

03 September 2020

FM Update

Dansk Facilities Management netværk



Helsingør deles om pladsen



Mathias Bleibach står i spidsen for et projekt med at optimere brugen af kommunens ejendomme. Det har resulteret i et frasalg i stor skala.

DFM





FACILITY MANAGEMENT
ER LIDT LIGE SOM
AFFALDSHÅNDTERING.
DER ER IKKE PRESTIGE,
MEN PENGE I LORTET.

Basico rådgiver om økonomi og jura.
Fra facility management til procesoptimering.
Fra CFO Services til interimsløsninger.
Basico blev grundlagt i 2003 og rådgiver
de største danske virksomheder.

Læs mere på basico.dk

BASICO
BEYOND BUSINESS SUPPORT

Grønne, vilde udearealer understøtter det grønne image

Små bæredygtige ændringer i de grønne udearealer kan gøre en stor forskel og desuden være med til at understøtte virksomhedens 'grønne' image. Sådan er tilfældet i hvert fald hos Ørsted i Skærbæk, hvor de har plantet vilde blomster, budt velkommen til tre familier af bybier, øget biodiversiteten og som følge af alt det, understøttet brandets grønne rejse og titel som verdens mest bæredygtige virksomhed i 2020.

Af Anne-Sofie Storm Noltensmejer

Hidtil har grønne udearealer ofte bestået af pæne græsplaner i lange baner med rene linjer og lav vedligeholdelse. Men den holdning er under udvikling. I en tid hvor klimaforandringerne fylder i debatten, giver det god mening at se nærmere på, hvordan kommunernes og virksomhedernes strategi for at imødegå klimaaendringerne også spiller ind i tilgangen til området udenom bygningerne. Sammen med en række medlemmer fra hele landet besøgte vi Ørsted i Skærbæk, hvor det blandt andet handlede om øget biodiversitet, vild med vilje, bybier og tørketålende jord.

Bæredygtig branding

For Ørsted, som i 2020 er blevet kåret som verdens mest bæredygtige virksomhed, lå det lige til højrebenet at omdanne dele af deres grønne udearealer til bæredygtige, biodi-

verse arealer. Dels for at støtte op om den bæredygtige agenda og være med til at skabe en øget biodiversitet i deres lokalområde og dels for at understøtte virksomhedens grønne image og på den måde bruge de vilde, grønne udearealer som bæredygtig branding af Ørsted både internt og eksternt. Udover områder med vilde blomster og vildt groet græs arbejder Ørsted desuden på at etablere et nyt, grønt område ved deres hovedindgang, hvor biodiversitet og det grønne image står øverst på dagsordenen.

Ørsted er Vild Med Vilje

Sammen med foreningen Vild Med Vilje viste Ørsted os rundt på deres grønne udearealer, hvor især det vilde, ukurante areal vakte opsigt. Her er 2500 kvadratmeter ganske almindelig græsplane blevet omlagt til et frodigt område med kupperet terræn, vilde blomster, tørre skrænter, engområder og masser af liv. Den vildtvoksende natur sikrer biodiversitet og mangfoldighed og

skaber i øvrigt en tørketålende jord med lavere overfladetemperatur i sommerens hede.

Mindre vedligehold og mere biodiversitet

Området er ikke vedligeholdelsesfrit, men mod en traditionel græsplanes regelmæssige slåning, så kræver et vildt udeareal en del mindre vedligeholdelse. Ifølge Vild Med Vilje kan man nøjes med en såkaldt høslæt en eller to gange årligt, hvor man med en traditionel le eller almindelig pløkklipper klipper i varierende højde. For at fremme biodiversiteten på Ørsteds grønne arealer har Ørsted også budt velkommen til tre bifamilier fra ByBi, som er en social økonomisk virksomhed og forening, der sætter bistader op for at fremme samspillet mellem bier, blomster og mennesker for at skabe en grønnere by.

Med få initiativer og ændringer i driften af udearealerne har Ørsted fået grønne, vilde arealer, som understøtter forretningen og deres grønne, bæredygtige image. ■



22



16



Indhold

- 05 **Leder**
- 06 **Helsingørs foreninger deler pladsen**
- 13 **Kan I sætte tal på jeres bygninger?**
- 14 **Indsigt af direktør i DFM Laura Lindahl**
- 16 **Digitalisering af bæredygtighed i Facility Management**
- 22 **FM mangler digital modenhed**
- 26 **Bæredygtighed er en bundet opgave**
- 28 **Få større værdi af aktiver med Asset Management**
- 36 **Fem gode klimaråd**

FM Update

Udkommer fire gange årligt

Udgivet af

Dansk Facilities Management netværk
Gammel Kongevej 1, 1610 København V
Telefon 3138 0198,
dfm@dfm-net.dk, dfm-net.dk

Ansvarende redaktør

Laura Lindahl, direktør for
Dansk Facilities Management netværk,
Telefon 5195 4433
lli@dfm-net.dk

Indsendte bidrag er ikke nødvendigvis
udtryk for Dansk Facilities Management
netværks synspunkter.

Grafisk produktion

JJ Kommunikation Aps

Tryk

Jørn Thomsen Elbo A/S

Oplag

400

Forside

Mathias Bleibach, projektleder,
Helsingør Kommune

Forsidefoto

Michael Vienø

Næste udgivelse: 11. december 2020
Deadline: 1. november 2020

28



Bruger vi de rigtige forretningsmodeller?

Kære medlem af DFM netværk, BUM – er der nogle der kan huske hvad det står for? In- Out- eller Right Sourcing, hvad er det egentligt? Og i den internationale standard for FM, beskrives leverancemodellen med både strategiske, taktiske og operationelle lag.

Alle disse begreber kredser om det centrale spørgsmål: Hvilken forretningsmodel skal man som virksomhed vælge, når man organiserer sin FM-funktion.

Hvorfor er det interessant og hvad kan det bidrage til? Personligt synes jeg, det er en af de mest centrale udfordringer, en FM-organisation står overfor. Man kan sige, at da FM i starten af 90'erne definerede sig selv, så var det et udtryk for at der blev indført en ny forretningsmodel der skulle styrke kerneforretningen gennem en effektiv støttefunktion (FM). Det må siges at denne forretningsmodel har været levedygtig og at den på ingen måder er på vej væk!

Der er et utal af varianter og når jeg har spurgt ind til begrundelsen for at vælge netop den eller den variant, så er svarene ofte præget af synspunkter og holdninger, der er sjældent en egentlig analytisk begrundelse. Det kan være OK ikke at have en analyse men primært en tro på, at det er det rigtige, men så kunne det være forfriskende, at man fik den begrundelse: "fordi jeg tror på det".

Prøv at tænke på en funktion, som du har defineret som "tæt på kerneforretningen" og som man ikke vil lade en leverandør håndtere (out-

sorce). Hvilken analyse ligger til grund for den beslutning? Jeg kan erindre mange søgte argumenter illustreret i flotte powerpoints, og hvor beslutningen i virkeligheden bundede i en helt anden motivation. Da det hedengangne Sonofon outsourcede deres FM-funktion til ISS var argumenterne på et medlemsmøde, at ISS kunne tilføre metoder og effektiviseringer. Men den reelle motivation var at forberede Sonofon til et salg med de rigtige nøgletal på antal ansatte, for som ISS sagde den gang, så lå alle effektiviseringerne allerede i Sonofons skuffer og ventede kun på at blive realiseret. Så Sonofon kunne have effektiviseret lige så godt selv.

Dette tema vil DFM søge at belyse i den kommende tid gennem surveys, interviews og en arbejdsgruppe med det formål, at kunne dele den viden der i dag er på området.

PS: BUM = Bestiller/Udføre/Modtager modellen blev indført i starten af 90' i offentlige forvaltninger

De bedste hilsner



FLEMMING WULFF HANSEN
Bestyrelsesformand,
Dansk Facilities Management netværk.



»Vi havde ikke kunne gennemføre forandringer i den skala, hvis ikke der havde været så stærk en ledelsesmæssig opbakning. Mandatet og økonomien skal være på plads,« siger Mathias Bleibach.



Helsingørs foreninger deler pladsen

I Helsingør Kommune har foreningslivet, skoler og SFO'er lært at deles om de kommunale bygninger. Det har resulteret i frasalgs af ejendomme i stor skala, besparelser på driften og mere liv i lokalerne.

Af Kristian Helmer Jensen – Foto Michael Vienø

Deleøkonomi og bæredygtighed er i højsædet i disse år og en vital del af forretningen for mange virksomheder. Også for Helsingør Kommune, der de seneste fem års tid har gennemført projektet "Arealoptimering" med det formål at opnå bedre udnyttelse af de mange kvadrater i kommunens ejendomme.

»Kongstanken har været at multi-anvende kommunens ejendomme og skabe liv i bygningerne 24/7. Formålet er at minimere de timer, hvor ejendommene står tomme og tænke i, hvordan vi kan udnytte ejendommene bedre,« siger Mathias Bleibach, der har stået i spidsen for projektet siden maj 2016 og arbejder i afdelingen Ejendomsadministration & Udvikling.

En af metoderne til at nå målet har været at samle flere aktiviteter

under samme tag. På den måde har kommunen kunne sælge de tomme bygninger og skabe mere liv i dem, man beholder.

»Der bliver færre kvadrater at vedligeholde og opvarme, og mere liv i de bygninger, vi beholder. På en skole kan der sagtens være en SFO om morgenen, så kan der være skole i dagtimerne, om eftermiddagen kan der igen være SFO og klub, og når de er taget hjem, kan foreningslivet komme til. Så er der plads til skakklubben og fodboldklubben. Vi samler mange aktiviteter under samme tag, og det er vi i høj grad lykkedes med i projektet levetid,« siger projektleder Mathias Bleibach.

Byudvikling er en målsætning

Når kommunen samler flere aktiviteter under samme tag, kan de tømme nogle ejendomme og sælger en masse kvadrater, hvilket skæpper i kassen. Men der er andre ligeså vigtige målsætninger. »

»Et af projektets formål er at bidrage til byudviklingen og gøre byen mere attraktiv. I Espergærde solgte vi en ejendom, hvor der lå en nedlagt daginstitution, til en projektudvikler, der har bygget rækkehuse på grunden. På

den måde kan vi tiltrække nye beboere til området,« siger Mathias Bleibach.

Andre steder har man, ved at udnytte ejendommene bedre, kunne opsigte eksterne lejemål. »



Kongstanken har været at multianvende kommunens ejendomme og skabe liv i bygningerne 24/7. Formålet er at minimere de timer, hvor ejendommene står tomme og tænke i, hvordan vi kan udnytte ejendommene bedre.

Mathias Bleibach.



Helsingør Kommune har sparet 25.000 kvadratmeter og solgt ejendomme for 129 millioner kroner de seneste fem år gennem bedre udnyttelse af kommunale bygninger. Her ses projektleder Mathias Bleibach foran den ombyggede Skolen i Bymidten.

Bedre sammen

– Compass Group og Fazer Food Services

Vi dækker hele facility management-området, og med alle vores nye kolleger fra Fazer Food Services har vi styrket vores kantineløsninger med flere velsmagende og bæredygtige koncepter – og ikke mindst 1000 nye madeksperter. Det betyder, at vi også er bedre sammen med jer. Og det er vi ret begejstrede for!

En (ikke) helt normal kantine

Nomineret til Kantineprisen 2020

Det er dog ikke kun os, der er begejstrede. Det er medarbejderne hos Normal A/S også. Faktisk så meget, at de har indstillet kantinen til Kantineprisen 2020. Køkkenchef René og hans team sørger hver dag for spændende smagsoplevelser til de ansatte hos Normal A/S, og teamet beviser gang på gang, at innovation, kreativitet og gåpåmod kan gå hånd-i-hånd med en bæredygtig udvikling. Faktisk er René og hans team så overbevisende, at de er 1 ud af blot 3 nominerede til prisen!

Hos Compass Group krydser vi fingre indtil slutningen af september, hvor vinderen udvælges.

