

## DIN EN 15221-2



ICS 03.080.99; 91.140.01

**Facility Management –  
Teil 2: Leitfaden zur Ausarbeitung von Facility  
Management-Vereinbarungen;  
Deutsche Fassung EN 15221-2:2006**

Facility Management –  
Part 2: Guidance on how to prepare Facility Management agreements;  
German version EN 15221-2:2006

Facilities management –  
Partie 2: Lignes directrices sur la façon d'élaborer des accords de facilities management;  
Version allemande EN 15221-2:2006

Gesamtumfang 47 Seiten

Normenausschuss Heiz- und Raumluftechnik (NHRS) im DIN

## **Nationales Vorwort**

Diese Norm wurde im Technischen Komitee CEN/TC 348 „Facility Management“ (Sekretariat: NEN, Niederlande) erarbeitet.

Zuständig für die Deutsche Fassung ist der Normenausschuss Heiz- und Raumluftechnik (NHRSt) im DIN Deutsches Institut für Normung e. V.

**Deutsche Fassung**

**Facility Management —  
Teil 2: Leitfaden zur Ausarbeitung von Facility Management-  
Vereinbarungen**

Facility Management —  
Part 2: Guidance on how to prepare Facility Management  
agreements

Facilities management —  
Partie 2: Lignes directrices sur la façon d'élaborer des  
accords de facilities management

Diese Europäische Norm wurde vom CEN am 16. September 2006 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 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, Dänemark, Deutschland, Estland, Finnland, Frankreich, Griechenland, Irland, Island, Italien, 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: rue de Stassart, 36 B-1050 Brüssel**

## Inhalt

|                                                                                       | Seite     |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Vorwort .....</b>                                                                  | <b>3</b>  |
| <b>Einleitung.....</b>                                                                | <b>4</b>  |
| <b>1 Anwendungsbereich .....</b>                                                      | <b>5</b>  |
| <b>2 Normative Verweise.....</b>                                                      | <b>6</b>  |
| <b>3 Begriffe .....</b>                                                               | <b>6</b>  |
| <b>4 Hauptaktivitäten .....</b>                                                       | <b>7</b>  |
| <b>5 Verschiedene Typen von Facility Management-Vereinbarungen .....</b>              | <b>7</b>  |
| <b>6 Hauptmerkmale von Facility Management-Vereinbarungen .....</b>                   | <b>9</b>  |
| <b>7 Vorbereitung und Implementierung von Facility Management-Vereinbarungen.....</b> | <b>14</b> |
| <b>8 Struktur von Facility Management-Vereinbarungen .....</b>                        | <b>16</b> |
| <b>Anhang A (informativ) Gesetzgebung zur öffentlichen Auftragsvergabe .....</b>      | <b>45</b> |

## Vorwort

Dieses Dokument (EN 15221-2:2006) 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 2007, und etwaige entgegenstehende nationale Normen müssen bis April 2007 zurückgezogen werden.

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

## Einleitung

Ein wirksames Facility Management steigert den Wert einer Organisation und aller Betroffenen.

Das Ziel dieser Europäischen Norm ist es, einen Leitfaden für die Ausarbeitung von wirksamen Facility Management-Vereinbarungen zur Verfügung zu stellen. Eine derartige Vereinbarung legt ihrer Natur nach die Beziehung zwischen einer Facility Services beschaffenden Organisation (dem Auftraggeber) und einer Organisation fest, die diese Leistungen erbringt (dem Facility Management-Leistungserbringer).

Obleich das Facility Management von einer Kombination einzelner Facility Services, wie z. B. „Sicherheit“ und „Reinigung“, bis zu vollständig integrierten Facility Services und/oder einem funktionellen Ansatz einer Organisation, z. B. „Arbeitsplatz“ oder „Mobilität“, reichen kann, wurde die vorliegende Europäische Norm in erster Linie für Organisationen erstellt, die integrierte Facility Services umsetzen und/oder einen funktionellen Ansatz anwenden. Zudem wird die Nachfrage nach dieser Art von Dienstleistungen mit weiteren technischen Fortschritt und zunehmender Entwicklung der Wirtschaftssysteme sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene steigen.

Es ist deshalb wichtig, Facility Management-Vereinbarungen sorgfältig und strukturiert anzugehen.

