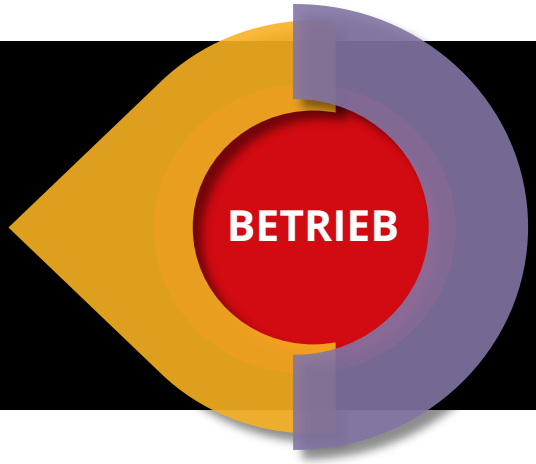
Das (perfekte?) FM-Organigramm im FM/CREM



…und wie man dahinkommt

Web-Seminar, 28. Februar 2024

WER WIR SIND

- **INTERNATIONALES INSTITUT FÜR FACILITY MANAGEMENT GmbH**
- Privatwirtschaftliche **Forschungs-** & **Entwicklungsinstitut**
- Ausschließlich FM-Themen für **Corporates**
- Gründung **1998** als Tochterunternehmen der Bernd Heuer Dialog GmbH Düsseldorf, Ausgründung 2004 als eigenständiges Unternehmen
- **4** Geschäftsfelder
- Entwickler der führenden **FM-Modelle** für Forschung und Lehre sowie für die Projektierung
- **Betreiber-** und **Bereitstellungs**modelle
- Größter **FM-Kongress**
- Größtes **FM-Netzwerk**

WARUM WIR UNS ÜBER FM-ORGANIGRAMME UNTERHALTEN SOLLTEN…

Druck auf FM

- zu teuer
- zuviel Personal
- zuwenig Personal
- das falsche Personal

Druck auf das Kerngeschäft

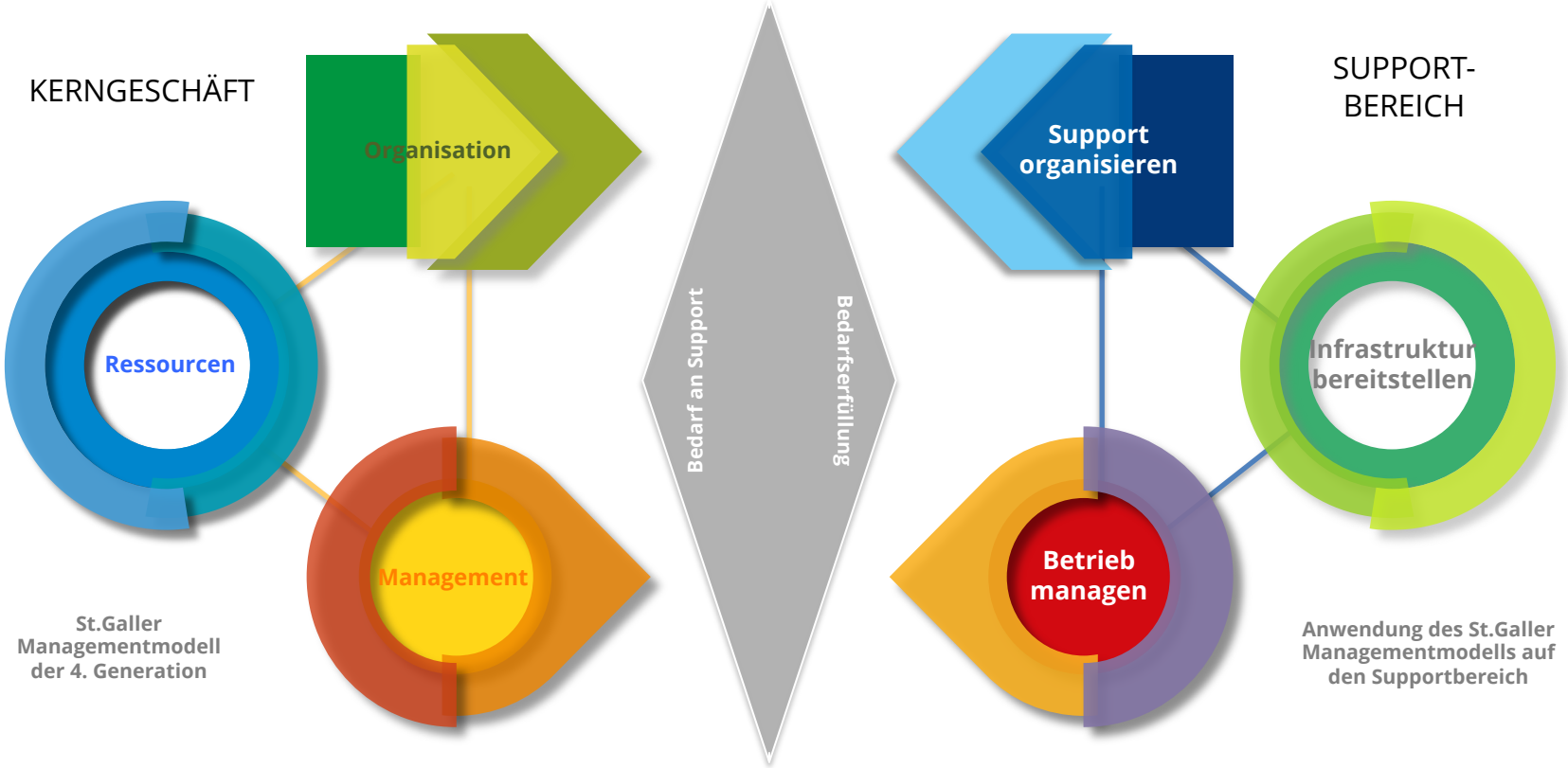
- die falschen Ressourcen
- an der falschen Stelle
- im falschen Zustand
- mit den falschen oder keinen Zuständigkeiten