OM COMPASS GROUP

Compass Group er markedsledende inden for personalerestauranter og tilbyder samtidig komplette facility management-løsninger. På globalt plan er vi over 600.000 medarbejdere, heraf ca. 3000 i Danmark, hvor vi har opereret siden 1973. Selvom vi er en stor virksomhed, er vi fokuserede og arbejder specialiseret under følgende brands:

Eurest og Food & Co: Mad-, café- og convenience-løsninger til personalerestauranter og kantiner

Eurest Services: Her kombinerer vi alle FM-services, f.eks. rengøring, catering samt receptions- og gæsteservices

Chartwells: Mad-, café- og convenience-løsninger til uddannelsesinstitutioner

ESS: Specialenhed for FM-services til boreplatforme

Compass Group Danmark | +45 72 22 88 88 | info@compass-group.dk | compass-group.dk



Food & Co.



»Kommunens uddannelsescenter holdt til i bygninger, der kostede 1,8 millioner kroner om året i husleje. Nu har vi opsagt lejemålet og rykket uddannelsesaktiviteterne ind i vores egen ejendomsportefølje, blandt andet på ungdomsskolen.«

Bæredygtigt byggeri

Resultaterne taler for sig selv. I projektets levetid har

kommunen sparet 25.000 kvadratmeter og solgt ejendomme for 129 millioner kroner. Der er opnået driftsbesparelser på ni millioner kroner. Til gengæld er der også blevet bygget 15.000 nye kvadratmeter.

»Vi har skiftet ud med nye og lækre ejendomme, der er mere energivenlige og billigere at drifte og vedligeholde. Det har været en drøm at komme af med nogle af de gamle, slidte bygninger, og meget af det er solgt videre til byudvikling,« siger Mathias Bleibach.



Projektleder Mathias Bleibach ses her foran Skolen i Bymidten, der er blevet om- og tilbygget for 400 millioner kroner. Til gengæld har kommunen kunne tømme syv ejendomme, ved at flytte andre funktioner og foreninger til skolen, og spare i alt 7.500 kvadratmeter. Det store skoleprojekt har kørt som et selvstændigt projekt med projektleder Jan Krog Islin i spidsen.

Der har også været betydelige udgifter til at flytte foreninger, SFO'er og efteruddannelsesaktiviteter til andre ejendomme, så arealerne kunne udnyttes bedre. Projektet har kunne trække på et budget på 14 millioner kroner til investeringer i forbindelse med flytninger og rokader.

»Vi har hele tiden kunne gøre det, der var mest rentabelt uden at skulle spørge om penge hver gang, og det har givet os en god handlefrihed,« siger Mathias Bleibach.

Brugerne skal involveres tidligt

Den største udfordring ved projektet har været af menneskelig karakter. Forandringer er ofte svære at håndtere.

»Når to foreninger har været vant til at råde over hvert deres lokale, kan det være svært pludselig at skulle deles om pladsen. Vi møder stadig modstand, men det er mindre nu end i begyndelsen,« siger Mathias Bleibach, der har et godt tip til andre FM'ere der ønsker at kaste sig ud i "Shared space"-projekter.



"Arealoptimering", projekt i Helsingør Kommune

- Helsingør Byråd besluttede i 2014, at der skulle udarbejdes en strategi for tilpasning af kommunens ejendomsportefølje.
- I 2015 blev "Arealoptimering" projektgjort.
- FM'er Mathias Bleibach er projektleder.
- Kommunaldirektøren i kommunen er formand for styregruppen.
- Projektets resultater: Kommunen har sparet 25.000 kvadratmeter, solgt ejendomme for 129 mio. kroner samt fundet 9 mio. kroner i årlige driftsbesparelser.
- Projektets levetid: 1. januar 2016-31. december 2020.
- Fra 1. januar 2021 fortsætter arbejdet som en fast strategi i den nye ejendomsplan "Liv og Levende Bygninger".



»Det bedste er at involvere brugerne tidligt og høre, hvad de har at sige. Vi har brugt meget tid ude hos brugerne for at tale med dem om, hvad der kan lade sig gøre. Det har været en god investering. Ved uløselige uenigheder har vi i sidste instans kunne træffe endelig beslutning i styregruppen. Det har til tider været en stor hjælp med en solid ledelsesmæssig opbakning til projektet.«

Projektet "Arealoptimering" slutter den 31. december 2020. Herefter fortsætter arbejdet som en fast del af kommunens nye ejendomsplan "Liv og Levende bygninger." Mathias Bleibach fortsætter sit arbejde med at optimere ejendomsporteføljen i kommunen. ■

Mathias Bleibach er projektleder på Helsingør Kommunes projekt "Arealoptimering", der har til formål at opnå en bedre udnyttelse af kommunens ejendomme. Han har tidligere været ejendomsmægler i 10 år.

Kan I sætte tal på jeres bygninger?

Den nødvendige viden om ejendomsporteføljen

Mange både private og offentlige virksomheder kæmper med at bevare overblikket over deres ofte store ejendomsporteføljer. Ofte mangler virksomheden tilstrækkelig viden om ejendomsporteføljen til etablering af en egentlig ejendomsstrategi.

Hvad der er nødvendig viden om ejendomsporteføljen afhænger af, hvilken type af virksomhed der er tale om, samt ikke mindst af virksomhedens overordnede forretningsstrategi.

En investor af kommercielle ejendomme vil typisk primært have behov for viden om de aktuelle og forventede fremtidige salgspriser, udlejningspriser og potentialer for udlejning på markedet. Desuden vil investoren have behov for viden om lejernes tilfredshed ved de lejede lokaler, deres betalingsevne og deres indtjening. Investorens behov for viden er båret af et strategisk mål om at få mest muligt ud af investeringen, både for investor og for lejer.

En offentlig forvalter af bygninger har primært behov for viden om bygningernes tilstand, forbruget i den enkelte bygning, og viden om behovet for investeringer til opnåelse af det ønskede tilstandsniveau. Desuden er der behov for viden om de nødvendige investeringer til kvalitetsløft af bygningerne, således at brugernes behov tilgodeses. Den offentlige forvalters behov for viden er styret af et strategisk mål om bedst muligt at dække brugernes behov med de midler, der stilles til rådighed, men også at kunne synliggøre behovet for midler overfor de bevilligende myndigheder.

Særligt private virksomheder har de seneste år indarbejdet bæredygtighed som en del af deres forretningsstrategi. Det har betydet et øget fokus på viden om bl.a. ressourcer, brugernes trivsel og vedligehold.

Struktur i data skaber værdi

Generelt er der et behov for forskelligartet viden fra flere forskellige fagdiscipliner. Data, typisk i form af tal, der kan danne grundlag for denne viden, skal derfor

				
TYPE OF QUALITY	BUILDING 1	BUILDING 2	BUILDING 3	BUILDING 4
Perceived use quality	2	4	5	3
Condition of building	1,2	1,8	1,2	1,8
Utilities Consumption	454	800	751	341
Indoor Environment	0,189	0,139	0,289	0,123
Space distribution	3600	8000	3600	8000
Space use	2500	7100	550	6300
Services	5	4	5	3
Value and costs	1,275,000	2,325,000	3,000,000	2,116,250
Environmental Impact	100%	112%	95%	110%

håndteres på en struktureret måde. Derved muliggøres tværdisciplinære analyser, hvor det er muligt at finde mønstre og sammenhænge mellem de forskellige videns-/datalag. Det kan f.eks. være mellem tilstanden af bygninger, forbruget i bygningerne, antallet af brugere og brugernes tilfredshed med bygningerne.

En struktureret håndtering af data er nødvendig, idet kvaliteten af data er helt afgørende for merværdien. Samtidig er kvaliteten af data helt afgørende for, at der kan leveres troværdig ledelsesinformation, således at der løbende kan følges op på ejendomsstrategien.

Skal der sættes tal på jeres bygninger?

Rambøll har i mange år rådgivet offentlige og private virksomheder om etablering af virksomhedsstrategier, ejendomsstrategier og etablering af det nødvendige datagrundlag.

Lige nu inviterer Rambøll alle interesserede bygningsejere og bygningsadministratorer til et individuelt møde om etablering af det nødvendige datagrund som understøtter virksomhedens ejendomsstrategi.

For mere information kontakt Chefspecialist Poul Ebbesen +45 5161 2214 pou@ramboll.dk. ■

RAMBOLL

COVID-19 og fremtidens kontor

Arbejdspladsen skal fremover være noget andet og ikke bare et sted, hvor vi løser vores arbejdsopgaver. Det kan vi gøre hjemmefra. Derfor skal arbejdspladsen i højere grad være en højborg for videndeling og sparring samt sikre en social dimension.

C OVID-19 har i den grad rystet virksomheder, kommuner, regioner og statslige institutioner i Danmark, såvel som pandemien har rystet resten af samfundet.

Fra det nuværende påbud om at bære mundbind i den kollektive trafik, til de tidlige og omfattende tiltag om forsamlingsforbud og specifikke begrænsninger for virksomhedernes handlemuligheder og de restriktive krav på velfærdsområderne. Det har været en hård tid for alle.

En af de mest forstyrrende og skælsættende ændringer for mange har været at rykke arbejdspladsen fra de klassiske rammer på kontoret og hjem i privaten. Fysiske møder er erstattet med online-møder, og den daglige interaktion blev hurtigt erstattet med mails og telefonopkald. En justering som for mange virksomheder er en pludselig og markant organisatorisk og ledelsesmæssig mundfuld – trods den mangeårige udvikling mod at tage mere og mere arbejde med hjem.

I takt med at teknologien har givet os mulighederne og fokus på både klimaet og bundlinjen har givet incitamentet, er vi – ifølge Danmarks Statistik – gået fra at 21 procent havde arbejdet hjemme i år 2000 til at tallet i 2017 var steget til 29 procent. Hjemmearbejdspladsen kan mange ting for både virksomheden og de ansatte. Fleksibiliteten er nok det den primære faktor for de ansatte. Når man kan skippe turen til og fra arbejde, fordybe sig uden forstyrrelser og samtidig lige sætte en vask over, så hænger mange ting bedre sammen for mange.

Flere ser fordelene med hjemmearbejde

Nu har endnu flere fået øjnene op for fordelene – og arbejdspladserne har set, at medarbejderne sagtens være effektive. Nogen har endda set en øget effektivitet i perioden, hvor alle arbejdede hjemme.

Således er COVID-19's disruption af arbejdsmarkedet og øget fokus på fordelene ved hjemmearbejdspladsen blevet en gylden mulighed for at omfavne



LAURA LINDAHL

Direktør for Dansk Facilities Management netværk og Dansk Facilities Management Benchmarking.



Fremtidens arbejdsplads skal ikke længere kun være et sted, hvor vi løser vores opgaver. Det skal være stedet for videndeling og sparring. Desuden skal arbejdspladsen sikre en social dimension.

alle tre bundlinjer, når den både fjerner den CO₂-udledende trafik til og fra arbejde, optimerer arbejdstiden og skaber et mere fleksibelt arbejdsmiljø.

Men hvor efterlader dette arbejdspladsen?

For i lyset af denne disruption efterlades den klassiske arbejdsplads på kontoret med en række ubesvarede spørgsmål. Nu skal arbejdspladsen være noget andet. Det er ikke bare

et sted, hvor vi løser vores arbejdsopgaver, det kan vi sagtens gøre hjemmefra, derfor skal arbejdspladsen i højere grad være en højborg for videndeling og sparring. Derudover skal den fysiske arbejdsplads tilvejebringe en social dimension, vi ikke kan eller vil være foruden.

Arbejdsplads med flere dimensioner

For i stedet for at skylde kontorlandskabet ud med badevandet og miste de mange fordele, som opstår heri, skal fremtidens arbejdsplads rumme flere dimensioner. Altså skal COVID-19 være en lektion i, hvordan vi

bedre kan arbejde hjemmefra med al den fleksibilitet, det rummer, samtidig med at den fysiske arbejdsplads skal tilbyde videndeling og det sociale kontormiljø, som vi ikke kan være foruden.