Der Zweck dieser Norm ist:

- die grenzüberschreitenden Auftraggeber-/Facility Management-Auftragnehmerbeziehungen innerhalb der Europäischen Union zu fördern und eine klar umrissene Schnittstelle zwischen dem Auftraggeber und dem Facility Management-Auftragnehmer herzustellen;
- die Qualität von Facility Management-Vereinbarungen so zu verbessern, dass Streitfälle und die Notwendigkeit von Anpassungen auf ein Mindestmaß reduziert werden;
- bei der Auswahl der Facility Services und der Festlegung ihres Umfangs zu helfen und Möglichkeiten für ihre Bereitstellung zu bestimmen;
- Hilfe und Hinweise für den Entwurf und die Verhandlung von Facility Management-Vereinbarungen und für die Spezifizierung von Maßnahmen im Streitfalle zu geben;
- die Arten von Facility Management-Vereinbarungen anzugeben und Empfehlungen für die Zuweisung von Rechten und Pflichten zwischen den an der Vereinbarung beteiligten Parteien zu geben;
- den Vergleich von Facility Management-Vereinbarungen zu vereinfachen.

Dieses Dokument ist ein genormtes Arbeitsmittel, das für Parteien bestimmt ist, die die Facility Management-Vereinbarung innerhalb des Europäischen Marktes treffen möchten. Es bietet Themen an, die jedoch nicht hinreichend sind. Die beteiligten Parteien können diese Themen nach Gutdünken in ihre eigenen Vereinbarungen aufnehmen, ihre Verwendung ausschließen oder sie ändern oder anpassen.

Die Norm EN 15221-1 ist ein Leitdokument bezüglich der Normen des Facility Managements, da sie die für das Gebiet des Facility Managements geltenden Begriffe enthält und auch Einblick in den Leistungsumfang des Facility Managements gibt.

Die vorliegende Norm ist ein Dokument, das als Leitfaden dient und die Parteien nicht verpflichtet, irgendeinen Teil ihres Inhalts zu verwenden.

Nicht alle der in dieser Norm erörterten Klauseln sind auf jede Facility Management-Vereinbarung anwendbar.

Die Facility Management-Vereinbarung muss den gültigen europäischen, nationalen und örtlichen Rechts- und Finanzvorschriften folgen und sollte im Geltungsbereich die sozialen Aspekte berücksichtigen. Jede einzelne Vereinbarung sollte unter Berücksichtigung der Anforderungen der beteiligten Parteien entworfen und, wo zutreffend, verhandelt werden.

# 1 Anwendungsbereich

Diese europäische Norm ist ein Leitfaden für die Ausarbeitung von Vereinbarungen von Facility Management-Leistungen.

Diese europäische Norm ist auf:

- Facility Management-Vereinbarungen, sowohl für öffentliche als auch private Beziehungen innerhalb Europas sowie inländische Beziehungen zwischen Auftraggeber und Facility Management-Auftragnehmer;
- das gesamte Spektrum von Facility Services;
- beide Formen von Facility Management-Leistungserbringern (interne und externe);
- sämtliche Typen von Arbeitsumfeldern (z. B. Industrie, Handel, Verwaltung, Militär, Gesundheit usw.).

anwendbar.

Diese europäische Norm ist auf Leistungen anwendbar, die in erster Linie durch die folgenden Eigenschaften charakterisiert sind:

- Leistungen zwischen Unternehmen;
- Management durch den Facility Management-Auftragnehmer;
- wiederkehrende Arbeitsabläufe mit einer Dauer von mehr als einem Jahr;
- leistungsorientiert;
- Preise oder Methoden zur Findung leistungsorientierter Preise.

In EN 15221-1 ist der Leistungsumfang des Facility Managements beschrieben.

Diese vorliegende Norm wurde in erster Linie für Facility Management-Vereinbarungen zwischen einem Auftraggeber und einem externen Facility Management-Auftragnehmer erstellt. Ein großer Teil dieser Norm kann auch auf Fälle angewendet werden, in denen der Facility Management-Auftragnehmer eine interne Einheit innerhalb der Organisation des Auftraggebers ist und sehr hilfreich sein, einen auf Leistungsvereinbarungen (SLA) beruhenden Ansatz zu entwickeln.

Diese Norm ersetzt keine spezialisierten Normen, die sich auf Leistungen innerhalb des Geltungsbereiches der Facility Management-Vereinbarung beziehen. Anwendbare Normen sollten befolgt werden.