Druck auf den (Corporate)-Investor

- Rendite wird aus Infrastruktur belastet
- unvorhergesehene Sonderinvestitionen
- Verpflichtungen “in den Büchern“

Bild von PublicDomainPictures auf Pixabay

UNSER GESAMTMODELL FM



FM? CREM? COREFM?

Das Ganze ist
der Supportbereich
-
und damit FM UND CREM!

Neu: CoReFM
(Corporate RealFM)

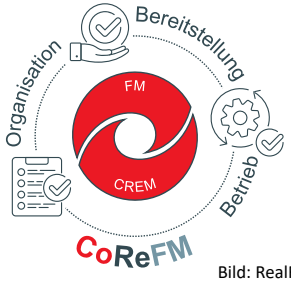
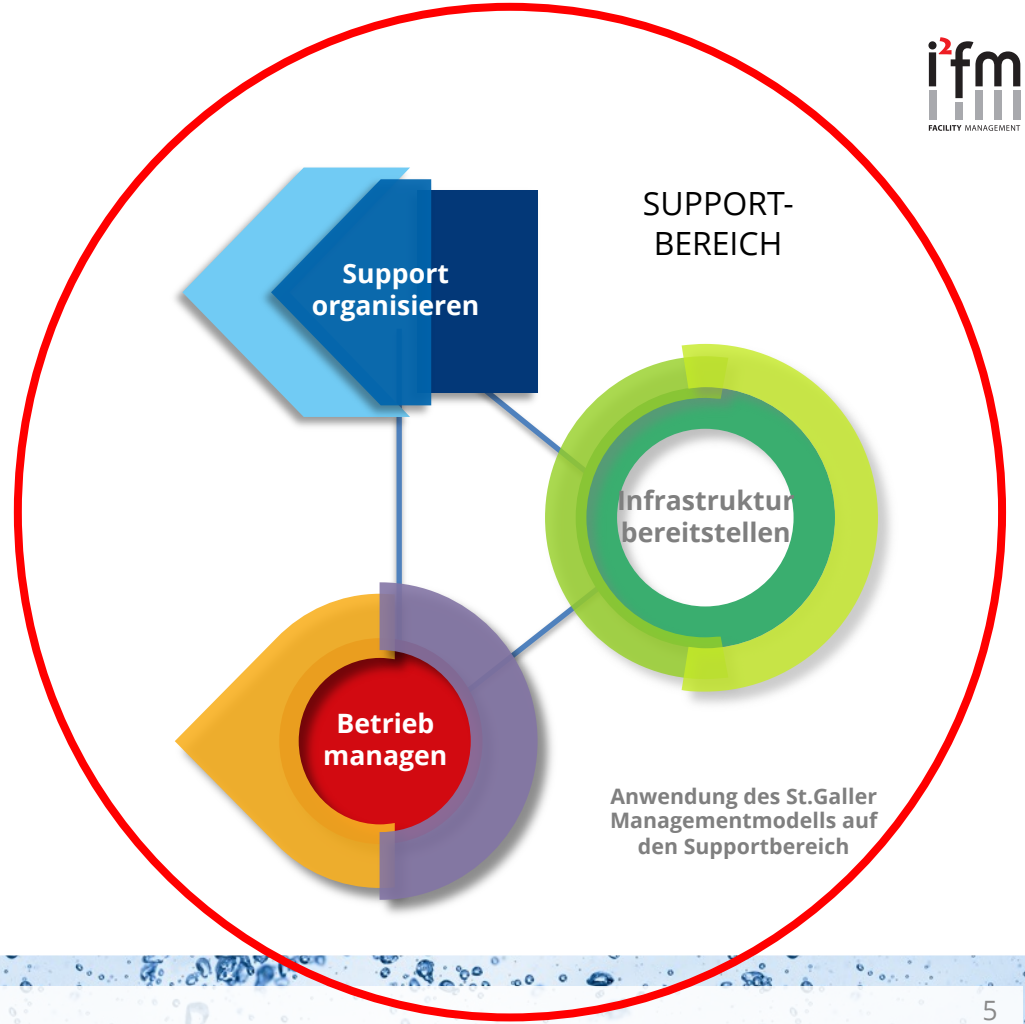


