

2026

Facility management – Návod na strategické získávání zdrojů
a vypracování dohod

ČSN
EN ISO 41012

76 2103

idt ISO 41012:2017

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

Tato norma je českou verzí evropské normy EN ISO 41012:2018. Překlad byl zajištěn Českou agenturou pro standardizaci. Má stejný status jako oficiální verze.

This standard is the Czech version of the European Standard EN ISO 41012:2018. It was translated by the Czech Standardization Agency. It has the same status as the official version.

Nahrazení předchozích norem

Touto normou se nahrazuje ČSN EN ISO 41012 (76 2103) z února 2019.

Národní předmluva

Změny proti předchozí normě

Proti předchozí normě dochází ke změně způsobu převzetí EN ISO 41012:2018 do soustavy norem ČSN. Zatímco ČSN EN ISO 41012 (76 2103) z února 2019 převzala EN ISO 41012:2018 schválením k přímému používání jako ČSN oznámením ve Věstníku ÚNMZ, tato norma ji přejímá překladem.

Informace o citovaných dokumentech

ISO 41011 zavedena v ČSN EN ISO 41011 (76 2102) Facility management – Slovník

Souvisící ČSN

ČSN EN ISO 31000 (01 0351) Management rizik – Směrnice

ČSN EN ISO 50001 (01 1501) Systémy managementu hospodaření s energií – Požadavky s návodem k použití

ČSN EN ISO 55001 (01 0376) Management aktiv – Systémy managementu – Požadavky

ČSN EN ISO 55002 (01 0377) Management aktiv – Systémy managementu – Směrnice pro používání ISO 55001

ČSN EN 15221-3 (76 2101) Facility management – Část 3: Návod na kvalitu ve facility managementu

ČSN EN 15221-7 (76 2101) Facility management – Část 7: Směrnice pro benchmarking výkonnosti

Vysvětlivky k textu této normy

V případě nedatovaných odkazů na evropské/mezinárodní normy jsou ČSN uvedené v člancích „Informace

o citovaných dokumentech“ a „Souvisící ČSN“ nejnovějšími vydáními, platnými v době schválení této normy. Při používání této normy je třeba vždy použít taková vydání ČSN, která přejímají nejnovější vydání nedatovaných evropských/mezinárodních norem (včetně všech změn).

Vysvětlivky k textu převzaté normy

Pro anglický termín „agreement“ je v textu v návaznosti na normy pro systémy managementu používán český ekvivalent „dohoda“ s výjimkou dohody o úrovni služeb (SLA, z angl. Service level agreement), kde je kvůli návaznosti na předchozí dokumenty použita podoba „dohoda/smlouva o úrovni služeb“ a v návaznostech je odkazována jako „dohoda/smlouva“.

Vypracování normy

Zpracovatel odborného překladu: CAD-BIM s. r. o., IČO 04428803, Ing. Štěpánka Tomanová,
spolupráce: Ing. Jan Kolomazník

Vydala: Česká agentura pro standardizaci, státní příspěvková organizace

Citované dokumenty a souvisící ČSN lze získat v e-shopu.

Česká agentura pro standardizaci je státní příspěvková organizace zřízená Úřadem pro technickou normalizaci, metrologii a státní zkušebnictví na základě ustanovení § 5 odst. 2 zákona č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

EVROPSKÁ NORMA
EUROPEAN STANDARD
NORME EUROPÉENNE
EUROPÄISCHE NORM

EN ISO 41012

Červen 2018

ICS 03.080.10
EN 15221-2:2006

Nahrazuje

Facility management – Návod na strategické získávání zdrojů
a vypracování dohod
(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)

Tato evropská norma byla schválena CEN dne 2018-04-06.

Členové CEN jsou povinni splnit vnitřní předpisy CEN/CENELEC, v nichž jsou stanoveny podmínky, za kterých se této evropské normě bez jakýchkoliv modifikací uděluje status národní normy.

Aktualizované seznamy a biblio-

grafické citace týkající se těchto národních norem lze obdržet na vyžádání v Řídicím centru CEN-CENELEC nebo u kteréhokoliv člena CEN.

Tato evropská norma existuje ve třech oficiálních verzích (anglické, francouzské, německé). Verze v každém jiném jazyce přeložená členem CEN do jeho vlastního jazyka, za kterou zodpovídá a kterou notifikuje Řídicímu centru CEN-CENELEC, má stejný status jako oficiální verze.