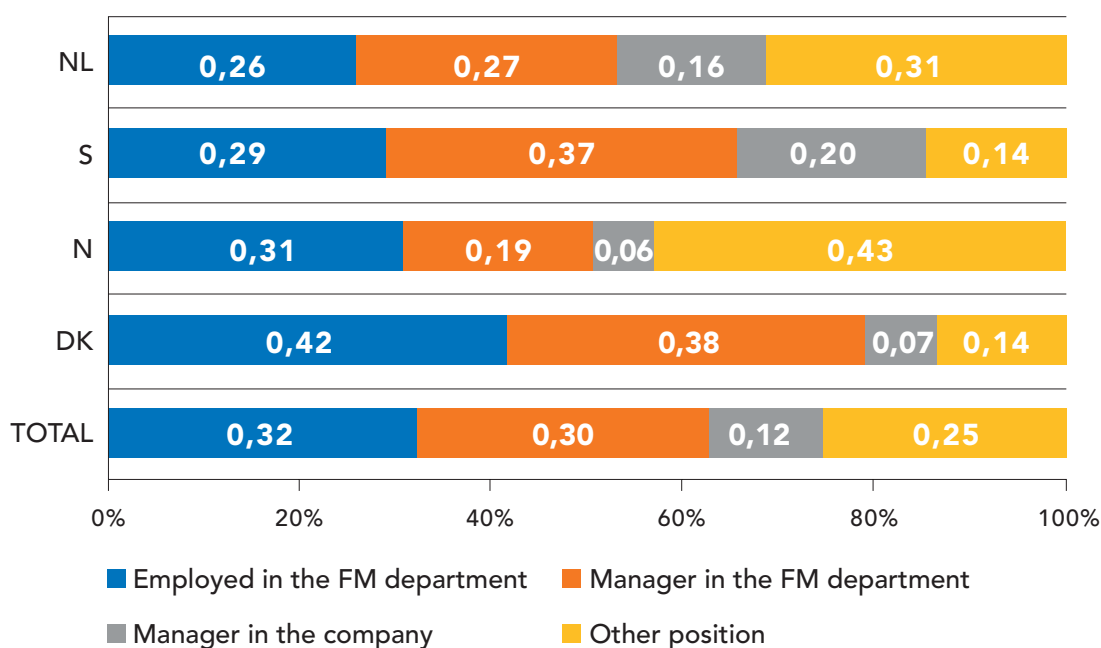
Dette er ikke en nem ledelsesmæssig opgave, men det er en vigtig opgave for fremtidens arbejdsplads. Og vi som FM'ere skal finde løsningerne, der faciliterer begge dele – samtidig med vi skal se på, om vi kan reducere kvadratmeter og dermed spare både penge og reducere CO₂.

Det bliver spændende at følge – og vi i DFM vil bidrage med inspiration, viden og gode cases. ■

Digitalisering af bæredygtighed i Facility Management

Ny undersøgelse af FM-organisationers brug af digitale løsninger, når det gælder understøttelse af bæredygtigheds mål, viser stort potentiale for nye anvendelsesområder.

Type of position of respondents per country and in total.



Helle Lohmann Rasmussen, viden- og udviklingschef i DFM netværk:

»Svarene viser, at der er et stort potentiale for at udnytte digitale løsninger i endnu højere grad og til endnu flere typer opgaver, end man gør i dag.«

Af Joel Goodstein – Foto Michael Viengø

hvor høj grad anvender FM-organisationer digitale løsninger til at understøtte deres bæredygtighedsmål? Og kan viden og erfaring fra ét land gøre gavn i andre lande?

Det er to af de overordnede spørgsmål i en ny international undersøgelse foretaget af Dansk Facilities Management netværk.

Her har deltaget FM-ansvarlige medarbejdere i Danmark, Norge, Sverige og Holland. I alt 326 personer i FM-virksomheder fra disse lande har deltaget i online-spørgeskemaundersøgelsen, som er foretaget af DFM netværk i samarbejde med de andre landes FM-foreninger.

»Bæredygtighed er blevet en bunden opgave for alle FM-organisationer. Det er både en dansk og international dagsorden. Ingen FM-virksomhed kan have en strategi, uden at bæredygtighed indgår på et eller andet niveau. Derfor har vi vurderet, at det ville være interessant at se, i hvor høj grad digitale løsninger anvendes for at understøtte FM-organisationers bæredygtighedsmål,« siger Helle Lohmann Rasmussen, viden- og udviklingschef i DFM netværk.

Otte bæredygtighedsparametre

Undersøgelsen er udviklet og udført af Digitaliseringsudvalget i DFM netværk – som en udløber af bogprojektet "Facility Management som digital forandringsagent" (2019). Denne bog fik bevilget midler fra Realdania, som også har finansieret den nye undersøgelse.

I undersøgelsen indgår otte udvalgte bære-

»



dygtighedsparametre: Energi, Affald, Udledninger, Indeklima, Klima, Vedligehold, Space og Vand – og undersøgelsen viser, i hvor høj grad der er strategi for disse parametre, og i hvor høj grad strategierne er understøttet af digitale løsninger.

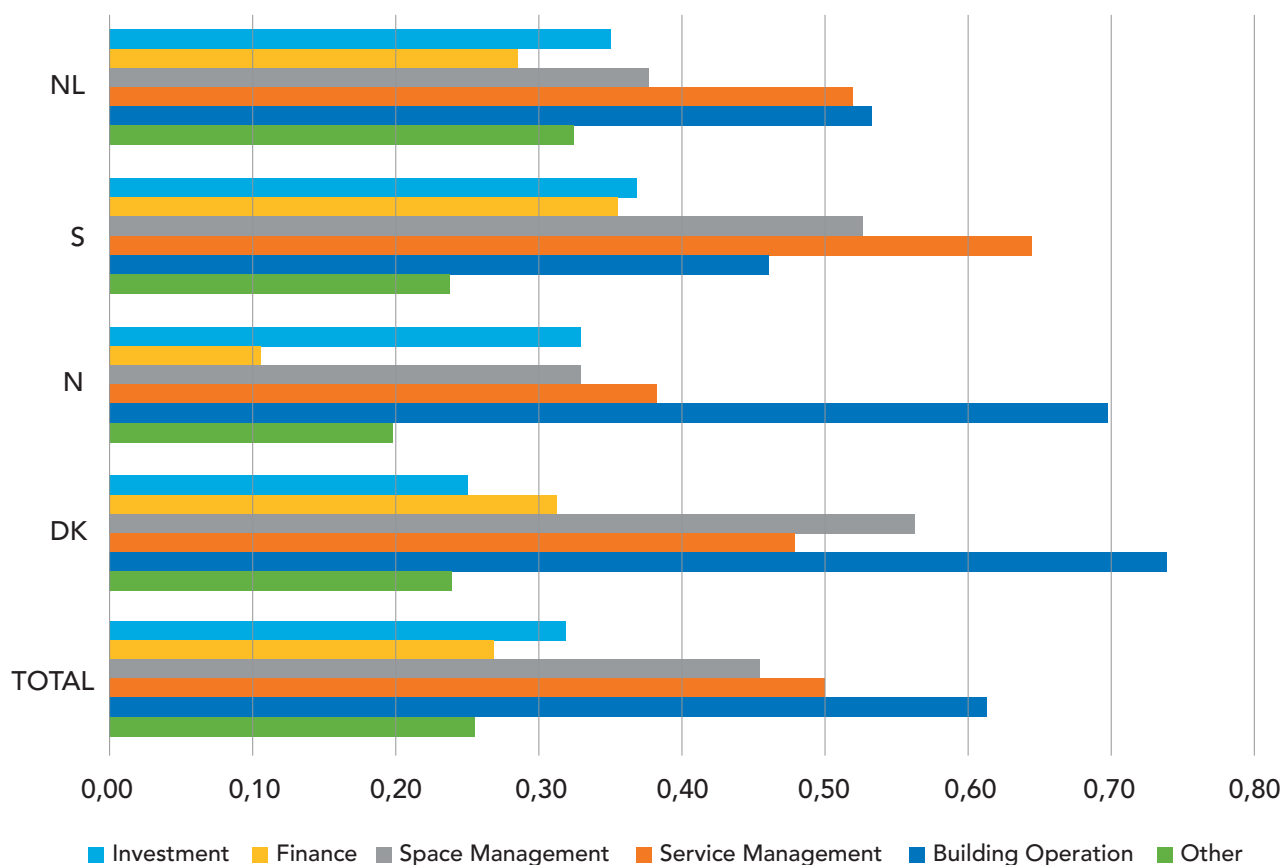
Undersøgelsen viser, at energi er det parameter, hvor der både er den største forekomst af strategier og størst udbredelse af digitale løsninger.

»Det er ikke overraskende, at energi klart skiller sig ud fra de andre parametre. Energi har været højt på agendaen i mange år, og er en størrelse, som er relativ nem at måle og nem at kommunikere ud til omverdenen. Det er måske mere overraskende, at et område som affald bliver højt prioriteret strategisk, men ikke nær så højt prioriteret når det gælder digitale løsninger. Min forventning er dog, at der vil ske en opprioritering af den digitale indsats, når det gælder affald og andre bæredygtighedsområder, efterhånden som f.eks.



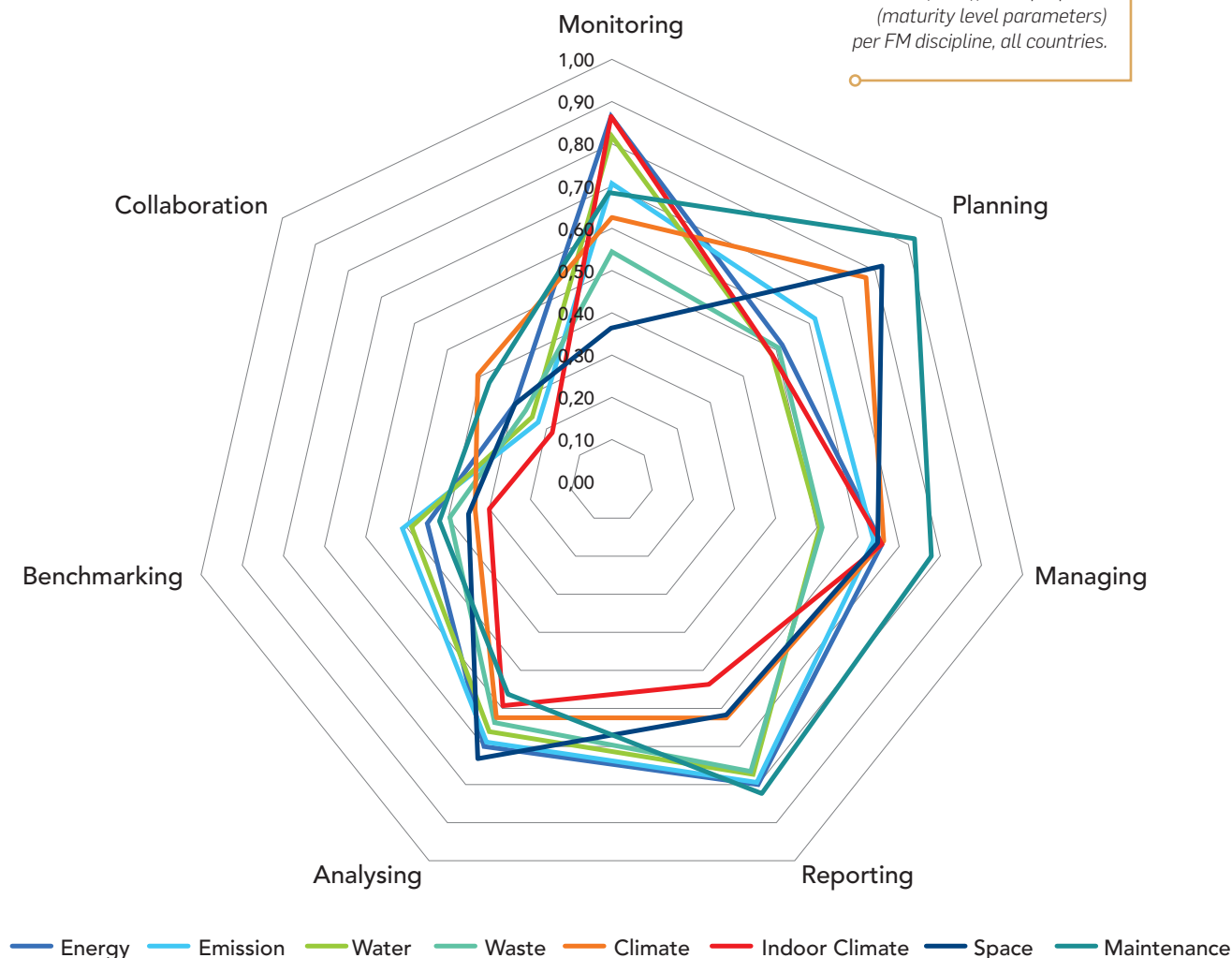
Ingen FM-virksomhed kan have en strategi, uden at bæredygtighed indgår på et eller andet niveau.

