

Rollenklärung des Facility Managements in der Konzeptions-, Planungs- und Errichtungsphase von Gebäuden

Handlungsempfehlungen für ein gelingendes planungs- und baubegleitendes Facility Management (pbFM)

Rolle – eine Begriffsklärung

„Eine soziale Rolle [ist] ein Bündel von generalisierten, anonymisierten Verhaltenserwartungen, die sich aus diesen Aufgaben, Funktionen, Tätigkeiten, Rechten und Pflichten ergeben; (...)“ (Maiwald & Sürig 2018:102)

Rollen und deren Auslegung in sozialen Systemen unterscheiden sich je nach Kontext und Dauer der Interaktion. Im Projektmanagement werden unter dem Begriff Rolle die durchzuführenden Aufgaben, damit verbundene Kompetenzen und Verantwortlichkeiten zusammengefasst. Diese gehen mit entsprechenden Rollenerwartungen einher.

Rolle des FM in Bauprojekten

Forschungsfrage: Wie unterscheiden sich die Selbst- und Fremdwahrnehmung zur Rolle des Facility Managements in der Konzeptions-, Planungs- und Errichtungsphase von Gebäuden (kurz: Neubauprojekten)?

These: Es besteht kein Konsens zwischen der FM-Branche und den am Bau beteiligten Planern, welche Rolle das FM in Neubauprojekten einnehmen soll.

Ergebnisse: Aus der Befragung gehen 6 verschiedene Rollen hervor, die für das FM möglich sind.

Tabelle 1: Übersicht Rollenzuweisung (e.D.)

FM in der Rolle ...	FM1	FM2	FM3	Bau1	Bau2	Bau3
... als Gesamtprojektleitung	F	mV	mV		mV	mV
... als Projektleitung Betrieb (unter Gesamtprojektleitung)		F	F	mV		F
... als Teilprojektleitung Betrieb (unter Projektleitung Bau)				F		
... als Beratung Bauherr	mV	mV		mV		
... als Beratung im Planerteam				mV	F	
ohne FM (Architekt übernimmt Rolle FM)	W	W			W	W

F = Favorisierte Rolle, mV = Rolle möglich unter Vorbehalten, W = nur für Wohnungsbauten

Diskussion: Die These kann bestätigt werden. Weder in der Literatur noch in den Interviews konnte ein Konsens zum Verständnis der Rolle des FM in Neubauprojekten festgestellt werden.

Nutzen des pbFM

Forschungsfrage: Inwieweit unterscheiden sich die Auffassungen zum Nutzen des pbFM zwischen der FM-Branche und den am Bau beteiligten Planern?

These: Die Auffassungen der FM-Branche und der am Bau beteiligten Planer zum Nutzen des pbFM weisen eine hohe Deckungsgleichheit auf.

Ergebnisse: Die Nennungen in Literatur und Interviews lassen sich in 11 Kriterien einteilen.

Tabelle 2: Nennungen zum Nutzen pbFM (e.D.)

Nutzen	aus Sicht FM		aus Sicht Bau	
	Literatur	Interview	Literatur	Interview
1. Attraktivität	ja	nein	nein	nein
2. Betriebsvorbereitung	ja	ja	ja	ja
3. Betriebliches Wissen / Konzepte	nein	ja	nein	ja
4. Dokumentation	ja	ja	ja	nein
5. Fehlervermeidung	ja	ja	ja	ja
6. Flexibilität & Effizienz	ja	ja	nein	nein
7. Innovation	ja	ja	nein	nein
8. Integrale / ganzheitliche Sichtweise	nein	ja	nein	ja
9. Lebenszyklus / Kosten	ja	ja	ja	nein
10. Nachhaltigkeit	ja	nein	nein	nein
11. Schnittstelle zum Nutzer	nein	ja	nein	ja

Ja = Nennung, nein = keine Nennung

Diskussion: Die These wird verworfen. Nur 2 der 11 Kriterien weisen eine vollständige Deckungsgleichheit auf: Betriebsvorbereitung und Fehlervermeidung.

Entscheidungskriterien für das pbFM

Forschungsfrage: Inwiefern unterscheiden sich die FM-Branche und die am Bau beteiligten Planer in den Entscheidungskriterien, für welche Neubauprojekte ein pbFM notwendig ist?

These: Ob ein pbFM in ein Neubauprojekt integriert wird, ist weder aus Sicht FM-Branche noch aus der Sicht der am Bau beteiligten Planer abhängig von Nutzungsart oder Grösse des geplanten Gebäudes sondern von der Komplexität des Bauvorhabens.

Ergebnisse: Alle 6 Befragten geben an, ein pbFM sei grundsätzlich notwendig, unter gewissen Voraussetzungen.

Tabelle 3: Kriterien FÜR ein pbFM (e.D.)

	Beratung Prozesse	Flexibilität	Grösse	Knowhow Architekt	Komplexität	knappe Fläche	mehrere Nutzer	Nutzung (betrieblich)	unter laufendem Betrieb
FM1			x		x			x	
FM2		x	x	x	x	x	x	x	
FM3	x							x	
Bau1	x			x					
Bau2					x			x	
Bau3	x				x				x

Diskussion: These kann verifiziert werden. Entscheidung von vielen Faktoren abhängig.

Methode

Untersuchungsgegenstand: Rollen in sozialen Systemen. Ziel: Handlungsempfehlungen des sozialen Handeln abzuleiten.

Forschungsmethode: Qualitative Sozialforschung; Leitfadengestützte Experteninterviews. Sample: 6 Interviews; 3 Experten aus der FM-Branche und 3 Experten aus der Bauplanung. Auswertung mittels MAXQDA-Software: Codierungssystem für qualitative Forschung.

Zusammenfassung

Eine Rollenklärung und die damit verbundene Überprüfung, ob der Rollenträger die ihm zugeschriebene Rolle erfüllen kann, ist für alle Arten von Projekten angezeigt, um Missverständnisse und Konflikte zu vermeiden. Die Facility Managerin kann verschiedene Rollen im Projekt einnehmen: Von der beratenden Planerin bis hin zur Gesamtprojektleiterin. Die Betriebsvorbereitung ist nur eine der verschiedenen Vorteile des pbFM. Die Baubranche weist dem pbFM weit weniger Vorteile zu, als sich die FM-Branche selbst zuschreibt. Eine klare Abgrenzung für welche Projekte ein pbFM zwingend ist, ist weder aus Sicht FM noch auch der Sicht der am Bau beteiligten Planer möglich und sinnvoll.

Quellen

Maiwald, K.-O., Sürig, I. (2018). Mikrosoziologie. Springer Fachmedien GmbH, Wiesbaden

Abkürzungen

e.D. = eigene Darstellung
 FM = Facility Management
 pbFM = planungs- und baubegleitendes Facility Management