

ILNAS

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

ILNAS-EN 15221-5:2011

Facility Management - Teil 5: Leitfaden für Facility Management Prozesse

Facility Management - Part 5: Guidance
on Facility Management processes

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

10/2011



Nationales Vorwort

Diese Europäische Norm EN 15221-5:2011 wurde als luxemburgische Norm ILNAS-EN 15221-5:2011 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!

ICS 03.080.99; 91.140.01

Deutsche Fassung

Facility Management - Teil 5: Leitfaden für Facility Management Prozesse

Facility Management - Part 5: Guidance on Facility Management processes

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

Diese Europäische Norm wurde vom CEN am 8. Juli 2011 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 Management-Zentrum des CEN-CENELEC 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, Rumänien, Schweden, der Schweiz, der Slowakei, Slowenien, Spanien, der Tschechischen Republik, Ungarn, dem Vereinigten Königreich und Zypern.



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

Management-Zentrum: Avenue Marnix 17, B-1000 Brüssel

Inhalt

Seite

Vorwort	3
Allgemeine Einleitung für die Europäischen Normen EN 15221-3, EN 15221-4, EN 15221-5 und EN 15221-6	4
Einleitung zu Teil 5: Leitfaden für Facility-Management-Prozesse	6
1 Anwendungsbereich	7
2 Normative Verweisungen	7
3 Begriffe	7
4 Grundsätze von Facility-Management-Prozessen	10
4.1 Allgemeines	10
4.2 Zusammenfassung	10
4.3 Wesentliche Grundsätze	10
4.4 Facility-Management-Prozesse	11
4.5 Struktur von FM-Prozessen	12
5 Entwicklung von Facility-Management-Prozessen	16
5.1 Einleitung	16
5.2 Bedeutung von Facility-Management-Prozessen	17
5.3 Facility-Management-Prozesse auf strategischer Ebene	18
5.4 Facility-Management-Prozesse auf taktischer Ebene	24
5.5 FM-Prozesse auf operativer Ebene	31
6 Bewertung der FM-Prozesse	34
6.1 Einleitung	34
6.2 Grundsätze der FM-Organisation	34
6.3 Schritt 1: Prüfen der Ausrichtung der FM-Prozesse an der Organisationsstrategie	34
6.4 Schritt 2: Prüfen der Verbindungen zwischen den FM-Prozessen	35
6.5 Schritt 3: Prüfen der verwendeten Daten/Informationen	35
6.6 Schritt 4: Prüfen der Abläufe	36
6.7 Schritt 5: Prüfen der Überwachung der FM-Prozesse	36
Anhang A (informativ) Beispiele von generischen Prozessen	37
Anhang B (informativ) Prüfliste	41
Literaturhinweise	42

Vorwort

Dieses Dokument (EN 15221-5:2011) wurde vom Technischen Komitee CEN/TC 348 „Facility Management“ erarbeitet, dessen Sekretariat vom NEN gehalten wird.

Diese Europäische Norm muss den Status einer nationalen Norm erhalten, entweder durch Veröffentlichung eines identischen Textes oder durch Anerkennung bis April 2012, und etwaige entgegenstehende nationale Normen müssen bis April 2012 zurückgezogen werden.

Es wird auf die Möglichkeit hingewiesen, dass einige Texte dieses Dokuments Patentrechte berühren können. CEN [und/oder CENELEC] sind nicht dafür verantwortlich, einige oder alle diesbezüglichen Patentrechte zu identifizieren.

Diese Europäische Norm ist Teil der Reihe EN 15221 „*Facility Management*“, welche aus den folgenden Teilen besteht:

