

<b>STN</b>	<b>Facility management</b> <b>Návod na strategické získavanie zdrojov</b> <b>a vypracovanie dohôd</b> <b>(ISO 41012: 2017)</b>	<b>STN</b> <b>EN ISO 41012</b>  96 2003
------------	---	--

Facility management  
Guidance on strategic sourcing and the development of agreements

Facility management  
Directives sur le procédé d'approvisionnement stratégique et d'élaboration des accords

Facility Management  
Leitfaden zur strategischen Beschaffung und der Entwicklung von Vereinbarungen

Táto norma je slovenskou verziou európskej normy EN ISO 41012: 2018.  
Preklad zabezpečil Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo Slovenskej republiky.  
Táto norma má rovnaké postavenie, ako majú oficiálne verzie.

This standard is the Slovak version of the European Standard EN ISO 41012: 2018.  
It was translated by Slovak Office of Standards, Metrology and Testing.  
It has the same status as the official versions.

#### **Nahradenie predchádzajúcich noriem**

Táto norma nahrádza anglickú verziu STN EN ISO 41012 z novembra 2018, ktorá od 1. 11. 2018 nahradila STN EN 15221-2 zo septembra 2007 v celom rozsahu.

**130566**

## Národný predhovor

Obrázky v tejto norme sú prevzaté z elektronických podkladov dodaných z CEN, © 2018 CEN, ref. č. EN ISO 41012: 2018.

### Normatívne referenčné dokumenty

Nasledujúce dokumenty, celé alebo ich časti, sú v tomto dokumente normatívnymi odkazmi a sú nevyhnutné pri jeho používaní. Pri datovaných odkazoch sa použije len citované vydanie. Pri nedatovaných odkazoch sa použije najnovšie vydanie citovaného dokumentu (vrátane všetkých zmien).

POZNÁMKA 1. – Ak bola medzinárodná publikácia zmenená spoločnými modifikáciami, čo je indikované označením (mod), použije sa príslušná EN/HD.

POZNÁMKA 2. – Aktuálne informácie o platných a zrušených STN možno získať na webovej stránke [www.unms.sk](http://www.unms.sk).

EN ISO 41011 zavedená v STN EN ISO 41011 Facility management. Slovník (ISO 41011) (96 2001)

### Vypracovanie normy

Spracovateľ: STU v Bratislave, Stavebná fakulta, doc. Ing. Viera Somorová, PhD., Ing. Richard Matúšek, PhD.

Technická komisia: TK 109 Facility management

**Facility management  
Návod na strategické získavanie zdrojov a vypracovanie dohôd  
(ISO 41012: 2017)**

Facility management  
Guidance on strategic sourcing and the development of agreements  
(ISO 41012: 2017)

Facility management  
Directives sur le procédé d'approvisionnement  
stratégique et d'élaboration des accords  
(ISO 41012: 2017)

Facility Management  
Leitfaden zur strategischen Beschaffung  
und der Entwicklung von Vereinbarungen  
(ISO 41012: 2017)

Túto európsku normu schválil CEN 6. apríla 2018.

Členovia CEN sú povinní plniť vnútorné predpisy CEN/CENELEC, v ktorých sú určené podmienky, za ktorých sa tejto európskej norme bez akýchkoľvek zmien priznáva postavenie národnej normy. Aktualizované zoznamy a bibliografické odkazy týkajúce sa takýchto národných noriem možno na požiadanie dostať od Riadiaceho strediska CEN-CENELEC alebo od každého člena CEN.

Táto európska norma existuje v troch oficiálnych verziách (anglickej, francúzskej, nemeckej). Verzia v akomkoľvek inom jazyku, ktorú na vlastnú zodpovednosť vydal člen CEN v preklade do národného jazyka a ktorá bola oznámená Riadiacemu stredisku CEN-CENELEC, má rovnaké postavenie, ako majú oficiálne verzie.

Členmi CEN sú národné normalizačné organizácie Belgicka, Bulharska, Bývalej juhoslovanskej republiky Macedónsko, Cypru, Česka, Dánska, Estónska, Fínska, Francúzska, Grécka, Holandska, Chorvátska, Írska, Islandu, Litvy, Lotyšska, Luxemburska, Maďarska, Malty, Nemecka, Nórska, Poľska, Portugalska, Rakúska, Rumunská, Slovenska, Slovinska, Spojeného kráľovstva, Srbska, Španielska, Švajčiarska, Švédsko, Talianska a Turecko.

