



Bundesamt für
Verfassungsschutz



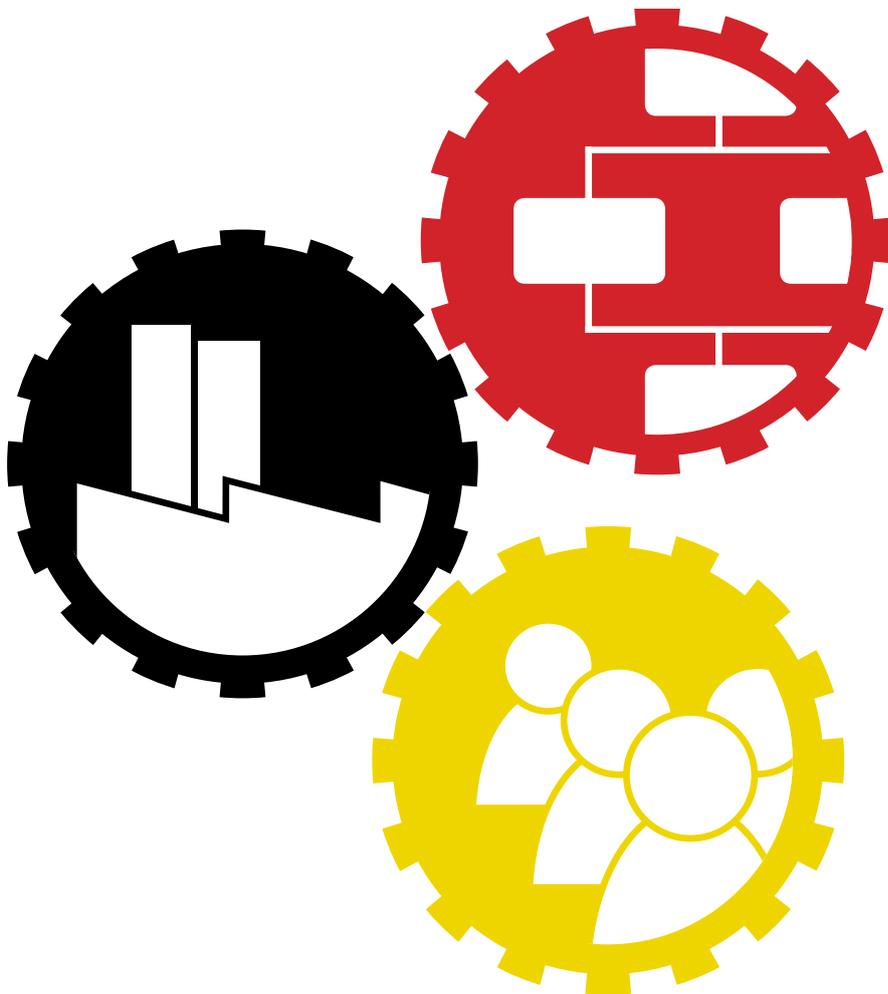
Bundesamt
für Sicherheit in der
Informationstechnik



Bundesverband

Wirtschaftsgrundschutz

Baustein IS3 Kontinuität der Gebäudedienste



1

Relevanzentscheidung für diesen Baustein

1. Werden gebäudebezogene Dienste kontrolliert gesteuert?
2. Sind Facility Services ausgelagert und werden diese zentral gemanagt?
3. Ist den Mitarbeitern bewusst, welche Einwirkungen ein Ausfall bestimmter Unterstützungsprozesse auf die Kernprozesse der Institution hat?
4. Ist ermittelt und dokumentiert, welche Schwachstellen im Bereich der Gebäudedienste existieren und wie diese zu behandeln sind?
5. Liegen Notfallpläne des Ressourcenbereichs Facility Services vor, sind diese bekannt und werden diese regelmäßig geübt?

Unternehmen aller **Wirtschaftsbranchen, Behörden, Stiftungen und sonstige Organisationsformen** (folgend Institutionen genannt) nutzen Gebäude, Betriebsvermögen und Dienstleistungen zur Erfüllung ihrer Zwecke und Aufgaben sowie zur Durchführung ihrer Geschäftstätigkeit. Dabei wird zwischen **Kernprozessen** und **unterstützenden Prozessen** unterschieden: Kernprozesse bilden den **Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit** zur Wertschöpfung und Aufgabenerfüllung ab. Unterstützende Prozesse arbeiten diesen Kernprozessen zu, schaffen die Voraussetzungen für diese und ermöglichen somit deren Durchführung.

Gebäudedienste (auch Facility Services genannt) stellen **unterstützende Prozessaktivitäten** oder **Dienstleistungen**¹ dar, die **innerhalb** von Gebäuden **und zwischen** den **Gebäuden** erbracht werden sowie

¹ DIN EN 15221-1 Facility Management - Begriffe

sich auf die Gebäude selbst beziehen. Sie ergeben sich aus der Kombination **menschlicher und maschineller Aktivität**, in Liegenschaften und Gebäuden, die im Kontext infrastruktureller, technischer, flächenmäßiger, kaufmännischer, informatorischer und organisatorischer Aspekte bearbeitet werden.

Diese **Aspekte der Gebäudedienste** werden in modernen Institutionen zunehmend integriert umgesetzt, um **Synergien** zu heben, eine **Leistungssteigerung** zu erreichen und **Kosten- und Effizienzvorteile** zu erzielen. Mehrere Gebäudedienste sollten demnach möglichst effizient mit Objekten (Facilities) zusammenwirken, um Nutzen stiftende Unterstützungsprozesse für die Institution darzustellen.