Die vorliegende Norm:

- stellt keine Standardvorlagen für Facility Management-Vereinbarungen zur Verfügung;
- bestimmt weder die Rechte noch die Verpflichtungen zwischen Auftraggeber und Facility Management-Auftragnehmer;
- stellt die Arbeitsbedingungen in Bezug auf Facility Management-Vereinbarungen nicht im Einzelnen dar, obwohl solche Einzelheiten äußerst wichtig sind;
- geht in Bezug auf das Management von Umweltbelangen nicht ins Detail.

## 2 Normative Verweise

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

EN 15221-1:2006; *Facility Management — Begriffe*

## 3 Begriffe

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

### 3.1

#### **Vermögenswert**

alles, dem eine Organisation einen positiven, insbesondere finanziellen Wert zumisst

### 3.2

#### **Demobilisierung**

Phase, in der entsprechend den Festlegungen in der Facility Management-Vereinbarung die Rückübertragung der Leistungsverpflichtung an den Auftraggeber oder einen neuen Facility Management- Auftragnehmer erfolgt

### 3.3

#### **Due Diligence**

##### **(de: gebührende Sorgfalt)**

Zusammenstellung von Informationen zu einer Organisation und deren umfassende Bewertung und Validierung in der entsprechenden Phase der Facility Management-Vereinbarung, die für die Beurteilung der Genauigkeit und Integrität im entsprechenden Stadium des Vereinbarungsprozesses erforderlich ist

### 3.4

#### **Eskalationsprozess**

Verfahren zur Sicherstellung, dass die nicht innerhalb eines vereinbarten Zeitrahmens lösbaren Probleme rasch der entsprechenden Verantwortungsebene vorgelegt werden, um eine angemessene Lösung zu finden

### 3.5

#### **Ausschließlichkeit**

Sachverhalt, bei dem im Rahmen der Facility Management-Vereinbarung der Auftraggeber seinem Geschäftspartner das alleinige und ausschließliche Recht zur Erbringung des betreffenden Facility Service zugesteht

### 3.6

#### **funktioneller Ansatz**

Facility Management-Ansatz, der sich auf das Zusammenwirken einzelner Leistungen konzentriert, um die geforderten Ergebnisse zu erzielen

### 3.7

#### **Letter of Intent**

##### **(de: Absichtserklärung)**

Erklärung oder Vermerk, aus der/dem eindeutig die Absicht erkennbar ist, eine bestimmte Verfahrensweise anzuwenden oder eine formale Vereinbarung zu schließen

### 3.8

#### **Mobilisierung**

Phase der Einführung und Implementierung sämtlicher Ressourcen, Systeme, Daten und Verfahren, vor der Übernahme der vollen Verantwortung für die gemäß der Facility Management-Vereinbarung zu erfüllenden Leistungen

**3.9****Prinzip der offenen Bücher****(de: open-book)**

transparenter Austausch relevanter Informationen zwischen dem Auftraggeber und dem Facility Management-Auftragnehmer

**3.10****leistungsabhängiges Zahlungssystem**

Zahlungsweise, die auf ergebnisorientierten Leistungskriterien beruht

**3.11****Umkehrbarkeit**

Entscheidung des Auftraggebers, die Facility Management-Vereinbarung mit dem bestehenden Leistungserbringer zu beenden und die Erbringung der Facility Services an einen internen Leistungserbringer zu vergeben

**3.12****Nachunternehmer (Subunternehmer)**

Organisation, die vom Facility Management- Auftragnehmer mit der Ausführung eines bestimmten Teils eines Facility Service beauftragt wird

**3.13****Übertragbarkeit**

Entscheidung des Auftraggebers, die Facility Management-Vereinbarung mit dem bestehenden Auftragnehmer zu beenden und eine neue Facility Management-Vereinbarung mit einem neuen Leistungserbringer zu unterzeichnen

**4 Hauptaktivitäten**

Es ist bei Facility Management-Vereinbarungen entscheidend, dass der Facility Management- Auftragnehmer die Hauptaktivitäten des Auftraggebers, der Betroffenen, die relevanten Organisationsstrategien und die Organisationsstruktur von Beginn der und während der Laufzeit der Vereinbarung anerkennt und versteht.

Die Beschreibung der Hauptaktivitäten sollte Folgendes enthalten:

- eine Beschreibung des vom Auftraggeber vorgesehenen Erscheinungsbildes des Unternehmens und des Warenzeichens;
- eine Beschreibung der Produkte und Leistungen des Auftraggebers;
- eine Beschreibung der Kunden des Auftraggebers.

