

# EURÓPSKA NORMA

## STN EN 15221-2

### NÁVOD NA PRÍPRAVU DOHÔD O FACILITY MANAGEMENTE

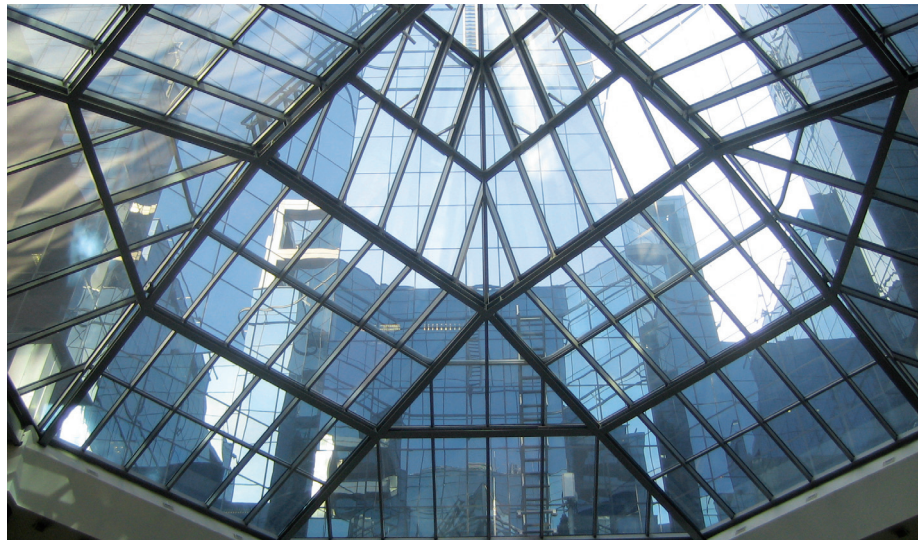
Európska norma Facility management bola schválená Európskym výborom pre normalizáciu CEN/TC 348 v septembri 2006. Slovenský ústav technickej normalizácie vydal túto normu prekladom pod názvom STN EN 15221 Facility management s platnosťou od 1. septembra tohto roku. Norma pozostáva z dvoch častí. O prvej časti normy STN EN 15221-1 Termíny a definície sme písali v predchádzajúcom čísle. Jej druhá časť má názov STN EN 15221-2 Návod na prípravu dohôd o facility managemente.

Prioritným cieľom normy je poradenstvo pri uzatváraní dohôd v oblasti facility managementu. Norma STN EN 15221-2 neposkytuje štandardné formuláre na vypracovanie dohôd a neurčuje práva a povinnosti zmluvných strán. V návaznosti na prvú časť normy dopĺňa termíny a definície, ktoré je možné použiť v dohode o facility managemente.

Norma je určená pre strany, ktoré majú záujem na uzavretí dohody o poskytovaní služieb facility managementu v rámci spoločného európskeho trhu, ale i v rámci domáceho trhu štátu Európskej únie. Je orientovaná na dohody o poskytovaní služieb facility managementu. Dohoda vo svojej podstate definuje vzťah medzi organizáciou, ktorá získava služby facility managementu (klient) a na druhej strane organizáciou, ktorá poskytuje tieto služby (poskytovateľ služieb facility managementu). Normu možno aplikovať aj na prípady, kedy poskytovateľ služieb facility managementu je vnútorná jednotka - oddelenie, pôsobiace v rámci organizácie klienta. Dôležitou zložkou dohody o poskytovaní služieb facility managementu je dohoda o úrovni poskytovaných služieb - SLA (Services Level Agreements).

Dohoda o facility managemente by mala byť v súlade s európskymi, národnými a miestnymi legislatívnymi pravidlami tam, kde nadobudne účinnosť. Medzi hlavné charakteristiky dohody o poskytovaní služieb facility managementu patria predovšetkým:

- trvanie dohody o poskytovaní služieb facility managementu,
- cena za poskytovanie služieb,



- jasné stanovenie zodpovednosti jednotlivých účastníkov dohody,
- princípy dohody,
- úroveň služieb - SLA.