Um die erforderliche Versorgung der Kernprozesse einer Institution mit gebäude- und infrastrukturbezogenen Dienstleistungen effizient gewährleisten zu können, müssen die zugehörigen Unterstützungsprozesse stabil ablaufen. Daher sollten sie vorbeugend abgesichert sein, um auch im Notfall aufrechterhalten zu werden.

Hierfür sind **Schutzmaßnahmen** zu **definieren und umzusetzen**. Diese Maßnahmen sollen im Rahmen eines Managements der **Kontinuität der Gebäudedienste** methodisch strukturiert erarbeitet und für eine zielgerichtete Umsetzung beim Auftreten eines Sicherheitsvorfalls dokumentiert werden.

Zielsetzung dieses Bausteins ist der **Schutz der gebäude- und infrastrukturbezogenen Unterstützungsprozesse** und damit übergreifend die **Sicherung der Geschäftstätigkeit** betroffener Institutionen.

Zielsetzung

2

Beschreibung

Das Management der Kontinuität der Gebäudedienste folgt den etablierten Begriffsdefinitionen für das Facility Management (FM) der europäischen Normenreihe EN 15221-1 bis -7 „Facility Management“.

Das **Facility Management (FM)** stellt Liegenschaften, Immobilien und Infrastrukturen bereit und betreibt diese. Dieser Betrieb erfolgt durch die Organisation, Ausführung und Steuerung vielfältiger Gebäudedienste, die als Unterstützungsprozesse des FM für die Institution zur Verfügung gestellt werden. Das FM **verfolgt die abgestimmte Integration** solcher **gebäude- und infrastrukturbezogenen Prozesse** in die **Kernprozesse der Institution** mit dem Ziel, die Effektivität der Kernprozesse zu steigern. Alle vorzunehmenden Schutzmaßnahmen des vorliegenden Bausteins beziehen sich somit auf diese unterstützenden Prozesse des FM.

Es ist zu berücksichtigen, dass die verschiedenen FM-Unterstützungsprozesse nicht immer durch institutionseigene Organisationseinheiten, also intern, erbracht werden. Aufgrund verschiedener betriebswirtschaftlicher Erwägungen werden bestimmte Dienstleistungen im Rahmen von **Auslagerungen** zunehmend durch **spezialisierte externe Dienstleister** erbracht. Dies gilt sowohl für **infrastrukturelle Dienstleistungen**, wie Empfangsdienste, Sicherheitszentrale, Wachsenschutz, Callcenter, Reinigungsdienste, als auch für die **technischen und gebäudebezogenen Gewerke**, wie insbesondere bspw. technische Inspektions-, Wartungs-, Service-, Installations- oder Entstörungsdienste.

Ausgelagerte Dienstleistungen sind durch **zusätzliche Schnittstellen** gekennzeichnet (dienstvertragliche Beziehung zum Dienstleistungsunternehmen). Sie werden damit aus Sicht der Steuerbarkeit komplexer und benötigen **spezielle vertragliche Regelungen**, um die Kontinuitätsaspekte entlang der kompletten Leistungskette durchgängig zu gestalten.

Damit **konsistente Schutzmaßnahmen** etabliert werden können, ist es zwingend erforderlich, alle **Schnittstellen entlang der Leistungskette** zu **identifizieren**, die **beteiligten Parteien** zu **erfassen** und die **vertraglichen Konstellationen** zwischen diesen zu **erheben**. Neben den vertraglichen Inhalten und Leistungsumfängen sind die spezifischen Ansprüche verschiedener Interessengruppen an das FM relevant für die Festlegung von Schutzmaßnahmen. Hier muss gewährleistet sein, dass die vereinbarten **Leistungen und Maßnahmen** **lieferkettenübergreifend**, etwa in Form von Service Level Agreements (SLA), **vereinbart** sind **und eingehalten** werden.

Insofern gehört es zu den wesentlichen Aufgaben des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste, die FM-Unterstützungsprozesse entlang der gesamten Wertschöpfungskette der Institution zu behandeln. Relevant sind **alle Aktivitäten in Gebäuden und Infrastrukturen** (Facilities), die die Kernprozesse der Institution unterstützen und ermöglichen. Nur die übergreifende Betrachtung der **gesamten Lieferkette**, beginnend bei **Erstlieferanten** und deren **Sub-Dienstleistern** über **Kunden** und **Auftraggeber** bis hin zum **Endnutzer**, ermöglicht die Gestaltung wirksamer Schutzmaßnahmen zur kontinuierlichen Aufrechterhaltung der Kernprozesse.

3 Gefährdungslage

Liegenschaften, Gebäude und Infrastrukturen von Institutionen sind vielfältigen Gefährdungen ausgesetzt. Mögliche Gefährdungen sind Einwirkungen von außen, wie etwa **Extremwetterlagen, Hackerangriffe, Terrorattacken, Belagerungen**. Zu beachten sind allerdings auch solche Vorfälle, die sich aus der Institution von innen heraus entwickeln können, beispielsweise Vorfälle in den Gebäudediensten, wie **verdorbene Kantinenspeisen, verunreinigtes Trinkwasser** oder **unzureichend gesicherte Postzustellungen**. Ebenso zählen auch alle denkbaren Vorfälle dazu, die mit der Infrastruktur von Liegenschaften verbunden sind, wie z. B. Heizungsausfall bei eisigen Außentemperaturen, Klimaanlageausfall während Hitzewellen, blockierte Brandschutztüren, defekter Blitzschutz, unzureichender Überspannungsschutz.