Teil 1: Begriffe

Teil 2: Leitfaden zur Ausarbeitung von Facility Management-Vereinbarungen

Teil 3: Leitfaden für Qualität im Facility Management

Teil 4: Taxonomie, Klassifikation und Strukturen im Facility Management

Teil 5: Leitfaden für Facility Management Prozesse

Teil 6: Flächenbemessung im Facility Management

Teil 7: Leistungs-Benchmarking

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

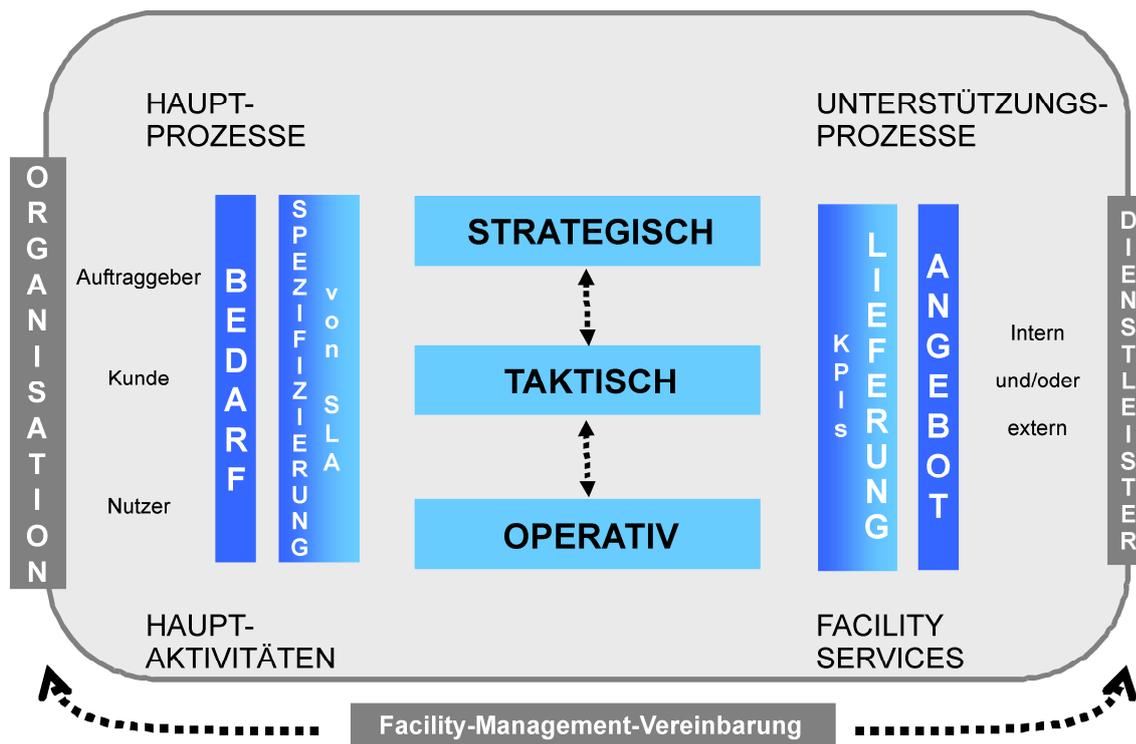
Allgemeine Einleitung für die Europäischen Normen EN 15221-3, EN 15221-4, EN 15221-5 und EN 15221-6

2002 wurde die Initiative ergriffen, eine Europäische Norm für Benchmarking im Facility Management zu erarbeiten. Es wurde bald erkannt, dass zum Erreichen dieses Zieles Vornormen ausgearbeitet und veröffentlicht werden mussten. Das erste Ergebnis dieses Prozesses waren die Normen EN 15221-1:2006 und EN 15221-2:2006. Auf der Grundlage der Diskussionen bei der Entwicklung dieser beiden Normen wurde die Entscheidung getroffen, vier neue Europäische Normen zur Qualität, Taxonomie, Prozesse und Messung zu entwickeln.

Nach der Realisierung dieser sechs Normen war es möglich, eine Europäische Norm zum Benchmarking, prEN 15221-7, zu entwickeln.

Die Normen EN 15221-3, EN 15221-4, EN 15221-5 und EN 15221-6 sind als eine Reihe von Prinzipien entwickelt, angenommen und vereinbart worden, denen zur Sicherstellung der Übereinstimmung der Facility-Management-Ansatz von EN 15221-1 zugrunde liegt. Diese sind in die Grundprinzipien eines prozessbasierten Managementsystems eingebunden, auf dem diese Normen basieren.

Das Facility Management-Modell von EN 15221-1 ist nachstehend dargestellt.



Modell EN 15221-1:2006

Diese Normen bauen ebenfalls auf weitgehend akzeptierten Managementprinzipien auf, besonders auf der Wertschöpfungskette (Porter, M. E., (1985), „Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance“, Free Press, New York) und Qualitätskontrolle (PDCA (Plan, Do, Check, Act) Deming, W. E., (1986), „Out of the Crisis“, MIT, Cambridge). Verweis auf ISO 10014:2006, Quality management — Guidelines for realizing financial and economic benefits.

