



Guide til driftsplaner

Nielsen, Susanne Balslev; Jensen, Per Anker; Gramstrup, Preben

Publication date:
2023

Document Version
Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link back to DTU Orbit](#)

Citation (APA):
Nielsen, S. B., Jensen, P. A., & Gramstrup, P. (2023). *Guide til driftsplaner*. DFM. <https://dfm-net.dk/guide-til-driftsplaner/>

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Guide til
Driftsplaner



Guide til driftsplaner

– udgivet af Dansk Facilities Management, oktober 2023

Guide til driftsplaner er sammen med Guide til driftsbudgetter og -regnskaber udarbejdet i delprojekt B i projektet Fundament for digital og bæredygtig Facilities Management. Projektet er støttet af Realdania.

Arbejdsgruppen

- Susanne Balslev Nielsen, NIRAS/Rambøll (projektleder)
- Per Anker Jensen, DTU Management
- Preben Gramstrup, fm3.dk

Programledelse og kommunikation

- Helle Lohmann Rasmussen, DFM
- Taus Bøytler, DFM

Øvrige bidragsydere og sparringspartnere

- Flemming Wulff Hansen, Heimstaden Danmark A/S
- Nija Guldager Løve, KU Campus Service
- Rune Mølgaard, KU Campus Service
- Frida Hoegh, KU Campus Service
- Benjamin Andersen, eseebase
- Mikkel Leth Gregersen, NTI
- Gunnlaugur B. Hjartarson, Ørn Software
- Deltagerne i projektworkshops, ca 60 i alt

Kontrolgruppen

- Lisbeth Bau-Madsen, Basico
- Viktor Heiberg Bestle, Basico

Realdania-projektets følgegruppe

- Bygherreforeningen
- Rådet for Bæredygtigt Byggeri
- WE Build DK
- TEKNIQ Arbejdsgiverne
- BUILD (Aalborg Universitet)

Grafisk produktion

- JJ Kommunikation ApS

Fotos

- Rune Svenningsen

Udgivelse

- Version 1, oktober 2023



Indhold

| | |
|---|----|
| Forord | 4 |
| 1. Introduktion | 5 |
| 1.1 Intentioner med DFMs guide til driftsplaner | 5 |
| 1.2 Fordele ved at anvende de to DFM-guider sammen..... | 5 |
| 1.3 Bygget på skuldrene af andre | 5 |
| 1.4 Forudsætninger | 6 |
| 2. Hvad er en driftsplan for FM? | 7 |
| 3. Hovedgrupper af aktiviteter | 8 |
| 4. Skabelon til en driftsplan | 9 |
| 5. Udarbejdelse af en driftsplan | 10 |
| 6. Kommentarer til udvalgte aktiviteter | 11 |
| 7. Tips til brug af skabelonen til en driftsplan | 13 |
| 8. Eksempler fra test cases | 15 |
| 8.1 Københavns Universitet, Campus Service | 16 |
| 8.2 Heimstaden..... | 18 |
| 9. Referenceliste | 21 |
| Bilag 1. Udsnit af skabelon til FM-driftsplan | 22 |

Driftsplanen kan downloades på www.dfm-net.dk under 'Vejledninger og guides'



Forord

Guide til driftsplaner er blandt de første af en række planlagte DFM-guides, der udgives som resultater af projektet Fundament for digital og bæredygtig Facilities Management, se omtale af projektet på bagsiden. Disse guides er sammen med bl.a. FM Værdiguide og Bæredygtig FM - cases vi deler med til at understrege, at DFM ikke alene er et netværk for erfaringsudveksling, men tillige et videncenter, der udvikler ny viden og sætter standarder for professionel FM.

Dansk Facilities Management håber, at du vil finde inspiration og støtte til udvikling af FM-processer vedr. ejendomsdrift og services i disse guides. Vi håber desuden, at FM-professionelle vil tage disse guides til sig som fælles sprog, på samme måde som med Håndbog i Facilities Management.

Guide til driftsplaner er udarbejdet i et delprojekt, hvorfra der ligeledes er udarbejdet Guide til driftsbudgetter og -regnskaber. Der er en tæt sammen-

hæng mellem disse to guides, idet de er opbygget med en fælles struktur/kontoplan. Det kan derfor være en fordel at anvende begge guides. Men selv om det ikke er muligt at implementere en ny kontoplan, så forventes det alligevel at være muligt at anvende Guide til driftsplaner med en tilpasning til den struktur, der anvendes i virksomheden.

Som led i delprojektet er der gennemført to workshops i november 2022 og april 2023 med en række inviterede oplægsholdere samt møder med en række eksperter. I forbindelse hermed er der gennemført testcases med Københavns Universitet, Campus Service og ejendomsvirksomheden Heimstaden. Eksempler fra disse test-cases findes i afsnit 8. Navne på de medvirkende eksperter er listet i kolofonen.

Tak til deltagere i workshops og øvrige bidragsydere. Særlig tak til den filantropiske forening Realdania for støtte til projektet.

1. Introduktion

Formålet med denne guide er at anvise en skabelon til driftsplaner, som kan sikre rettidig planlægning og udførelse af opgaver, samt sikre at der er relevant information til udarbejdelse af driftsplaner, god bygningsdrift og udvikling heraf. På sigt vil dette styrke FM-funktionens – og dermed kernevirksomhedens – opfyldelse af succesfaktorer og reducere risiko for fejl.

Guiden udgør en DFM-anbefaling til formatet på driftsplaner, som forbedrer driftsorganisationernes mulighed for at styre aktiviteter, kvalitetsniveauer og økonomi i forbindelse med drift af nybyggeri/ ombygninger/eksisterende ejendomme. Drift skal i denne sammenhæng forstås bredt som en plan for alle aktiviteter, der indgår i en FM-organisation, og ikke kun den snævre ejendomsdrift, inkl. vedligehold, men alle aktiviteter på strategisk, taktisk og operationelt niveau.

Guide til driftsplaner forventes sammen med Guide til driftsbudgetter og -regnskaber at bidrage til at løse den udfordring, at information til driftsorganisationer ved overtagelse af nybyggeri og ved eksisterende bygninger, indgåelse af lejemål, udformning af servicekontrakter mm. er mangelfuld. Det er et problem, idet driftsopgaverne både kan under- eller overvurderes, hvilke kan give uønskede funktionelle, økonomiske, æstetiske eller strategiske konsekvenser. En god driftsplan vil give forudsætninger for at drifte bygningerne bedst muligt.

Målgruppen for Guide til driftsplan er private og offentlige FM-organisationer, som bygger og/eller driver ejendomme. Udlejere såvel som lejere kan have glæde af den foreslåede skabelon, der introduceres i guiden og som findes i bilag og separat som Excelark. Skabelonen omfatter ca. 200 aktiviteter fordelt på seks hovedgrupper med tilhørende undergrupper (76 i alt). Hovedgrupperne beskrives i afsnit 3 og selve skabelonen findes i bilag 1.

1.1 Intentioner med Guide til driftsplaner

Intentionen med guiden er at give generisk vejledning til driftsplaner med relevans for alle typer af FM-organisationer. Se nærmere om forudsætninger i afsnit 1.4. Guiden forventes at kunne give inspiration til FM-professionelle med ansvar for

driftsplanlægning og fungere som checkliste ved arbejdet med driftsplaner.

Skabelonen for driftsplaner kan tilpasses specifikke virksomheder og IT-systemer. Hvis skabelonen for driftsplaner anvendes sammen med skabelonen for driftsbudgetter og -regnskaber, så vil den fælles struktur bidrage til at skabe en direkte sammenhæng mellem driftsplaner og kontoplan. Hvis dette ikke er tilfældet, så må strukturen for driftsplanen tilpasses til virksomhedens kontoplan. Skabelonen kan anvendes som et krav til struktur og indhold af driftsplaner, f.eks. ved udbud og byggeprojektdokumentation. Skabelonen kan desuden anvendes til driftsplaner for certificerede bygninger, f.eks. DGNB buildings-in-use.

1.2 Fordele ved at anvende de to guides sammen

Fordelene ved at bruge Guide til driftsplaner sammen med Guide til driftsbudgetter og -regnskaber forventes at være:

- Bedre overblik over FM-organisationens aktiviteter og dermed økonomi
- Fælles sprog i FM-branchen vedr. driftsplaner
- Mindre risiko for fejl og mangler
- Øget fokus på bæredygtighed og ESG
- Øget fokus på totaløkonomi (LCC og TCO)
- Bedre sammenhæng mellem driftsplan og driftsbudget
- Bedre sammenhæng mellem anlægsprojekter og efterfølgende drift
- Bedre mulighed for benchmarking med andre FM-organisationer
- Bedre muligheder for rapportering til virksomhedens ledelse

1.3 Bygget på skuldrene af andre

Der findes i faglitteraturen om byggeri en række forskellige vejledninger m.v. om bygningsdrift og driftsplaner. Disse vedrører dog primært den tekniske drift og især vedligeholdsplanlægning. Det almennyttige område er stærkt reguleret, og i 1990 udgav det daværende Bygge- og Boligministerium et cirkulære og tilhørende Vejledning nr. 217 om bygningsdrift, som var specifik rettet mod det almennyttige byggeri. Landsbyggefonden har senere fået udarbejdet Forvaltnings Klassifikation,



der også indeholder vejledning om vedligeholdelsesstyring med fokus på tilstandsvurdering, bygningsdele og kontoplaner. Forvaltnings Klassifikationer er opdelt i ni hæfter, og seneste udgave er fra 2014. Den almene sektor er derfor allerede velorganiseret, når det gælder systematik til planlægning af driftsaktiviteter og er derfor ikke den primære målgruppe for denne guide.