Helle Lohmann Rasmussen.



*Distribution of FM areas
the respondents work in,
per country and in total.*

Rate of use of digital solutions
for different purposes
(maturity level parameters)
per FM discipline, all countries.



lovkrav øges, men det vil en eventuelt senere undersøgelse kunne fortælle mere om,« siger Helle Lohmann Rasmussen.

Strategi og omkostningsreduktioner

Undersøgelsen viser endvidere, at for de adspurgte medarbejdere er de to vigtigste "drivere" for digitalisering virksomhedens overordnede strategi og omkostningsreduktioner.

»Umiddelbart kan man undre sig over, at parametre som kundekrav, lovgivning, omdømme og konkurrenceevne ikke scorer så højt, når man spørger om, hvad der driver processen, men forklaringen er måske, at medarbejdere i det daglige har mest fokus på den udmeldte strategi og et løbende krav om at reducere omkostninger. De andre parametre betyder formentlig også noget for FM-organisationerne, men er nok ofte

indarbejdet i den overordnede strategi og slår derfor ikke så kraftigt ud som selvstændige parametre, når man spørger til dem,« siger Helle Lohmann Rasmussen.

Flere gevinster i nuværende systemer

Ifølge undersøgelsen bruger FM-organisationerne i de fire lande mest digitale løsninger til monitorering, planlægning, ledelse og rapportering - og i mindre grad til samarbejde og benchmarking.

»Svarene viser, at der er et stort potentiale for at udnytte digitale løsninger i endnu højere grad og til endnu flere typer opgaver, end man gør i dag. Modenhedsniveauet er ikke lige højt på alle områder, for eksempel samarbejde med eksterne parter og benchmarking. Så her kan »

man formodentlig høste nye gevinster i fremtiden, når FM-organisationerne begynder at bruge teknologierne på de områder, hvor man i dag ikke bruger den i særlig høj grad,« siger Helle Lohmann Rasmussen.

Undersøgelsen viser ikke entydigt, om der er brug for nye digitale løsninger for at høste flere gevinster, eller om FM-organisationerne kan hente flere gevinster ud af de eksisterende systemer.

»Min vurdering er, at man i mange tilfælde vil kunne høste gevinsterne med de nuværende systemer. Man bruger dem i flere tilfælde ikke fuldt ud. Man kan bruge dem smartere og til flere typer opgaver, end man gør i dag. Så i mange tilfælde vil det ikke kræve nye investeringer i systemer, men måske snarere i opgradering af medarbejdernes kompetencer og øget implementering,« siger Helle Lohmann Rasmussen.

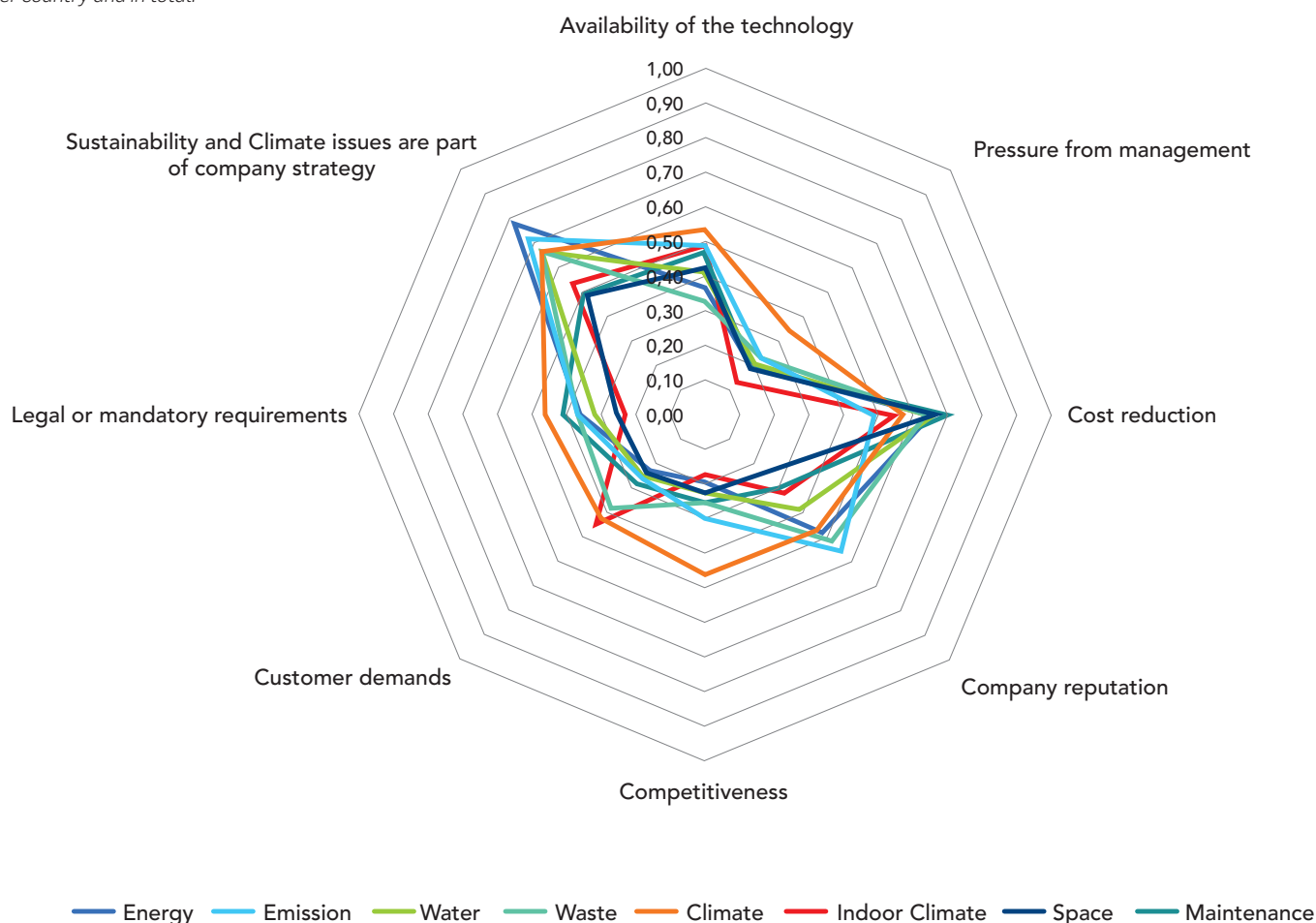
Monitorering og sensorer

Når det gælder selve de teknologiske løsninger, viser undersøgelsen, at der anvendes et meget bredt spekter af systemer til at understøtte FM-opgaverne i de fire deltagende lande. Teknisk er sensorer den mest anvendte teknologi, og det passer godt sammen med, at man i høj grad bruger systemerne til monitorering. Omvendt kan man konstatere, at Virtual Reality, Artificial Intelligence og den slags teknologier kun anvendes i meget begrænset omfang.

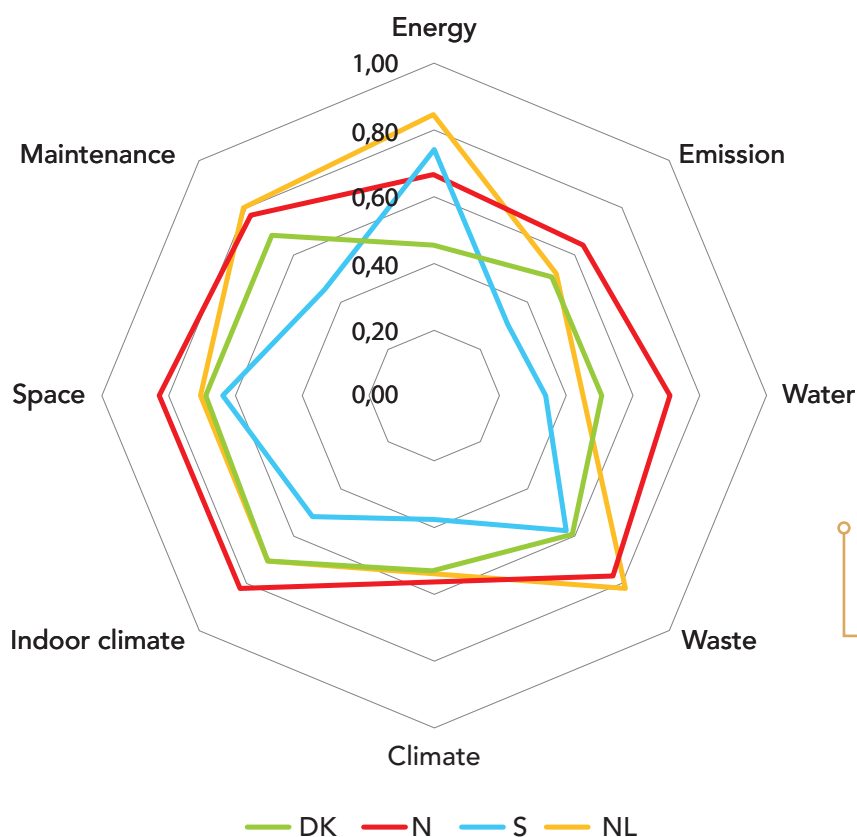
»Det er teknologier, man har talt om i mange år efterhånden, men den praktiske anvendelse er altså stadigvæk begrænset. Kun fremtiden kan vise, hvor hurtigt og i hvor høj grad FM-branchen vil tage disse løsninger i anvendelse til at opnå øget bæredygtighed,« siger Helle Lohmann Rasmussen.

Distribution of FM areas the respondents work in, per country and in total.

Drivers



Likelihood of future digital investments (High and Moderate) per country



Fremadrettet kunne det også være interessant at sætte mere fokus på, om der er forskel på udnyttelsen af digitale løsninger i relation til bæredygtighed, afhængig af om FM-aktiviteterne foregår i privat eller offentligt regi.

»Hvis man ser på affald igen, så ser det ud til, at strategierne i mange tilfælde er der, mens der er ringe grad af digitalisering på området. Om det er, fordi det ikke har været prioriteret at digitalisere området, eller fordi der er begrænsede digitaliseringsmuligheder, viser undersøgelsen ikke. Til gengæld viser undersøgelsen, at mange FM organisationer forventer at investere i yderligere digitalisering i de kommende år – også på affaldsområdet. Her bliver det spændende at se, om det er nogle andre teknologier og systemer, der skal i spil, end dem der er mest udbredt i dag,« siger Helle Lohmann Rasmussen. ■

i

Deltagere

- Dansk Facilities Management netværk (DFM netværk)
- Norges Bygg- og Eiendomsforening
- IMFA Sweden
- Facility Management in The Netherlands (FMN)
- Undersøgelsen er muliggjort takket være økonomisk støtte fra Realdania.



FM mangler digital modenhed

Den nye undersøgelse af digitale teknologier som understøttelse af bæredygtighed i FM-aktiviteterne viser, at der er brug for øget samarbejde og udveksling af viden og erfaringer på tværs af landene.

Af Joel Goodstein – Foto Michael Vieng

Under en FM-konference i Norge blev det tydeligt for Kim Jacobsen, formand for digitaliseringsudvalget under DFM netværk, at Danmark og Norge står med de samme bæredygtighedsudfordringer, men ikke nødvendigvis griber opgaven an på samme måde, når det kommer til digitale løsninger.