## **CEN**

Európsky výbor pre normalizáciu  
European Committee for Standardization  
Comité Européen de Normalisation  
Europäisches Komitee für Normung

**Riadiace stredisko CEN-CENELEC: Rue de la Science 23, B-1040 Brusel**

**Obsah**

strana

<b>Európsky predhovor</b> .....	6
<b>Úvod</b> .....	6
<b>1</b> Predmet normy .....	7
<b>2</b> Normatívne odkazy.....	7
<b>3</b> Termíny a definície .....	7
<b>4</b> Stratégia získavania zdrojov a pochopenie kontextu podnikania .....	8
<b>4.1</b> Stratégia získavania zdrojov .....	8
<b>4.2</b> Strategická, taktická a prevádzková úroveň.....	9
<b>4.2.1</b> Všeobecne.....	9
<b>4.2.2</b> Strategická úroveň.....	9
<b>4.2.3</b> Taktická úroveň .....	9
<b>4.2.4</b> Prevádzková úroveň.....	10
<b>5</b> Proces získavania zdrojov vo FM.....	10
<b>5.1</b> Vývojový diagram procesu .....	10
<b>5.2</b> Identifikovanie a analyzovanie súčasných a budúcich potrieb a očakávaní .....	10
<b>5.3</b> Interpretovanie potrieb do požiadaviek .....	12
<b>5.4</b> Stanovenie úrovne služieb .....	13
<b>5.5</b> Identifikovanie možností poskytovania služieb .....	14
<b>5.6</b> Vývoj a analýza obchodných prípadov.....	15
<b>5.6.1</b> Všeobecne.....	15
<b>5.6.2</b> Finančné aspekty .....	15
<b>5.6.3</b> Investičná stratégia.....	15
<b>5.6.4</b> Odhadované náklady a pridaná hodnota .....	15
<b>5.6.5</b> Cenová stratégia .....	16
<b>5.6.6</b> Analýza rizika .....	17
<b>5.6.7</b> Rôzne úrovne dohody .....	17
<b>5.6.8</b> Stratégia projektu .....	18
<b>5.6.9</b> Založenie obchodného prípadu (angl. bussiness case) pre možnosti služieb.....	18
<b>5.7</b> Výber získavania preferovaných zdrojov/služieb .....	18
<b>6</b> Poskytovanie služieb facility managementu .....	19
<b>6.1</b> Základné možnosti .....	19
<b>6.2</b> Interné poskytovanie služieb .....	20
<b>6.3</b> Externé poskytovanie služieb.....	20
<b>7</b> Hlavné charakteristiky dohôd o FM .....	21
<b>7.1</b> Všeobecne.....	21
<b>7.2</b> Základné položky.....	22
<b>7.2.1</b> Termín .....	22
<b>7.2.2</b> Subdodávky.....	22
<b>7.2.3</b> Rozdelenie zodpovednosti manažmentu a komunikácie .....	22