Kommunernes Landsforening har igangsat Det Fælleskommunale Nøgletalssamarbejde på Ejendomsområdet. Dette har bl.a. resulteret i udgivelse af Model for registrering af vedligeholdelsestilstand (KL, 2021) og Model for kategorisering af udgifter i kontoplan på ejendomsområdet (KL, 2022).

For byggeri i bredere forstand udgav Bygherreforeningen og Renovering på Dagsordenen "Hvidbog om Bygningsdrift" i 2018. Også her omhandler driftsplaner primært vedligehold. Til forskel herfra har denne guide fokus på FM-drift i bred forstand og ikke alene teknisk bygningsdrift.

Molio har udarbejdet en anvisning om "Data til drift", som understøtter indsamling og strukturering af de data, herunder bygningsdriftens forebyggende vedligehold.

De Europæiske FM-standarder EN 15221-serien angiver en lang række services inden for kategorien "Hard services" og "Soft services", som er konsulteret i forbindelse med udarbejdelse af denne guide. En anden væsentlig reference er den internationale IPD-rapport om ITOCC (International Total Occupational Cost Code). Endeligt henvises til "Håndbog i FM" som i stort omfang beskriver FM-organisationers aktiviteter og den struktur, der anvendes af DFM Benchmarking.

Se venligst den fulde referenceliste i afsnit 9.

1.4 Forudsætninger

Udgangspunktet er en FM-organisation, der har det samlede driftsansvar i en privat eller offentlig virksomhed. Virksomheden kan både eje sine bygninger, have lejemål og evt. udleje arealer. Udgangspunktet er, at en række funktioner varetages internt, men både forsyning og renhold varetages hovedsageligt af eksterne forsyningsselskaber og leverandører. Support services beskrives som funktioner, der både kan varetages internt og eksternt. Der tages ikke højde for de specifikke forhold, som gælder for almennyttige boligorganisationer.

I praksis vil der som regel være flere parter involveret i bygningsdrift, som har hver deres driftsplaner. For lejemål vil både udlejer og lejer have driftsplaner. Ved outsourcete ydelser vil kundevirksomheden og leverandør tilsvarende hver have deres driftsplaner.

Tanken er, at aktiviteterne udgør en checkliste, som kan tilpasses til den konkrete FM-organisation ved at fjerne nogle undergrupper og tilføje andre efter behov. Se andre tips i afsnit 7.

Der er en tæt og dynamisk sammenhæng mellem driftsplan og driftsbudget. For aktiviteter, hvor der forventes væsentlige ændringer i det kommende år, er det nødvendigt at udarbejde driftsplanen tidligt, så de kan danne grundlag for fastsættelse af et driftsbudget. Omvendt vil et driftsbudget for aktiviteter, hvor der ikke forventes væsentlige ændringer, kunne fastsættes ved fremskrivning, uden at der på budgetteringstidspunktet er udarbejdet en driftsplan for det kommende år.

DFM's guide til driftsplaner er tænkt som et nyt stærkt værktøj, der vil styrke FM-organisationen i at kunne understøtte kerneforretningen som strategisk sparringspartner.

2. Hvad er en driftsplan for FM?

En driftsplan forstås i denne sammenhæng som en plan for det kommende års aktiviteter i en FM-organisation. Der er således ikke tale om drift i en snæver forstand som løbende, rutinemæssige aktiviteter, men tillige ejendomsinvesteringer, forandrings- og udviklingsprojekter mv. Der kan således også indgå anlægsopgaver.

Indholdet i driftsplaner kan variere afhængigt af virksomheden og FM-organisationens ansvarsområder. Hvis FM-organisationen har ansvar for aktiviteter, der omfatter nye projekter og initiativer, er der behov for en omfattende planlægning med udarbejdelse af detaljerede driftsplaner og løbende opdatering. For mere rutineprægede, operationelle aktiviteter, er behovet for detaljerede driftsplaner til gengæld begrænset. Det gælder f.eks. aktiviteter inden for ejendomsdrift, som er styret af detaljerede driftsinstrukser, og serviceaktiviteter styret af Standard Operating Procedures (SOP) eller tilsvarende instrukser. Her er der primært behov for løbende udarbejdelse af bemandings- og vagtplaner. Også for en række administrative opgaver er behovet for detaljerede driftsplaner begrænset. Det gælder f.eks. økonomifunktionens opgaver med regnskab og betalinger, hvor aktiviteterne er styret af økonomiinstrukser samt professionelle normer og rutiner. Under alle omstændigheder bør en vurdering af driftsplanen indgå i FM-organisationens årshjul.

For hver undergruppe er i forslaget til driftsplan angivet:

- Aktivitet
- Hvornår/frekvens
- Ansvarlig (Forslag – organisationsafhængigt)
- Kommentar

Aktivitet er en kort beskrivelse af et emne, der kan være genstand for udarbejdelse af en driftsplan. Beskrivelsen er uddybet i kolonnen Kommentar. Hvornår/frekvens angiver et forslag til tidspunktet for aktiviteten udførelse. Dette kan være løbende, med faste mellemrum eller efter behov, f.eks. ved

særlige begivenheder. For flerårige, langsigtede planer foreslås en frekvens på 4 år.

Ansvarlig er forslag til den funktion, der står for at udarbejde og eksekvere driftsplanen for en given aktivitet. Det vil naturligvis være afhængigt af virksomhedens organisation og navngivningen af organisationens funktioner. Der kan tilføjes ny kolonne, der angiver hvilken part der er ansvarlig, f. eks. bygningsejer, inhouse FM-organisation, ejendomsadministration, lejer, lejerforening og leverandør.

I skabelonen omtales en FM-chef med samlet ansvar for hele FM-organisation i hovedgruppe 5. Ledelse, planlægning og administration. Desuden er der en chef for hver af hovedgrupperne 1-4:

1. Ejendomsdrift: Driftschef
2. Support service: Servicechef
3. Ejendomme og lejemål: Ejendomschef
4. Forandring og indretning: Projektchef

I hovedgruppe 1 indgår desuden Driftsansvarlig(e) og i hovedgruppe 2 indgår Serviceansvarlig(e). Disse kan være forskellige personer med ansvar for hver sit drifts- eller serviceområde. I hovedgruppe 5 indgår en lang række forskellige funktioner. Blandt disse indgår de følgende tillige i andre hovedgrupper:

- Økonomifunktion: Hovedgruppe 1 og 3
- Projektledere: Hovedgruppe 1 og 4
- Risikoansvarlig: 3.4 Bygningsforsikringer i hovedgruppe 3

Økonomifunktionen kan være en del af FM-organisationen eller en del af en central økonomifunktion, som servicerer FM.

Bæredygtighedsinitiativer indgår som en samlet aktivitet under hver hovedgruppe. Dette vil naturligvis afhænge af organisatorisk placering. Der bør foregå en fælles koordinering, som den bæredygtighedsansvarlige fra hovedgruppe 5 naturligt kan stå i spidsen for sammen med FM-chefen.



3. Hovedgrupper af aktiviteter

DFM-skabelonen for en driftsplan er opdelt i følgende hovedgrupper:

1. Ejendomsdrift
2. Support service

3. Ejendomme og lejemål
4. Forandringer og indretning
5. Ledelse, planlægning og administration
6. Virksomhedsspecifikke aktiviteter

1

Ejendomsdrift omfatter drift af bygninger og udenomsarealer. Dette er opdelt i vedligehold, forsyning, fælles drift og renhold. Bæredygtighed indgår opdelt på en række undergrupper. Ejendomsdrift betegnes også undertiden som "Hard FM". Det bemærkes at renhold her indgår i Ejendomsdrift, mens det i nogle tilfælde henregnes til "Soft FM". Et argument for at betragte renhold som en del af hard FM er, at benchmarking af omkostninger typisk sker i forhold til areal som for øvrigt ejendomsdrift og ikke i forhold til antal brugere, som ofte anvendes for support services. Et argument for at betragte renhold som en del af soft FM er, at det primært udføres af ikke-faglærte medarbejdere i lighed med meget anden support service, mens ejendomsdrift primært udføres af faglærte håndværkere med et mindre behov for personaleledelse.

2

Support service omfatter interne virksomhedsservices. Disse er opdelt i Vagt, sikkerhed og portservice, catering, kontorstøtte og andre services. Support service betegnes også undertiden "blød FM". I denne sammenhæng indgår renhold ikke som en del af support service, da renhold er med i hovedgruppe 1: Ejendomsdrift, som omtalt ovenfor. et mindre behov for personaleledelse.

3

Ejendomme og lejemål vedrører overordnede forhold i forbindelse med ejendomsadministration, herunder ejendomsinvesteringer, bygningsforsikring, lejemål og salg af ejendomme.