»Jeg forelagde mine observationer for digitaliseringsudvalget, og i fællesskab fik vi skabt kontakt til søsterorganisationer i Norge, Sverige og Holland, som alle var interesserede i at undersøge, om landene greb opgaverne med bæredygtighed og digitalisering forskelligt an, og

om landene kunne lære af hinanden, siger Kim Jacobsen, civilingeniør og Ph.d., som til daglig driver rådgivningsvirksomheden K-Jacobsen A/S.

Med økonomisk støtte fra Realdania er det lykkedes digitaliseringsudvalget at finansiere undersøgelsen i fire lande med 326 deltagere.

Den første konklusion på undersøgelsen, Kim Jacobsen fremdrager, er behovet for en harmonisering af terminologierne i branchen – på tværs af landegrænser.

»Undersøgelsen viser, at hvert land har sine egne terminologier, og det ville være en kæmpe fordel, hvis vi kunne standardisere og harmonisere den måde, vi taler om og beskriver FM-opgaverne og de systemer, vi bruger. Vi skal ganske enkelt tænke mere internationalt. En tredjedel af medlemmerne i DFM netværk har ejendomme og opgaver i udlandet, så der må være et behov for en mere fælles international terminologi,« siger Kim Jacobsen.



Vi skal ganske enkelt tænke mere internationalt. En tredjedel af medlemmerne i DFM netværk har ejendomme og opgaver i udlandet, så der må være et behov for en mere fælles international terminologi.

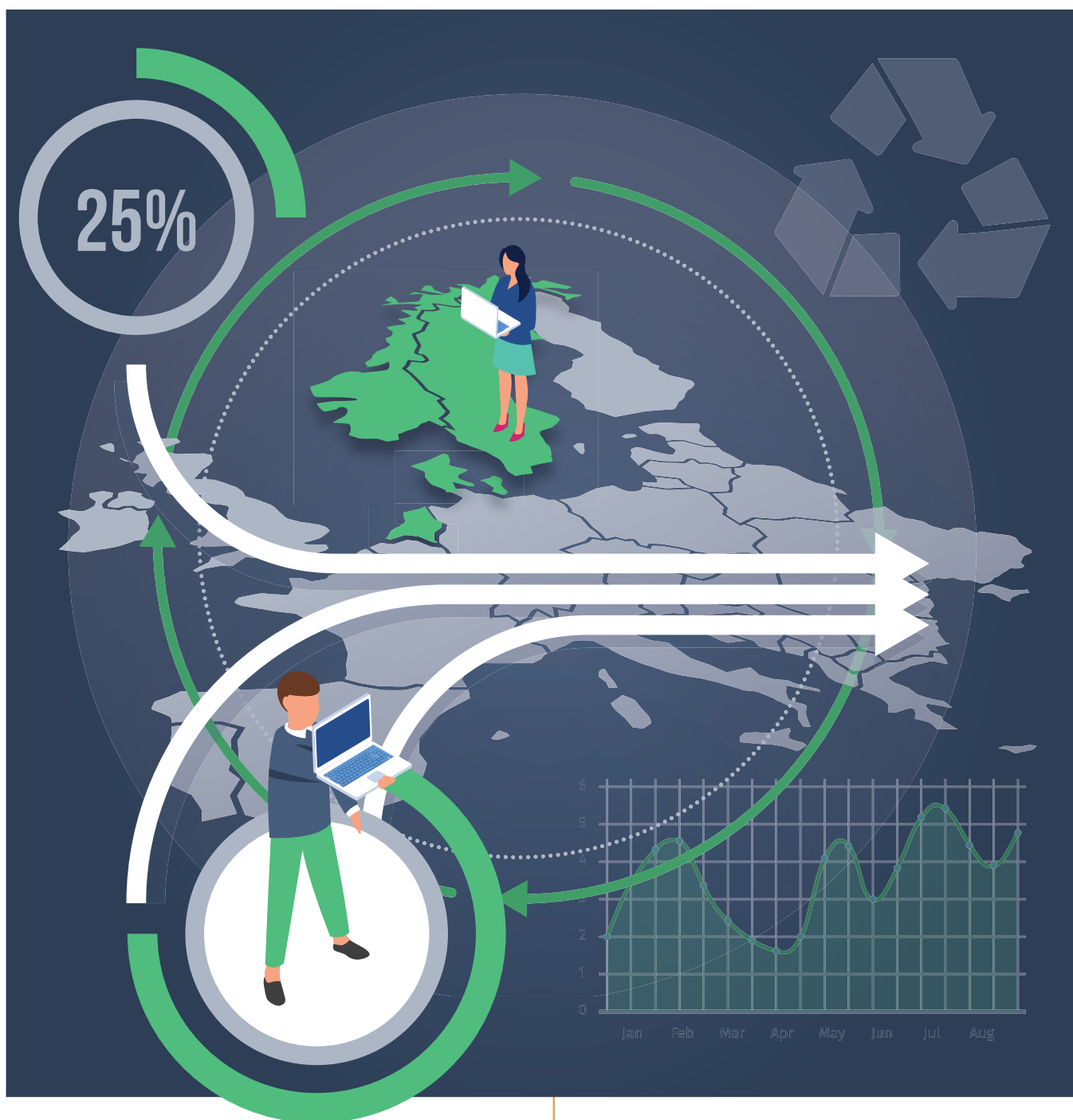
Kim Jacobsen.

Brug for nyt digitalt mindset

Han mener, at FM-branchen har brug for en transformation til et mere digitalt mindset.

»Branchen udspringer i høj grad af en håndværkerkultur og af byggebranchen, og der er brug for øget fokus på digitalisering, hvis man skal nå de ønskede bæredygtighedsmål. Man anskaffer sig systemerne, men i praksis får man ikke altid implementeret dem og udnyttet dem optimalt. Der skal skabes et ændret mindset og fokus, før branchen kan høste de fulde gevinster af digitaliseringen – også når det gælder bæredygtighed,« siger Kim Jacobsen.





Undersøgelsen viser, at hvert land har sine egne terminologier. Derfor mener Kim Jacobsen, at det vil være en kæmpe fordel, hvis landene kan standardisere og harmonisere måden at beskrive FM-opgaver på og de systemer der anvendes.

Fra undersøgelsen fremhæver han, at der strategisk er meget fokus på emissioner (CO₂ og NO_x) men tilsyneladende kun få digitale værktøjer i spil til at understøtte arbejdet med at reducere emissioner. Og når man ser på de planlagte investeringer i bæredygtighed, spiller emissioner heller ikke en stor rolle.

»Man kunne fristes til at konkludere, at branchen bruger bæredygtighed i sin markedsføring, men reelt ikke investerer særlig meget, når det kommer til stykket. Jeg tror, der er store potentialer for mere målrettede FM-systemer, men det kræver, at branchen åbner mere op for at dele viden og erfaringer og få ensartet terminologien. Derudover må man pege på muligheden



Branchen udspringer i høj grad af en håndværkerkultur og af byggebranchen, og der er brug for øget fokus på digitalisering, hvis man skal nå de ønskede bæredygtighedsmål.

Kim Jacobsen.

for, at manglende kompetencer kan være en del af forklaringen på den digitale umodenhed. Så der er nok at tage fat på for branchen, når det gælder om at udvikle og udnytte de digitale teknologier til at fremme bæredygtighedsindsatsen,« siger Kim Jacobsen, som gerne ser en fremtidig undersøgelse med fokus på netop branchens kompetenceniveau.

Han er åben over for, at andre kan analysere videre på data fra undersøgelsen i samarbejde med digitaliseringsudvalget.

Coronapandemien i de medvirkende lande har i øvrigt ikke påvirket undersøgelsens gennemførelse, som er sket 100 procent online. Som

endnu et bevis på værdien af digitale værktøjer og understøttelsen af samarbejde på tværs af grænser og organisationer.

Strategien kommer først

Poul Ebbesen er chefspecialist hos Rambøll og har stået for hovedparten af designet, analysen og den engelske afrapportering af undersøgelsen. Han hæfter sig særligt ved, i hvor lav grad virksomhederne har formuleret strategier inden for de otte bæredygtigheds-relaterede FM-discipliner, der er medtaget i undersøgelsen.

»Den lave grad af fokus i form af formulerede strategier kan måske forklare den lave grad af digitalisering, som undersøgelsen også viste,« siger han.

Til gengæld er Poul Ebbesen positivt overrasket over, i hvor høj grad digitalisering kan understøtte strategien - med andre ord kan digitalisering bidrage til opnåelse af strategimål inden for bæredygtighed.

»Noget tyder på, at når først en bæredygtighedsstrategi er formuleret for en FM-disciplin, så ligger det lige til at implementere digital teknologi, der kan sikre, at man når de mål, man har defineret i strategien. Man kan sige, at strategien kommer først,« siger han.

Poul Ebbesen mener, at virksomhederne bør tage undersøgelsen alvorligt, fordi der måske er noget grundlæggende galt i den måde, man digitaliserer FM-branchen på.

»Måske kaster vi os hovedkulds ud i indkøb af digital teknologi uden retning og styring? Virksomhederne bør måske stoppe op et øjeblik og få kigget nærmere på strategierne, herunder få defineret nogle realistiske, brugbare og målbare mål,« siger han.

Undersøgelsen er ikke komplet

I designfasen af undersøgelsen var mange FM-discipliner i spil, men det blev besluttet primært at medtage discipliner inden for den miljø/resource-relaterede dimension af bæredygtighed og i mindre grad discipliner inden for de sociale og økonomiske dimensioner.

Kim Jacobsen: »Undersøgelsen viser, at hvert land har sine egne terminologier, og det ville være en kæmpe fordel, hvis vi kunne standardisere og harmonisere den måde, vi taler om og beskriver FM-opgaverne og de systemer, vi bruger.«

»Undersøgelsen er på ingen måder komplet. Vi var nødsaget til at skære gevaldigt i omfanget af emner og spørgsmål. Men det vi tog med i undersøgelsen giver, tror jeg, til gengæld et udmærket og retvisende billede af situationen,« siger han.

Inden for den sociale dimension ser Poul Ebbesen gerne et område som brugertilfredshed medtaget i en kommende undersøgelse. Og inden for den økonomiske dimension ser han gerne et område som tilstand og investering i bygninger medtaget. Poul Ebbesen mener, at man i fremtidige undersøgelser også bør medtage de FM- og Real Estate-discipliner, der belaster økonomien hårdest. Det gælder for eksempel områder som rengøring og mobilitet.

Rengøring er en tung post på budgettet, tungere end for eksempel energi, og rengøring forbruger mange ressourcer og meget mandskab. Mobilitet omfatter f.eks. medarbejdernes muligheder for at bevæge sig rundt i arbejdstiden. Kører medarbejderne meget i egen bil, cykler de eller tager de offentlig transport?

»Jeg glæder mig gevaldigt til at tage fat i nye lignende undersøgelser i fremtiden og til at bruge de erfaringer, vi kan uddrage af undersøgelserne i mit virke som rådgiver,« siger Poul Ebbesen. ■

Poul Ebbesen: »Noget tyder på, at når først en bæredygtighedsstrategi er formuleret for en FM-disciplin, så ligger det lige til at implementere digital teknologi, der kan sikre, at man når de mål, man har defineret i strategien.«



Bæredygtighed er en bundet opgave

Hvordan får FM-branchen en fornuftig forretning ud af mere bæredygtige løsninger? Digitalisering er en del af svaret, men det kræver også, at man udvikler sine FM-ydelser.

Af Joel Goodstein – Foto Michael Vienø



Øget bæredygtighed er et erklæret og besluttet mål i Danmark og mange andre lande, hvilket også gør det til en bundet opgave for FM-branchen. Men hvordan får man udviklet og tilpasset sin forretning, så kunderne tilbydes mere bæredygtige løsninger?