Einige dieser Einwirkungen stellen vorerst lediglich Vorfälle im Betriebsablauf dar, können sich jedoch bei Nichtbeachtung oder unangemessener Behandlung schnell zu Notfällen oder sogar zu Krisen entwickeln. Es ist für die **Institutionen** überlebenswichtig, dass sie **mit angemessenen Schutzmaßnahmen darauf eingehen**.

Grundsätzlich betrachtet das **Management der Kontinuität der Gebäudedienste alle Gefährdungen, die mit Gebäuden, Liegenschaften und den damit verbundenen Infrastrukturen bestehen**. Das Gefährdungspotential ergibt sich aus einer Kombination von Bedrohungen und Schwachstellen der Gebäude und ihrer Infrastruktur sowie der Gebäudedienste.

Gebäudedienste können sich an den Anwendungsbereichen des Facility Managements orientieren, entsprechend der Kategorisierung nach der DIN EN 15221-1 Facility Management – Begriffe. Diese gliedert vorerst in zwei Hauptgruppen, „Fläche und Infrastruktur“ sowie „Mensch und Organisation“, die jeweils weiter differenziert werden können.²

Gefährdungen, die zu einem Ausfall von FM-Unterstützungsprozessen führen, können unmittelbare Auswirkungen auf die unterstützten Kernprozesse der Institution haben. Deshalb sollten Gefährdungen identifiziert, analysiert und bewertet werden, um Sicherheitsmaßnahmen zu etablieren, die zur Risikovermeidung oder Risikominimierung beitragen können.

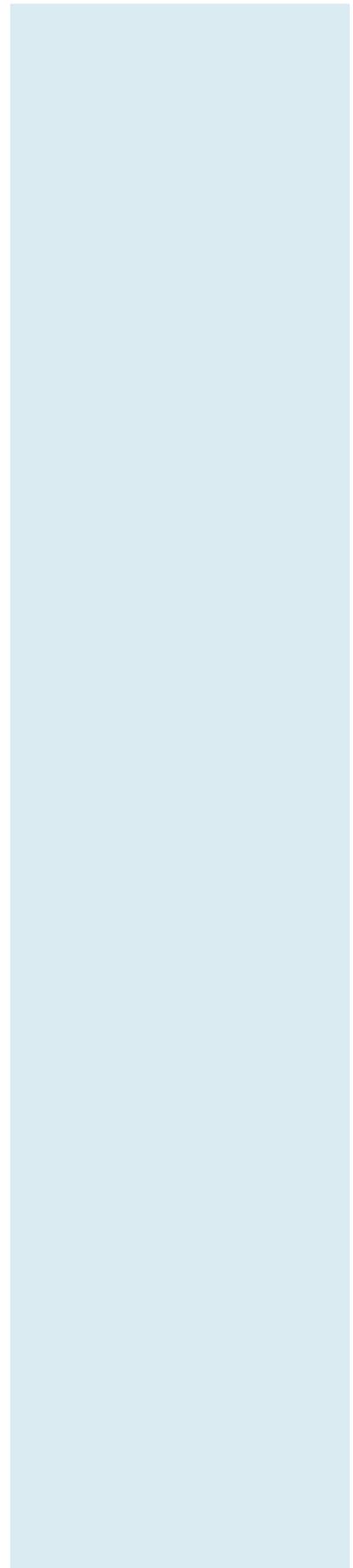
Folgende Gefährdungen sind im Facility Management von besonderer Bedeutung:

- G 1 Wind, Sturm
- G 2 Feuer
- G 3 Wasser
- G 4 Blitz
- G 5 Flugzeugabstürze
- G 6 Katastrophen im Umfeld
- G 7 Sabotage, Anschlag, Vandalismus
- G 8 Ausfall oder gravierende Störung der Strom- bzw. Gasversorgung
- G 9 Ausfall oder gravierende Störung der Wasserversorgung
- G 10 Ausfall oder gravierende Störung/Fehlfunktion der Heizungs-/Belüftungs-/Klimatisierungssysteme
- G 11 Ausfall oder gravierende Störung/Fehlfunktionen von sonstigen Systemen, Anlagen, Geräten
- G 12 Probleme mit der Bausubstanz, Statikprobleme, Werkstoff- und Materialschwächen
- G 13 Defekte an Gebäudeteilen (z. B. Dach und Fassade)
- G 14 Mängel in der Prozess- und Ablauforganisation sowie bei technischen Prozessen
- G 15 Veraltete Anlagentechnik und Komponenten
- G 16 Unbefugter Zutritt zu prozessverarbeitenden sowie technischen Einrichtungen

²Vgl. DIN EN 15221-1, Kapitel B.1-B.3; anders: GEFMA, 650-1, Kapitel 8.2 „Leistungen“.

- G 17 Missbrauch, Manipulation, Zerstörung
- G 18 Fehlbedienung, falsche Anwendung
- G 19 Proteste und Blockaden
- G 20 Ausfall von Dienstleistern, gravierende Störungen bei Dienstleistungen
- G 21 Personalausfall, Epidemien, Pandemien
- G 22 Sonstiger Ressourcenmangel
- G 23 Zuwiderhandlung gegen Gesetze oder Regelungen

Die oben aufgezählten Gefährdungen lassen sich durch spezifische Bedrohungen gesonderter Gebäude/Liegenschaften oder Dienstleistungen bei Bedarf ergänzen.