Členy CEN jsou národní normalizační orgány Belgie, Bulharska, České republiky, Dánska, Estonska, Finska, Francie, Chorvatska, Irska, Islandu, Itálie, Kypru, Litvy, Lotyšska, Lucemburska, Maďarska, Maltu, Německa,

Nizozemska, Norska, Polska, Portugalska, Rakouska, Republiky Severní Makedonie, Rumunska, Řecka, Slovenska, Slovinska, Spojeného království, Srbska, Španělska, Švédsko, Švýcarsko a Turecko.



Evropský výbor pro normalizaci

European Committee for Standardization

Comité Européen de Normalisation

Europäisches Komitee für Normung

Řídicí centrum CEN-CENELEC: Rue de la Science 23, B-1040 Brusel

© 2018 CEN Veškerá práva pro využití v jakékoliv formě a jakýmikoliv prostředky

Ref. č. EN ISO 41012:2018 E

jsou celosvětově vyhrazena národním členům CEN.

Evropská předmluva

Text ISO 41012:2017 vypracovala technická komise Mezinárodní organizace pro normalizaci (ISO) ISO/TC 267 *Facility management* a byl jako EN ISO 41012:2018 převzat technickou komisí CEN/TC 348 *Facility management*, jejíž sekretariát zajišťuje NEN.

Této evropské normě je nutno nejpozději do prosince 2018 udělit status národní normy, a to buď vydáním identického textu, nebo schválením k přímému používání, a národní normy, které jsou s ní v rozporu, je nutno zrušit nejpozději do prosince 2018.

Upozorňuje se na možnost, že některé prvky tohoto dokumentu mohou být předmětem patentových práv. CEN nelze činit odpovědným za identifikaci jakéhokoli nebo všech patentových práv.

Tento dokument nahrazuje EN 15221-2:2006.

Podle vnitřních předpisů CEN-CENELEC jsou tuto evropskou normu povinny zavést národní normalizační organizace následujících zemí: Belgie, Bulharska, České republiky, Dánska, Estonska, Finska, Francie, Chorvatska, Irska, Islandu, Itálie, Kypru, Litvy, Lotyšska, Lucemburska, Maďarska, Maltu, Německo, Nizozemsko, Norsko, Polsko, Portugalsko, Rakousko, Republiky Severní Makedonie, Rumunsko, Řecko, Slovensko, Slovinsko, Spojeného království, Srbsko, Španělsko, Švédsko, Švýcarsko a Turecko.

Oznámení o schválení

Text ISO 41012:2017 byl schválen CEN jako EN ISO 41012:2018 bez jakýchkoli modifikací.

Předmluva.....	7
Úvod.....	8
1..... Předmět normy.....	9
2..... Citované dokumenty.....	9
3..... Termíny a definice.....	9
4..... Strategie získávání zdrojů a pochopení kontextu hlavní činnosti.....	9
4.1..... Strategie získávání zdrojů.....	9
4.2..... Strategická, taktická a provozní úroveň.....	10
4.2.1... Obecně.....	10
4.2.2... Strategická úroveň.....	10
4.2.3... Taktická úroveň.....	11
4.2.4... Provozní úroveň.....	11
5..... Proces získávání zdrojů v FM.....	12
5.1..... Vývojový diagram	

procesu.....	12
5.2..... Identifikace a analýza současných a budoucích potřeb a očekávání.....	12
5.3..... Převedení potřeb do požadavků.....	14
5.4..... Určení úrovní služeb.....	14
5.5..... Identifikace možností poskytování služeb.....	15
5.6..... Vývoj a analýza obchodních případů.....	16
5.6.1... Obecně.....	16
5.6.2... Finanční hlediska.....	16
5.6.3... Investiční strategie.....	16
5.6.4... Odhad nákladů a přidané hodnoty.....	17
5.6.5... Cenová strategie.....	17
5.6.6... Analýza rizik.....	18
5.6.7... Různé úrovně dohody.....	19
5.6.8... Strategie projektu.....	19
5.6.9... Vytvoření obchodního případu pro možnosti služeb.....	19