»Vi tilbyder forskellige pakker til vores kunder

med forskellige niveauer af bæredygtighed. Men vi må også konstatere, at bæredygtighed stadig bliver meget forskelligt prioriteret hos kunderne. For nogen er det meget vigtigt, for andre knap så meget, og villigheden til at betale for mere bæredygtighed varierer derfor også,« siger Mads Beier, Sales Executive FM, Compass Group Danmark A/S.

På et sådant marked er øget digitalisering et vigtigt redskab til at kunne levere ydelserne stadig mere effektivt.

»Lidt forenklet sagt skal digitalisering hjælpe FM-leverandører og deres kunder med at gå fra mavefornemmelser til fakta. Hvis man vil have mere bæredygtighed i sin kantine, kan digitale løsninger hjælpe til for eksempel at CO₂-mærke maden, så køkkenet kan sammensætte menuen ud fra CO₂-belastningen, og medarbejderne kan vælge hvilke retter, de vil have, ud fra madens CO₂-belastning. Her er digitale løsninger afgørende for at gøre det nemt i hverdagen,« siger Mads Beier, som har været med i projektgruppen for den nye FM-undersøgelse.

Han peger også på udfordringen med, at mange organisationer får driftsdata fra flere forskellige systemer, hvilket kan mudre billedet



Rasmus Bay Kvisgaard, Team Leader for Drawings and Documentation hos Grundfos: »En god anvendelse af digitale løsninger er et vigtigt bidrag til øget bæredygtighed, men undersøgelsen viser også, at der er lang vej igen, før man udnytter de digitale muligheder fuldt ud.«

af, hvor bæredygtig man er, eller hvad man skal gøre for at blive mere bæredygtig.

»Der er systemer på markedet, for eksempel Power BI, som nemt indsamler data fra mange forskellige systemer og giver et samlet billede med data fra mange stand-alone systemer, og disse data kan nemt deles mellem interessenter. Datafællesskab - eller Single Source of Truth - er nok en meget afgørende faktor fremadrettet for den videre digitalisering og understøttelsen af bæredygtighed. Man har brug for overblikket og muligheden for at sammenligne sine forskellige indsatsområder og se, hvor man får mest bæredygtighed for pengene. Det er vigtigt i forhold til de ydelser, vi fremover skal udvikle og tilbyde kunder, der vil være mere bæredygtige,« siger Mads Beier.

Benchmarking kan fremme bæredygtighed

Hos Grundfos arbejder Rasmus Bay Kvisgaard som Team Leader for Drawings and Documentation, hvilket omfatter ansvar for tegninger og dokumentation for bygninger på i alt cirka 400.000 kvadratmeter hos Grundfos i Danmark.

De overordnede bæredygtighedsmål hos Grundfos lyder på en CO2-halvering i 2025 og en halvering af vandforbruget i 2025 sammenlignet med forbruget i 2008.

»Formelt er det vores EHS-afdeling (Environment, Health, Safety, red.) som driver bæredygtighedsindsatsen, men i Facility skal vi også bidrage som bygningsansvarlige. Vi bidrager med data, men også med forslag til nye bæredygtighedsinitiativer. Meget handler om energi- og vandforbrug og indeklima. Vi er afhængige af systemer til at opsamle data for at blive klogere på vores forbrug og forbrugsmønstre for derved at kunne minimere forbruget. På sigt er muligheden for at sammenligne - altså benchmarking - på tværs af vores enheder også interessant. Vi skal kunne lære af hinanden så vi følger Best Practice. Det bliver en del af indsatsen for at nå i mål i 2025. Hvis man skal benchmarke, skal man have gode, valide data til at sammenligne de forskellige indsatser i virksomheden,« siger Rasmus Bay Kvisgaard, som har siddet i undersøgelsens projektgruppe.

Grundfos er ved at implementere et nyt Integrated Workplace Management System (IWMS), som på sigt skal kunne håndtere mange nye data - og forhåbentlig alle relevante data i relation til bæredygtighed.

»Der er en rivende udvikling i gang, når det gælder både bæredygtighed, men også de digi-

tale systemer, som tilbydes. En god anvendelse af digitale løsninger er et vigtigt bidrag til øget bæredygtighed, men undersøgelsen viser også, at der er lang vej igen, før man udnytter de digitale muligheder fuldt ud. Desværre tror jeg ikke, at man pt. finder et system, der kan håndtere alle datapunkter bedst muligt, men i stedet vil der være behov for at anvende flere forskellige systemer til opsamling af data,« siger Rasmus Bay Kvisgaard.

Han mener, at det er vigtigt at være bevidst om dette og hertil sørge for at få de forskellige dataopsamlinger samlet ét sted for at give et klart, overskueligt og sammenligneligt grundlag.

»I en ny undersøgelse kunne jeg godt tænke mig, at man undersøgte og præsenterede nogle konkrete cases, som viser, hvor meget man kan få ud af at anvende de rigtige digitale løsninger på den rigtige måde, når det gælder øget bæredygtighed. Vi har brug for at få alle gode eksempler frem som inspiration til branchen,« siger Rasmus Bay Kvisgaard. ■

»Lidt forenklet sagt skal digitalisering hjælpe FM-leverandører og deres kunder med at gå fra mavefornemmelser til fakta,« siger Mads Beier, Sales Executive FM, Compass Group Danmark A/S.



Få større værdi af aktiver med Asset Management

En fælles tilgang og struktur samt ensartede processer på tværs i en virksomhed kan sikre en større værdiskabelse af investeringerne, men modellen skal forankres strategisk og kræver forandringsledelse.

Af Jan B. Jensen

A sset Management er ledelse af aktiver og et værktøj til at få mest mulig værdi ud af virksomhedens aktiver.

»Det handler primært om at få struktur på sine processer. Asset Management er en metode at lede efter, som skal implementeres i virksomhedens øvrige systemer og måder at arbejde på,« siger Lars Jenry Petersen, lektor på Videncenter for Drift og Vedligehold på Fredericia Maskinmesterskole.

Hvor Facilities Management handler om drift og udvikling af eksisterende bygninger og infrastruktur, er tilgangen til aktiverne anderledes og mere overordnet med Asset Management.

»Formålet er at vurdere sine investeringer ud fra en samlet livscyklus fra vugge til grav og se på, hvordan de bedst muligt kan bidrage til bundlinjen. I virksomheder med store anlæg er det ofte optimering af værdien af disse aktiver, der fylder mest, men Asset Management er ledelse af alle typer aktiver – uanset om de er fysiske, økonomiske, menneske-



Lars Jenry Petersen, lektor på Videncenter for Drift og Vedligehold på Fredericia Maskinmesterskole.

lige, informationsbaseret eller immaterielle,« siger Lars Jenry Petersen, lektor på Videncenter for Drift og Vedligehold på Fredericia Maskinmesterskole.

Hvad er værdi?

Lars Jenry Petersen underviser i Asset Management på videncentrets

diplomuddannelser, og nogle af de mest stillede spørgsmål er: Hvad dækker begrebet værdi? Hvordan skaber man en værdi? Er det ved at spare på omkostningerne eller skære ned på investeringerne? Eller er det ved at risikovurdere og minimere chancen for tab og ekstra omkostninger i forbindelse med en investering?

»Det rigtige svar varierer fra virksomhed til virksomhed. Det afhænger udelukkende af, hvad virksomheden opsætter af mål og forudsætninger eller mødes med af krav fra eksempelvis kunder, samarbejdspartnere og myndigheder. Generelt opnår en organisation den bedst mulige værdiskabelse gennem optimering af et aktiv gennem hele levetiden i kombination med en balanceret styring af risiko, omkostninger og aktivets ydeevne,« siger Lars Jenry Petersen.

Asset Management fokuserer både på selve aktiverne og den værdi, de skaber for virksomheden. Derfor bliver værdierne defineret af virksomheden og dens interesser i forhold til de mål, som virksomheden har opstillet.

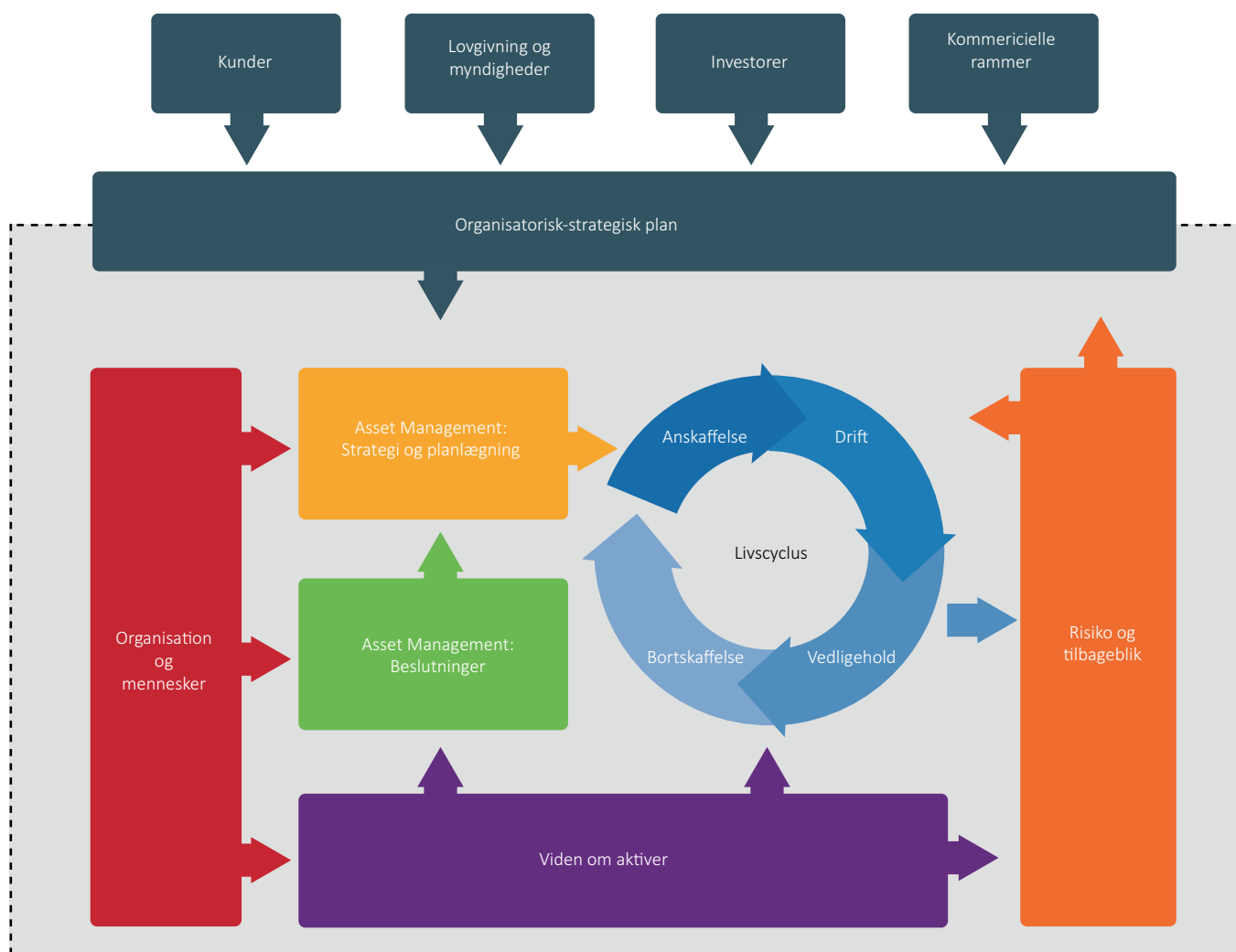
»Mange virksomheder arbejder allerede med enkeltstående elementer af Asset Management-systemet, men de mangler ofte at koble elementerne sammen og drive en proces efter en fast struktur. For de anlægstunge virksomheder er det ikke nyt at styre aktiverne ud »