Die Unterscheidung zwischen Hauptaktivitäten und Unterstützungsleistungen wird von jeder Organisation selbst getroffen und muss laufend aktuell gehalten werden.

**5 Verschiedene Typen von Facility Management-Vereinbarungen****5.1 Einleitung**

Den beiden Parteien wird empfohlen, vor der endgültigen Festlegung der Einzelheiten der Facility Management-Vereinbarung sicherzustellen, dass sie ein gemeinsames Verständnis zur vorgesehenen Art der Facility Management-Vereinbarung, den in diesem Abschnitt beschriebenen Typen entsprechend, haben.

## 5.2 Organisatorischer Bedarf

Für die folgenden Bereiche sollte die Verantwortung jeder Partei für die jeweiligen in der Facility Management-Vereinbarung aufgeführten Facility Services festgelegt werden. In dieser Phase kann der Verweis auf Anhang A von EN 15221-1:2006 (Facility Management-Modell) nützlich sein:

- a) Facility Management auf strategischer Ebene;
- b) Facility Management auf taktischer Ebene;
- c) Facility Management auf operativer Ebene.

Diese Festlegung führt zur Abwägung, welche der folgenden beiden Haupttypen von Facility Management-Vereinbarungen anzuwenden ist.

- Facility Management-Vereinbarungen, die a), b) und c) umfassen. Dies schließt einen gewissen Grad von Verantwortung für die Festlegung der gesamten Facility Management-Strategie im Einklang mit der Strategie für die Hauptaktivitäten ein;
- Facility Management-Vereinbarungen, die nur b) und c) umfassen.

Eine sorgfältige Analyse dieser Beziehung ist hilfreich für die Festlegung aller nachfolgenden Klauseln der Facility Management-Vereinbarung.

## 5.3 Investitionsstrategie und Eigentumsrechte

Die Auftraggeber sollten sorgfältig abwägen, welches Betriebsmodell erforderlich ist, um seiner Investitionsstrategie in Bezug auf Vermögenswerte/Ausstattung zu entsprechen. Es gibt üblicherweise drei Grundtypen von Investitionsstrategien, der in diesem Dokument vorgestellten Facility Management-Vereinbarungen, obwohl sich mit der Zeit weitere entwickeln können:

- der Auftraggeber leistet sämtliche Investitionen und hat das Eigentumsrecht inne;
- die Investition wird (üblicherweise im begrenzten Umfang) einschließlich der Finanzierung und Garantien vom Facility Management- Auftragnehmer geleistet. Diese Investition ist üblicherweise mit entsprechenden Dienstleistungen aus der Facility Management-Vereinbarung verbunden;
- eine umfassende Vereinbarung, die die notwendige Finanzierung, die Garantien, die Planung, die Anlagenwiederbeschaffung, die Ausführung, das Management und die Betriebsführung einschließlich der vollen Verantwortung für sämtliche Facility Management-Kosten und -risiken enthält, wird üblicherweise als Bau-, Betriebs- und Übergabevereinbarung (en: Build, Operate and Transfer agreement, BOT) bezeichnet.

ANMERKUNG Diese Norm ist nicht auf Bauverträge anwendbar.

Die Auswirkungen dieser Entscheidung sollten unter Bezugnahme auf die Bedingungen der Facility Management-Vereinbarung mit dem Facility Management- Auftragnehmer abgestimmt werden, einschließlich des Eigentumsrechtes, des Nutzungsrechtes, des Betriebes, der Instandhaltung und der Beendigung der Verpflichtungen, die für diese Investition eingegangen werden müssen.

## 5.4 Preis- und Tarifgestaltungsmethoden

Es können drei verschiedene Hauptmethoden für Preisgestaltung und ihre Kombinationen in Betracht gezogen werden:

- Pauschalpreis: Der Facility Management- Auftragnehmer ist voll für die festgelegte Leistung und die Qualität der vereinbarten Facility Services zu einem festgelegten Gesamtbetrag verantwortlich;
- Einheitspreis: Der Facility Management- Auftragnehmer ist voll für die festgelegte Leistung und die Qualität der vereinbarten Menge eines Facility Services zu einem festgelegten Einheitspreis innerhalb einer vereinbarten Bandbreite verantwortlich;
- Kosten plus Aufschlag: Der Facility Management- Auftragnehmer ist voll für die festgelegte Leistung und deren Qualität zu tatsächlichen Kosten zzgl. eines Aufschlages für die vereinbarten Facility Services verantwortlich. In diesem Fall müssen dem Auftraggeber die tatsächlichen Kosten für die vereinbarten Facility Services evident gemacht werden.