4

Forandringer og indretning omfatter ændringer i ejendomme og lejemål, herunder ombygning, modernisering, indendørs arkitektur og anskaffelser af inventar og udstyr samt udsmykning. Forbedringer af bæredygtighedsperformance udgør en særlig gruppe af forandringer. Desuden indgår opfølgning på byggeprojekter. Forbedringer som finansieres gennem CAPEX-budgettet skal aktiveres og finansieres gennem egenkapital, henlæggelser eller lån.

5

Ledelse, planlægning og administration omfatter en række tværgående opgaver, som er en forudsætning for at kunne levere de øvrige ydelser i en FM-organisation. Disse er opdelt i en række forskellige ledelsesmæssige, planlægningsmæssige administrative opgaver, som primært er på strategisk og taktisk niveau i organisation. Det bemærkes, at der også findes strategiske opgaver i andre hovedgrupper.

6

Virksomhedsspecifikke aktiviteter er inkluderet af hensyn til mulighed for benchmarking. Det kan f.eks. under ejendomsdrift være udgifter til procesenergi, som bør holdes udenfor ved benchmarking med andre virksomheder. For support service kan det være specielle services, f.eks. en offentlig tilgængelig café. Endvidere er der bl.a. medtaget en undergruppe for dobbeltdrift, som er ekstra driftsudgifter foranlediget af, at virksomheden i løbet af året overtager nye faciliteter, samtidig med at hidtidige faciliteter fortsat anvendes i en overgangsperiode.

| Driftsplan | | | | | |
|--------------------------------------|--|-------------------------|------------|-------------------------------------|--|
| Hoved-/ undergruppe | Aktivitet | Hvornår/ frekvens | Ansvarlig | Bæredygtig- hedsmål (ESG mål) | Kommentar |
| 1. Ejendomsdrift | | | | | |
| 1.0 Samlet | Ejendoms- driftsledelse | Løbende | Driftschef | | Ledelse af aktiviteter vedr. ejendomsdrift |
| | Driftspolicy og -strategi | Hvert 4. år | Driftschef | | Politikker for bl.a. kvalitets- niveau og overordnede udviklingsmål for ejendomsdrift |
| | Bæredygtig- hedsinitiativer | Årligt/ løbende | Driftschef | | Udarbejde og implementere plan for bæredygtigheds- initiativer |
| | Continuous/retro commissioning | Løbende/ efter behov | Driftschef | | Forestå eller medvirke i commissioning af eksisterende bygninger, bl.a. ved forandrings- projekter |
| 1.1 Vedligehold, samlet | Tilstands- vurdering, grundig | Hvert 4. år | Driftschef | | Samlet bygningssyn og tilstandsrapportering opdelt på bygninger og bygningsdele |
| | Opfølgning på tilstands- vurdering | Årligt | Driftschef | | Selektive bygningssyn og opdatering af tilstands- rapportering opdelt på bygninger og bygningsdele |
| | Langsigtet vedlige- holdsplan | Hvert 4. år | Driftschef | | 10 års plan for forebyggende og oprettende vedligehold opdelt på bygninger og bygningsdele |
| | Opfølgning på vedligeholdsplan | Årligt | Driftschef | | Opdatering af 10 års plan opdelt på bygninger og bygningsdele |

Figur1: Udsnit af Skabelon til driftsplan. Se den fulde version i bilag 1.

4. Skabelon til en driftsplan

Skabelonen består som nævnt af seks hovedgrupper og 76 undergrupper, der er relevante for aktivitetsstyring i en FM-organisation. Relevansen af de enkelte hovedgrupper og undergrupper varierer med FM-organisationens størrelse, faciliteter, opgaveportefølje og sidst, men ikke mindst, organisationens kultur, bæredygtighedsmål og behov for økonomistyring og rapportering. Brugere af skabelonen opfordres derfor til at tilpasse driftsplan-

strukturen efter det konkrete behov. For nogle vil det foreslåede detaljeringniveau være for detaljeret. For andre vil det ikke være tilstrækkeligt detaljeret. Desuden vil der være forhold omkring lejemål, hvor en FM-organisation kun har en delmængde af de nævnte aktiviteter.

Samtidig med denne guide udgives skabelonen i bilag 1 i en Excel-version til egen bearbejdning.



DKV-plan

| | | | |
|-----------------|---|---------------|---|
| ABA: | Automatisk brandalarmanlæg. | GEN: | Generatoranlæg. |
| ABDL: | Automatisk branddørlukningsanlæg. | IE: | Installationseftersyn |
| ABDL: | Automatisk Brand Dørs Lukning | IRA: | Iltreduktionsanlæg. |
| ABV: | Automatisk brandventilationsanlæg. | IVA: | Internt varslingsanlæg. |
| ADK: | Oplåsning af flugtvejsdøre med | KAF: | Kontrol af forsamlingslokaler |
| AGA: | Automatisk gasalarmanlæg. | MRK: | Mørklækningsgardiner. |
| ARS: | Automatisk rumslukningsanlæg. | Pas: | Passiv brandsikring. |
| ATA: | Automatisk tryksætningsanlæg. automatisk dørkontrol. | PVEN: | Parkeringsventilationsanlæg |
| AVA: | Automatisk varslingsanlæg. | RGD: | Røggardin. |
| AVS: | Automatisk sprinkleranlæg. | RU: | Røgudluftningsåbninger. |
| BE: | Brandmandselevator. | Røg: | Røgalarmanlæg. |
| BGD: | Brandgardin. | S-Dør: | Skydedøre i flugtvejen. |
| BT: | Brandtætninger | STG: | Stigrør. |
| Dør: | Branddøre. | SV: | Slangevindere (brandslanger) |
| F&P: | Flugtvejs- og panikbelysning. | TFA: | Trykforøgeranlæg. |
| | | VA: | Varmt arbejde. |
| | | VEN: | Ventilationsanlæg. |
| | | VSV: | Vandfyldte slangevinder. (over 150 personer) |

5. Udarbejdelse af en driftsplan

Processen for udarbejdelse af en driftsplan kan variere stærkt. I Guide til driftsbudgetter er der i afsnit 6 en række forskellige datakilder, der kan bidrage med data til brug ved budgetteringen. De samme datakilder kan i mange tilfælde bidrage med information til udarbejdelse af driftsplaner.

For aktiviteter, hvor der er behov for detaljerede driftsaktiviteter, kan der udarbejdes planer ved at besvare en række spørgsmål:

Formål med aktiviteten

Hvad skal der opnås? Hvilke krav er der til slutresultatet? Hvad er succeskriterierne?

Aktivitetens omfang

Hvilke aktiviteter og delaktiviteter indgår?

Virksomhedens bæredygtighedsmål

Hvilken rolle har aktiviteten i forhold til virksomhedens bæredygtighedsprofil, og udvikling heraf? Er der konkrete bæredygtighedsmål for aktiviteten?

Andre lovpligtige eftersyn

- Byggestrømstavler og -kabler
- Elevatorer
- Faldseler
- Håndværktøj og forlængerledninger
- Håndslukkere
- Kraner
- Nød- og panikbelysning
- Pallereoler
- Porte
- Procesudsugning
- Stiger
- Taljer
- Tekniske hjælpemidler (fx nødstop, lysgitre, sikkerhedsanordninger på maskiner)

Interessenter

Hvem skal aktiviteten gavne og hvem er øvrige interessenter. Skal nogle af disse inddrages i planlægningen, informeres/involveres under gennemførelsen og/eller give feedback efterfølgende?

Lokation

På hvilke lokationer og i hvilke bygninger skal aktiviteten foregå? Evt. på hvilke anlæg og assets (byggningsdele) skal aktiviteten udføres.

Fremgangsmåde

Hvordan skal aktiviteten udføres?

Udførelse

Hvordan skal aktiviteten organiseres og bemandes, og hvem har ansvaret for de forskellige delaktiviteter?

Ressourcer

Hvilke fysiske og digitale værktøjer og hvilke andre ressourcer skal anvendes?

Tid

Hvad er tidsplanen for aktiviteten og de forskellige delaktiviteter?

Økonomi

Hvad er budgettet for aktiviteten, og hvordan skal det fordeles på delaktiviteter?

Evaluering

Hvilke metoder skal anvendes, hvem foretager, og hvem skal involveres i evaluering af slutresultatet og opfyldelse af succeskriterier?

Ikke-lovpligtige eftersyn

- AIA (Automatisk indbrudsalarmeringsanlæg)
- AIA (Automatisk indbrudsalarmeringsanlæg)
- TVO (Videoovervågning)
- ADK (Adgangskontrol)
- Datakommunikation
- EI-tavler
- HPFI-beskyttelse (ofte et leverandørkrav)
- Termografi (evt. krav fra forsikringselskab)
- Skift af PLC backup batteri
- Software backup og -opgradering til PLC-styringer
- Udskiftning af lyskilder
- UPS- og nødstrømsanlæg
- Ventilationsvagt
- Vurdering af nødvendige reservedele

6. Kommentarer til udvalgte aktiviteter

Skabelonen indeholder korte kommentarer til de enkelte aktiviteter. I det følgende suppleres disse med yderligere kommentarer til udvalgte aktiviteter.