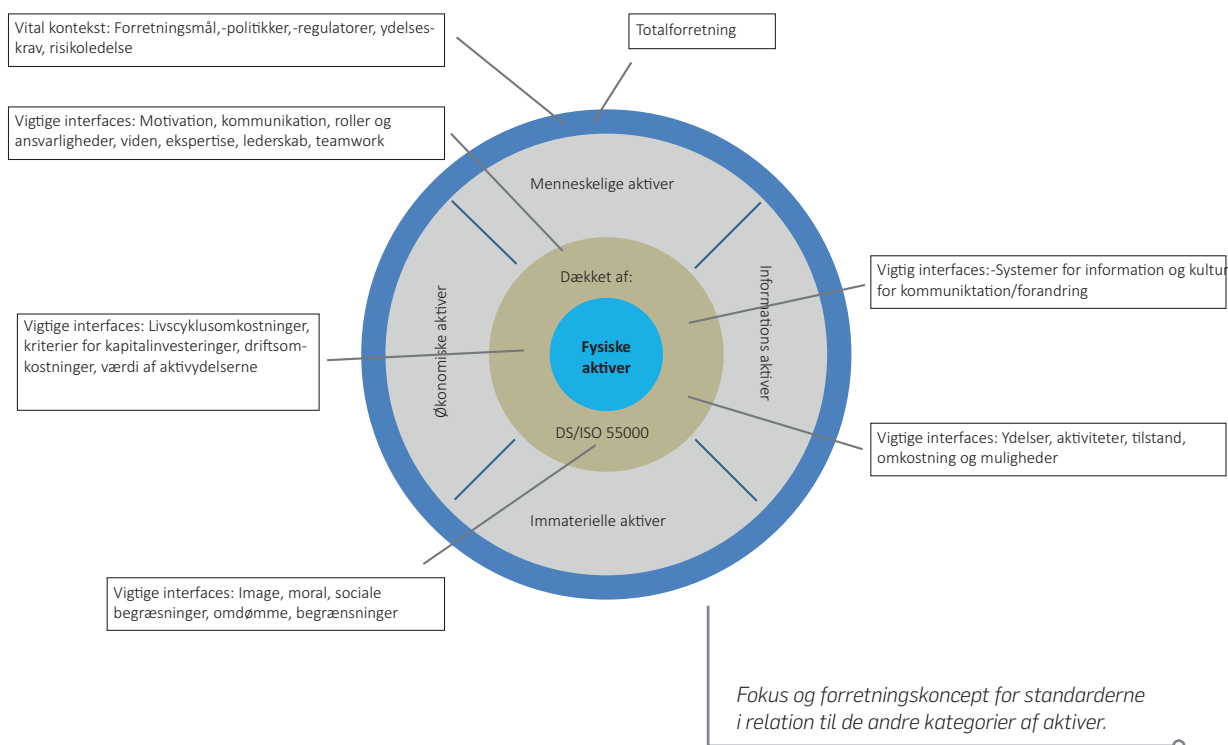
Livscyklus for aktiviteter

Asset Management definerer en livscyklus for aktiver i fire faser

- **Anskaffelse**
Dækker alt fra idéfasen til anskaffelse af aktiver, til aktiverne er leveret og testet.
- **Drift**
Dækker hele perioden i driften af aktiver fra første start til sidste kørsel.
- **Vedligehold**
Dækker alle former for vedligehold af aktiverne.
- **Bortskaffelse**
Dækker alt fra redesign til skrotning og sal af udtjente komponenter – herunder også forhold omkring tilbageføring og oprydning af arealer osv.



Helhedssyn på Asset Management. Inspiration fra IAM's "Conceptual Asset Management Model".



fra eksempel en drift- og vedligeholdelsesvinkel med af-dækning af opetid, proaktivt vedligehold og levetid, men virksomheden mangler at indarbejde den viden på tværs af organisationen. Det kræver en mere strategisk og professionel tilgang,« siger Lars Jenry Petersen.

Han oplever, at en af forhindringerne er, at det for virksomhedens øverste ledelse godt kan virke uoverskueligt og meget ressourcekrævende at skulle gøre op med mangeårige vaner, decentralisering og silotænkning for i stedet overordnet at udarbejde en model for en effektiv ledelse og styring af processer gældende for hele organisationen.

»I sidste ende er det den ensartede struktur gældende for hele organisationen, som skaber resultater og større værdi, men det er ressourcekrævende at komme i gang

med Asset Management, og det er en investering, der først begynder at give et afkast efter nogle år. Det er en forandring, der skal vurderes i et langsigtet perspektiv,« siger Lars Jenry Petersen.

Langsigtet investering

Selv om fordelene af en mere systematisk styring er oplagt, er mange virksomheder – uanset brancher – fortsat tilbageholdende med at indføre en Asset Management-model.

»Forklaringerne kan være mange. Det kan være manglende viden om den værdi, som det kan bibringe organisationen, prioriteringen i forhold til andre tiltag og udviklingsprojekter, større fokus på at skabe her-og-nu-resultater i en skærpet konkurrencesituation fremfor at tænke i en mere langsigtet strategi og mangel på overblik og motivation. Virksomhederne har måske svært ved at overskue det første skridt, fordi det er en krævende opgave at blive certificeret. Hele organisationen skal inddrages, fordi principperne skal understøtte processerne bredt, så alle har det samme værdisæt at arbejde ud fra. Hvis ikke alle arbejder på samme måde, giver det ingen mening. Den optimale værdiskabelse med Asset Management opnår man kun i at prioritere, optimere og arbejde efter samme model på tværs af organisationen. Derfor skal Asset Management forankres strategisk,« siger Lars Jenry Petersen.

Han undrer sig over, at det offentlige ikke stiller krav om en Asset Management-certificering hos byggherre og leverandører, når der udbydes store bygge-

Definition af Asset Management



Systematiske og koordinerede aktiviteter og praksisser, gennem hvilken en organisation optimalt og bæredygtigt leder dets aktiver og aktivsystemer, deres tilknyttede ydelser, risici og omkostninger over hele deres livscyklus med det formål at opfylde dets organisations strategiske plan.

Rådgivning og kurser - strategisk FM



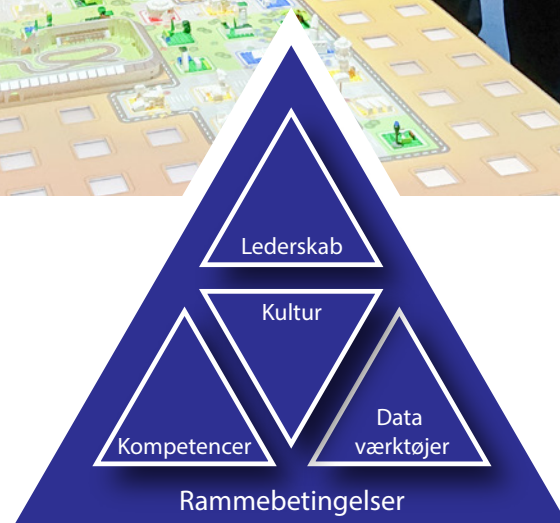
Rådgivning

- Evaluering af FM-organisationer
- Optimering af virksomhedens FM
- Ledelses- og organisationsudvikling
- Bygningssyn
- Flyttelogistik
- Space Management

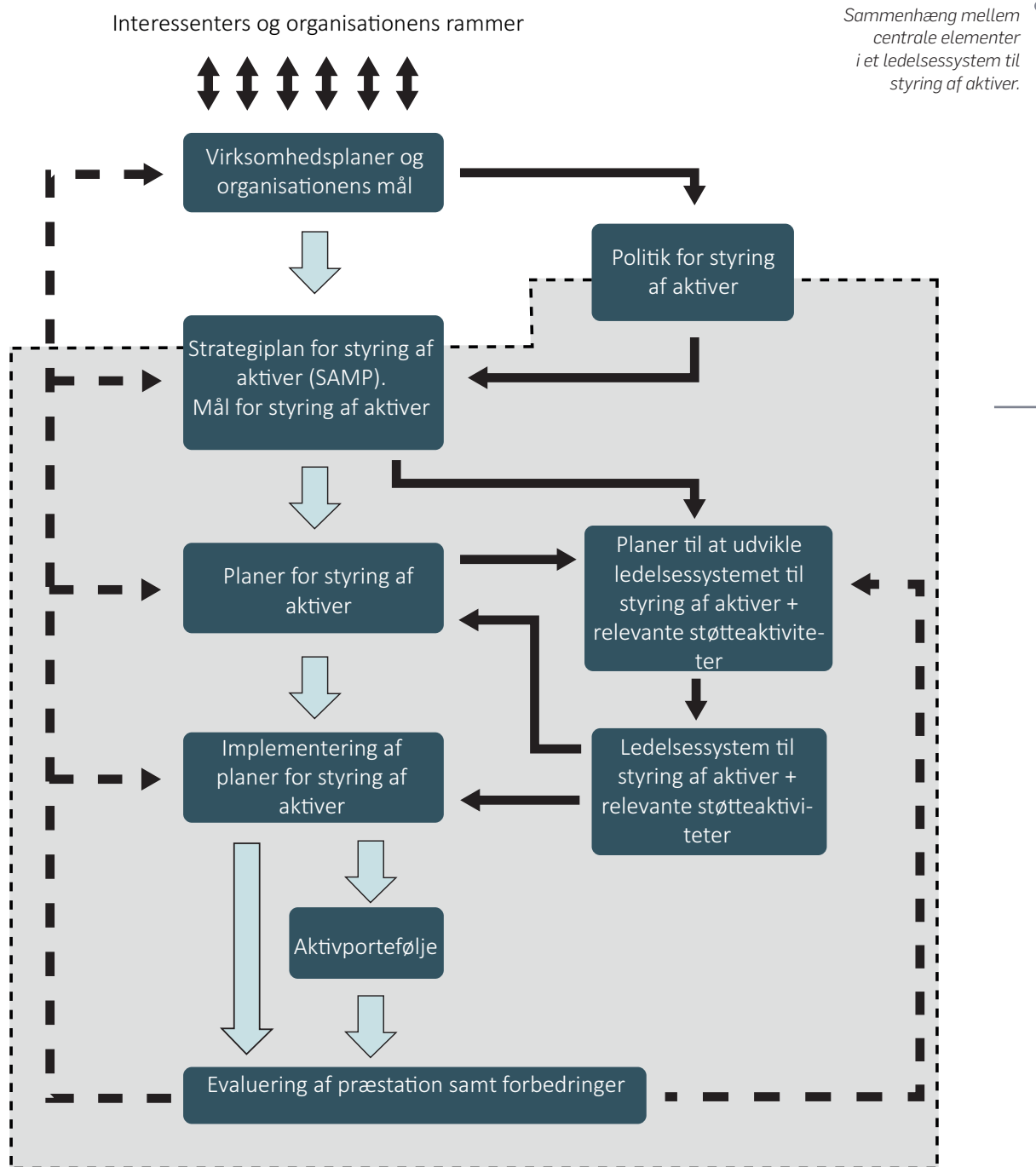
Kurser

Virksomhedskurser i FM

Kurser i FM og sikring af ejendomme



Helhedstrekanten – vores nyeste model til evaluering af virksomhedens FM og dens udviklingsmuligheder.



Note 1: Det grå felt viser afgrænsningen af ledelsessystemet til styring af aktiver

og anlægsprojekter som supersygehus og andre offentlige bygninger og infrastruktur.

»I mange af de større sager, hvor projektet er gået skævt og økonomien er stukket helt af, er det tydeligt, at der ikke er arbejdet efter Asset Management-principperne. Var det sket, havde der været større sandsynlighed for, at budgetterne ikke var blevet overskredet med flere

hundrede procent og udløst ekstraregninger på mange millioner. De nødvendige risici har ikke været af dækket tilstrækkeligt,« vurderer han.