5.7.....	Zvolení preferované možnosti získávání zdrojů/poskytování služeb.....	19
6.....	Poskytování facility služeb.....	20
6.1.....	Základní možnosti.....	20
6.2.....	Interní poskytování služeb.....	21
6.3.....	Externí poskytování služeb.....	21
7.....	Hlavní charakteristiky dohod o FM.....	22
7.1.....	Obecně.....	22
7.2.....	Základní komponenty.....	23
7.2.1...	Doba trvání.....	23
7.2.2...	Zadávání subdodavateli.....	23
7.2.3...	Přidělení odpovědnosti vedení a komunikace.....	23
7.2.4...	Dohody/smlouvy o úrovních služeb (SLA).....	23
7.2.5...	Ukončení smluv.....	23
7.3.....	Struktura a obsah dohody.....	23

8..... Společné aspekty	
dohod.....	
..... 23	
8.1.....	
Flexibilita.....	
..... 23	
8.2..... Výkonnostní	
kritéria.....	
..... 24	
8.3..... Informační	
povinnosti.....	
..... 24	
8.4..... Postupy podávání zpráv	
a auditu.....	24
8.5..... Neustálé zlepšování, osvědčené postupy	
a inovace.....	24
8.6..... Výměna aktiv a projektová	
činnost.....	24
8.7.....	
Komunikace.....	
..... 25	
8.8.....	
Předpisy.....	
..... 25	
8.9..... Firemní	
standarty.....	
..... 25	
8.10.... Ukončení	
dohod.....	
..... 25	
9..... Příprava a vypracování	
dohody.....	
25	
9.1.....	
Obecně.....	
..... 25	
9.2..... Přípravná	
fáze.....	

..... 26

9.3..... Předkvalifikační

fáze.....
..... 26

9.4..... Fáze výběrového

řízení/vyjednávání.....
..... 26

9.5..... Fáze přípravy

dohody.....
..... 26

9.6..... Fáze

podpisu.....
..... 26

9.7..... Implementační

fáze.....
..... 26

9.7.1... Mobilizační

fáze.....
..... 26

9.7.2... Validační

fáze.....
..... 27

9.7.3... Provozní

fáze.....
..... 27

9.7.4... Ukončovací

fáze.....
..... 27

10..... Měření výkonnosti poskytování

služeb..... 27

10.1....

Obecně.....
..... 27

10.2.... Měření

efektivity.....
..... 27

10.3....

Výstupy.....
..... 28

Příloha A (informativní) Příklad požadavků na službu.....	29
Příloha B (informativní) Příklad obsahu obchodního případu.....	30
Příloha C (informativní) Struktura dohody - Obecná ustanovení.....	31
Příloha D (informativní) Dohody/smlouvy o úrovni služeb - Výhody, příprava a struktura dohody (ustanovení SLA).....	42
Bibliografie.....	52

Předmluva

ISO (Mezinárodní organizace pro normalizaci) je celosvětová federace národních normalizačních orgánů (členů ISO). Mezinárodní normy obvykle vypracovávají technické komise ISO. Každý člen ISO, který se zajímá o předmět, pro který byla vytvořena technická komise, má právo být v této technické komisi zastoupen. Práce se zúčastňují také vládní i nevládní mezinárodní organizace, s nimiž ISO navázala pracovní styk. ISO úzce spolupracuje s Mezinárodní elektrotechnickou komisí (IEC) ve všech záležitostech normalizace v elektrotechnice.

Postupy použité při tvorbě tohoto dokumentu a postupy určené pro jeho další udržování jsou popsány ve směrnících ISO/IEC, část 1. Zejména se má věnovat pozornost rozdílným schvalovacím kritériím potřebným pro různé druhy dokumentů ISO. Tento dokument byl vypracován v souladu s redakčními pravidly uvedenými ve směrnících ISO/IEC, část 2 (viz www.iso.org/directives).

Upozorňuje se na možnost, že některé prvky tohoto dokumentu mohou být předmětem patentových práv. ISO nelze činit odpovědnou za identifikaci jakéhokoli nebo všech patentových práv. Podrobnosti o jakýchkoli patentových právech identifikovaných během přípravy tohoto dokumentu budou uvedeny v úvodu a/nebo v seznamu patentových prohlášení obdržených ISO (viz www.iso.org/patents).

Jakýkoliv obchodní název použitý v tomto dokumentu se uvádí jako informace pro usnadnění práce uživatelů a neznamená schválení.