Bild: RealFM e.V.



DAS FM-MODELL DES I²FM MIT SEINEN KERNFRAGEN

Wie positioniere ich meine FM-Organisation und wie muss sie aussehen?

Welche und wieviel Infrastruktur (Flächen, Gebäude, Anlagen, Einrichtungen, etc.) benötige ich für mein Kerngeschäft? (und welche Qualität muss sie haben?)

Wie betreibe ich die gesamte Infrastruktur bedarfs- & anforderungskonform?

DAS FM-MODELL DES I²FM MIT SEINEN KERNFRAGEN

Wie positioniere ich meine FM-Organisation und wie muss sie aussehen?

Welche und wieviel Infrastruktur (Flächen, Gebäude, Anlagen, Einrichtungen, etc.) benötige ich für mein Kerngeschäft? (und welche Qualität muss sie haben?)

Wie betreibe ich die gesamte Infrastruktur bedarfs- & anforderungskonform?

ERKENNUNGSMERKMALE EINER “GUTEN“ COREFM-ORGANISATION

FM-Verständnis

- Die Gesamtorganisation versteht FM als Sekundärgeschäfts-Management
- Die Basis ist eine konsequente Trennung von Kerngeschäft und Non-Core-Bereich
- Angewendet sind taugliche Aufbau- und Ablaufmodelle

Verantwortung

- innerhalb des Non-Core-Bereiches ist ein vollständiges FM-Verantwortungsmodell – abgeleitet aus dem Funktionsmodell des RealFM und dem Rollenmodell – realisiert
- Die Verantwortungslinien innerhalb des angewendeten Modells sind in wirksame Zusammenhänge und Abgrenzungen gebracht

Ressourcen&Leistungen

- Sämtliche Support-Ressourcen sind als solche definiert und werden konsequent dem Non-Core-Bereich zugeordnet
- Der Non-Core-Bereich verantwortet diese Support-Ressourcen vollständig und auf Vollkostenbasis
- Der Non-Core-Bereich stellt diese Ressourcen dem Betrieb bereit und betreibt diese in voller Verantwortung

Abläufe

- Die Ablauforganisation des Non-Core-Bereiches orientiert sich an den Ablaufmodellen „Organisation“, „Bereitstellung“ und „Betrieb“
- Diese Ablaufmodelle sind durch den Non-Core-Bereich in praxistaugliche Prozesse transferiert und visualisiert
- Diese Prozesse bilden die Grundlage für alle Abläufe, Verfahren, Werkzeuge, Daten, Nachweise und Informationen

