

Bild: i23_studio/stock.adobe.com

REAL FM

Leitfaden zum FM-Funktions- und Leistungsmodell

Im Juli hat RealFM den „Leitfaden zur Anwendung des Funktions- und Leistungsmodells im Facility Management in der betrieblichen Praxis“ (FuLM) veröffentlicht. In diesem hat der Verband auch die fachliche Verankerung der Funktionen Dienstleistungssteuerer, Objektmanager und Facility Services Manager herausgearbeitet.

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 Wahrnehmung auszuprägen ist.

In der FM-Welt ist man sich einig: Wenn sich mit dem Image des Facility Managements 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, jedem erklären zu wollen, wie schwierig und aufwendig es ist, es muss einfach nur passieren, was vereinbart ist. Die Anwendung des Funktions- und Leistungsmodells stellt dies auf operativer Ebene sicher.

Zielgruppen des Anwendungsleitfadens

Der Leitfaden richtet sich an folgende Zielgruppen:

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.

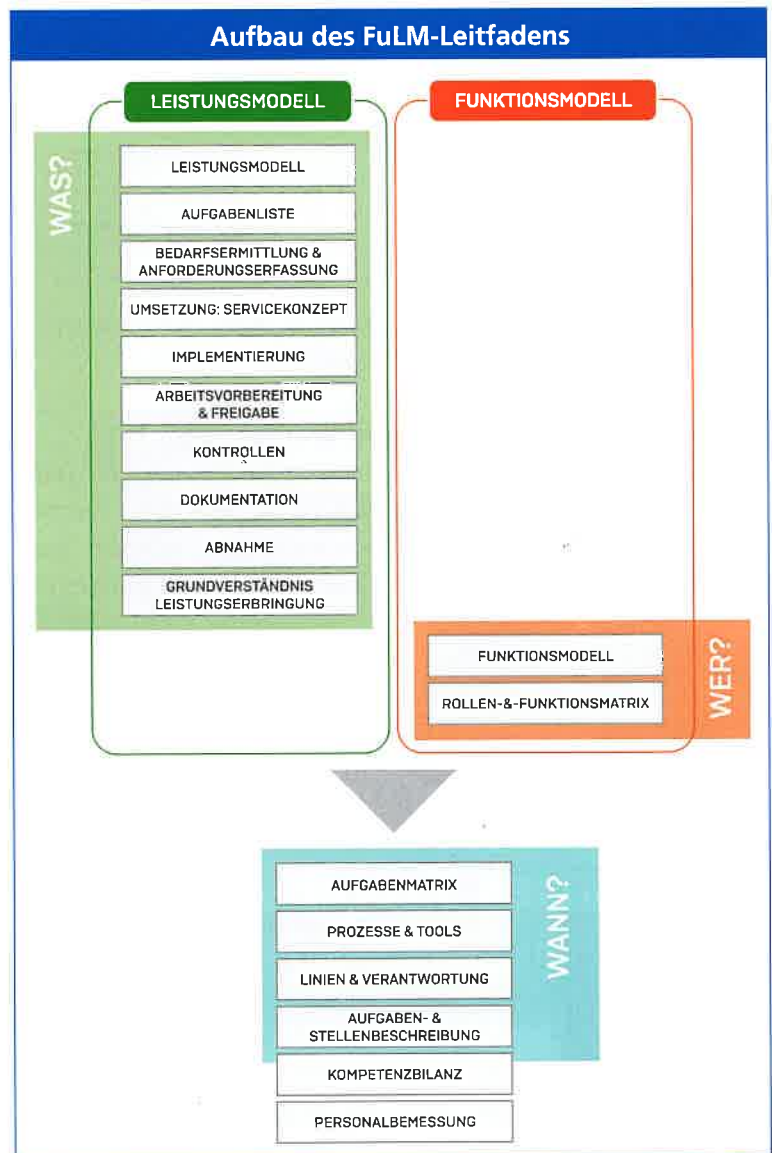
- **Auftraggeber von einzelnen Facility Services** können sicherstellen, dass die Vertragspartner ihre vereinbarten Leistungsergebnisse erreichen, also dass Fachfirmen für die Wartung von technischen Anlagen zeit- und qualitätskonform ihre Leistungen erbringen. Die Objektmanagerfunktion ist in diesem Anwendungsfall in der Auftraggeberorganisation.
- **Auftraggeber von gebündelten Facility Services** können sicherstellen,

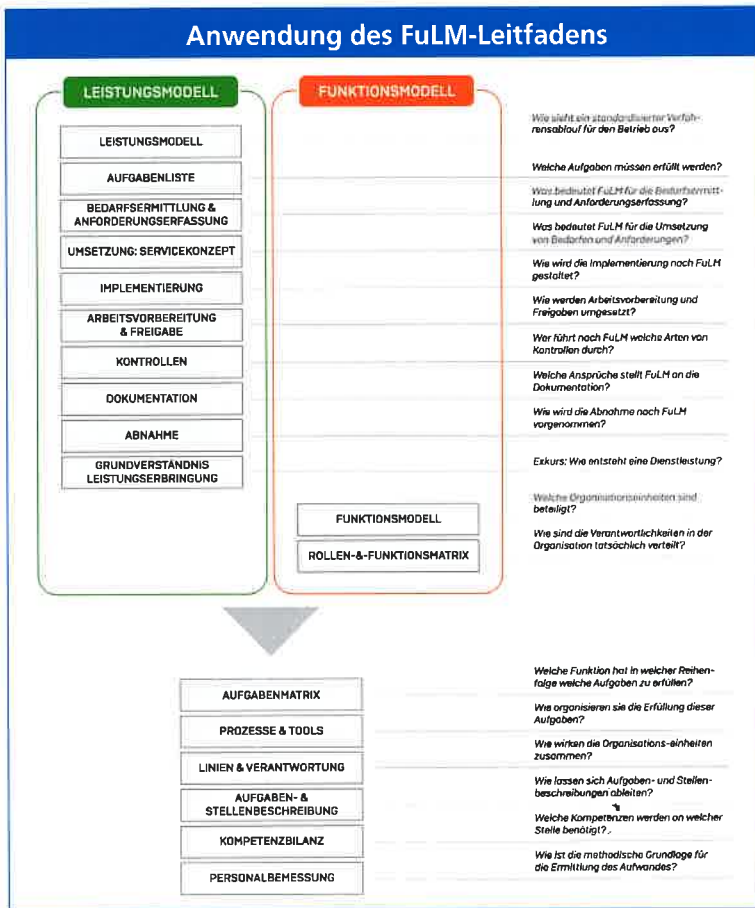
dass die Koordination und Wirkung der einzelnen Leistungen gut durch den Vertragspartner wahrgenommen werden. In diesem Anwendungsfall ist der Objektmanager beim Vertragspartner.