Vysvětlení nezávazného charakteru technických norem, významu specifických termínů a výrazů ISO, které se vztahují k posuzování shody, jakož i informace o tom, jak ISO dodržuje principy Světové obchodní organizace (WTO) týkající se technických překážek obchodu (TBT), jsou uvedeny na tomto odkazu URL: www.iso.org/iso/foreword.html.

Tento dokument vypracovala technická komise ISO/TC 267 *Facility management*.

Úvod

Mezinárodní normy pro facility management (FM) vypracované v ISO/TC 267 popisují charakteristiky facility managementu a jsou určeny k použití v soukromém i veřejném sektoru.

POZNÁMKA Termíny „facility management“ a „facilities management“ lze v angličtině používat zaměnitelně.

V rámci mezinárodní spolupráce při přípravě těchto mezinárodních norem byly identifikovány společné postupy, které lze aplikovat v široké škále tržních sektorů, typů organizací, procesních činností a geografických lokalit, a jejich zavedení pomůže:

- zlepšovat kvalitu, produktivitu a finanční výkonnost,
- zvyšovat udržitelnost a snižovat negativní dopad na životní prostředí,
- vytvářet funkční a motivující pracovní prostředí,
- udržovat soulad s předpisy a zajišťovat bezpečná pracoviště,
- optimalizovat výkonnost a náklady během životního cyklu,
- zlepšovat odolnost a zvyšovat relevantnost,
- úspěšněji prezentovat identitu a image organizace.

FM a související zboží a služby podporují dosahování základních organizačních činností a cílů. Účelem tohoto dokumentu je umožnit organizacím identifikovat a zvolit ideální možnosti pro navrhování, zajišťování zdrojů a dodávání FM. Tento dokument poskytuje podrobný návod k celkovému procesu strategického zajišťování zdrojů a k tomu, jak připravit a implementovat odpovídající interní nebo externí dohody o FM.

Tento dokument také slouží jako návod pro:

- typy dohod,
- vypracování, strukturu a obsah dohod,
- případné vyjasnění definic.

Tento dokument posouvá metodiku ze strategické úrovně na provozní úroveň, obsahuje příklady a kontrolní seznamy. Postupování podle tohoto přístupu k získávání zdrojů má významně přispět ke zvyšování přidané hodnoty a optimalizaci provozních nákladů pro FM profesionály a nákupní, finanční a vyšší manažerské týmy.

V přílohách A a B jsou uvedeny příklady požadavků na typické služby a obchodní případ. Přílohy C a D obsahují obecná a specifická ustanovení a strukturované kontrolní seznamy, které odpovídají typickým dohodám. Tyto přílohy usnadňují výběr důležitých ustanovení a preferencí při vypracovávání dohod, které zohledňují rozdíly v původu, účelu a vnitrostátních pravidlech a předpisech a jsou založeny na obecné platformě.

Primárně byl tento dokument sepsán pro komplexní interní nebo externě zadávané

služby a v případě, že se bude využívat u menších projektů, je možné, že bude nutné zmenšit jeho komplexnost. Ne všechny informace v tomto dokumentu budou relevantní pro každý proces FM nebo dohodu.

V tomto dokumentu jsou odkazy na „dohodu“, „službu“ nebo „poskytovatele služeb“ specifické pro FM a dohodu o facility službách, facility službu nebo poskytovatele facility služeb (interní nebo externí). Jakýkoli odkaz na jednu službu může zahrnovat i více služeb.

1 Předmět normy

Tento dokument poskytuje pokyny pro získávání zdrojů a vypracování dohod v oblasti facility managementu (FM). Klade důraz na:

- základní prvky v procesech získávání zdrojů FM,
- role a odpovědnosti FM v procesech získávání zdrojů,
- procesy tvorby a struktury typických modelů dohod.

Tento dokument se týká:

- strategických procesů souvisejících se službami a podpůrnými funkcemi pro hlavní činnost,
- rozvoje strategií FM,
- vypracování dohod o poskytování facility služeb, které pokrývají jak veřejnou, tak soukromou poptávku po službách a možnosti interní a externí produkce/dodávání,
- vývoje informačních systémů FM,
- vzdělávání a výzkumu v oblasti FM,
- procesů rozvoje organizace a přestavby obchodních činností v hlavních typech pracovních prostředí (např. průmyslové, obchodní, administrativní, vojenské, zdravotnické, ubytovací).

Konec náhledu - text dále pokračuje v placené verzi ČSN.