Die Grundsätze des Deming-Zyklus (PDCA) unterstützen jede dieser Normen, sie gelten jedoch in jeder für einen anderen Umfang und eine andere Tiefe. Tatsächlich sind sie andere Arten der PDCA-Zyklen, abhängig vom Begriff (z. B. langfristig, kurzfristig).

Diese Normen richten sich nach der EN ISO 9000 Normenfamilie für Qualitätsmanagement-Systeme aus und bieten spezifische Führung zu den Konzepten und zur Anwendung eines prozessbasierten Ansatzes für Managementsysteme für den Bereich des Facility Management.

Der Begriff „Facility Services“ wird in den Normen als eine allgemeine Beschreibung verwendet. Der Begriff „Standardisierte-Facility-Produkte“ bezieht sich auf die in EN 15221-4, *Facility Management — Teil 4: Taxonomie, Klassifikation und Strukturen im Facility Management*, festgelegten und beschriebenen „Standardisierten-Facility-Services“.

Wenn die Länder es als wichtig für eine gute Akzeptanz und für die Anwendung dieser Normen im eigenen Land betrachten, können sie entscheiden, ob sie den Begriff „Produkt“ durch „Service“ ersetzen.

Ziel dieser Normen ist den FM Organisationen Leitlinien anzubieten, mit denen sie ihre FM Prozesse entwickeln und verbessern können, um so die Hauptaktivität zu unterstützen. Das wird die organisatorische Entwicklung, die Innovation und die Verbesserung unterstützen und eine Grundlage für die weitere professionelle Entwicklung des FM und dessen Weiterentwicklung in Europa bilden. Zur Unterstützung der Organisationen sind deshalb in der Norm allgemeine Beispiele angegeben.

Diese Normen legen den Grundstein für die Arbeit, die weiterhin für die Entwicklung des Facility Management getan werden muss, z. B. für die Benchmarking-Norm prEN 15221-7.

Einleitung zu Teil 5: Leitfaden für Facility-Management-Prozesse

Ziel dieser Norm ist es allen am Facility Management (FM) beteiligten Akteuren, insbesondere den Dienstleistern und ihren Kunden, einen Leitfaden für die Entwicklung und Verbesserung ihrer Prozesse zur Unterstützung der Hauptaktivitäten bereitzustellen. Auf diese Weise werden Entwicklung, Innovation und Verbesserung innerhalb der Organisation unterstützt und eine Basis für die weitere professionelle Entwicklung von FM und dessen Weiterentwicklung in Europa geschaffen.

Facility Management ist in EN 15221-1:2006 definiert als „Integration von Prozessen innerhalb einer Organisation zur Erreichung und Entwicklung der vereinbarten Leistungen, welche die Effektivität der Hauptaktivitäten der Organisation unterstützen und verbessern“. Dieser Definition liegt ein prozessbasierter Managementsystemansatz aus der Normenreihe EN ISO 9000 zugrunde.

Die Weiterentwicklung Europäischer Normen im Facility Management auf der Basis von EN 15221-1:2006 wird daher auf einem besseren Verständnis der beteiligten Prozesse und deren Integrationsmechanismen aufbauen. Diese Prozesse müssen identifiziert und beschrieben, zugeordnet und modelliert werden, um einen Rahmen für Facility Management zu ergeben.

Diese Norm schafft die Grundlagen für weitere Arbeiten im Bereich der Entwicklung von Facility-Management-Normen und entwickelt die an der Erstellung von FM-Vereinbarungen nach EN 15221-1:2006 beteiligten Prozesse weiter. Die in dieser Norm angebotene Führung legt fest, dass als Basis für die Entwicklung der FM-Strategie die FM-Prozesse mit der Analyse und einem klaren Bild von der Auftraggeber-Organisation und deren Hauptprozessen beginnen müssen. Alle wesentlichen Entscheidungen auf dem Weg bis zur endgültigen Spezifikation der Leistungsniveaus und Qualitäten, der Wahl des Modells der Leistungserbringung und letztendlich der Vorbereitung der geeigneten Form der Beschaffung und von Vereinbarungen gehen von dieser Basis aus.

Diese Norm wurde als eine von vier neuen Normen entwickelt und hat eine vereinbarte Reihe von Grundsätzen aufgenommen, die dem Facility-Management-Ansatz zugrunde liegen, um so die Übereinstimmung sicherzustellen. Diese Grundsätze sind eingebunden in die wesentlichen Grundsätze eines prozessbasierten Managementsystems, auf die diese Norm sich gründet.