- **Property Manager in der Immobilienwirtschaft** können sicherstellen, dass die Assetmanager und die Facility-Services-Mitarbeiter ihre Aufgaben ergebniskonform wahrnehmen und der Aufwand nebenkostenkonform den jeweiligen Leistungspaketen zugeordnet ist.

Die Anwendung ist also branchenübergreifend und unabhängig von der Beschaffungsstrategie möglich. Streng genommen

Der Autor:
Paul Stadlöder ist Geschäftsführer der Facility Management Consulting GmbH München und Redaktionsbeirat von „Der Facility Manager“. Er ist Gründungsmitglied des RealFM e.V. und ist im Verband als Projektleiter für die Erstellung des Leitfadens zuständig.





Der Leitfaden zur Anwendung des Funktions- und Leistungsmodells im Facility Management ist erhältlich unter www.realfm.de



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:

- eine Checkliste zur Klärung der Funktionen und Aufgaben
- Musteraufbauorganisationen
- Funktions- und Stellenbeschreibungen
- Kompetenzausprägungen und deren Feststellung
- und noch einige mehr.

Der Verband plant laufend, den Käufern und Mitgliedern die Anwendungserfahrungen mit weiteren Werkzeugen und Methoden zur Verfügung zu stellen. Dazu wird es einen entsprechenden Bereich auf der Home-

page geben. Zusagen für die Mitwirkung wurden bereits von einigen Anwendern gegeben. So werden Stichprobenchecklisten und Werkzeuge zur Durchführung der Leistungskontrollen für den Leistungserbringer enthalten sein.

Effekte durch die Anwendung

Als Effekte sind Quick-wins zu erzielen wie z. B. 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 sind:

- Lücken, wie z. B. fehlende Funktionen, werden deutlich, d. h. für die effektive Zusammenarbeit notwendige Aufgaben können bestimmt und verankert werden.
- Alle Arbeitsschritte bis zur Leistungsverbesserungsschleife sind transparent dargestellt und helfen so, in jedem Schritt die Voraussetzungen für den nächsten Schritt sicherzustellen, damit wird das Leistungsergebnis erzeugt und abgesichert.
- Es erfolgt eine deutliche Reduzierung der Fehlerkosten und damit die Absicherung der Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung.
- Weniger Überraschungen und mehr Zeit für das Management der Stakeholderbedürfnisse, d. h., die eigentliche Wahrnehmung der eigentlichen Aufgaben im Facility Management, die Steuerung der Facility Services, sollten nicht mehr als zehn Prozent der Zeit in Anspruch nehmen.

Erfahrungen in der Umsetzung

Ein Zitat eines Geschäftsführers ist besonders bemerkenswert: „Endlich habe ich verstanden, wie mein Laden funktioniert.“ Weitere positive Erfahrungen haben sich im Bereich der Kommunikation und des

Berichtswesens gezeigt: Der Aufwand für Kritikgespräche und Deeskalationstermine geht beinahe auf null zurück, stattdessen werden gemeinsam konstruktive Lösungen gefunden, bevor ein Leistungsergebnis verpatzt wird. Insgesamt ist die Kommunikation weniger misstrauisch und stattdessen sehr fachlich und ergebnisorientiert. Es entsteht ein Miteinander statt eines Gegeninanders.

Der wichtigste Effekt ist jedoch, dass die Mitarbeiter auf operativer Ebene nicht mehr die Fehler der anderen Funktionsträger ausbaden müssen und so sehr viel mehr Freude an der Ausführung haben. Auch für sie tritt ein, was oben schon angekündigt ist: Sie haben alle Informationen und Werkzeuge zur Verfügung, um mit der geplanten Zeit vereinbarungsgemäß eine Leistung abschließen zu können – in der vereinbarten Qualität.

Fazit

Mit dem Leitfaden zur Anwendung des FuLM ist ein weiterer Meilenstein im Facility Management geschaffen. Die Anwender

werden ein effizientes und effektives Zusammenarbeiten erfahren, das in der Form bisher nicht praktiziert werden konnte. Alle anderen Organisationen, die ihre Fehlerkosten nicht mehr über ihre Produkte und Preise finanzieren können, werden verschwinden, wie in allen etablierten Branchen auch.

Paul Stadlöder ■

**Intelligent vernetzt –
mit Gebäudelösungen von WAGO**

Smart Buildings der Zukunft erfüllen drei wesentliche Funktionen: Sie bieten Komfort, Sicherheit und Energieeffizienz – **gewerkeübergreifende Automatisierungs- und Cloud-Lösungen von WAGO** schaffen hierfür die Basis.