#### **Trvanie dohody o poskytovaní služieb facility managementu**

Dohoda o poskytovaní služieb facility managementu by mala trvať dostatočne dlhý čas, aby bola výhodná pre zmluvné strany. Odporúčané trvanie dohody je minimálne tri roky. Zmluvné strany môžu uvažovať o trvaní dohody bez pevne stanoveného termínu ukončenia dohody.

#### **Cena za poskytovanie služieb**

Cenu možno stanoviť tromi spôsobmi:

1. Celková cena: poskytovateľ služieb facility managementu je plne zodpovedný za definovaný výkon a kvalitu v dohodnutej konečnej celkovej sume za dohodnuté facility služby.

2. Jednotková cena: poskytovateľ služieb facility managementu je plne zodpovedný za definovaný výkon a kvalitu, v dohodnutej jednotkovej cene za dohodnuté facility služby v dohodnutom rozsahu.
3. Cena plus: poskytovateľ služieb facility managementu je plne zodpovedný za definovaný výkon a kvalitu v cenách zodpovedajúcich skutočným nákladom, plus dohodnutý poplatok za dohodnuté facility služby. Poskytovateľ musí skutočné náklady za dohodnuté facility služby predložiť klientovi. Tieto môžu byť limitované garantovanou maximálnou cenou (guaranteed maximum price - GPM).

Ceny môžu byť fixné za určité časové obdobie alebo upravované na základe dohodnutých kritérií (premenlivá cena - variable price).

### Zodpovednosť jednotlivých účastníkov

V dohode musí byť jasne definovaná zodpovednosť manažmentov zmluvných strán za kvalitné plnenie dohody. Dohoda môže obsahovať rozdelenie činností medzi klientom a poskytovateľom služieb facility managementu, ako i presun pracovníkov.

Pracovníci poskytovateľa služieb facility managementu, ktorí pôsobia v mene klienta, by mali mať definovanú úroveň autonómnosti a rozsah činností (predpisy, normy, zosúladenie, eskalovanie problémov) v nadväznosti na platnú legislatívu.

V dohode by mala byť definovaná zodpovednosť za informácie o riadení, ich aktualizovanie a odovzdávanie. Na vypracovanie správ a vykazovanie výkonnostných ukazovateľov by mali byť vypracované predpísané procedúry pre niektorých alebo všetkých účastníkov, najmä v prípade platenia pokút alebo iných poplatkov. Zmluvné strany sa môžu dohodnúť na vypracovaní nezávislého auditu na správy alebo výkonnostné ukazovatele.

### Princípy dohody

- flexibilita
- výkonnostné kritériá
- audit poskytovaných služieb

#### Flexibilita

Stupeň flexibility v dohode by mal byť definovaný trvaním a rozsahom prípustných zmien, a stupňom úhrady nákladov na zmeny. Flexibilita, definovaná v dohode, vyžaduje potrebu dokumentácie zmien a metodiky riadenia nákladov. Ak zmluvne dohodnutý rozsah zmien má dopad na všetkých účastníkov, v dohode sa stanoví možný dopad na mobilitu pracovníkov a ich nahraditeľnosť. Dohoda by mala definovať metodiku a prístup na vysporiadanie sa s nepredvídateľnými udalosťami a konfliktmi.

#### Výkonnostné kritériá

Na posúdenie kvality odovzdanej práce slúži odsúhlasená forma merania odvedenej služby. V dohode by mali byť definované požadované výsledky na výstupe (napr. kľúčové výkonnostné ukazovatele - KPI, úroveň služieb). Sú to parametre, ktoré sú odsúhlasené klientom a dodávateľom. Musia byť po procesnej, technickej, ale i po pocitovej stránke exaktne definované.

Exaktne merateľné parametre môžu byť cena, miesto, čas, rozsah, atď., subjektívne parametre sa sledujú väčšinou formou vyplnených dotazníkov. Výsled-

ky merania formou KPI by mali byť pravidelne (mesačne, kvartálne a ročne) vyhodnocované a porovnané so zmluvnými limitnými parametrami dodávaných služieb podľa SLA.

#### Audit poskytovaných služieb

V dohode by mal byť definovaný rozsah vykazovania, overovania, testovania, finančného akceptovania a auditovania poskytovaných služieb. Poskytovateľ služieb facility managementu by mal audit akceptovať. V dohode facility managementu by mala byť zdôraznená spojitosť medzi meraním výkonu a systémami zaistenia kvality.