Diese Norm richtet sich nach der Normenreihe EN ISO 9000 zu Qualitätsmanagementsystemen aus und wendet spezifische Leitlinien zu den Konzepten und der Anwendung einer prozessbasierten Herangehensweise an Managementsysteme auf das Gebiet des Facility Managements an. Darüber hinaus baut die Norm auf anerkannte Managementgrundsätze auf, insbesondere auf die Wertschöpfungskette (Porter, 1985) und die Qualitätsüberwachung (Deming, 1986), die prozessbasierten Managementsystemen zugrunde liegen.

Der in dieser Norm beschriebene prozessorientierte Ansatz sollte in den europäischen Mitgliedsländern in breiten Umfang anwendbar sein. Dazu sollten sie auf das in der früheren Norm (EN 15221-1:2006) gegebene Modell aufbauen, generisch und nicht zu präskriptiv sein und Unternehmen und Organisationen in die Lage versetzen, ihn an ihre eigenen Prozesse anzupassen.

Durch die Anwendung dieser Norm sollten Organisationen in der Lage sein, die Bedeutung von Facility-Management-Prozessen für ihre Effektivität zu verstehen und die Notwendigkeit einer Bewertung der Reife ihrer bestehenden Prozesse zu erkennen. Dadurch wird die Grundlage geschaffen für eine Entwicklung und Verbesserung der Facility-Management-Prozesse durch einen konsistenten, prozessbasierten Managementansatz. Diese Norm enthält generische Beispiele, die den Organisationen als Hilfe dienen sollen.

Facility-Management-Prozesse werden auf den drei organisatorischen Ebenen integriert — auf der operativen, taktischen und strategischen. Vereinbarungen über die Ergebnisse dieser Prozesse müssen ebenso auf diesen drei Ebenen erfolgen: operative Vereinbarungen mit den Nutzern, taktische Vereinbarung mit den Geschäftseinheiten und strategische Vereinbarung mit der Gruppe der obersten Leitung (Vorstand, Geschäftsführer).

Referenz:

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.

1 Anwendungsbereich

Diese Europäische Norm bietet FM-Organisationen eine Anleitung für die Entwicklung und Verbesserung ihrer Prozesse zur Unterstützung der Hauptaktivitäten.

Des Weiteren legt diese Norm die wesentlichen Grundsätze dar, beschreibt übergeordnete generische FM-Prozesse, führt strategische, taktische und operative Prozesse auf und bietet Beispiele zu Prozessabläufen.

Diese Europäische Norm ist aus Hauptprozess-, Bedarfsperspektive für alle an FM-Prozessen Interessierten geschrieben.

2 Normative Verweisungen

Die folgenden zitierten Dokumente sind für die Anwendung dieses Dokuments erforderlich. Bei datierten Verweisungen gilt nur die in Bezug genommene Ausgabe. Bei undatierten Verweisungen gilt die letzte Ausgabe des in Bezug genommenen Dokuments (einschließlich aller Änderungen).

EN 15221-1:2006, *Facility Management — Teil 1: Begriffe*

EN 15221-3, *Facility Management — Teil 3: Leitfaden für Qualität im Facility Management*

EN 15221-4, *Facility Management — Teil 4: Taxonomie, Klassifikation und Strukturen im Facility Management*

3 Begriffe

Für die Anwendung dieses Dokuments gelten die Begriffe nach EN 15221-1:2006 und die folgenden Begriffe.

ANMERKUNG Der Vollständigkeit halber sind Schlüsseldefinitionen aus dieser Norm angegeben, die das Anwenden der Norm erleichtern sollen.

3.1

Aktivitäten

Aufgaben, die zur Erbringung von Leistungen erforderlich sind

3.2

Auftraggeber

Organisation, die Facility Services im Rahmen einer Facility-Management-Vereinbarung beschafft

ANMERKUNG Der Auftraggeber handelt auf strategischer Ebene und hat in allen Phasen seiner Beziehung zum Dienstleister eine generelle und/oder Schlüsselfunktion. Der Kunde spezifiziert die Facility Services.

[EN 15221-1:2006]

3.3

Kunde

Organisation, die die Erbringung von Facility Services innerhalb der Aufgaben und Bedingungen einer Facility-Management-Vereinbarung festlegt und in Auftrag gibt

ANMERKUNG Der Kunde handelt auf taktischer Ebene.

[EN 15221-1:2006]