

MEILENSTEIN IM FACILITY- MANAGEMENT

Der SVIT FM Schweiz ist Mitherausgeber des «Leitfadens zur Anwendung des Funktions- und Leistungsmodells im Facility-Management in der betrieblichen Praxis (FuLM)». Damit können FM-Leistungen in Zukunft präzise beschrieben werden.

TEXT – MARTINA REINHOLZ*



Eine Dienstleistung ist erst vollständig beschrieben, wenn alle Parameter für Budget, Inhalt, Ressource und Zeit feststehen.

BILDER: ZVG

► FUNKTIONEN UND AUFGABEN WERDEN GEKLÄRT

Seit über 20 Jahren werden Leistungen für die operative Ausführung von Services im Facility-Management in aufwendigen Verfahren beschafft, vertraglich vereinbart, implementiert und ausgeführt. Man beschränkte sich bisher darauf, den Leistungsbedarf an Services sehr umfangreich und ausführlich zu beschreiben. Das Zusammenwirken der Vertragsparteien zu klären, stand dabei nicht im Vordergrund. Dies führte und führt nach wie vor oftmals in der operativen Praxis zu grossen Unzufriedenheiten bei beiden Vertragsparteien. Das Komplementärprinzip greift nicht, es stehen sich oft ein nicht kalkulierter Aufwand und unerfüllte Erwartungen gegenüber. Vielfach wird in der Argumentation der Auftragnehmer der niedrige

Preis für ineffiziente und wenig effektive Leistungserbringung angeführt, die Auftraggeber berufen sich auf gemachte Zusagen und führen nicht erfüllte vertragliche Leistungen auf. Sehr häufig werden Verträge daher nicht verlängert, sondern neu ausgeschrieben – in der Hoffnung, ein anderer Anbieter könnte gefunden werden, der die Erwartungen erfüllt, ohne jedoch eine methodische Lösung für das Grundproblem zu finden.

Mit umfangreicher Grundlagenarbeit und mit Übertragung der Erfahrungen aus etablierten Branchen wurde ein Leitfaden entwickelt, der die Funktionen und Aufgaben im Zusammenwirken von Auftraggebern und Auftragnehmern klärt und die jeweiligen Verantwortungen im Ablauf eindeutig beschreibt. Funktionen und Kompetenzen der Beteiligten werden aufgeführt und Methoden und Werkzeuge mitgeliefert, die das Zusammenwirken absichern. Die Anwendbarkeit und die Relevanz der Methoden und Werkzeuge wurden bereits mehrfach erprobt und in der Praxis bestätigt.

BESTELLINFORMATIONEN

Der «Leitfaden zur Anwendung des Funktions- und Leistungsmodells im Facility-Management in der betrieblichen Praxis (FuLM)», initiiert vom Berufsverband für Facility und Real Estate Manager in Deutschland (RealFM e.V.) und mit herausgegeben von der FM Kammer der Schweizer Immobilienwirtschaft (SVIT FM Schweiz) sowie Facility-Management Austria (FMA) für Österreich im Sinne der länderübergreifenden Kooperation, ist seit 2019 über die Geschäftsstellen der Verbände erhältlich. SVIT FM Schweiz bietet ebenfalls die Möglichkeit den Leitfaden über den eigenen Online-Shop unter www.fm-kammer.ch/r/shop zu bestellen.

WARUM ES EINEN ANWENDUNGSLEITFADEN BRAUCHT

Über die notwendige Transparenz und Klarheit in der Zusammenarbeit der operativen Facility Services mit der taktischen Führungs- und Steuerungsebene sind in den letzten Jahren bereits genügend Informationen verbreitet und Meinungen ausgetauscht worden. Letztendlich wurde jedoch immer diskutiert, welche Funktionen und Aufgaben auf welcher Seite wahrgenommen werden sollen oder müssen und wie die Wahr-



tragspartner ihre vereinbarten Leistungsergebnisse erreichen, also dass Fachfirmen für die Wartung von technischen Anlagen zeit- und qualitätskonform ihre Leistungen erbringen. Auch Auftraggeber von gebündelten Facility Services können damit die Koordination und Wirkung der einzelnen Leistungen gut durch den Vertragspartner veranschaulichen. Abschliessend sollen Property Manager in der Immobilienwirtschaft damit sicherstellen, dass die Asset-Manager und die Facility-Services-Mitarbeiter ihre Aufgaben ergebniskonform wahrnehmen und der Aufwand nebenkostenkonform den jeweiligen Leistungspakten zugeordnet ist. Die Anwendung ist branchenübergreifend und unabhängig von der Beschaffungsstrategie möglich. Streng genommen kann das FuLM in jeder FM-Organisation angewendet werden.