Diese Preise können auf eine bestimmte Zeitdauer festgesetzt (Festpreis), auf einen garantierten Höchstpreis begrenzt oder aufgrund vereinbarter Kriterien angepasst werden (variabler Preis).

Für alle oben genannten Preisgestaltungsmethoden kann das Prinzip der offenen Bücher (Open Book-Klausel) vereinbart werden. In diesem Fall sind die Einzelheiten aller relevanten Finanztransaktionen dem Auftraggeber evident zu machen.

Die finanzielle Rechenschaftspflicht sollte in Übereinstimmung mit der Art der gewählten Preisgestaltungsmethode vereinbart werden, wobei genau anzugeben ist, welche finanzielle Dokumentation oder Informationen dem Auftraggeber evident zu machen sind.

## 5.5 Leistungsbezogene Zahlungen

### 5.5.1 Anreize innerhalb des Geltungsbereiches der Facility Management-Vereinbarung

Der Auftraggeber und der Facility Management- Auftragnehmer sollten vereinbaren, ob leistungsbezogene Zahlungen auch als Anreiz- und Schadensersatzsystem wirksam werden sollten.

### 5.5.2 Anreize bezogen auf einen Mehrwert für die Hauptaktivitäten

Falls die beiden Parteien anerkennen, dass die Leistung der Hauptaktivitäten des Auftraggebers, bedingt durch die positive Leistung des Facility Management- Auftragnehmers verbessert werden kann, kann die Einführung eines entsprechenden Anreizsystems in die Facility Management-Vereinbarung aufgenommen werden.

### 5.5.3 Einsparanreize

Falls der Facility Management- Auftragnehmer Einsparmöglichkeiten erkennt, können die Prinzipien der Einführung und Aufteilung der Einsparungen in die Facility Management-Vereinbarung aufgenommen werden.

## 6 Hauptmerkmale von Facility Management-Vereinbarungen

### 6.1 Vorbereitungszeit und Ressourcen

Für die Ausarbeitung der Facility Management-Vereinbarung sollten Zeit und Ressourcen in einem in Bezug auf Umfang, Wichtigkeit und Komplexität angemessenen Verhältnis zur Verfügung gestellt werden.

Um sicherzustellen, dass die Erwartungen der Betroffenen berücksichtigt werden, sollten bei der Ausarbeitung von Facility Management-Vereinbarungen verschiedene Phasen befolgt werden. Diese Phasen sind in Abschnitt 7 zusammengefasst.

## **6.2 Gegenseitigkeit und Nutzen**

Der Auftraggeber und der Facility Management- Auftragnehmer sollten eine gemeinsame Sicht haben und das vom Auftraggeber gewünschte Ergebnis und seine Ziele verstehen. Speziell gilt:

- der Facility Management- Auftragnehmer sollte die operative und strategische Wichtigkeit seiner eigenen Tätigkeiten für die Organisation des Auftraggebers erkennen;
- der Auftraggeber sollte sein direktes Interesse am Leistungsvermögen seines Facility Management-Auftragnehmers sowohl in finanzieller, operativer und auch in sonstiger Hinsicht erkennen.

Die Anforderungen in Bezug auf die Hauptaktivitäten und die Veränderungsprozesse sollten berücksichtigt werden, um sicherzustellen, dass Gegenseitigkeit und Nutzen während der Laufzeit der Facility Management-Vereinbarung erhalten bleiben.

Vor der Entscheidung über die Unterzeichnung der Facility Management-Vereinbarung ist es wichtig, dass beide beteiligten Parteien ihre eigenen finanziellen Rentabilitätsanalysen der betreffenden Aktivitäten durchführen.

## **6.3 Strategische Ziele**

Der Facility Management- Auftragnehmer sollte die für die Vereinbarung geltende (Facility Management) Strategie des Auftraggebers verstehen und unterstützen. Falls die Facility Management-Strategie des Auftraggebers nicht vollständig festgelegt ist, sollten beide Parteien ein ausreichendes Verstehen dieser Strategie für die Anwendung der betreffenden Vereinbarung entwickeln und dokumentieren.

Vom Auftraggeber und Facility Management- Auftragnehmer wird vor Unterzeichnung der Facility Management-Vereinbarung erwartet, ihr entsprechendes Wissen darzulegen.