Wertschöpfung

- Der Non-Core-Bereich ist denselben Wertschöpfungs-mechanismen unterworfen, die im Kerngeschäft auch gelten
- Innerhalb des Non-Core-Bereiches sind die Wertschöpfungsketten entlang des Leistungsangebotes an das Kerngeschäft ausgebildet

Aufgaben

- Entlang der entwickelten Prozesslandkarten für Organisation, Bereitstellung und Betrieb sind für alle Verantwortungs- und Zuständigkeitsbereiche (Positionen/Abteilungen) per RACI-Verfahren Aufgaben definiert
- Diese Aufgaben sind entsprechend der RACI-Logik ausformuliert und finden Eingang in die Positions-beschreibung aller Abteilungen des Non-Core-Bereichs

Leistungsbeziehung

- Zwischen den Kerngeschäftsbereichen und dem Non-Core-Bereich ist eine marktwirtschaftliche und vollkosten-orientierte Leistungsbeziehung ohne Gewinnabsicht aufgebaut
- Der Verbrauch von Support-Leistungen und Support-Ressourcen wird von jeden Kerngeschäftsbereich wirtschaftlich gespürt

Monitoring

- Organisations-, Bereitstellungs- und Betriebsziele sind vollständig in geeignete Kennzahlen übersetzt und in ihrer Soll-Größe bestimmt
- Die Ist-Größen dieser Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst, zentral zusammengeführt und als Grundlagen einer Gesamt-Performance-Bewertung des Non-Core-Bereiches herangezogen

SCHWERPUNKT FÜR HEUTE: DAS ORGANIGRAMM

FM-Verständnis

- Die Gesamtorganisation versteht FM als Sekundärgeschäfts-Management
- Die Basis ist eine konsequente Trennung von Kerngeschäft und Non-Core-Bereich
- Angewendet sind taugliche Aufbau- und Ablaufmodelle

Verantwortung

- innerhalb des Non-Core-Bereiches ist ein vollständiges FM-Verantwortungsmodell – abgeleitet aus dem Funktionsmodell des RealFM und dem Rollenmodell – realisiert
- Die Verantwortungslinien innerhalb des angewendeten Modells sind in wirksame Zusammenhänge und Abgrenzungen gebracht

Ressourcen&Leistungen

- Sämtliche Support-Ressourcen sind als solche definiert und werden konsequent dem Non-Core-Bereich zugeordnet
- Der Non-Core-Bereich verantwortet diese Support-Ressourcen vollständig und auf Vollkostenbasis
- Der Non-Core-Bereich stellt diese Ressourcen dem Betrieb bereit und betreibt diese in voller Verantwortung

Abläufe

- Die Ablauforganisation des Non-Core-Bereiches orientiert sich an den Ablaufmodellen „Organisation“, „Bereitstellung“ und „Betrieb“
- Diese Ablaufmodelle sind durch den Non-Core-Bereich in praxistaugliche Prozesse transferiert und visualisiert
- Diese Prozesse bilden die Grundlage für alle Abläufe, Verfahren, Werkzeuge, Daten, Nachweise und Informationen

Wertschöpfung

- Der Non-Core-Bereich ist denselben Wertschöpfungs-mechanismen unterworfen, die im Kerngeschäft auch gelten
- Innerhalb des Non-Core-Bereiches sind die Wertschöpfungsketten entlang des Leistungsangebotes an das Kerngeschäft ausgebildet

Aufgaben

- Entlang der entwickelten Prozesslandkarten für Organisation, Bereitstellung und Betrieb sind für alle Verantwortungs- und Zuständigkeitsbereiche (Positionen/Abteilungen) per RACI-Verfahren Aufgaben definiert
- Diese Aufgaben sind entsprechend der RACI-Logik ausformuliert und finden Eingang in die Positions-beschreibung aller Abteilungen des Non-Core-Bereichs

Leistungsbeziehung

- Zwischen den Kerngeschäftsbereichen und dem Non-Core-Bereich ist eine marktwirtschaftliche und vollkosten-orientierte Leistungsbeziehung ohne Gewinnabsicht aufgebaut
- Der Verbrauch von Support-Leistungen und Support-Ressourcen wird von jeden Kerngeschäftsbereich wirtschaftlich gespürt

Monitoring

- Organisations-, Bereitstellungs- und Betriebsziele sind vollständig in geeignete Kennzahlen übersetzt und in ihrer Soll-Größe bestimmt
- Die Ist-Größen dieser Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst, zentral zusammengeführt und als Grundlagen einer Gesamt-Performance-Bewertung des Non-Core-Bereiches herangezogen

SCHWERPUNKT FÜR HEUTE: DAS ORGANIGRAMM

Frage heute:

Wie komme ich zu einem optimalen FM-Organigramm?

