

FM systemer er nådesløse

At indkøbe og implementere et FM system er en langstrakt og krævende proces. Det kræver selvindsigt, afklarede ambitioner og rigtig god tid! Man skal dedikere sig fuldt til implementering og implementeringen starter længe inden indkøbet af systemet.

Af Kennet Fredebo Wilken, konstitueret sektionschef, Center for Ejendomme, Region Hovedstaden

Læs med her, og få indblik i mine erfaringer med at implementere FM systemer, hvor værktøjet – altså IT systemet – kun er det ene af tre ben, der er forudsætningen for en vellykket implementering.

Implementerings-trekant

Mange FM-organisationer bliver overraskede over, hvor nådesløst et nyindkøbt FM-system synliggør deres manglende viden om dem selv. Jeg har udviklet en implemente-

rings trekant, som illustrerer, at tre ting er nødvendige at have på plads, for at få en succesfuld implementering: Processer skal være klare og beskrevet og understøttet af værktøjer (IT, formularer, regneark med



videre.). Organisationen skal være på plads og oplært i proces og værktøj.

5 trin til en god implementering

En god implementering balancerer mellem de tre ben i trekanten: Organisation, Proces og Værktøj. I forhold til organisation er forandringsledelse relevant. Det kan simpelthen gå for stærk med implementeringen, så organisationen ikke kan følge med.

Man bør lave en analyse af organisationens behov ud fra følgende parametre:

1. Hvor gør det ondt?
2. Hvor vil vi gerne hen i vores data udvikling?
3. Hvad har vi af data?
4. Hvem skal bruge systemet (interessentanalyse)?
5. Procesbeskrivelser?

Punkt 1: Hvor gør det ondt?

Et fornuftigt indkøb af en hvilken som helst vare starter med, at man undersøger hvad den skal bruges til. Eksempelvis kan en familie på fire ikke være i en sportsvogn med to sæder uden bagagerum, hvorfor man ikke skal købe en sportsvogn, hvis man er en familie på fire. Det er et stort arbejde at finde ud af hvad man skal bruge, men man bør gøre det inden man kigger på løsninger. Leverandører og rådgivere er hurtige til at lede efter løsninger inden alle problematikker er afklaret, men det duer ikke. Start altid med at afklare hvorfor? Hvilket problem skal systemet løse? Hvis problemet er manglende overblik over en portefølje, så løser FM-systemet ikke i sig selv det problem. Hvis problemet bunder i, at man simpelthen ikke har nok data om ens egen portefølje, kommer FM systemet heller ikke til at hjælpe.

Dernæst skal man lave en business case hvor man ser hvordan FM-systemet kan betale sig selv hjem. Det kunne være at man har en

udlejningsvirksomhed hvor det er bøvlet at modtage og behandle lejernes henvendelser om fejl/mangler ved lejemålene. Her vil man være på udkig efter en Service Desk funktion, hvor lejere nemt kan melde ind og udlejer nemt kan behandle henvendelserne og holde styr på udbedring af eventuelle fejl/mangler. På baggrund af dette kunne business casen være at have glattere lejere og dermed færre opsagte lejemål samt bedre overblik over udbedrende udgifter, så klarere aftaler kan indgås med udførende.

Punkt 2: Hvor vil vi gerne hen?

Under punkt to skal man, på baggrund af punkt et, tænke de store tanker for hvor man vil bevæge sig hen som virksomhed. Man skal overveje hvad det naturlige næste skridt er, når vi har lempet vores smerte over de første skridt. Skal vi udbygge funktioner omkring vores smertepunkt? I eksemplet ovenfor er en Service Desk det første skridt. Det næste skridt kunne være at få styr på service aftaler for de udførende.