4 Maßnahmen

Um das Ziel dieses Bausteins zu erreichen, sollte die Institution einen Managementprozess etablieren, der in diesem Baustein „**Kontinuität der Gebäudedienste**“ genannt wird. Dieser Prozess kann als **Lebenszyklusmodell** verstanden werden. Er umfasst zunächst die **Aufnahme wichtiger relevanter FM-Basisdaten**, da sie von wesentlicher Bedeutung für die Aufrechterhaltung der Gebäudedienste (Facility Services) sind. Er enthält weiterhin Methoden zur Konzeption der **Notfallvorsorge sowie zur Notfallbewältigung**. In einem abschließenden Schritt soll anhand der gewonnenen Erkenntnisse und Erfahrungen gelernt und diese in einen **kontinuierlichen Verbesserungsprozess** überführt werden.

Im Zuge der Einführung eines solchen gebäudebezogenen Kontinuitätsmanagements werden Verfahren, Methoden und Anwendungen bereits vorhandener Managementsysteme – sofern möglich und sinnvoll – übernommen. Es wird somit kein neues und ggf. kostenträchtiges Managementsystem implementiert, sondern vielmehr ein ergänzender und unterstützender Prozess etabliert, der benötigte Informationen des Ressourcenbereichs Gebäudeinfrastruktur und -services für ein übergeordnetes Notfallmanagement (BCM) erhebt und zur Verfügung stellt.

Die **Maßnahmen** folgen hierbei dem **Plan-Do-Check-Act-Regelkreis** und unterteilen sich in diese **drei wesentlichen Prozessblöcke**:

1. **Führungsprozess**
2. **Betriebsprozess**
3. **Berichts-/Kontrollwesen**

Kontinuitätsmanagement

Abbildung 1 stellt dies grafisch dar.

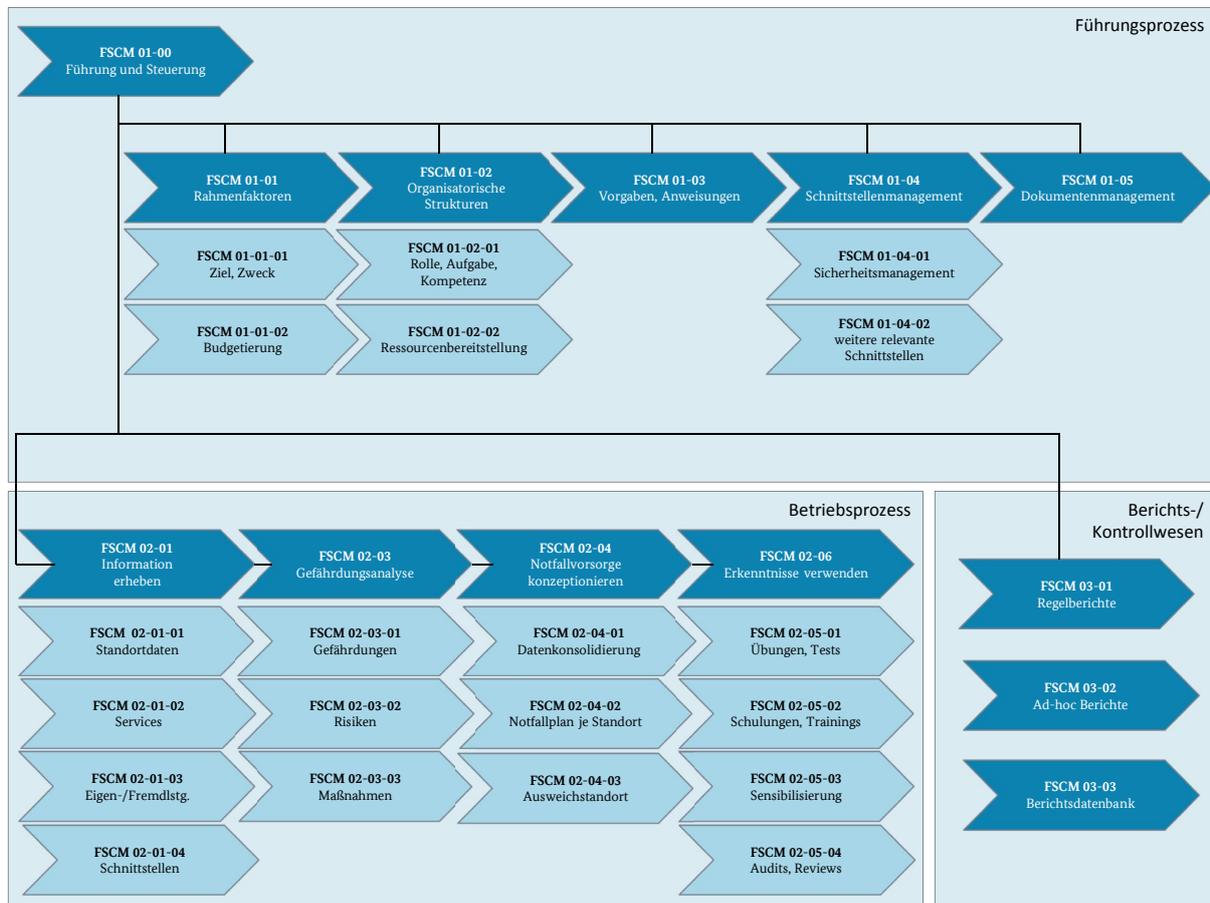


Abbildung 1: Prozessschabild Management der Kontinuität der Gebäudedienste

Die **Maßnahmen** dieses Bausteins sind **in drei Kategorien eingeteilt**. Sie richten sich nach dem **erforderlichen Detailgrad** und der **gewünschten Ausprägung** (siehe Relevanzentscheidung) auf Basis der Anwendungsentscheidung gemäß WGS-Standard 2000-1:

A-Kategorie – Basismaßnahmen: unabdingbarer Wirtschaftsgrundschutz

B-Kategorie – Standardmaßnahmen: vollständiger Wirtschaftsgrundschutz

C-Kategorie – erweiterte Maßnahmen: erweiterter Schutz bei hohem Risikopotential

M 1 Planen der Einführung eines Managements der Kontinuität der Gebäudedienste (A)

Vor der eigentlichen Implementierung eines Managements der Kontinuität der Gebäudedienste in einer Institution werden zunächst die Rahmenbedingungen hierfür festgelegt.