<b>7.2.4</b>	Dohody o úrovni služieb (SLA).....	23
<b>7.2.5</b>	Ukončenie zmlúv .....	23
<b>7.3</b>	Štruktúra a obsah dohody .....	23
<b>8</b>	Spoločné úvahy v dohodách .....	23
<b>8.1</b>	Flexibilita .....	23
<b>8.2</b>	Výkonnostné kritériá.....	23
<b>8.3</b>	Zodpovednosť za informácie.....	24
<b>8.4</b>	Reporting a audítorské postupy .....	24
<b>8.5</b>	Neustále zlepšovanie, osvedčené postupy a inovácie.....	24
<b>8.6</b>	Výmena majetku a projektová činnosť .....	24
<b>8.7</b>	Komunikácia .....	24
<b>8.8</b>	Predpisy .....	24
<b>8.9</b>	Firemné štandardy .....	24
<b>8.10</b>	Ukončenie platnosti dohôd.....	25
<b>9</b>	Príprava a vypracovanie dohody.....	25
<b>9.1</b>	Všeobecne .....	25
<b>9.2.</b>	Prípravná fáza .....	26
<b>9.3</b>	Predkvalifikačná fáza .....	26
<b>9.4</b>	Fáza výberového konania/tender .....	26
<b>9.5</b>	Fáza prípravy dohody.....	26
<b>9.6</b>	Fáza podpisu dohody .....	26
<b>9.7</b>	Implementačná fáza .....	26
<b>9.7.1</b>	Mobilizačná fáza.....	26
<b>9.7.2</b>	Validačná fáza .....	27
<b>9.7.3</b>	Prevádzková fáza.....	27
<b>9.7.4</b>	Fáza ukončenia .....	27
<b>10</b>	Meranie výkonnosti poskytovania služieb .....	27
<b>10.1</b>	Všeobecne .....	27
<b>10.2</b>	Meranie efektívnosti .....	28
<b>10.3</b>	Výstupy.....	28
<b>Príloha A</b> (Informatívna) – Príklad požiadaviek na služby.....		29
<b>Príloha B</b> (Informatívna) – Príklad obsahu obchodného prípadu .....		30
<b>B.1</b>	Všeobecne .....	30
<b>B.2</b>	Príklady obchodného prípadu .....	30
<b>Príloha C</b> (Informatívna) – Štruktúra dohody – všeobecné ustanovenia.....		31
<b>Príloha D</b> (Informatívna) – Dohody o úrovni služieb – výhody, príprava a štruktúra dohody.....		50
<b>D.1</b>	Všeobecne .....	50
<b>D.2</b>	Kľúčové atribúty SLA.....	50
<b>D.3</b>	Proces prípravy SLA .....	51
<b>D.4</b>	Faktory úspechu.....	53
<b>D.5</b>	Štruktúra dohody – ustanovenia SLA.....	53
<b>Literatúra</b> .....		63

## Európsky predhovor

Tento dokument (ISO 41012: 2017) vypracovala technická komisia ISO/TC 267 „Facility management“ medzinárodnej organizácie pre normalizáciu (ISO) a bol prevzatý ako EN ISO 41012: 2018 technickou komisiou CEN/TC 348 „Facility management“, ktorej sekretariát je v NEN.

Tejto európskej norme sa musí priznať postavenie národnej normy buď vydaním identického textu, alebo oznámením najneskoršie do decembra 2018 a národné normy, ktoré sú s ňou v rozpore, musia sa zrušiť najneskoršie do decembra 2018

Upozorňuje sa na možnosť, že niektoré časti tohto dokumentu môžu byť predmetom patentových práv. CEN nezodpovedá za identifikáciu ktoréhokoľvek alebo všetkých takýchto patentových práv.

Tento dokument nahrádza EN 15221-2: 2006.

V súlade s vnútornými predpismi CEN/CENELEC sú túto európsku normu povinné prevziať národné normalizačné organizácie týchto krajín: Belgicka, Bulharska, Bývalej juhoslovskej republiky Macedónsko, Cyprus, Česka, Dánska, Estónska, Fínska, Francúzska, Grécka, Holandska, Chorvátska, Írska, Islandu, Litvy, Lotyšska, Luxemburska, Maďarska, Malty, Nemecka, Nórska, Poľska, Portugalska, Rakúska, Rumunská, Slovenska, Slovinska, Spojeného kráľovstva, Srbska, Španielska, Švajčiarska, Švédsko, Talianska a Turecka.

## Oznámenie o schválení

Text medzinárodnej normy ISO 41012: 2017 CEN schválil ako EN ISO 41012: 2018 bez akýchkoľvek modifikácií.

## Úvod

Medzinárodné normy pre facility management (FM) vypracované ISO/TC 267 popisujú charakteristiky facility managementu a sú určené pre použitie v oboch sektoroch – súkromnom a verejnom.

POZNÁMKA. – Termíny „facility management“ a „facilities management“ sa môžu používať zameniteľne.