6.1 Vedligehold, samlet: Tilstandsvurdering, grundig

Der findes en række vejledninger til tilstandsvurdering. Emnet er behandlet i FM-håndbogen (Jensen, 2021), afsnit 4.5. Her omtales bl.a. norsk standard NS 3424 for tilstandsanalyse af bygninger og KL's forvaltningsklassifikation. I 2021 udkom desuden Model for registrering af vedligeholdelsestilstand (KL, 2021) udarbejdet af Det Fælleskommunale Nøgletalssamarbejde på Ejendoms området.

6.2 Daglig teknisk drift: Lovpligtige opgaver og andre eftersyn

Lovpligtige opgaver omfatter bl.a. DKV (Drift, Kontrol og Vedligehold af brandforhold ved og i bygninger). Dette blev indført med bygningsreglement BR18, hvor emnet behandles i kap. 5. Kravene omfatter bl.a., at der skal udarbejdes DKV-planer og foretages inspektioner og eftersyn. Mange eftersyn skal varetages af autoriserede virksomheder,



| | Environment | Social and Governance |
|--------------------------------------|---|---|
| ESG-nøgletal til rapportering | <ol style="list-style-type: none">1. CO₂, Absolut scope 1-udledning2. CO₂, Absolut scope 2-udledning3. CO₂, Absolut scope 3-udledning4. CO₂, Total5. CO₂, Total ift. Omsætning6. Energiforbrug7. Energiintensitet8. Vedvarende energiandel9. Vandforbrug10. Affaldshåndtering – summen af Farligt affald11. Affaldshåndtering – andel af genanvendeligt affald | <ol style="list-style-type: none">12. Sygefravær13. Arbejdsulykker14. Medarbejderomsætning15. Medarbejdertilfredshed16. Kønsdiversitet i organisationen17. Kønsdiversitet i direktionen18. Kønsdiversitet i øvrige ledelseslag19. Kønsdiversitet i øverste ledelseslag (direktionen)20. Lønforskel mellem CEO og medarbejdere21. Lønforskel mellem køn |

Figur 2: 21 nøgletal til rapportering af virksomhedens status vedr: miljø, sociale forhold og ledelse (ESG)

og det er almindeligt, at både lovpligtige opgaver og andre eftersyn udføres af eksterne leverandørvirksomheder med Serviceabonnemeter. I skabelonen for driftsplan er den næste aktivitet netop Serviceabonnemeter, så nærværende aktivitet omfatter alene opgaver, som varetages internt i FM-organisationen. Disse omfatter bl.a. udarbejdelse af og opfølgning på DKV-plan samt egenkontrol af opgaver, som varetages af eksterne leverandører. I nedenstående tabel er angivet en række eksempler på lovpligtige opgaver vedr. DKV-plan, andre lovpligtige opgaver og andre eftersyn.

Opgaver vedr. DKV-plan er baseret på Appendiks 7B Paradigme for DKV-plan, bilag B Logskema, i kap. 7 i vejledningen til BR18, kap. 5 Brand. De øvrige er baseret på ydelsesblad fra en teknikleverandør. Oversigten er derfor ikke nødvendigvis fuldstændig, men det vil variere meget fra virksomhed til virksomhed, hvilke opgaver der er relevante.

6.3 Bæredygtighed/energi og miljø: Bæredygtigheds-, EU-taksonomi- og ESG-rapportering

Bæredygtighedsrapportering foretages i alle større virksomheder. Ofte er det som led i virksomhedens bæredygtighedsstrategi og arbejde med CSR (Cor-

porate Social Responsibility). På det seneste er der indført EU-krav til bæredygtighedsrapportering i form af EU-taksonomi for økonomiske aktiviteter samt de kommende krav til ESG-rapportering (Environmental, Social and Governance).

Det kan ske skabe forvirring, at der i forbindelse med sidstnævnte også tales om ESG-taksonomi. EU-taksonomi for økonomiske aktiviteter og ESG-rapportering omtales nærmere nedenfor. FM-organisationens rolle i bæredygtighedsrapportering er først og fremmest at rapportere opgørelser i relation til miljømæssig bæredygtighed, herunder energi, vand, affald og klimapåvirkninger relateret til bygninger. Der kan ligeledes være rapportering relateret til certificeringsordninger. Der er her en grænseflade til foregående aktivitet Certificering. Det anbefales at den løbende rapportering indgår i nærværende aktivitet, mens gennemførelse af certificering og opfølgning med beslutninger om handlinger i forlængelse af rapportering indgår i aktiviteten Certificering.

EU-taksonomi

EU's forordning om taksonomi er en del af EU's Green Deal, der er en "pakke" med politiske initiativer, som skal medvirke til at omstille europæisk økonomi og kanalisere flere investeringer over i grønne

sektorer og virksomheder. EU's taksonomi oversætter således EU's klima- og miljømål til en række kriterier, der fastsætter, hvornår en økonomisk aktivitet anses for at være miljømæssig bæredygtig. Forordningen trådte i kraft pr. 1 juli 2022, men med krav om, at virksomhederne skal levere dokumentation i forhold til Taksonomiforordningens krav med tilbagevirkende kraft, fra og med regnskabsåret 2021. Ordningen gælder bl.a. for alle aktieselskaber og virksomheder med mere 500 ansatte inden for ni erhvervssektorer, som tilsammen står for hovedparten af den globale CO₂-udledning, herunder Byggeri og bolig. Dansk Standard har udarbejdet DS/INF 177:2022: Introduktion til EU's taksonomi for miljømæssig bæredygtighed – Byggeri.

ESG-rapportering

ESG (Environmental, Social and Governance) vedrører virksomheders samfundsansvar og ESG-

rapportering omfatter nøgletal for ikke-finansielle aktiviteter. ESG-rapportering er ligesom EU-Taksonomi en del af EU's Green Deal. Fra 2021 var det muligt frivilligt at indberette ESG-nøgletal. Fra og med 2024 skal alle større virksomheder rapportere om deres arbejder med den bæredygtige omstilling, herunder i deres værdikæde, samt give omfattende oplysninger om forbrug, udledninger m.v. Som noget nyt, omfatter rapporteringskravene også sociale forhold, oplysninger om medarbejderne, menneskerettigheder, påvirkninger på omgivende samfund samt oplysninger om selskabsledelse.

Der er ikke fastlagt specifikke, obligatoriske nøgletal, og disse kan variere fra virksomhed til virksomhed. Der blev i starten anbefalet 15 nøgletal, men i den seneste vejledning fra Erhvervsstyrelsen indgår i alt 21 nøgletal som vist i tabellen på side 12.

7. Tips til brug af skabelonen til en driftsplan

7.1 FM-ledelsen bør give en strategisk udmelding om rammer og succeskriterier

Ved starten af udarbejdelse af en driftsplan for det kommende år bør FM-ledelsen melde ud, hvilke forudsætninger planlægningen skal baseres på. Dette indebærer bl.a. en præcisering af, hvad den gældende strategi for FM-organisationen har af betydning for planlægningen. I driftsplanen er det angivet, at politikker og strategiplaner opdateres hvert fjerde år, men det bør årligt vurderes, om der er behov for at justere politikker og strategier på baggrund af den seneste udvikling. Derudover bør FM-ledelsen melde ud, om at der er særlige initiativer, der skal indarbejdes i driftsplanerne.

FM-ledelsen bør definere to til tre Critical Succesfaktorer (CS) for FM-området, som skal afspejle kernevirkomhedens strategi, helst i samarbejde med virksomhedens management. Hver CS-faktor kan f.eks. måles med to til tre KPI'er (Key performance indicators).

7.2 Lav en plan for udarbejdelse af driftsplan og driftsbudget

Forud for udarbejdelsen af en driftsplan og drifts-

budget bør der udarbejdes en samlet plan for processen, da driftsplan og driftsbudget er gensidigt afhængige. Særlig skal der være opmærksomhed på, at for nogle aktiviteter er det nødvendigt at udarbejde driftsplanen samt have kortlagt alle anlæg/assets med tilhørende krav til og behov for service og inspektioner for at kunne foretage en budgettering for disse konti. Udarbejdelse af driftsplaner på disse områder bør derfor igangsættes før starten på den årlige budgetteringsproces for det kommende år starter. Tidsplanen skal koordineres med virksomhedens årshjul.

7.3 Udarbejd driftsplanen

Udarbejd driftsplanen som beskrevet i afsnit 5. I forbindelse med en driftsplan, som omfatter nye initiativer og investeringer kan det være relevant at foretage en risikovurdering og evt. afsætte reservermidler i budgettet.

Brug guiden og skabelonen som en bruttoliste til at udvælge og prioritere aktiviteterne i jeres driftsplan, så de er realistiske og kan gennemføres rettidigt. For kvaliteten af indsatserne er typisk vigtigere end kvantiteten.



7.4 Sørg for tilstrækkelig styring og opfølgning af driftsplanlægningen

Under planlægningen skal FM-ledelsen sikre en løbende monitorering og styring af processen og sørge for en hensigtsmæssig beslutningsproces for de enkelte driftsplaner, herunder inddragelse af relevante interessenter.

7.5 Foretag prioritering

Når en foreløbig driftsplan og driftsbudget er udarbejdet, skal der ofte foretages en prioritering mellem de forskellige aktiviteter, så det samlede budget holder sig inden for den udstukne ramme, eller der skal forhandles med virksomhedens ledelse, om der kan ske ændringer i rammen. I den forbindelse skal prioriteringen af større projekter og indsatser formentlig igennem en beslutningsproces med ledelsen og evt. andre interessenter.