Der Auftraggeber und der Facility Management- Auftragnehmer sollten ein gegenseitiges Verstehen der Unternehmenskultur und der internen Prozesse des jeweils anderen haben.

Die jeweiligen Managementstrukturen des Auftraggebers und des Facility Management- Auftragnehmers sollten vor der Unterzeichnung der Facility Management-Vereinbarung berücksichtigt werden. Der Grad der organisatorischen Überlappung und die Kontrollpunkte/Schnittstellen sollten in Verbindung mit einer ausdrücklichen Berücksichtigung der Struktur des Management-Informationsflusses zwischen den beiden Parteien vereinbart werden.

In der Facility Management-Vereinbarung sollte das Ziel/eine Präambel enthalten sein. Die Darlegung der grundlegenden Absicht der beiden Parteien und der Zwecke der Facility Management-Vereinbarung kann insbesondere bei langfristigen Vereinbarungen von Bedeutung sein, wenn veränderte Bedingungen Anpassungen der Vereinbarung notwendig machen. Die Präambel ist bei der Interpretation der Facility Management-Vereinbarung im Falle von Meinungsverschiedenheiten sowie bei der Formulierung von Ergänzungen im Fall von zukünftigen Abänderungen der Vereinbarung hilfreich.

## **6.4 Notwendige Bestandteile der Facility Management-Vereinbarung**

### **6.4.1 Laufzeit der Facility Management-Vereinbarung**

Die Facility Management-Vereinbarung sollte eine ausreichende Laufzeit haben, um es allen Parteien zu ermöglichen, ihren Nutzen daraus zu ziehen. Bei der Festlegung der Laufzeit sollten Kriterien hinsichtlich des Typs der Facility Management-Vereinbarung, des Umfangs und des Marktes berücksichtigt werden.

Die Art und Weise, wie die beiden Parteien die Laufzeitverlängerung vereinbaren, sollte in der Vereinbarung festgelegt werden.

Bei privatwirtschaftlichen Arbeitsvereinbarungen sollten die Parteien erwägen, keine festgelegte Laufzeit in die Vereinbarung aufzunehmen.

ANMERKUNG Die Facility Management-Vereinbarung sollte üblicherweise mindestens drei Jahre Laufzeit aufweisen.

Die Facility Management-Vereinbarung sollte einen ausdrücklichen Verweis auf die Kündigungsfrist enthalten, welcher der Facility Management- Auftragnehmer gemäß der Vereinbarung unterliegt.

#### **6.4.2 Ausschließlichkeit**

Der Grad der Ausschließlichkeit, welcher dem Facility Management- Auftragnehmer für einen bestimmten Facility Service gewährt wird, sollte festgelegt sein.

#### **6.4.3 Management der vom Auftraggeber beschafften Facility Services**

Das für Facility Management-Vereinbarungen empfohlene Vertragsabschlussverfahren sieht vor, dass der Facility Management- Auftragnehmer sämtliche vereinbarten Facility Services beschafft (als Auftraggeber bzw. Erstverpflichteter fungiert). Jedoch gibt es einige Facility Service-Leistungen, die der Auftraggeber möglicherweise selbst beschaffen möchte, deren Verwaltung bzw. Management er jedoch dem Facility Management- Auftragnehmer zu übertragen wünscht (wobei er, sofern der Vertrag zwischen dem Auftraggeber und einem Auftragnehmer und/oder Leistungserbringer geschlossen wurde, als Vertreter fungiert). Falls zutreffend, sollte der Umfang aller Vertretungstätigkeiten eindeutig gemäß Unterabschnitt 8.1.4.15, festgelegt werden. Es kann auch erforderlich sein, Übergangsregelungen festzulegen.

#### **6.4.4 Untervergabe (Subvergabe)**

Das Ausmaß und die Steuerung der Untervergabe und die Art der Facility Services, die untervergeben werden dürfen oder für die eine Untervergabe ausgeschlossen ist, sollten in der Facility Management-Vereinbarung in Verbindung mit allen zutreffenden Bedingungen festgelegt werden.

Der Facility Management- Auftragnehmer sollte für die untervergebenen Facility Services verantwortlich bleiben.

#### **6.4.5 Zuweisung der Managementverantwortung**

Die Managementverantwortungen der von der Facility Management-Vereinbarung Betroffenen sollten eindeutig festgelegt sein.

