und Chancen.....	23
4.4.2 Planung zur Aufrechterhaltung und Wiederherstellung der Betriebsfähigkeit.....	24

ILNAS-EN ISO 41014:2020 - Preview only Copy via ILNAS e-Shop

4.5	Strategische Ausrichtung.....	24
5	Entwicklung von FM-Anforderungen.....	25
5.1	Aktuelles und zukünftiges Interesse an Einrichtungen	25
5.1.1	Allgemeines	25
5.1.2	Art der Einrichtungen.....	25
5.1.3	Nachhaltige Raumbereitstellung.....	29
5.2	FM-Reife	30
5.2.1	Allgemeines	30
5.2.2	Aktuelle Kompetenzen.....	30
5.2.3	Optimierungsziele.....	30
5.3	Einweisung für sanierte oder neue Einrichtungen	31
5.4	Stakeholder	32
5.4.1	Allgemeines	32
5.4.2	Nutzer der Einrichtungen.....	32
5.4.3	Spezifikationsgrad	33
5.5	Zugänglichkeit, Inklusivität und Gleichberechtigung.....	33
5.6	Funktionale Anforderungen.....	33
5.7	Umfang der Dienstleistungen	33
5.7.1	Allgemeines	33
5.7.2	Technische Dienstleistungen	34
5.7.3	Geschäftsunterstützung	34
5.7.4	Integrator-Modell.....	34
5.8	Dienstleistungsspezifikationen.....	34
5.9	Ergebnisse und Ziele	35
5.9.1	Allgemeines	35
5.9.2	Umweltbezogene Leistung	35
5.9.3	Soziale Leistung.....	35
5.9.4	Wirtschaftliche Leistung.....	35
5.10	Dienstleistungsniveaus	36
5.11	Optionen der Dienstleistungserbringung	36
5.12	Sourcing	36
5.12.1	Allgemeines	36
5.12.2	Interne Bereitstellung von Dienstleistungen.....	37
5.12.3	Externe Bereitstellung von Dienstleistungen	37
5.13	Innovationen bei der Dienstleistungserbringung.....	37
5.14	Marktanalyse	38
5.15	Verifizierung und Rückmeldung.....	38
6	Formulierung der FM-Strategie	38
6.1	Zusammenstellung der Strategie.....	38
6.2	Format und Inhalt	39
6.3	Budgetanforderungen	39
6.4	Beschaffung	40
6.5	Kommunikation und Rückmeldung	41
6.6	Umsetzungsplan.....	42
7	Management der Leistung.....	42
7.1	Überwachung und Steuerung der Leistung.....	42
7.2	Leistungskennzahlen	42
7.3	Leistungsmessung.....	43
7.4	Leistungsüberprüfung.....	43
7.5	Korrekturmaßnahmen.....	43
7.6	Rückmeldung und gewonnene Erkenntnisse.....	43
8	Verbesserung der Ergebnisse	44
8.1	Anwendung von gewonnenen Erkenntnissen	44
8.2	Neubewertung von Ergebnissen und Zielen.....	44

8.3	Aktualisierung der FM-Strategie.....	44
8.4	Aktualisierung der FM-Grundsätze.....	44
	Anhang A (informativ) Beispiele für Bedrohungen und Chancen	45
	Anhang B (informativ) Beispiele für Faktoren, die die Geschäftsstrategie beeinflussen.....	47
	Anhang C (informativ) Überlegungen zur Formalisierung des FM-Strategiepapiers	49
	Anhang D (informativ) Beispiel einer FM-Strategie	52
	Literaturhinweise.....	55
	Stichwortverzeichnis.....	56

Europäisches Vorwort

Dieses Dokument (EN ISO 41014:2020) wurde vom Technischen Komitee ISO/TC 267 „Facility management“ in Zusammenarbeit mit dem Technischen Komitee CEN/TC 348 „Facility Management“ erarbeitet, dessen Sekretariat von SN gehalten wird.

Diese Europäische Norm muss den Status einer nationalen Norm erhalten, entweder durch Veröffentlichung eines identischen Textes oder durch Anerkennung bis März 2021, und etwaige entgegenstehende nationale Normen müssen bis März 2021 zurückgezogen werden.

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. CEN ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren.

Entsprechend der CEN-CENELEC-Geschäftsordnung sind die nationalen Normungsinstitute der folgenden Länder gehalten, diese Europäische Norm zu übernehmen: Belgien, Bulgarien, Dänemark, Deutschland, die Republik Nordmazedonien, Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien, Kroatien, Lettland, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Norwegen, Österreich, Polen, Portugal, Rumänien, Schweden, Schweiz, Serbien, Slowakei, Slowenien, Spanien, Tschechische Republik, Türkei, Ungarn, Vereinigtes Königreich und Zypern.

Anerkennungsnotiz

Der Text von ISO 41014:2020 wurde von CEN als EN ISO 41014:2020 ohne irgendeine Abänderung genehmigt.

Vorwort

ISO (die Internationale Organisation für Normung) ist eine weltweite Vereinigung nationaler Normungsinstitute (ISO-Mitgliedsorganisationen). Die Erstellung von Internationalen Normen wird üblicherweise von Technischen Komitees von ISO durchgeführt. Jede Mitgliedsorganisation, die Interesse an einem Thema hat, für welches ein Technisches Komitee gegründet wurde, hat das Recht, in diesem Komitee vertreten zu sein. Internationale staatliche und nichtstaatliche Organisationen, die in engem Kontakt mit ISO stehen, nehmen ebenfalls an der Arbeit teil. ISO arbeitet bei allen elektrotechnischen Normungsthemen eng mit der Internationalen Elektrotechnischen Kommission (IEC) zusammen.