7.6 Registrer driftsplaner og driftsbudgetter i FM-systemet

Den godkendte driftsplan og tilhørende driftsbudget lægges ind i FM-organisations IT-system, og der etableres en plan for opfølgning med relevante milestones mv.

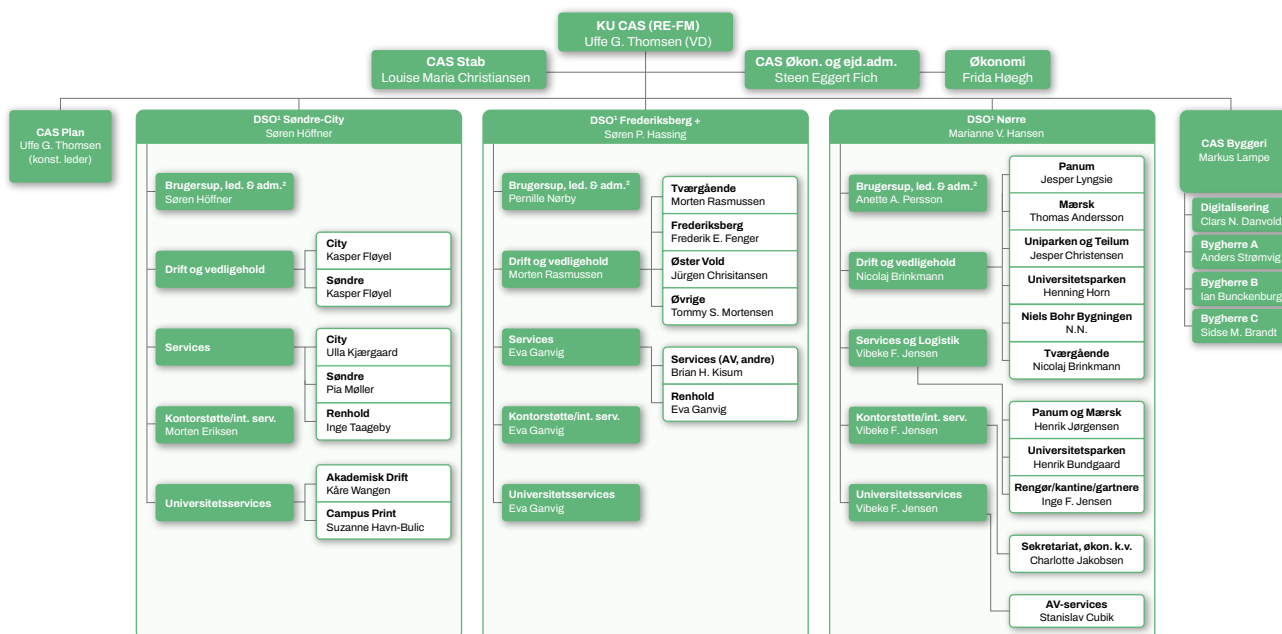
7.7 FM-årshjul med revurdering og evt. opdatering af driftsplan og budgetter

Med passende hyppighed gennemgås afvigelser og indmeldinger mht. f.eks. kategori, hyppighed, tendenser, lokationer og anlæg/bygningsdele. Er der dokumentation for god og regelmæssig drift? Er der grundlag for at øge eller reducere frekvensen af diverse aktiviteter, eller på anden måde justere driftsplanen og budgettet. Ændringer kommunikeres til relevante medarbejdere og leverandører.



8. Eksempler fra test cases

I dette afsnit præsenteres eksempler på, hvordan to forskellige FM-organisationer på det overordnede niveau vil kunne tilpasses forslaget til driftsplan til deres behov og aktiviteter.





8.1 Københavns Universitet, Campus Service

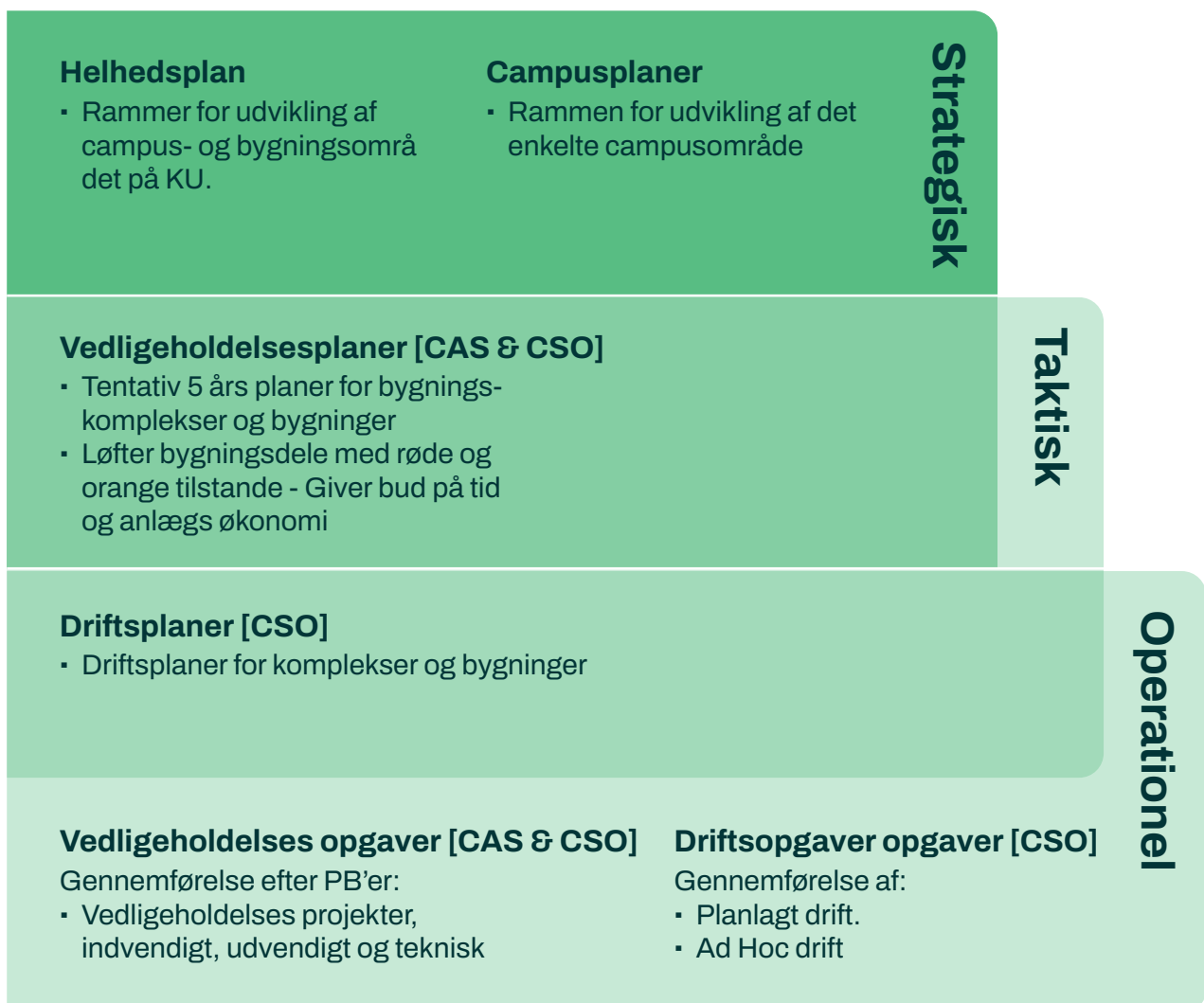
Denne case er baseret på møde i marts 2023 med Nija Guldager-Løve og Rune Mølgaard fra Københavns Universitets (KU's) Campus Service (CAS)

Campus Service er KU's fælles RE-FM-organisation (Real Estate og FM), som organisatorisk er illustreret nedenfor.

Udover de fælles centrale enheder (Plan, Byggeri, Økonomi og administration og Stab) har CAS FM Driftsenheder lokaliseret på KU's største campusser (Søndre, City, Nørre og Frederiksberg) betegnet Drift og Service Organisation (DSO). I nedenstående figur er de forskellige pla-

ner for udvikling og drift af KU's faciliteter illustreret.

Som det fremgår, er der vedligeholdelsesplaner, der gennemføres i fællesskab på hvert campusområde, der gennemføres i fællesskab af det centrale CAS og de decentrale DSO-er (i figuren benævnt CSO). DSO-erne er derudover ansvarlig for driftsplaner og driftsopgaver, som er opdelt i planlagt drift og ad hoc drift. Vedligeholdelsesopgaver på over 300.000 kr. gennemføres som byggeprojekter jf. dansk tilbuds- og udbudslovgivning af CAS's bygherrefunktion og underliggende enheder. Det er også Bygherresektionen, der gennemfører KU's investeringsprojekter (anlæg) Mindre vedligeholdelsesprojekter op til 300.000 kr. pr. opgave løses som driftsopgaver og varetages



som drift hos DSO-erne. Der er for driftsopgaver udarbejdet Drifts- og serviceydelsesbeskrivelser. Disse betegnes også SLA-er (Service Level Agreements) og udgør grundlaget for driftsplaner. Driftsopgaver og SLA-erne er lagt ind i CAS's FM-system MainManager. SLA-erne i CAS er meget mere detaljerede. Der kan f.eks. være 30 SLA-er for tilsyn.