Die Facility Management-Vereinbarung kann eine Neuverteilung von Aktivitäten zwischen Auftraggeber und Facility Management- Auftragnehmer wie auch die Übergabe von Vermögenswerten und die Arbeitskräfteüberlassung beinhalten.

Falls das Personal des Facility Management- Auftragnehmers im Namen des Auftraggebers handelt, sollten der Grad der Autonomie und der Handlungsspielraum (Leitlinie, Normen, Übereinstimmung und Eskalationsprozess) eindeutig festgelegt und die rechtlichen Auswirkungen vollständig berücksichtigt werden.

#### **6.4.6 InformationsVerantwortungen**

Beide Parteien sollten sicherstellen, dass die Verantwortung für die Gestaltung, Aktualisierung und das Berichtswesen der Managementinformationen in der Facility Management-Vereinbarung vollständig angegeben und erläutert ist. Es sollten Verfahren für die Erstellung von Berichten und Leistungskennzahlen für einzelne oder alle Betroffenen vorgeschrieben werden; das gilt insbesondere dann, wenn Geldstrafen oder finanzielle Anreize bezahlt werden sollen. Erforderlichenfalls können die Parteien eine unabhängige Auditierung dieser Berichte und Leistungskennzahlen in Betracht ziehen.

#### **6.4.7 Kommunikation**

Die beiden Parteien sollten sicherstellen, dass alle von der Facility Management-Vereinbarung Betroffenen über die endgültige Fassung der Vereinbarung wie auch über alle späteren Änderungen informiert sind.

#### **6.4.8 Vorschriften**

Die Facility Management-Vereinbarung muss den europäischen, nationalen und lokalen Bestimmungen und steuerlichen Regelungen folgen, sollte soziale Aspekte berücksichtigen und sie sollte an jenem Ort gelten, für den die Vereinbarung geschlossen wurde.

In multinationalen Facility Management-Vereinbarungen sollten Auftraggeber und Facility Management-Auftragnehmer den geltenden gesetzlichen Rahmen für die Facility Management-Vereinbarung und deren Teile festlegen.

#### **6.4.9 Standards des Auftraggebers**

In der Facility Management-Vereinbarung sollten die einschlägigen Organisationsregeln und -standards des Auftraggebers berücksichtigt werden.

#### **6.4.10 Vorbereitung auf die Beendigung der Facility Management-Vereinbarung**

Besondere Aufmerksamkeit sollte der Beendigung der Facility Management-Vereinbarung in Bezug auf Vergütung, Personal und andere Themen gewidmet werden.

### **6.5 Erwägungen bei der Vorbereitung der Facility Management-Vereinbarung**

#### **6.5.1 Allgemeines**

In der Facility Management-Vereinbarung sollten die nachfolgend umrissenen Grundsätze erwogen werden:

- Flexibilität (6.5.2);
- Leistungskriterien (6.5.3);
- Berichtswesen und Auditing (6.5.4);
- kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP), best practice und Innovation (6.5.5);
- Ersatz von Anlagevermögen und mit dem Projekt verbundene Aktivitäten (6.5.6).

#### **6.5.2 Flexibilität**

Der für die Facility Management-Vereinbarung vorgesehene Flexibilitätsgrad sollte ein Ergebnis der Dauer, des Ausmaßes der erwarteten Änderung und des vom Auftraggeber geforderten Grades der Kostensicherheit sein.

Je flexibler der Inhalt der Facility Management-Vereinbarung ausgelegt ist, desto wichtiger wird die sorgfältige Dokumentation der Veränderungs- und Kostenmanagementmethodik. Falls davon ausgegangen wird, dass das Ausmaß der Veränderung Auswirkungen auf alle Betroffenen hat, sollte diese Methodik die Auswirkungen in Bezug auf Rentabilität, Mobilisierung, Redundanz und uneinbringbare Kosten berücksichtigen.

Die Facility Management-Vereinbarung sollte die Verfahrensweisen und die Ansätze erläutern, nach denen unvorhergesehene Ereignisse und Konflikte zu behandeln sind.

Die Facility Management-Vereinbarung sollte ein Verfahren für Ergänzungen (Zusätze, Reduktionen, Veränderungen) enthalten.

### 6.5.3 Leistungskriterien

Die Facility Management-Vereinbarung sollte die Anforderungen an die Leistungsergebnisse (z. B. Schlüssel-Leistungskennzahlen [KPI], Leistungsvereinbarungen) und die Einschränkungen festlegen, nicht jedoch ausführliche Beschreibungen der zu erfüllenden Aufgaben enthalten.