Welche und wieviel Infrastruktur (Flächen, Gebäude, Anlagen, Einrichtungen, etc.) benötige ich für mein Kerngeschäft? (und welche Qualität muss sie haben?)

Wie betreibe ich die gesamte Infrastruktur bedarfs- & anforderungskonform?

DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Dienste	Facility und Property **Services**	Wahrnehmung der **Ausführungs**verantwortung	*Sicherstellung der Leistungserbringung*

DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Betrieb	Facility **Performance** Management	Wahrnehmung der **Leistungs**verantwortung	*Sicherstellung der Bedarfserfüllung*
	Facility **Object** Management	Wahrnehmung der **Objekt**verantwortung	*Sicherstellung der Anforderungserfüllung*
	Facility **Services Management**	Wahrnehmung der **Auftrags**verantwortung	*Sicherstellung der Auftragserfüllung*
Dienste	Facility und Property **Services**	Wahrnehmung der **Ausführungs**verantwortung	*Sicherstellung der Leistungserbringung*

DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

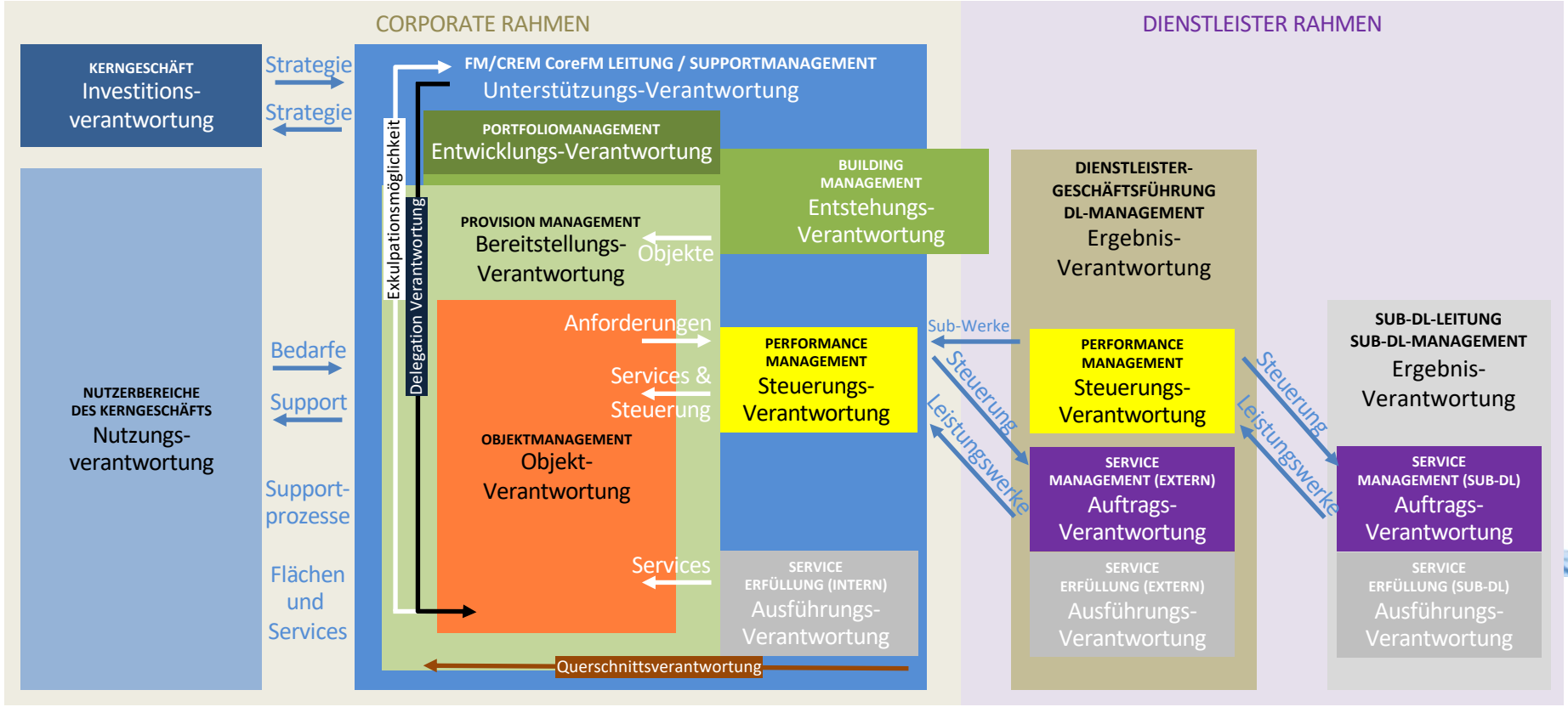
Infrastruktur	Facility **Portfolio** Management	Wahrnehmung der **Entwicklungs**verantwortung	*Sicherstellung der Strategiekonformität*
	Facility **Building** Management	Wahrnehmung der **Entstehungs**verantwortung	*Sicherstellung der Infrastrukturerrichtung*
	Facility **Provision** Management	Wahrnehmung der **Bereitstellungs**verantwortung	*Sicherstellung der Infrastrukturverfügbarkeit*
Betrieb	Facility **Performance** Management	Wahrnehmung der **Leistungs**verantwortung	*Sicherstellung der Bedarfserfüllung*
	Facility **Object** Management	Wahrnehmung der **Objekt**verantwortung	*Sicherstellung der Anforderungserfüllung*
	Facility **Services Management**	Wahrnehmung der **Auftrags**verantwortung	*Sicherstellung der Auftragserfüllung*
Dienste	Facility und Property **Services**	Wahrnehmung der **Ausführungs**verantwortung	*Sicherstellung der Leistungserbringung*