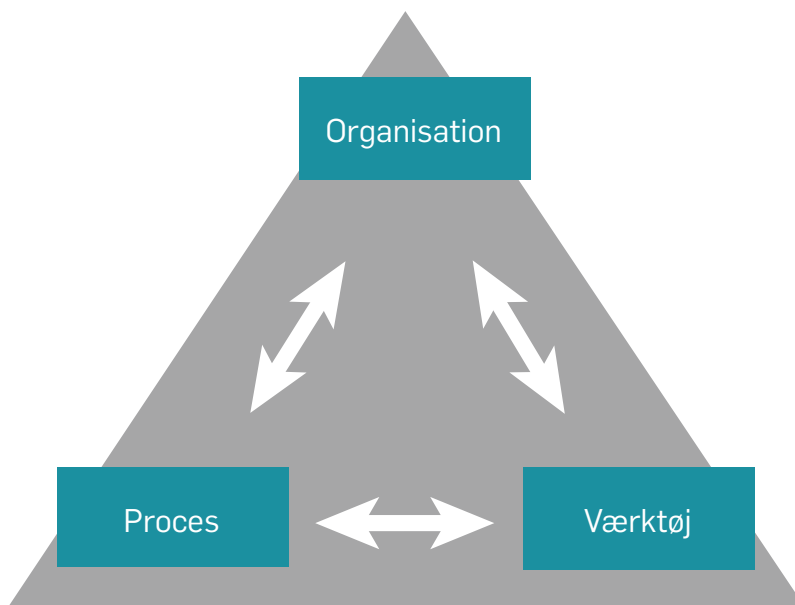
Med andre ord, skal man se på hvad man vil bruge sit FM-system til lige nu og her, og på sigt. Det er vigtigt, at implementeringen foregår i trin, der kan stå alene. På den måde kan man føle, at man kommer i mål.

Mange systemer i dag er modul opdelte og man kan derfor implementere et modul ad gangen. Man kan for eksempel starte med indsamling af data om sin arealstruktur og bygge den op i FM-systemet. Man kan godt have parallelle spor af implementeringen, men det er vigtigt ikke at have for mange spor eller trin i gang på samme tid, da det er meget ressourcekrævende.

Punkt 3: Hvad har vi af data?

FM-systemer er primært opbevaring af data og præsentation af data. Data skal komme udefra. Start med at kigge efter data i egen organisation og se på om data er brugbare og om man løbende kan vedligeholde disse data. Det er vigtigt at tænke vedligehold af et FM-system med ind i sine overvejelser om købet, for data skal vedligeholdes lige så meget som ejendomme, ellers taber de deres værdi, hurtigt.

Når det kommer til data, er vores arealstruktur kritisk. Tegninger og eventuelle modeller er ofte bærere af vores arealdata. Det er også vigtigt, når man kigger på data, at man også kigger på ens data-hierarki. Hvordan vil vi have at data skal hænge sammen? I forhold til arealstrukturen kan man se på hvordan denne skal opbygges og hvor langt ned i den man vil gå: »



Implementeringstrekanten.

- Lokationer (administrativt område)
 - Situationsplan (ved f.eks. campus)
 - Bygninger (adresser, matrikler, etc.)
 - Etager (sektionering ved store etager)
 - Rum (sektionering f.eks. ved storrumskontorer)

Det kan være, at man i de første trin kun har brug for data ned til bygningsniveau. Det vil gøre dataindsamlingen overskuelig, og danne grundlag for yderligere niveau senere.

De data man skal indhente, afhænger af hvad man skal bruge dem til. Under selve inddateringen i FM-systemet og opsætning af organisation til vedligehold af disse data, kan man begynde at indsamle data på for eksempel lejere.

Punkt 4: Hvem skal bruge systemet (interessentanalyse)?

Det er vigtigt at kigge rundt i sin organisation for at se hvem der kunne have interesse i FM-systemet og også hvem der i organisation har data som ville være godt at samle i et FM-system. En interessentanalyse skal synliggøre på hvem der skal "møde" FM-systemet. I ovenstående eksempel skal lejere kunne melde ind i systemet, udlejer skal kunne sortere og prioritere indmeldinger, udførende skal kunne modtage indmeldinger og eventuelt vende tilbage på en indmelding. Tilsvarende skal der måske kunne laves rapporter til udlejers ledelse. Det kan være at lejer har en interesse i at se hvad der er blevet meldt ind af fejl/mangler og svartider på disse. Det er vigtigt at interessentanalysen kigger både internt og eksternt i forhold til organisationen.

Punkt 5: Procesbeskrivelser

Ved at have været igennem ovenstående punkter er man klar til at sætte sine processer op. Disse processer kan tage udgangspunkt i hvor ansvaret ligger for de enkelte dele af processen. Det kunne for eksempel ud som nedenstående, som tager udgangspunkt i det tidligere brugte eksempel med en "service desk" funktion.