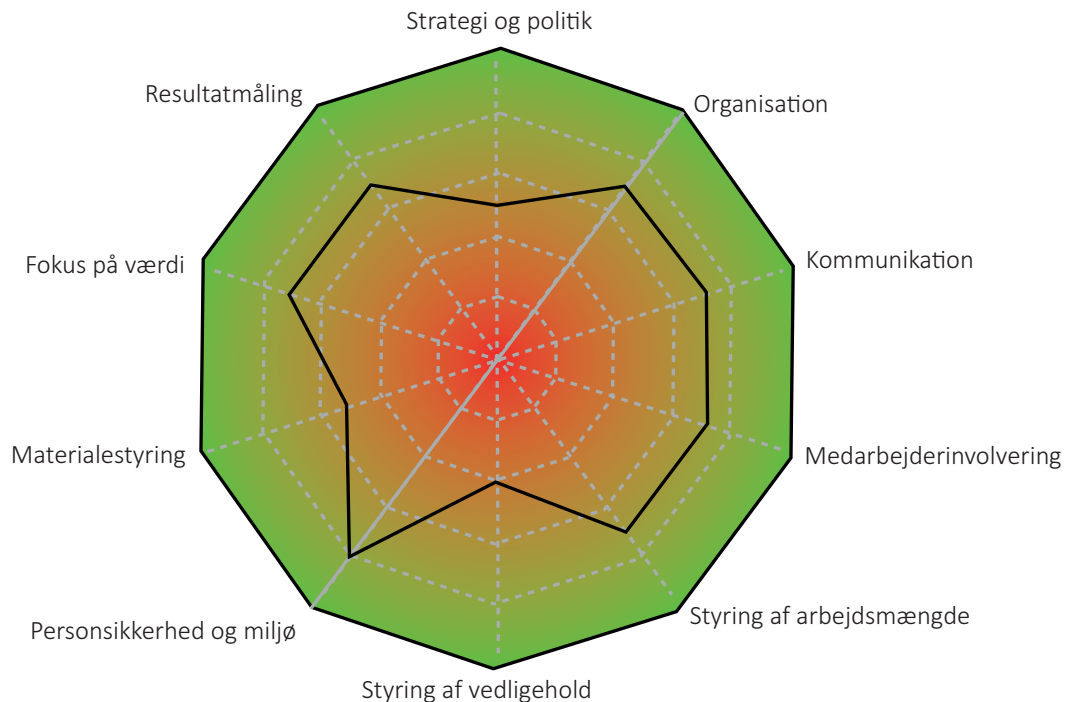
Krav i offentlige investeringer

Lars Jenry Petersen mener, at en offentlig bevilling på eksempelvis seks-syv milliarder kroner til et byggeri, burde være fulgt op med et

krav til den ansvarlige bygherre og de valgte entreprenører om dokumentation for, at begge parter har et system og en struktur til at lede aktiver og håndtere så mange penge.

»Det vil skille de seriøse fra og skabe større sikkerhed for, at budget og processer styres på den rigtige måde,« siger han.

I dag er det primært virksomheder



inden for forsyning, produktion og proces, der ser økonomiske fordele ved at lade sig certificere.

»Det gør de, fordi der er klare gevinster ved at arbejde med Asset Management. De opnår større værdi af deres aktiver over tid, og selv om det kan være en omfattende opgave at blive certificeret eller arbejde efter modellen, kan det også være indsatsen værd for mange mindre og mellemstore virksomheder,« siger Lars Jenry Petersen.

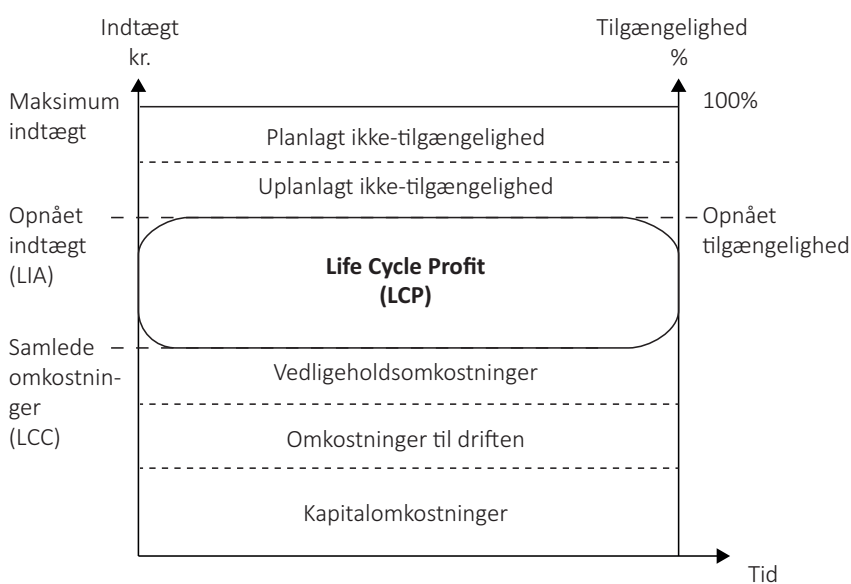
Syv hovedelementer i modellen

Et Asset Management-system består overordnet af syv elementer:

- De organisatoriske rammer med en strategi indeholdende en politik og mål for styring af aktiverne.
- Lederskab, da implementeringen af Asset Management ofte er et stort forandringsprojekt. Det kræver en ledelse, der kan håndtere forandringsledelse. Des-

uden skal der følges op løbende, da en vigtig del af Asset Management er løbende evaluering med det formål hele tiden at lave forbedringer og optimere processerne.

- Planlægning omfatter blandt andet risikovurderingen og rammerne for det værktøj, som en investering skal afdækkes efter. Hvordan sikres det eksempelvis, at anlægget er det mest driftssikre og økonomisk mest rentable? Og hvordan sikres det, at organisationen favner de rigtige ressourcer til at gennemføre en investering og idriftsættelse?
- Støtteaktiviteter omhandler emner som dokumentation, information, kommunikation og kompetencer. I den fase er det »



Life Cycle Profit (LCP).

vigtigt, at organisationen for eksempel har de rigtige kompetencer, og at medarbejderne har ressourcerne til at løse opgaven.

- Driften udgør ca. 15-20 procent af Asset Management-standarden. Resten er de øvrige elementer. Ansvar og roller, ressourcefordeling og kompetenceudvikling er sammen med procedurer de primære overskrifter inden for driftsplanlægning og -styring.
- Evaluering af præstation skal sikre, at virksomheder efterprøver det anlæg, der er investeret i. Formålet er at afklare, om anlægget overholder de aftalte specifikationer. Kravspecifikationer og data fra eksempelvis tidligere indkøb af samme type er ikke dækkende. Når præstationen evalueres, optimeres og efterprøves de beslutninger, som organisationen træffer.
- Forbedringer skal ske løbende, og begrebet anvendes ofte i vedholdsorganisationer. Asset Management-systemer skal indeholde processer for forebyggende handlinger, der tager hånd om eksempelvis de grundlæggende årsager til, at et anlæg svigter.

Klar til forandringer

For at komme godt i gang med implementeringen af et Asset Management-system skal initiativet og beslutning forankres strategisk i en virksomhed.

»Ledelsen skal være klar til at stå på mål for de forandringer, det vil kræve i hele organisationen. Det nytter ikke noget, hvis det kun af drift- og vedligeholdelsesafdelingen. Derfor kræver det forandringsledelse, ressourcer og tålmodighed, fordi afkastet ikke nødvendigvis kan aflæses fra den ene dag til den anden. Det er over tid, så der skal være en gulerod for en ledelse, fordi det er en ny måde at drive en virksomhed på. Til gengæld er der evidens for, at dem, der gør det rigtigt, også får skabt større værdi af deres aktiver,« siger Lars Jenry Petersen. ■

Fordelene og mulighederne

Forbedret finansiel ydelse

Gennem forbedring af tilbagebetaling af investering (ROI) og reducerede omkostninger ved bevarelse af aktivværdierne og uden at gå på kompromis med de kort- såvel som langtidssrelationer mod de organisatoriske mål.

Oplyste investeringsbeslutninger for aktiver

Større viden om aktivernes betydning i forhold til organisationens forventninger gør det muligt at forbedre beslutninger med samtidig effektiv balance mellem omkostninger, risici, muligheder og ydelser.

Risikoledelse

Dette reducerer finansielle tab, forbedrer sundhed og sikkerhed, skaber bedre goodwill og omdømme, minimerer miljøbelastning og social virkning, resulterer i reducerede passiver, såsom forsikringspræmier, bøder og sanktioner.

Forbedret service og udbytte

Vedligehold og andre ydelser, som til stadighed imødekommer de forventninger, der kommer fra kunder og andre interessenter.

Synliggørelse af social ansvarlighed

Dette forbedrer organisationens evne til blandt andet at reducere emission, spare på ressourcer og tilpasse sig klimaændringer. Gør det muligt at demonstrere social ansvarlighed og etisk forretningspraksis.

Demonstrere overholdelse

Herved forstås gennemsigthed med krævede regler og lovgivningsmaterialer, som er indarbejdet i ledelsesstandarder, politikker og processer for aktiverne, og som kan demonstrere overholdelse.

Forbedret omdømme

Gennem forbedret kundetilfredshed, interessentbevidsthed og tillid forbedres omdømmet på naturlig vis.

Forbedret organisatorisk bæredygtighed

Gennem effektiv ledelse af kort- og langtidseffekter, forventninger og ydelser forbedres bæredygtigheden.

Forbedret effektivitet

Gennem revidering og forbedring af processer, procedurer og aktivudbytte mod opnåelse af organisationens mål.

Kilde: Lærebogen Vedligehold, Asset Maintenance Management, 5. udgave; ISO 55000, ISO 55001; ISO 55002; Physical Asset Management, Nicholas Anthony John Hastings.

Håndgribeligt facility management

Kundeorienteret facility management har brug for digitale processer til at skabe overblik og ro til at løse de daglige udfordringer bedst muligt.



Tag del i vores erfaring

Siden 1994 har MainManager software optimeret drift og vedligehold i tusindvis af ejendomme i Skandinavien.

Det er vores mål, at give bygningsejere og FM-organisationer fuld kontrol over alle aspekter af drift og vedligehold af deres ejendomme.

Aftal et online møde på
www.mainmanager.dk

En samlet løsning giver det bedste overblik

Med app og tablet gør vi det hele håndgribeligt for dig, dine service-medarbejdere, dine leverandører og alle brugerne.



BIM



GIS KORT



API



2D TEGNINGER



CHAT



MOBILITET

Nem adgang til fakta og nøgletal om dine bygninger, er første skridt mod bedre beslutninger og øget tilfredshed blandt brugerne af dine bygninger.

Louise Fisker har arbejdet 11 år i Niras hvoraf de seneste 2,5 år har været som Facility Manager. Hun er vild med at inddrage bæredygtige projekter i sit arbejde, fordi effekten kan ses nærmest med det samme, og desuden oplever hun stor opbakning fra sine kollegaer. Hun føler, hun bidrager med noget til verdenssamfundet og håber at kunne inspirere andre i branchen med nogle af Niras' bæredygtighedstiltag.

1

Farvel til de klassiske kontorskraldespande

Vi har udskiftet de klassiske kontorskraldespande med nye, centraliserede affaldsstationer, der opfordrer medarbejderne til kildesortering og bidrager til den miljørigtige sorteringstendens. Vi har inddelt stationerne med en beholder til bioaffald, en til komposterbare kopper, en til væske og en til restaffald.

2

Solcelleanlæg

Vi er heldige at have et fladt tag på hovedkontoret i Allerød, hvor vi har installeret solcellepaneler. Hvis man har mulighed for det, er netop solceller en rigtig god investering til at producere vedvarende energi til strøm og varmt vand.

3

Bæredygtige julegaver

Mange af de traditionelle julegaver til medarbejderne bliver ofte produceret i Kina, fragtet langt og ankommer i store lastbiler til virksomheden. Det kan man sagtens gøre på en anden måde. Udover muligheden for at donere sin julegave til et velgørende formål har vi valgt nogle bæredygtige produkter som alternativ.

4

Co₂-neutralt kopipapir

Vi har udskiftet almindeligt kopipapir med Co₂-neutralt kopipapir på alle vores kontorer – og endda uden nogen meromkostning.

5

Blomster til insekterne

Vi har ændret vores arealpleje i Allerød og sået en masse vilde blomster, som er gode for insekterne. På den måde bidrager vi til vores lokale biodiversitet, og desuden er området pænt at se på.



LOUISE FISKER
Facility Manager, Niras Allerød.