Zu den Rahmenbedingungen gehören die **Definition von Zielen**, die **Formulierung des betrieblichen Nutzens** sowie die **Festlegung des Stellenwerts** für die Institution und des Anwendungsbereichs. Im Zuge dessen werden auch **Schnittstellen** zu anderen und übergeordneten Managementsystemen **identifiziert**. Daneben werden Überlegungen vorgenommen zur organisatorischen und prozessualen Einbettung in die Institution.

Diese organisatorischen Fragestellungen umfassen zunächst die Identifikation und Beauftragung **einer Person** (Prozessmanager), die für den **Aufbau**, die **Implementierung**, den **Betrieb** und die **Etablierung** sowie die **Optimierung** des Prozesses in der Institution **verantwortlich** ist. Die Institution definiert zudem einen Prozesseigentümer und stellt die benötigten Ressourcen (Personal, Budget, Ausstattung). Im Gegenzug erstattet der **Prozessmanager** dem **Prozesseigentümer** **Bericht über die Mittelverwendung**. Dieser überprüft das Ergebnis der Einführung und nimmt die Leistung ab.

Ein funktionierendes Management der Kontinuität der Gebäudedienste setzt voraus, dass als Unterstützung für den Prozessmanager ein entsprechender Unterbau in der Institution vorhanden ist oder geschaffen wird. **Ohne Unterstützungskräfte und Hilfspersonal kann ein nachhaltiges Management** der Kontinuität der Gebäudedienste **nicht betrieben werden**. Demnach wird bereits in der Planungsphase eine **Vorsorge- sowie Bewältigungsorganisation** im Rahmen des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste konzeptioniert, die die vorhandene zentrale sowie dezentrale Organisationsstruktur der betrachteten Institution berücksichtigt und konzeptionell widerspiegelt.

Rahmenbedingungen

Prozessmanager

Prozesseigentümer

Im Rahmen der Planung wird ebenfalls festgelegt, welche **Dokumentation** für das Management der Kontinuität der Gebäudedienste benötigt wird und wie die Dokumente zu **erstellen, abzulegen und freigeben** sind. Hierbei sollen, sofern vorhanden, die in der Institution etablierten Vorgaben zum **Dokumentenmanagement** angewendet und eine strukturelle Angleichung an bereits etablierte Managementsysteme, bspw. zum Qualitäts- oder Business Continuity Management, vorgenommen werden, um Dopplungen zu vermeiden.

Diese **Rahmenbedingungen werden dokumentiert**.

M 2 Schnittstellenmanagement etablieren (A)

Die **Institution identifiziert** die relevanten **internen und externen Bereiche**, die einen Einfluss auf und eine Wechselwirkung zum sicheren Betrieb der Gebäudedienste haben. Sie etabliert eine Schnittstelle zu diesen. In Betracht kommen hier bspw.

1. Sicherheitsmanagement
2. Lieferantenmanagement
3. Weitere

M 3 FM-Basisdaten erheben (A)

Eine solide Datenbasis ist grundlegend wichtig für alle darauf aufbauenden Planungen, Entscheidungen und Maßnahmen. Bereits **bei der Datenaufnahme muss der Prozessmanager mögliche Auswirkungen, Wechselwirkungen, Abhängigkeiten und Kontinuitätsaspekte berücksichtigen**. Alle Einsparungen, die bei der Erhebung der FM-Basisdaten vorgenommen werden, wirken sich spätestens bei Eintritt eines Notfalls nachteilig aus. Bei der Erhebung der FM-Basisdaten wird deshalb sowohl auf eine wohlüberlegte Eingrenzung des Umfangs geachtet als auch auf eine angemessene Güte und Qualität der Daten.

Der Prozessmanager initiiert in einem ersten Schritt die Erhebung aller relevanten Standort- und Infrastrukturdaten sowie notwendiger Betriebsmittel zur soliden und nachvollziehbaren Bestimmung des Normalbetriebs. Die Definition von Schadensszenarien unterstützt die Eingrenzung der Erhebung relevanter FM-Basisdaten.

zusammenfassende
Dokumentation

Grunddatenerhebung

Ausgehend von der Grundfrage, wie kritisch die Services des FMs für die wertschöpfenden Kernprozesse der betrachteten Institution sind, wird in einem zweiten Schritt eine **Aufteilung der FM-Services in Eigen- und Fremdleistungen** vorgenommen. Dies erleichtert die Identifikation von Schnittstellen und die Definition von **Notfallvorsorgemaßnahmen** für ein angemessenes **Schnittstellenmanagement**. Dargestellt wird das Ergebnis am übersichtlichsten **in Tabellenform oder als Prozesslandkarte**.

Neben einer detaillierten Dokumentation aller Standorte, Gebäude und Liegenschaften, die durch das FM betreut oder betrieben werden, werden in einem dritten Schritt ausführlich solche Liegenschaften betrachtet, die für die Umsetzung einer übergeordneten **Geschäftsfortführungs- und Notfallplanung** relevant sind. Darunter fallen beispielsweise **Ausweichstandorte mit Notfallarbeitsplätzen, Logistiklager, Redundanzrechenzentren und Energiezentralen**.