For DSO Frederiksberg Science-fakultetet bliver SLA-erne opdateret årligt. Disse er opdelt i følgende hovedgrupper:

- Ledelse og administration
- Arealforvaltning
- Driftsforvaltning (Ejendomsdrift)
- Serviceforvaltning (Intern Service)
- Miljø
- Institutspecifikke
- Områdespecifikke

SLA-erne for Science fakultetet er beskrevet på skemaer på en A4-side: Skemaet felter har følgende betegnelser:

Definition

- Servicekrav + Omfang
- Aktiviteter omfattet af denne service
- Ikke-omfattede aktiviteter (udføres som ekstra arbejde / projekt)
- Lokale tilvalg /specifikke institutkrav + Omfang
- Præcisering af leverancen – Specifikke krav til serviceleverancen
- Forudsætninger for serviceleverancen
- Roller og ansvar – Instituttet og Science CAS
- Ønsker

Et eksempel på en SLA er vist nedenfor.

| D.1.4.3_Bygningsinstallationer (EI) | |
|---|---|
| Revisionsdato: Projektgruppe d. 19-05-2015 | Revision: 06-11-2015 |
| Definition: | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sørge for vedligeholdelse af el-installationer for optimal drift og brug ▪ Sørge for kontinuerlig forsyning af el til forbrug ▪ Initiere optimering af anlæg for minimering af elforbrug | |
| Servicekrav: | Omfang: |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Funktionsdygtige og sikre el-installationer ▪ Forebyggende og udbedrende vedligehold ▪ Forsyningsanlæg og installationer skal være funktionsdygtige 24-7-365 ▪ Nødetid ved planlagt service/vedligehold tilstræbes holdt under 3 timer ▪ Nedbrud eller driftsforstyrrelser udbedres hurtigst muligt | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alle el-installationer(frem til tilslutningssted/stikkontakt) tilknyttet bygninger omfattet af CS OMRÅDETs leverancer |
| Aktiviteter omfattet af denne service: | Ikke-omfattede aktiviteter: (Udføres som ekstra arbejde / projekt) |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Afprøvning af nødbelysning ▪ Afprøvning af nødstrømsanlæg (SCS-ups og generatore) ▪ HPFI-test ▪ Afprøvning af maksimalafbryder ▪ Drift af egne transformerstationer ▪ Drift af solcelleanlæg ▪ Drift af egne koblingsstationer (10 KV-højspænding) ▪ Udskiftning af lyskilder i fællesarealer ▪ Udbedring af skader på el-installationer (stikdåser, sikringskabe mm.) ▪ Organisering og rådgivning af nyinstallationer ▪ Information til brugere ved driftsforstyrrelser ▪ Planlægning/udførelse af lovpligtigt vedligehold ▪ Lovpligtig dokumentationshåndtering (SKS m.m.) ▪ Service og reparation ▪ Håndtering af driftslederaftale (lovkrav) ▪ Forholdsregler og aktioner ved længerevarende forsyningssvigt i form af alternativ nødforstyrrelse tilpasset institutbehov. ▪ Aktion ved svigt fra forsyningselskab ▪ Tilkaldevagt ved nedbrud udenfor normal arbejdstid | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Udskiftning af lyskilder udenfor fællesarealer (se dog "Præcisering af leverancen") ▪ Kabelopbinding af brugerudstyr (pc mm.) ▪ Økonomi til ny-installationer ▪ Forholdsregler og aktioner ved længerevarende forsyningssvigt vedr. håndtering af materialer og værdier tilhørende institutter ▪ Afløede udgifter i forbindelse med udfald i strømforsyningen (force majeure-situationer og svigt fra leverandør) |
| Lokalt tilvalg / specifikke institutkrav: | Omfang: |
| Præcisering af leverancen – Specifikke krav til serviceleverancen | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ved skift af lyskilder, hvor skiftet kræver brug af stige eller stillads, sørger SCS enten for udskiftning af lyskilde eller for udlån/udlevering af stige afhængigt af en konkret vurdering. | |
| Forudsætning for serviceleverancen | |
| Roller og ansvar | |
| Institutter | SCIENCE Campus Service |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sørger for korrekt/lovlig tilslutning til tilslutningssted/stikkontakt ▪ Korrekt brug og anvendelse af forsyninger ▪ Koordinering med SCS ved kortvarige, midlertidige tilslutninger | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Akut aktion ved driftsforstyrrelser og nedbrud ▪ Projektinddragelse ved større ombygninger ▪ Orientering ved forsyningssvigt (varighed og forventninger til reetablering og nødforstyrrelse) |
| Ønsker | |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Det er et ønske, at udskiftning af lyskilder tilsluttet i faste loftudtag sker centralt. Det sker kun nogle steder. ▪ Termografering (infrarød fotografering af el-tavler med henblik på at identificere fejkilder) | |

Det samlede dokument med Drifts- og serviceydelsesbeskrivelser for Science er på godt 100 sider.



CAS-aktiviteter som eksempel på guidens seks hovedgrupper

SLA-erne fra Science vil med mindre tilpasninger kunne indgå i den foreslåede struktur for driftsplaner. Driftsforvaltning svarer til hovedgruppe 1. Ejendomsdrift og Serviceforvaltning svarer til hovedgruppe 2. Support services. Ledelse og admi-

nistration samt Arealforvaltning og Miljø kan indgå i hovedgruppe 5. Ledelse, planlægning og administration, mens Institutspecifikke og Områdespecifikke naturligt indgår i hovedgruppe 6. Virksomhedsspecifikke aktiviteter.

Nedenfor ses CAS's øvrige kommentarer til guidens hovedgrupper og undergrupper.

1

Ejendomsdrift

Hos CAS indgår udvendigt renhold i Ejendomsdrift, mens indvendigt renhold indgår i Service. 1.6 Vedligehold, Inventar og udstyr: Lagring og kassation er en betydelig aktivitet.

2

Support service

Se ovenstående om renhold. 2.1. Vagt, sikkerhed og portservice: Vagtcentral har tillige overvågning af forsyningssikkerhed.

3

Ejendomme og lejemål

Hovedgruppen ligger hos CAS primært i enheden Økonomi og administration.

4

Forandringer og indretning

Bæredygtighedsforbedringer er ikke selvstændige aktiviteter, men er integreret i projekter. Dog har CAS centralt placerede medarbejdere med særlig fokus på bæredygtighed, dels i staben, dels i enheden Byggeri. Disse vil i forslaget til driftsplaner skulle placeres i hovedgruppe 5 Ledelse, planlægning og administration i undergruppe 5.11 Bæredygtighed/energi og miljø.

5

Ledelse, planlægning og administration

5.2 Bygherrefunktion: KU er underlagt SEA-reformen for statens ejendomme, og deres bygninger ejes og udlejes af Bygningsstyrelsen (BYGST). For projekter (over 70 mio. kr. pr. projekt), der styres af BYGST eller Vejdirektoratet er CAS såkaldt relationsbygherre. I enheden Byggeri er der en medarbejder, som arbejder med bygherrestandarder. 5.11 Bæredygtighed/energi og miljø: Bæredygtighedsrapportering foretages årligt.

6

Virksomhedsspecifikke aktiviteter

Flere eksempler fra KU blev nævnt, blandt andet museer, eksamenshus og trykning af kompendier ol. som er særlige i forhold til den generelle drift af KU Campus.

8.2 Heimstaden

Denne case er baseret på møde i februar 2023 med driftschef Flemming Wulff Hansen og materiale fra Heimstaden.

Heimstaden er ifølge deres hjemmeside "... et af Europas ledende boligejendomsselskaber og -investor med cirka 160.000 lejeboliger i 10 lande. Vi

køber, udvikler og forvalter lejeboliger i et evighedsperspektiv."

Heimstaden udarbejder vedligeholdsplaner for de enkelte ejendomme, men anvender derudover pt. ikke driftsplaner, som beskrevet i denne guide. I stedet beskrives aktiviteterne i jobprofiler for teknikere som i eksemplet nedenfor.

En driftsleders jobbeskrivelse:

- Sikre, at alle nødvendige driftsaktiviteter bliver organiseret og udført så ejendommen fungerer. Fx Rengøring, Renhold, Lovpligtige eftersyn, Renovation, Indhold i årshjul, eftersyn af pumper, og meget mere
- Indkøb af reparationer og serviceaftaler (i samarbejde med Indkøb)
- Godkende faktura
- Kvalitetssikring/Årshjul
- Registrere vedligeholdelsesbehov
- Sparre med Servicetekniker om opgaver
- Løse større, vanskelige, problemfyldte opgaver (forsikringsager)
- Driftsbudgetter for driftsopgaver og regnskabsopfølgning
- Dialog med beboerrepræsentant / Ejerforening (Sammen med administrator)
- Support til vores kolleger

Jobbeskrivelse for en synstekniker:

- Alle opgaver ifm. bygningssyn (~60%)
 - Udføre fejl og mangelliste
 - Andre håndværksarbejder ifm. Ind- og udflytning
- Tekniske opgaver (~40%)
 - Serviceopgaver hos beboer i boperioden, når der er tid til overs.
 - Andre opgaver

Jobbeskrivelse for en servicetekniker:

- Serviceopgaver hos beboer
- Tekniske opgaver på og i ejendommen (årshjul)
- Tilsyn med leverancer

Jobbeskrivelse vedr. udvendigt renhold:

- Gartneropgaver
- Renhold på terræn
- Affaldshåndtering
- Glatførebekæmpelse

Generelt gælder, at man er ansvarlig for opgaven fra start til slut:

- Træffe aftale med lejer
- Udføre arbejder
- Bestille eksterne
- Godkende faktura
- Holde øje med ejendommene og kontrol af leverancer

Driftsorganisationen i Heimstaden har primært fokus på drift og forvaltning af lejligheder i stor skala og i bygninger i mange forskellige aldersgrupper og med forskellige arkitektoniske udtryk.