Medzinárodná spolupráca pri príprave týchto medzinárodných noriem stanovila spoločné postupy, ktoré sa môžu uplatňovať v rôznych odvetviach trhu, organizačných druhoch, procesných činnostiach a geografických oblastiach, a ich implementácia pomôže:

- zlepšovať kvalitu, produktivitu a finančnú výkonnosť;
- zvýšiť udržateľnosť a znížiť negatívny vplyv na životné prostredie;
- rozvíjať funkčné a motivujúce pracovné prostredie;
- udržiavať súlad s predpismi a poskytovať bezpečné pracoviská;
- optimalizovať výkonnosť životného cyklu a jeho náklady;
- zvýšiť životaschopnosť a dôležitosť;
- navrhnuť identitu a imidž organizácie s väčším úspechom.

FM a súvisiace tovary a služby podporujú dosiahnutie základných organizačných činností a cieľov. Účelom tohto dokumentu je umožniť organizáciám identifikovať a vybrať najvhodnejšie možnosti pre návrh, získavanie a dodávku služieb FM. Tento dokument poskytuje podrobné pokyny o celkovom procese strategického získavania zdrojov a o tom, ako pripraviť a implementovať primerané interné alebo externé dohody o FM.

Tento dokument tiež poskytuje usmernenie k:

- typom dohôd;
- vývoju, štruktúre a obsahu dohôd;
- v prípade potreby k objasneniu definícií.

Tento dokument podporuje metodiku od strategickej úrovne po prevádzkovú úroveň s príkladmi a kontrolnými záznamami. Účelom tohto prístupu k zabezpečovaniu zdrojov je významne prispieť k zvýšeniu pridanej hodnoty a optimalizácií prevádzkových nákladov na odborníkov v oblasti FM a obstarávania, financií a tímov senior managementu.

V prílohách A a B sú uvedené príklady požiadaviek na štandardné služby a obchodné prípady. V prílohách C a D sú uvedené všeobecné a konkrétne ustanovenia a štruktúrované kontrolné záznamy pre štandardné dohody. Tieto prílohy uľahčujú výber dôležitých ustanovení a preferencií pri príprave dohôd, ktoré umožňujú rozdiely vo vzniku, účele a národných predpisoch a nariadeniach, a sú založené na všeobecnej platforme.

Tento dokument je primárne určený pre komplexné interné alebo externe obstarávané služby a môže byť použitý v zmenšenom formáte, ak sa použije pre menšie projekty. Nie všetky informácie v tomto dokumente sa budú vzťahovať na každý proces alebo dohodu FM.

V tomto dokumente sú odkazy na „dohodu“, „službu“ alebo „poskytovateľa služieb“ špecifické pre FM a dohodu o službách FM a zariadeniach, o službách facility managementu alebo o službách poskytovateľa facility managementu (interných alebo externých). Akýkoľvek odkaz na jednu službu môže zahŕňať aj viac služieb.

## 1 Predmet normy

Tento dokument poskytuje návod týkajúci sa získavania a vypracovania dohôd v oblasti facility managementu (FM). Zdôrazňuje:

- podstatné náležitosti procesov získavania zdrojov FM;
- úlohy a zodpovednosti FM v procesoch získavania zdrojov;
- vývojové procesy a štruktúry typických modelov dohôd.

Tento dokument sa vzťahuje na:

- strategické procesy týkajúce sa služieb a podporných funkcií pre hlavný predmet podnikania;
- vypracovanie stratégií FM;
- vypracovanie dohôd o poskytovaní služieb facility managementu, ktoré pokrývajú dopyt pre verejné a súkromné služby a interné a externé možnosti výroby/dodania;
- vývoj informačných systémov FM;
- FM vzdelávanie a výskum;
- rozvoj organizácie a procesy obchodného re-inžinierstva v hlavných typoch pracovných prostredí (napr. v priemysle, obchode, administratíve, armáde, zdravotnej starostlivosti, ubytovaní).

## 2 Normatívne odkazy

Nasledujúce dokumenty, celé alebo ich časti, sú v tomto dokumente normatívnymi odkazmi a sú nevyhnutné pri jeho používaní. Pri datovaných odkazoch sa použije len citované vydanie. Pri nedatovaných odkazoch sa použije najnovšie vydanie citovaného dokumentu (vrátane všetkých zmien).

ISO 41011 *Facility management – Vocabulary*. [Facility management. Slovník.]

**koniec náhľadu – text ďalej pokračuje v platenej verzii STN**