Letztendlich werden für die Erstellung eines FM-Basisdatenregisters die Standortdaten, Sonderzonen/Sicherheitsbereiche, wesentliche Gebäudetechnik, besondere Betriebsstoffe/Hilfsstoffe/Rohstoffe, relevante Dokumentationen, das Standortumfeld und besondere Standorteigenschaften sowie benötigte Ressourcen erfasst.

Diese **FM-Basisdaten** werden erhoben und **in Form eines Basisdatenregisters dokumentiert**.

M 4 Einflussfaktoren identifizieren (C)

Der **Prozessmanager** wird sich im Rahmen der Implementierung des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste auf die **Identifikation möglicher Einflussfaktoren sowie die Erfassung regulatorischer Aspekte** des Facility Managements konzentrieren, um Risiken zu vermeiden. Dies umfasst sowohl die **Erhebung interner Regularien, Vorgaben und Anweisungen** als auch alle Aspekte **vertraglicher Verpflichtungen**. Darüber hinaus werden relevante **Gesetze, Verordnungen, Vorschriften, Normen und Richtlinien** identifiziert sowie deren Aus- und Wechselwirkungen analysiert.

zusammenfassende
Dokumentation

Aufgabe
Prozessmanager

Da für das FM eine fast unüberschaubare Anzahl an relevanten Gesetzen, Verordnungen und Normen existiert, die für das Betreiben von Objekten zu berücksichtigen und einzuhalten sind, wird der Prozessmanager bereits existierende Gesetzes- und Normenverzeichnisse verwenden.³ In diesem Zusammenhang wird er sich auch mit der Betreiberverantwortung des FM auseinandersetzen, um weitere Einflussfaktoren zu identifizieren.⁴

Die **Einflussfaktoren** und deren Einwirkung auf das FM werden **erhoben und dokumentiert**.

M 5 Gefährdungsanalyse im Management der Kontinuität der Gebäudedienste durchführen (B)

Ziel der **Gefährdungsanalyse** im Management der Gebäudedienste ist es, zu identifizieren, **welche** (Teil-)**Aspekte** im Ressourcenbereich FM eine konkrete (negative) **Auswirkung auf die Geschäftstätigkeit der Institution haben** können. Es wird sich auf die Identifikation und Analyse von Schwachstellen konzentriert, da Schwachstellen am Gebäude oder in den Facility Services in Kombination mit Bedrohung zu einem Schaden führen und zu einem Notfall eskalieren können.

Im Fokus der Gefährdungsanalyse im Kontinuitätsmanagement der Gebäudedienste stehen das Erkennen und Bearbeiten eines möglichen Ausfalls von Gebäuden oder Gebäudediensten.

Wird beispielsweise erkannt, dass eine Beeinträchtigung der Verfügbarkeit eines technischen Systems zu einem Ausfall eines Gebäudedienstes führen kann, stellt dies gegebenenfalls ein Risiko für die Institution und die (kritischen) Geschäftsprozesse dar. Dies gilt es im Rahmen des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste zu berücksichtigen und in **Vorsorgekonzepten** sowie **Notfallplänen** zu überführen.

zusammenfassende
Dokumentation

Definition Schwachstelle

Fokus der
Gefährdungsanalyse

³ Die German Facility Management Association e.V. (GEFMA) bietet zwei Gesetzes- und Normenverzeichnisse an, die die relevanten FM-Gesetze identifizieren und einer Struktur (GEFMA 100) zuordnen. Vgl. GEFMA 900, „Gesetze, Verordnungen, Vorschriften“, und GEFMA 910, „Normen und Richtlinien“.

⁴ Die German Facility Management Association (GEFMA) definiert Betreiberverantwortung wie folgt: „Aus dem Betrieb von Gebäuden und Anlagen können sich Gefahren oder Nachteile für Leben, Körper, Gesundheit, Freiheit, Eigentum oder sonstige Rechte von Personen oder für die Umwelt ergeben. Jedem Unternehmen, das im Rahmen seiner Geschäftstätigkeit Gebäude betreibt, wird deshalb vom Gesetzgeber die Verantwortung dafür auferlegt, alle erforderlichen und zumutbaren Maßnahmen zu ergreifen, um diese Gefahren oder Nachteile zu vermeiden oder zu verringern.“ Vgl. GEFMA 190, „Betreiberverantwortung im FM“, Kapitel 3 „Betreiberverantwortung“.

Die **Gefährdungsanalyse** ist für **kritische FM-Ressourcen durchzuführen**, die in M2 und M3 ermittelt wurden. Im Kern geht es um die **Identifikation von Schwachstellen** im Gebäude/der Liegenschaft und in den Gebäudediensten, der Technik, der Infrastruktur, der Fläche und bei den FM-Lieferanten und -Dienstleistern (sowie deren Subdienstleistern). **Identifizierte Schwachstellen** in Zusammenhang mit den **auf sie einwirkenden Bedrohungen** werden anschließend einer **Vorqualifikation** unterzogen und an übergeordnete Prozesse, z. B. **Sicherheitsvorfallbehandlung oder Risikomanagement**, überführt.

Identifizierte Schwachstellen werden geordnet und dokumentiert.

M 6 Notfallvorsorge für das Management der Kontinuität der Gebäudedienste konzeptionieren (B)

Ziel des Vorsorgekonzepts im FM ist die Entwicklung konkreter Maßnahmen zur **Vermeidung von Vorfällen**, die zu einem Notfall oder einer Krise führen können, oder zur **Verringerung der Schadensauswirkung** solcher Vorfälle.