Heimstandens aktiviteter som eksempel på guidens seks hovedgrupper

Ifølge driftschef Flemming Wulff Hansen vil det kræve en større ændring i arbejdsprocedurer at implementere forslaget til driftsplan. Til gengæld vil der ikke umiddelbart være stor forhindring for at anvende den foreslåede struktur, hvis man finder det hensigtsmæssigt at arbejde mere struktureret med driftsplaner.

Nedenfor ses Heimstandens øvrige kommentarer til guidens hovedgrupper og undergrupper.

Brug guiden og skabelonen som en bruttoliste til at udvælge og prioritere aktiviteterne i jeres driftsplan, så de er realistiske og kan gennemføres rettidigt.

**1****Hovedgruppe 1 – Ejendomme og lejemål**

- 1.0 Driftspolicy og -strategi: Har begrænset omfang hos Heimstaden, da man primært har operationel fokus i driftsorganisationen.
- 1.1 Vedligehold, samlet:
 - Tilstandsvurdering foretages årligt i forbindelse med budgettering.
 - Langsigtet vedligeholdsplan: Heimstaden har 10-årig plan med årlig re-vurdering
- 1.6 Vedligehold af inventar: Heimstaden har store udgifter til reparation af køleskabe.
- 1.8 Forsyning, varme: Udarbejdelse af varmregnskab er en vigtig aktivitet for Heimstaden.
- 1.14 Renovation/skadedyr: Heimstaden skal stille kildesorteringsmulighed til rådighed. Man har meget lidt egen affald.
- 1.16 Daglig teknisk drift: Udbud og kontrahering indgår under 5.0 Sourcing

2**Hovedgruppe 2 – Support service**

- 2.1 Vagt sikkerhed og portservice: Kontrol af bilkørsel, portvagt og parkeringsvagt er en betydelig aktivitet.
- 2.3 Kontorstøtte, intern service: IKT- og telesystemer og -service omfatter også drift af IKT-systemer.

3**Hovedgruppe 3 – Ejendomme og lejemål**

- 3.1 Ejendomsinvesteringer: Ved køb af ejendomme gennemføres Teknisk Due Diligence.

4**Hovedgruppe 4 – Forandringer og indretning**

- 4.5 Udstyr: Indkøb af køleskabe er vigtig aktivitet for Heimstaden.
- 4.7 Bæredygtighedsforbedringer: Indgår normalt ikke, men er en integreret del af projekterne. Dog eksempel på kontoplan for reovering af en ejendom, hvor der indgår Energioptimering samt Opgradering til energimærke C.
- 4.8 Opfølgning på byggeprojekter
 - Garantigennemgange indgår hovedsageligt som en del af selve byggeprojekterne og anlægsbudgettet (Capex), men der kan også være driftsaktiviteter.
 - Afhjælpning og forbedringer kan f.eks. være at ventilation viser sig utilstrækkelig. Da det er boliger, har dette dog begrænset omfang.
 - Heimstaden har eksempel med entreprenørkonkurs, der indebar omfattende opfølgingsaktiviteter og -udgifter.
 - Heimstaden gennemfører stress-test ved nye ejendomme.

5**Hovedgruppe 5 – Ledelse, planlægning og administration**

- 5.12 Service- og oplevelsesdesign: Heimstaden fredagsbar.

6**Hovedgruppe 6 – Virksomhedsspecifikke aktiviteter**

- 6.2 Support service: sociale aktiviteter som lektiehjælp og musik for at fremme social trivsel

9. Referenceliste

Bygherreforeningen (2018):

Hvidbog om Bygningsdrift. <https://bygherreforeningen.dk/hvidbog-om-bygningsdrift/>

Dansk Industri:

Bæredygtighed, compliance og rapportering (ESG). <https://www.danskindustri.dk/vi-radgiver-dig/virksomhedsregler-og-varktojer/baredygtighed-compliance-og-rapportering-esg>

DS/EN 15221-5 (2011):

Facility management – Del 5: Vejledning i processer inden for facility management. Dansk Standard.

DS/INF 177 (2022):

Introduktion til EU's taksonomi for miljømæssig bæredygtighed – Byggeri. Dansk Standard.

Erhvervsstyrelsen (2022):

Vejledning om Årsrapportens ESG taksonomi. Version 1.1. <https://erhvervsstyrelsen.dk/vejledning-vejledning-om-esg-taksonomi>.

Jensen, Per Anker (2021):

Håndbog i Facilities Management. 4. udgave. DFM.

KL (2021):

Model for registrering af vedligeholdelsestilstand. <https://www.kl.dk/kommunale-opgaver/teknik-og-miljoe/baeredygtige-bygninger/bygningsdrift/noegletals-samarbejdet/vedligeholdelsestilstand>

KL (2022):

Model for kategorisering af udgifter i kontoplan på ejendomsområdet. <https://www.kl.dk/nyheder/center-for-klima-og-erhverv/teknik-og-miljoe/2022/december/faelleskommunal-model-for-kategorisering-af-udgifter-paa-ejendomsomraadet-faelleskommunal-model-for-kategorisering-af-udgifter-paa-ejendomsomraadet>

Landsbyggefonden (2014):

Forvaltnings Klassifikation. https://www.kl.dk/ImageVaultFiles/id_39136/cf_202/Forvaltnings_Klassifikation.PDF.

Molio:

Data til drift. <https://molio.dk>

NS 3454 (2013):

Livssyklusomkostnader for byggverk – Prinsipper og klassifikation. Norsk Standard.

Desuden er anvendt eksempler fra bl.a. KU, Heimstaden og NIRAS-projekter samt input fra projektets workshops 16. november 2022 og 26. april 2023.



Udsnit af skabelon til FM-driftsplan

Download den samlede skabelon på www.dfm-net.dk under 'Vejledninger og guides'

| Hoved-/undergruppe | Aktivitet |
|-------------------------------------|-------------------------------------|
| 1. Ejendomsdrift | |
| 1.0 Samlet | Ejendomsdriftsledelse |
| | Driftspolicy og -strategi |
| | Bæredygtighedsinitiativer |
| | Continuous/retro-commissioning |
| 1.1 Vedligehold, samlet | Tilstandsvurdering, grundig |
| | Opfølgning på tilstandsvurdering |
| | Langsigtet vedligeholdsplan |
| | Opfølgning på vedligeholdsplan |
| 1.2 Vedligehold, terræn | Afhjælpende |
| | Planlægge forebyggende |
| | Udføre forebyggende projekter |
| | Planlægge oprettende |
| | Udføre oprettende projekter |
| 1.3 Vedligehold, bygning, udvendig | Afhjælpende |
| | Planlægge forebyggende |
| | Udføre forebyggende projekter |
| | Planlægge oprettende |
| | Udføre oprettende projekter |
| 1.4 Vedligehold, bygning, indvendig | Afhjælpende |
| | Planlægge forebyggende |
| | Udføre forebyggende projekter |
| | Planlægge oprettende |
| | Udføre oprettende projekter |
| 1.5 Vedligehold, installationer | Afhjælpende |
| | Planlægge forebyggende |
| | Udføre forebyggende projekter |
| | Planlægge oprettende |
| | Udføre oprettende projekter |
| 1.6 Vedligehold, inventar og udstyr | Justere, reparere, lagre og kassere |
| 1.7 Vedligehold, bæredygtighed | Bæredygtighedsinitiativer |
| 1.8 Forsyning, varme | Kontrol og betaling |
| | Revurdere varmesystem |
| | Ændre varmesystem |
| 1.9 Forsyning, el | Kontrol og betaling |
| | Revurdere leverance |
| | Revurdere el-system |
| | Ændre el-system |
| 1.10 Forsyning, energibesparelser | Bæredygtighedsinitiativer |
| 1.11 Forsyning, egenproduktion | Drift |
| 1.12 Forsyning, vand og afløb | Kontrol og betaling |
| | Revurdere vand- og afløbssystem |
| | Ændre vand- og afløbssystem |
| 1.13 Forsyning, vandbesparelser | Bæredygtighedsinitiativer |
| 1.14 Forsyning, renovation/skadedyr | Kontrol og betaling |
| | Revurdere renovationsleverance |
| | Revurdere renovationssystem |
| | Ændre renovationssystem |
| 1.15 Forsyning, affaldsreduktioner | Bæredygtighedsinitiativer |
| 1.16 Daglig teknisk drit | Pasning, styring og overvågning |
| | Maskiner og driftsmidler |