DARSTELLUNG ALLER VERANTWORTUNGEN IM UMGANG MIT STANDORTEN UND OBJEKTEN

Organisation	Kerngeschäft **Leitung**	Wahrnehmung der **Investitions**verantwortung	*Sicherstellung des Kerngeschäfts*
	Kerngeschäft **Bereichsleitung(en)**	Wahrnehmung der **Nutzungs**verantwortung	*Sicherstellung der Kerngeschäftsfunktionen*
	Facility Management **Leitung**	Wahrnehmung der **Support**verantwortung	*Sicherstellung der FM Organisation u. Prozesse*
Infrastruktur	Facility **Portfolio** Management	Wahrnehmung der **Entwicklungs**verantwortung	*Sicherstellung der Strategiekonformität*
	Facility **Building** Management	Wahrnehmung der **Entstehungs**verantwortung	*Sicherstellung der Infrastrukturerrichtung*
	Facility **Provision** Management	Wahrnehmung der **Bereitstellungs**verantwortung	*Sicherstellung der Infrastrukturverfügbarkeit*
Betrieb	Facility **Performance** Management	Wahrnehmung der **Leistungs**verantwortung	*Sicherstellung der Bedarfserfüllung*
	Facility **Object** Management	Wahrnehmung der **Objekt**verantwortung	*Sicherstellung der Anforderungserfüllung*
	Facility **Services Management**	Wahrnehmung der **Auftrags**verantwortung	*Sicherstellung der Auftragserfüllung*
Dienste	Facility und Property **Services**	Wahrnehmung der **Ausführungs**verantwortung	*Sicherstellung der Leistungserbringung*