Die Verfahren, die bei der Entwicklung dieses Dokuments angewendet wurden und die für die weitere Pflege vorgesehen sind, werden in den ISO/IEC-Direktiven, Teil 1 beschrieben. Es sollten insbesondere die unterschiedlichen Annahmekriterien für die verschiedenen ISO-Dokumentenarten beachtet werden. Dieses Dokument wurde in Übereinstimmung mit den Gestaltungsregeln der ISO/IEC-Direktiven, Teil 2 erarbeitet (siehe www.iso.org/directives).

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Elemente dieses Dokuments Patentrechte berühren können. ISO ist nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren. Details zu allen während der Entwicklung des Dokuments identifizierten Patentrechten finden sich in der Einleitung und/oder in der ISO-Liste der erhaltenen Patenterklärungen (siehe www.iso.org/patents).

Jeder in diesem Dokument verwendete Handelsname dient nur zur Unterrichtung der Anwender und bedeutet keine Anerkennung.

Für eine Erläuterung des freiwilligen Charakters von Normen, der Bedeutung ISO-spezifischer Begriffe und Ausdrücke in Bezug auf Konformitätsbewertungen sowie Informationen darüber, wie ISO die Grundsätze der Welthandelsorganisation (WTO, en: World Trade Organization) hinsichtlich technischer Handelshemmnisse (TBT, en: Technical Barriers to Trade) berücksichtigt, siehe www.iso.org/iso/foreword.html.

Dieses Dokument wurde vom Technischen Komitee ISO/TC 267, *Facility management*, in Zusammenarbeit mit dem Europäischen Komitee für Normung (CEN), Technisches Komitee CEN/TC 348, *Facility Management*, in Übereinstimmung mit der Vereinbarung zur technischen Zusammenarbeit zwischen ISO und CEN (Wiener Vereinbarung) erarbeitet.

Rückmeldungen oder Fragen zu diesem Dokument sollten an das jeweilige nationale Normungsinstitut des Anwenders gerichtet werden. Eine vollständige Auflistung dieser Institute ist unter www.iso.org/members.html zu finden.

Einleitung

0.1 Allgemeines

Facility Management (FM) integriert mehrere Disziplinen, um einen Einfluss auf die Effizienz und Produktivität der Ökonomien von Gesellschaften, Gemeinschaften und Organisationen sowie auf die Art und Weise, wie Einzelpersonen mit der bebauten Umgebung umgehen, auszuüben. FM beeinflusst die Sicherheit, das Wohlbefinden und die Lebensqualität vieler Gesellschaften und der Bevölkerung der Welt durch die im Rahmen von FM verwalteten und erbrachten Dienstleistungen (siehe ISO 41001).

ANMERKUNG 1 FM ist definiert als eine organisatorische Funktion, die Personen, Ort und Prozess innerhalb der bebauten Umgebung zu dem Zweck integriert, die Qualität des Lebens von Personen und die Produktivität des Kerngeschäfts zu verbessern (siehe ISO 41011:2017, 3.1.1).

FM ist von strategischer Bedeutung, da es die Kerngeschäftsstrategie einer Nachfrageorganisation direkt unterstützt und es ermöglicht, ihre Ziele und Pläne durch das Management von Einrichtungen zu erreichen, die sicher, zuverlässig, effizient, kosteneffizient und nachhaltig sind.

ANMERKUNG 2 Eine Nachfrageorganisation ist eine Einheit, die ein Erfordernis hat und über die Autorität verfügt, Kosten zu übernehmen, um Anforderungen zu erfüllen (siehe ISO 41011:2017, 3.3.1.1), z. B. ein Gebäudeeigentümer, Betreiber, Eigentümer-Betreiber, Mieter oder in einigen Fällen ein Geschäftsführer, der im Namen eines Eigentümers handelt.

Dieses Dokument bezieht sich auf die Nachfrageorganisation und auf die Organisation, die für FM und Facility Services verantwortlich ist. Eine Unterscheidung ist aufgrund der unterschiedlichen Arten der Organisation von FM und der Erbringung von Facility Services durch Personal innerhalb der Nachfrageorganisation, durch externe Dienstleister oder eine Kombination aus beidem erforderlich.

Die Leitlinien in diesem Dokument sind in erster Linie für die für FM verantwortliche Organisation anzuwenden. In Situationen, in denen es gegenwärtig keine formelle FM-Organisation gibt, sollte eine Person (oder Stelle) ernannt werden, die eine aktive Rolle bei der Entwicklung der Strategie für FM übernimmt.

ISO 41001 verweist auf eine Strategie für FM und setzt diese im Kontext eines FM-Managementsystems um.

Zu den Vorteilen der Entwicklung einer Strategie für FM gehören:

- ein besseres Verständnis der Ziele, Erfordernisse und Einschränkungen der Nachfrageorganisation und einen angemessenen Ansatz für FM und Facility Services;
- verringerte Wahrscheinlichkeit einer Trennung zwischen den Zielen und Erfordernissen der Nachfrageorganisation und den Mitteln zu ihrer Unterstützung;
- Abstimmung zwischen den FM-Anforderungen und den Kerngeschäftsaktivitäten der Nachfrageorganisation;
- Effizienzsteigerung beim Management von FM im Allgemeinen und bei der Erbringung von Facility Services im Besonderen;
- konsistente Managementpraktiken aus einer Methodik zur Entwicklung einer Strategie für FM, die transparent, reproduzierbar und messbar ist;
- eine Ausgangsbasis für die Messung der Verbesserung der operativen Effektivität von FM und seines Beitrags zum Kerngeschäft der Nachfrageorganisation;