Das Management der Kontinuität der Gebäudedienste betrachtet konkret die Maßnahmen, die die Verfügbarkeit der Gebäude und Arbeitsplätze sowie die Kontinuität der Gebäudedienste gewährleisten. Neben grundlegenden Definitionen werden im Vorsorgekonzept insbesondere Festlegungen getroffen, die eine angemessene Aufbauorganisation eines operativen FM-Notfallteams betreffen.

Diese **Festlegungen umfassen** benötigte **Fachkompetenzen**, eine **angemessene Anzahl an Mitarbeitern** (Rolleninhabern) und eine **passende Zuordnung** zur bestehenden **Aufbauorganisation** der betrachteten Institution. Neben einer angemessenen Zuordnung von Verantwortung auf die benötigten Rollen werden **notwendige Unterstützungsleistungen** definiert und **Räumlichkeiten** sowie deren **Ausstattung** dokumentiert.

Weitere Aspekte der Vorsorgekonzeption beziehen sich auf die **technischen Vorsorgemaßnahmen**, **Überprüfungsverfahren**, **Berichterstat-**

zusammenfassende
Dokumentation

Ziel des Vorsorgekonzepts

Aufbauorganisation

technische
Vorsorgemaßnahmen

tung, Statistik und Dokumentation im Rahmen des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste.

Die präventiven Maßnahmen im FM werden beschrieben und in Form eines Konzepts dokumentiert.

M 7 Notfallbewältigung im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen (B)

Bewältigungsmaßnahmen haben nach Eintritt eines Notfalls eine **überlebenswichtige Funktion**, um von einem Ausnahmezustand (Notbetrieb) wieder in einen Ausgangszustand (Normalbetrieb) zurückzugelangen. In diesem Sinne werden innerhalb des sechsten Prozessschritts des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste **effektive und zielführende reaktive Maßnahmen** im Facility Management geplant.

Dabei werden zumindest folgende Aspekte mit abgedeckt: benötigte **Rollen für die Bewältigung, Sofortmaßnahmen, Planung der Kommunikation** sowie **Festlegung von zu nutzenden Kommunikationskanälen und -mitteln**.

Hierfür werden u. a. Checklisten, Handlungsanleitungen, Einsatzpläne, Aktivierungslisten und Koordinationspläne vorbereitet und erstellt.

Diese reaktiven Pläne werden aufeinander abgestimmt und zusammengefasst dokumentiert.

M 8 Übungen und Tests im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen (B)

Ob das eingeführte Management der Kontinuität der Gebäudedienste von den Mitarbeitern angenommen wird und ob die in den Plänen beschriebenen Maßnahmen umgesetzt werden und funktionieren, kann i. d. R. nur über **Übungen und Tests** sowie Prüfungen eingeschätzt und bewertet werden. Die Durchführung von Übungen und Tests wird in diesem Prozessschritt strukturiert geplant.

zusammenfassende
Dokumentation

Aspekte für die Planung
reaktiver Maßnahmen

zusammenfassende
Dokumentation

Das Üben und Testen soll im Normalbetrieb sicherstellen, dass die im Notfall durchzuführenden Maßnahmen innerhalb der vordefinierten Zeit wie geplant funktionieren. Zudem soll das **Durchführen von Übungen und Tests sicherstellen, dass die an der Notfallbewältigung beteiligten Personen und Rollen das Bewusstsein für ihre Verantwortung schärfen, ihre Aufgaben kennen** und somit eine **effektive Notfallbewältigung ermöglichen**. Insofern wird vorerst der Bedarf für Übungen und Tests ermittelt, um den Aufwand angemessen zu halten.

Bei der **Ermittlung des Bedarfs** wird berücksichtigt, dass sich die Übungen und Tests nicht auf die Bereichsgrenzen des Facility Managements innerhalb einer Institution beschränken müssen, sondern auch auf die **kritischen Lieferanten und Dienstleister** sowie bestimmte **Anspruchsgruppen** (Stakeholder) erstrecken können.

Anschließend werden ein **detaillierter Übungs- und Testplan entwickelt** sowie unterstützende Hilfsmittel. Das Management der Kontinuität der Gebäudedienste berücksichtigt, unabhängig von den bekannten „klassischen“ Übungs- und Testarten, vor allem Übungen und Tests, die sich auf die Funktionsprüfung technischer Vorsorge-maßnahmen beziehen oder die Bezugsfähigkeit definierter Ausweicharbeitsplätze.

Die **Bedarfs- und Durchführungsplanungen** für Übungen und Tests werden **dokumentiert**.

M 9 Schulungen und Sensibilisierung im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen (B)

Ein Erfolgsfaktor für eine erfolgreiche und nachhaltige Etablierung eines Managements der Kontinuität der Gebäudedienste in einer Institution ist der **Aufbau eines durchgängigen Kenntnisstands** sowohl bei den am Prozess **unmittelbar beteiligten Mitarbeitern** des FM **als auch** bei den **Mitarbeitern der kritischen Lieferanten** und deren Subunternehmern sowie weiteren bestimmten Interessengruppen.

Hierfür wird der Schulungsbedarf ermittelt, um Zielgruppen und

zusammenfassende
Dokumentation

Inhalte zielgerichtet zu adressieren. Anschließend werden **detaillierte Schulungs- und Trainingspläne** für die **Durchführungsplanung** erstellt. Lieferanten und Subdienstleister können in einem angemessenen Umfang einbezogen werden.