INHALTE UND WERKZEUGE

Um dem Charakter eines Anwendungsleitfadens für das FuLM gerecht zu werden, sind mit dem Kauf des Leitfadens auch Werkzeuge zum Download bereitgestellt, die sofort für die Umsetzung zur Verfügung stehen. Das sind zum Beispiel Checklisten zur Klärung der Funktionen und Aufgaben, Musteraufbauorganisationen, Funktions- und Stellenbeschreibungen oder auch Kompetenzausprägungen und deren Feststellung.

Als Effekte sind Quick-Wins zu erzielen, wie zum Beispiel das Eliminieren von Fehlerquellen in bestehenden Organisationen und Vertragsbeziehungen über den Leistungsablauf. Es wird sehr klar, welche Mitwirkungspflichten die Vertragspartner haben und wer an welcher Stelle des Ablaufs welche Verantwortung für das Leistungsergebnis trägt. Andere Effekte werden aufgedeckt wie zum Beispiel fehlende Funktionen oder eine transparente Darstellung aller Arbeitsschritte bis zur Leistungsverbesserungsschleife. Die Anwender können von einer deutlichen Reduzierung der Fehlerkosten profitieren und damit die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung absichern. Die Steuerung der Facility Services sollten nicht mehr als 10% der Zeit in Anspruch nehmen.

nehmung auszuprägen ist. In Frage gestellt wurde die notwendige Transparenz und Klarheit allerdings nie.

In der FM-Welt ist man sich einig: Wenn sich mit dem Image des Facility-Managements (FM) etwas ändern soll, wenn das FM als Managementdisziplin auf Augenhöhe mit den anderen Unterstützungsfunktionen in den Organisationen wirken soll, dann muss das eintreten, was vereinbart wurde – wie in jeder anderen etablierten Managementdisziplin auch. Es reicht nicht, erklären zu wollen, wie schwierig und aufwendig es ist; es muss einfach nur umgesetzt und geleistet werden, was vereinbart ist. Die Anwendung des Funktions- und Leistungsmodells stellt dies auf operativer Ebene sicher.

ZIELGRUPPEN DES ANWENDUNGSLEITFADENS

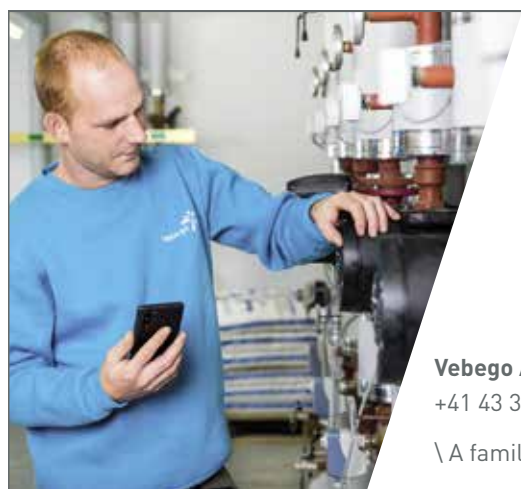
Der Leitfaden richtet sich an Interne Abteilungen, die die Ausführung von Facility Services verantworten. Sie können mit dem Leitfaden sicherstellen, dass die Service Level Agreements mit den Nutzerabteilungen eingehalten und erfüllt werden. Weiter werden Auftraggeber von einzelnen Facility Services angesprochen. Diese können gewährleisten, dass die Ver-



***MARTINA REINHOLZ**

Die Autorin ist Vize-Präsidentin der FM-Kammer der Schweizer Immobilienwirtschaft und Geschäftsführerin der Dr. Reinholz & Partner Real Estate Management GmbH.

ANZEIGE



Von der Hauswartung bis
zum Werterhalt Ihrer Immobilie:
Wir sind für Sie da.



Vebego AG \ Albisriederstrasse 253 \ 8047 Zürich
+41 43 322 94 94 \ www.vebego.ch

\ A family company