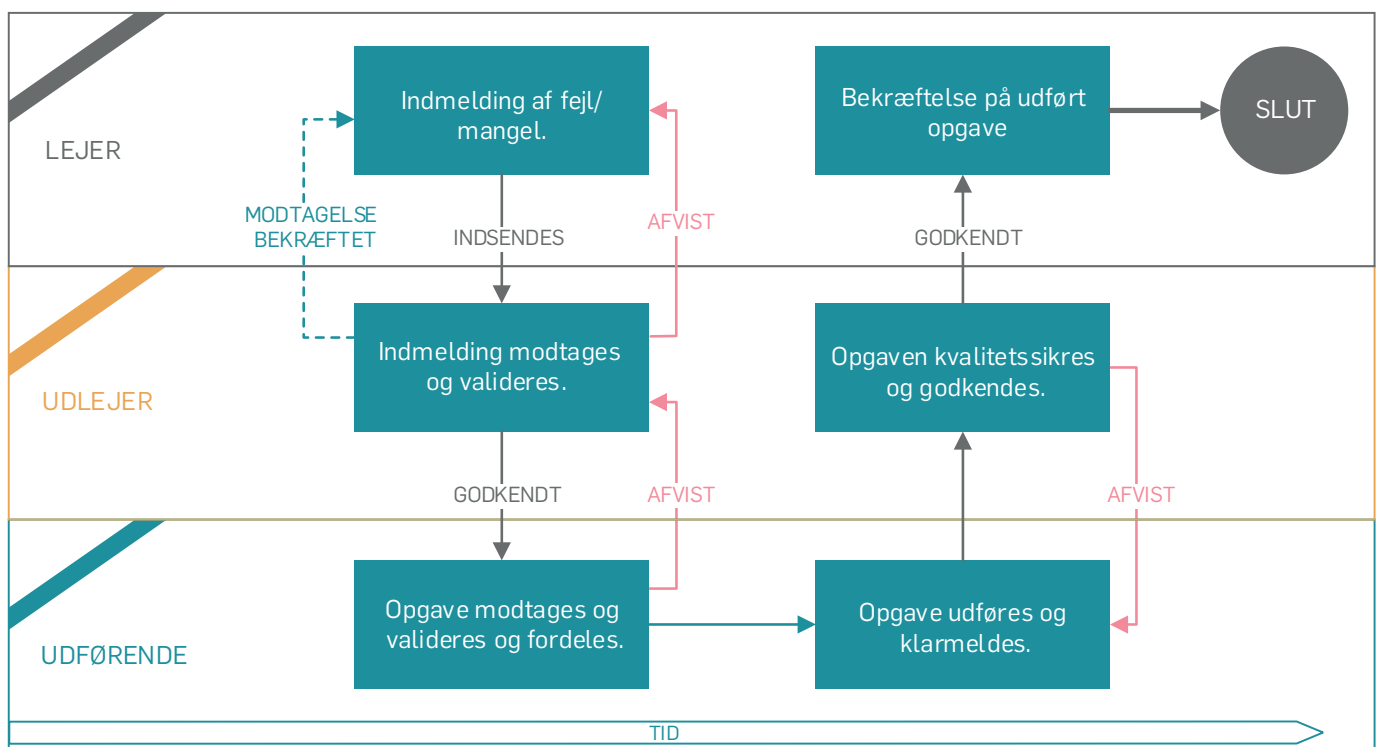
Når man været de fem trin igennem, kan man have en meget skarpere dialog med eventuelle leverandører af FM-systemer, og man kan bruge procesbeskrivelsen som en del af sit udbudsmateriale. Metoden er også god til at vurdere, hvilke kompetencer ens medarbejdere har brug for og hvor mange ressource man skal bruge på de enkelte processer når de først er sat op.

Kort sagt

Mit bedste råd er kort og godt: Få styr på egen butik inden du begiver dig ud i at anskaffe et FM-system.

Vær klar på at det først og fremmest er jer selv, der skal forstå jeres arbejdsprocesser og jeres organisation. Det er selvfølgelig en god idé at forhøre sig i branchen og få leverandører til at præsentere deres løsninger, men det er ikke FM-system leverandøren der kan fortælle dig, hvordan du skal køre din forretning. Derfor skal du være klar på hvad du vil have, hvorfor du vil have det og i hvilket tempo du vil have det.

FM-systemet skal passe til din organisation. Køb ikke en super moderne skruemaskine. Start med en hammer, hvis det eneste du har er en pakke søm. ||



Eksempel på processen i forbindelse med en service desk funktion.