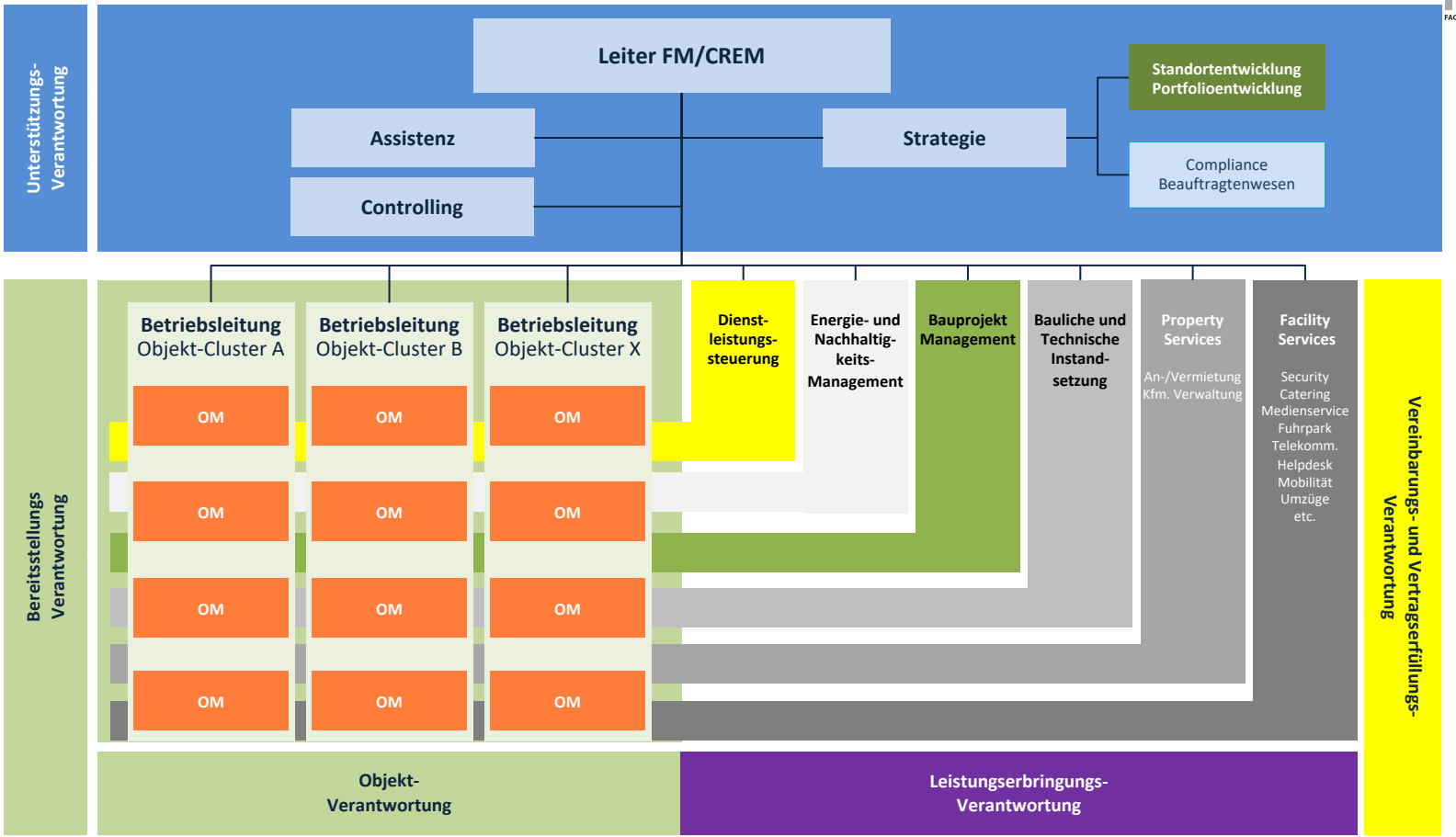
Organisationsentwicklung

SÄMTLICHE VERANTWORTLICHKEITEN STEHEN IN EINEM SINNVOLLEN VERHÄLTNIS ZUEINANDER



Organisation

ORGANISATION – ORGANIGRAFISCHER LÖSUNGSANSATZ



FAZIT

1. „Betrieb organisieren“ ist nur ein Aspekt von „FM organisieren“
2. Alle Verantwortlichkeiten müssen verteilt sein
3. Alle Verantwortlichkeiten müssen in einem Abhängigkeitsverhältnis stehen, das den FM-Organisationszielen zuträglich ist
4. Das Organigramm ergibt sich dann ganz von selbst
5. Eine FM-Organisation kann man nicht outsourcen

…UND WENN SIE NUN WISSEN WOLLEN, WIEVIEL BELEGSCHAFT MAN IN SUMME DAFÜR BENÖTIGT UND WAS DEREN EINZELNE AUFGABEN SIND…

Personalbemessung im FM

https://youtu.be/irJyDWzw2Qc

i²fm
Internationales Institut für Facility Management GmbH

Essener Str. 5
46047 Oberhausen
Germany

T +49 (0)208 / 594 8719 10
F +49 (0)208 / 594 8719 29

FM aus Leidenschaft