#### Úroveň služieb - SLA

Na definovanie kvality poskytovaných služieb v súvislosti s outsourcingom slúži Service Level Agreement (SLA), čo v podstate znamená zmluvu o úrovni služieb, definuje kvalitu takejto služby. Je neoddeliteľnou súčasťou kmeňových zmlúv o outsourcingu, ktoré dopĺňa o rozmer kvality outsourcovaných služieb.

Pripravuje sa a navrhuje už v začiatkoch od tzv. Proposal Development fázy. Je väčšinou časťou ponuky a prechádza až po samotný contracting (uzatváranie zmluvy). Ak sa organizácia rozhodne pre kompletný outsourcing, kvalita podporných činností je výrazne závislá na kvalite odovzdanej práce dodávateľa. Je preto dôležité, aby SLA mala jasnú a jednoduchú štruktúru.

Pri príprave dohody o poskytovaní služieb facility managementu by sa malo v zmysle návrhu normy postupovať v niekoľkých rozličných fázach tak, aby boli v maximálnej miere splnené požiadavky rôznych účastníkov.

#### Príprava dohôd o poskytovaní služieb facility managementu

Hlavné fázy prípravy dohody:

- Fáza prípravy u klienta. Klient by mal definovať všeobecné ciele pre dohodu o poskytovaní služieb facility managementu a podiel týchto cieľov na výkone organizácie, ďalej definovať facility služby, ktoré by mali byť poskytované. V dohode by mali byť definované výkonnostné ukazovatele úrovne poskytovaných služieb.
- Výberová fáza, v nej po vyhodnotení ponúk poskytovateľov služieb facility managementu sa vyberie potencionálny dodávateľ služieb facility managementu.
- Fáza prípravy dohody. Detailná príprava zmluvnej dokumentácie a dokončenie všetkých aktivít, týkajúcich sa vyhodnotení na určitom stupni (aktivity due dilligence).

- Fáza podpisovania dohody. Ukončenie negociačného procesu a podpísanie dohody o poskytovaní služieb facility managementu.

#### Štruktúra dohody o poskytovaní služieb facility managementu

Aby bolo možné v dohode dynamicky upravovať jednotlivé facility služby podľa požiadaviek primárnych činností klienta, odporúča sa v návrhu normy nasledovná štruktúra dohôd:

- všeobecné články, o ktorých sa predpokladá, že budú platné a aplikovateľné počas celého trvania dohody o poskytovaní služieb facility managementu,
- články, týkajúce sa úrovne služieb pre každú jednotlivú facility službu.

Všeobecné články a články, týkajúce sa úrovne služieb, obsahujú legislatívne a obchodné aspekty dohody o poskytovaní služieb facility managementu.

#### Záver

Cieľom normy je povýšiť medzištátne vzťahy klient/poskytovateľ služieb facility managementu v rámci spoločného európskeho trhu, ako i v rámci domáceho trhu štátu a definovať jasný vzťah medzi klientom a poskytovateľom služieb facility managementu, zlepšiť kvalitu dohôd, aby boli minimalizované rozpory medzi zmluvnými stranami, uzatvárajúcimi dohodu o poskytovaní služieb facility managementu, identifikovať druhy dohôd a navrhovať odporúčania o právach a povinnostiach obidvoch zmluvných strán. Dôležitým faktom je, že norma zjednodušuje porovnávanie dohôd, ktoré sú vypracované v nadväznosti na STN EN 15221-2, od rôznych poskytovateľov služieb facility managementu pre klienta, a tak skvalitňuje vzťah klient/poskytovateľ.

*Ing. Viera Somorová, PhD.*

*SvF STU v Bratislave*

*Recenzent: Ing. Jaroslav Duda,*

*ON Semiconductor Slovakia a. s.*

*Foto: B. Golejová*

*Príspevok bol spracovaný v rámci grantovej výskumnej úlohy VEGA 1/2573/05 „Optimalizácia nákladov spravovania stavebných objektov metódou Facility managementu“*

#### Literatúra:

*STN EN 15221-2 Návod na prípravu dohôd o facility managemente (preklad Ing. Jaroslav Duda)*