Abgesehen von sehr spezifischen Facility Services, für die der Auftraggeber Mindestanforderungen in der Facility Management-Vereinbarung genau festlegen sollte, sollte die Wahl der Ressourcen, mit deren Hilfe den Leistungskriterien entsprochen wird, dem Facility Management- Auftragnehmer überlassen werden. Es ist wichtig, den Facility Management- Auftragnehmer die wirkungsvollsten Verfahren zum Erreichen der geforderten Leistungsniveaus finden zu lassen. Es ist für den Auftraggeber jedoch ebenso wichtig, im Rahmen der Facility Management-Vereinbarung den Prozess und die Verfahren zur Bestimmung des Ergebnisses jedes Facility Services anzugeben und die Validierungs- und Prüfkriterien festzulegen.

**ANMERKUNG** Es ist grundsätzlich möglich, Anforderungen an Leistungsergebnisse zu formulieren, wobei es jedoch einige Dienstleistungen geben kann, für welche leistungsorientierte Beschreibungen ungeeignet sind. Als Beispiel kann hier ein Sicherheitsdienst angeführt werden, dessen erfüllte Arbeitsaufgaben zwar das Sicherheitsrisiko mindern aber nicht eliminieren. Eine Leistungsbeschreibung im Sinne von 'keine Sicherheitslücken' kann ein Ziel sein, ist jedoch nicht zufrieden stellend.

### 6.5.4 Berichtswesen und Auditing Verfahren

Der Umfang von Berichtswesen, Validierung, Prüfung, Saldenabstimmung und Auditing sollte in der Facility Management-Vereinbarung umrissen werden. Außerdem sollten alle an den Facility Management-Auftragnehmer gestellten Anforderungen in Bezug auf Unterstützung von Audits und Qualitätssicherungen festgehalten werden. Auch sämtliche Anforderungen an die Formatierung der Dokumentation oder an die Integration von Daten in IT-Systemen sollten angegeben werden.

In der Anfangsphase des Facility Management-Vereinbarungsprozesses sollten Verweise auf Leistungsmessungs- und Qualitätssicherungssysteme festgelegt werden.

### 6.5.5 Kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP), best practice und Innovation

Die Facility Management-Vereinbarung sollte in Übereinstimmung mit den in 5.4 festgelegten Preis- und Preisgestaltungsmethoden die Verfahren festlegen, nach denen der KVP, die best practice und Innovationen initiiert oder entwickelt werden und nach denen der gegenseitige Nutzen zu vereinbaren und aufzuteilen ist.

### 6.5.6 Ersatz von Anlagevermögen und mit dem Projekt verbundene Aktivitäten

Bei den in Abschnitt 5 umrissenen umfassenderen Typen von Facility Management-Vereinbarungen besteht die Wahrscheinlichkeit, dass die Auftraggeber von Facility Management- Auftragnehmern verlangen, bestimmte Leistungen in Bezug auf den Ersatz von Anlagevermögen und der mit dem Projekt verbundenen Aktivitäten zu übernehmen. Der Auftraggeber sollte den Umfang, die Wichtigkeit und die Komplexität der in diesem Bereich erforderlichen Aktivität abwägen und feststellen, ob die Facility Management-Vereinbarung in angemessener Weise die Untersuchung, die Planung, die Machbarkeit, den Entwurf, den Vertragsabschluss und eventuelle Haftungsverbindlichkeiten abdecken kann.

Wenn Aktivitäten dieser Art in die allgemeine Facility Management-Vereinbarung einbezogen werden, sollte diese auf die relevanten Aspekte verweisen. Es wird empfohlen, die für diese Aktivitäten erforderlichen spezifischen Leistungen in einen SLA aufzunehmen, um die Ergebnisse zu erfüllen.

Die Beziehung zwischen Facility Management- und Projektmanagement-Aktivitäten muss innerhalb der Facility Management-Vereinbarung eindeutig dokumentiert sein. Darin sollten die vom Facility Management-Auftragnehmer geforderte Unterstützung, der Ersatz von Anlagevermögen und die mit dem Projekt verbundenen Aktivitäten und, sofern nicht in die Facility Management-Vereinbarung einbezogen, sämtliche von Dritten durchgeführten und abgeschlossenen Projektmanagementaktivitäten abgedeckt sein.