| Hoved-/undergruppe | Aktivitet |
|------------------------------------|---|
| | Lovpligtige opgaver og andre eftersyn |
| | Serviceabonnementer |
| 1.17 Renhold, udvendig | Kontrol og betaling |
| | Kvalitetssikring |
| | Justere leverancer |
| | Revurdere kontrakter/leverandører |
| 1.18 Renhold, indvendig | Kontrol og betaling |
| | Kvalitetssikring |
| | Justere leverancer |
| | Revurdere kontrakter/leverandører |
| 1.19 Renhold, bæredygtighed | Bæredygtighedsinitiativer |
| 1.20 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| 1.21 Henlæggelser | Planlægning og beslutning |
| 2. Support service | |
| 2.0 Samlet | Support serviceledelse |
| | Fastsætte og revidere SLA'er |
| | Bæredygtighedsinitiativer |
| 2.1 Vagt, sikkerhed og portservice | Vagtrunderinger |
| | Adgangskontrol og sikringsovervågning |
| | Kontrol af biltransport og parkering |
| 2.2 Catering | Kantinedrift |
| | Kaffe- og thekøkkenservice |
| | Møder og events |
| | Bæredygtighedsoptimering af indkøb |
| | Bekæmpelse af madspild |
| 2.3 Kontorstøtte/intern service | Reception |
| | Omstilling |
| | Kontorartikler |
| | Post- og pakkeservice (distribution) |
| | Skanning og dokumenthåndtering |
| | Printer- og kopimaskiner |
| | IT drift og service |
| | Flytteservice |
| | Handyman |
| 2.4 Andre services | Administrativ support |
| | Indkøbs- og lagerservice |
| | Transportservice og vognpark |
| | Medarbejdersupport |
| | Arbejdstøj |
| | Planteservice |
| | Skadeservice |
| 2.5 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| 2.6 Henlæggelser | Planlægning og beslutning |
| 3. Ejendomme og lejemål | |
| 3.0 Samlet | Ejendomsledelse |
| | Ejendomspolicy og -strategi |
| | Bæredygtighedsinitiativer |
| 3.1 Ejendomsinvesteringer | Porteføljeplan |
| | Opfølgning på porteføljeplan |
| | Køb af ejendomme |
| | Kontrol og betaling af renter og afdrag |
| | Vurdere finansiering |
| 3.2 Ejendomsskatter | Kontrol og betaling |

| Hoved-/undergruppe | Aktivitet |
|--|--|
| 3.3 Andre skatter, afgifter og gebyr | Kontrol og betaling |
| 3.4 Bygningsforsikringer | Kontrol og betaling |
| | Ændre |
| | Vurdere forsikringer |
| 3.5 Huslejudgifter | Kontrol og betaling |
| | Ændre |
| | Indgå og genforhandle indelejeaftaler |
| 3.6 Huslejeindtægter | Opkrævning og opfølgning |
| | Indgå og ændre udlejeaftaler |
| 3.7 Salg af ejendom | Udbyde og forhandle |
| 3.8 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| 3.9 Henlæggelser | Planlægning og beslutning |
| 4. Forandringer og indretning | |
| 4.0 Samlet | Projektporteføljeledelse |
| | Policy og projektporteføljeplan |
| | Bæredygtighedsinitiativer |
| 4.1 Nybyggeri | Planlægning og udførelse |
| 4.2 Ombygning | Planlægning og udførelse |
| 4.3 Modernisering | Planlægning og udførelse |
| 4.4 Indretning | Planlægning og udførelse |
| 4.5 Inventar og udstyr | Indkøb og installation |
| 4.6 Udsmykning | Indkøb og installation |
| 4.7 Bæredygtighedsforbedringer | Vedvarende energi |
| | Energibesparelser |
| | CO ₂ -reduktion |
| | Klimasikring |
| | Indeklimaforbedringer |
| 4.8 Opfølgning på byggeprojekter | Garantigennemgange |
| | Afhjælpning og forbedringer |
| | Driftsoptimering |
| 4.9 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| 4.10 Henlæggelser | Planlægning og beslutning |
| 5. Ledelse, planlægning og administration | |
| 5.0 Samlet | FM-ledelse |
| | FM-policy og -strategi |
| | Fastsætte og revidere KPI-er |
| | Sourcing |
| | Benchmarking |
| | Digitalisering af bygninger og processer |
| | Bæredygtighedsinitiativer |
| 5.1 Organisationsudvikling | Udvikling af FM-organisation |
| 5.2 Bygherrefunktion | Projektgovernance |
| | Markedskontakt |
| | Myndighedskontakt |
| | Forundersøgelser |
| | Bygherrestandarder |
| 5.3 Planlægning | Strategisk planlægning |
| | Projektporteføljestyring |
| | Byggeprogrammering |
| | Planlægning af operationelle funktioner |
| 5.4 Projektledelse | Tværgående projektkoordinering |
| | Opdatering af projektstyringsystem |
| | Ledelse af projekter |
| 5.5 Eksterne konsulenter | Udbud og kontrahering |
| | Kvalitetssikring |

| Hoved-/undergruppe | Aktivitet |
|---|--|
| 5.6 Risikoledelse og forsikringer | Risikoanalyser og -register |
| | Business Continuity Management |
| | Beredskabsplanlægning |
| | Skader |
| | Forsikringer |
| 5.7 IT-systemer | FM-systemer |
| | Support- og serviceaftaler |
| 5.8 Kvalitetsledelse | Kvalitetsstyringsystem |
| | Auditering |
| 5.9 Branding og kommunikation | Kommunikationsstrategi |
| | Skiltning/wayfinding |
| | Informationsformidling |
| 5.10 Arbejds miljø | Arbejdspladsvurdering |
| | Indeklimaundersøgelser |
| 5.11 Bæredygtighed | Bæredygtighedsstrategi |
| | Energiledelse |
| | Miljøledelse |
| | Certificering |
| | Bæredygtighedsrapportering |
| 5.12 Service- og oplevelsesdesign | Visuel identitet |
| | Servicedesign |
| | Events |
| 5.13 Space/workplace management | Sapce/workplace policy |
| | Arealdisponering og -optimering |
| | Behovsanalyser og forslag-udarbejdelse |
| | Rokadeplanlægning |
| | CAFMI/IWMS |
| 5.14 Administration | Budgettering og regnskabs-aflæggelse |
| | Betalinger, fakturering og regnskab |
| | Huslejeadministration |
| | Personaleadministration |
| | Efteruddannelse |
| | Tilfredshedsundersøgelser |
| | Intern juridisk rådgivning |
| | Kontraktadministration |
| 5.15 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| 5.16 Henlæggelser | Planlægning og beslutning |
| 6. Virksomhedsspecifikke aktiviteter | |
| 6.0 Samlet | Policy og strategi |
| | Bæredygtighedsinitiativer |
| 6.1 Ejendomsdrift | Specificeres |
| 6.2 Support service | Specificeres |
| 6.3 Ledelse, planlægning og adm. | Specificeres |
| 6.4 Dobbelt drift | Specificeres |
| 6.5 Afvikling af bygniner og lejemål | Specificeres |
| 6.6 Tomgang | Specificeres |
| 6.7 Andet | Specificeres |
| 6.8 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| | Henlæggelser |
| | Planlægning og beslutning |
| 6.7 Andet | Specificeres |
| 6.8 Afskrivninger | Vurdering og fastsætte |
| 6.9 Henlæggelser | Planlægning og beslutning |

Med denne guide får du inspiration til udarbejdelse af driftsplaner, som kan sikre rettidig planlægning og udførelse af opgaver samt sikre relevant information til udarbejdelse af driftsbudgetter og -regnskaber, god bygningsdrift og udvikling heraf.

Øgede krav til digitalisering, rapportering og datakvalitet gør det i dag vigtigere end nogensinde at have gode værktøjer, som gør dig og din FM-organisation robuste, når I skal styre aktiviteter, kvalitetsniveauer, overholdelse af lovkrav og økonomi i forbindelse med drift af såvel nybyggeri og ombygninger som eksisterende ejendomme.

DFM's guide til driftsplaner er tænkt som et nyt stærkt værktøj, der vil styrke FM-organisationen i at kunne understøtte kerneforretningen som strategisk sparringspartner.

Brug guiden og skabelonen som en bruttoliste til at udvælge og prioritere aktiviteterne i jeres driftsplan, så de er realistiske og kan gennemføres rettidigt. Husk at kvaliteten af indsatserne er typisk vigtigere end kvantiteten.

Dansk Facilities Management har udarbejdet projektet, Fundament for digital og bæredygtig FM, med støtte fra den filantropiske forening Realdania.

Projektets mål er at stille fælles guides og koncepter til rådighed for den danske FM-branche på udvalgte og centrale områder indenfor bæredygtig og digital FM. Ved at samle udviklingsarbejdet af disse guides og koncepter i DFM, undgår vi, at hver enkelt FM-organisation bruger ressourcer på individuelle udviklingsprojekter og i stedet kan bruge ressourcerne på en hurtigere omstilling til bæredygtig FM.

Projektet forløber i perioden 2022-2025. Projektet er delt op i fire delprojekter, der hver især har/eller får deres egen projektorganisation.

A: FM-anvendelse af digitale bæredygtighedsinformationer.

B: FM-specifikation af bæredygtige driftsplaner og -budgetter.

C: Værdiskabende implementering af FM-systemer.

D: FM-kompetencer til modtagelse af bæredygtige byggeprojekter.