Ziel ist es, **jeden Teilnehmer zu verantwortungsvollem und risikobewusstem Handeln auszubilden**, damit er dazu beitragen kann, Schäden zu vermeiden oder zu minimieren und zu wissen, was für eine erfolgreiche Bewältigung von Notfällen erforderlich ist. Hierfür werden **Einweisungs- und Unterweisungsunterlagen** erstellt sowie **Trainings- und Sensibilisierungshilfsmittel** entwickelt.

Die **Bedarfs- und Durchführungsplanungen** für Schulungen, Trainings und Sensibilisierungen werden **dokumentiert**.

M 10 Überprüfungen im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen (B)

Eine **regelmäßige Überprüfung des Prozesses** ist notwendig, um die Funktionsfähigkeit, Effizienz, Wirksamkeit und Angemessenheit des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste beurteilen zu können. Hierfür wird vorerst festgelegt, auf **welche Bezugspunkte** des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste die Überprüfungen abzielen sollen, **welche Kriterien zur Überprüfung** geeignet sind, **welche Indikatoren** eine belastbare Messung zulassen und wer mit **welchem Zeitbezug** Überprüfungen durchführen soll.

Der überwiegende Teil von Überprüfungen kann durch Eigenleistung in Form von Selbsteinschätzungen erfolgen. Sowohl der **Prozessmanager** als auch die den **Prozess unterstützenden Kräfte** werden eine Selbsteinschätzung in Bezug auf eine korrekte Umsetzung definierter Anforderungen durchführen. Hierfür sind vorerst Indikatoren zu definieren, die eine geeignete Überprüfung der Funktionsfähigkeit des Prozesses, der Angemessenheit, der Effizienz und des Reifegrads zulassen.

Selbsteinschätzungen sollten durch **unabhängige Überprüfungen in Form von Audits** bestätigt oder ergänzt werden. Der **Prozessmanager**

Ziel von Schulungen
und Sensibilisierungen

zusammenfassende
Dokumentation

Selbsteinschätzung

beauftragt hierfür **interne oder externe Prüfer**, bspw. **Revisoren** (aus der Innenrevision) oder **Auditoren** (von einer externen Prüfungsgesellschaft oder externe Berater mit entsprechender Eignungsprüfung). Die Führungsebene einer Institution kann mit zusätzlich beauftragten Management Reviews ihr Interesse am Management der Kontinuität der Gebäudedienste untermauern.

Diese Überprüfungen werden geplant und entsprechende Messkriterien festgelegt.

M 11 Verbesserungsmaßnahmen des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste identifizieren (B)

Durchgeführte Übungen und Tests führen zu Ergebnissen, die die Ableitung von **Verbesserungsmaßnahmen** für künftige Übungen und Tests ermöglichen.

Zudem führen sie zu Erkenntnissen für die **Optimierung von Vorsorge- und Bewältigungsmaßnahmen** im Rahmen des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste.

Selbsteinschätzungen und Audits ermöglichen die **Identifikation von Verbesserungspotentialen**. Darüber hinaus lassen sich Probleme aufdecken, die ohne einen solchen Prozessschritt unentdeckt geblieben wären.

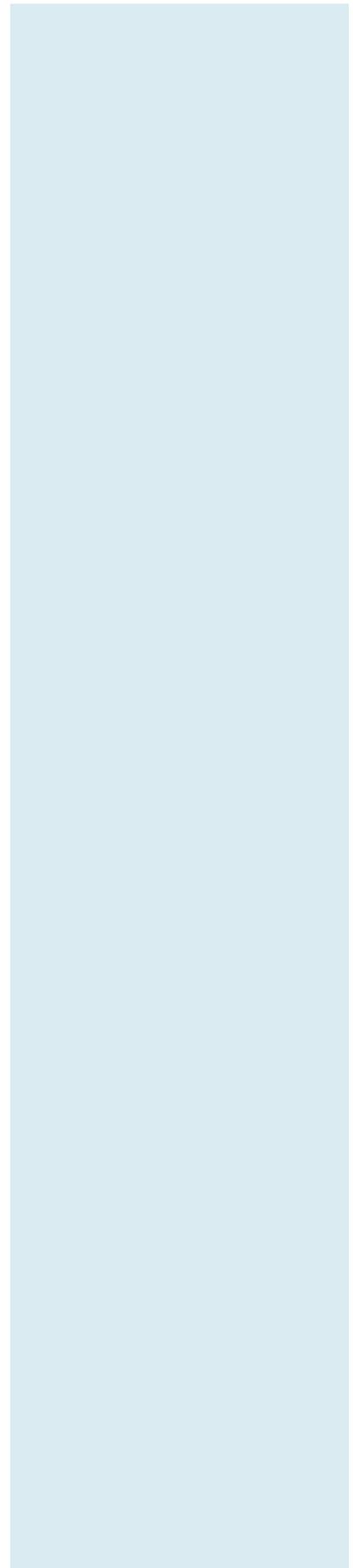
Im Rahmen des Managements der Kontinuität der Gebäudedienste wird festgelegt, wie Verbesserungsmaßnahmen identifiziert und erforderliche Korrekturen vorgenommen werden. Diese werden in einem **Umsetzungsplan** zusammengeführt, damit eine **koordinierte und priorisierte Durchführung** möglich ist.

Der Umsetzungsplan enthält Angaben zu **Terminen, Ressourcen und Umsetzungsverantwortlichen** und Vorgaben zur Prüfung des Umsetzungsstatus. Lieferanten und Subdienstleister können in einem angemessenen Umfang einbezogen werden.

Messkriterien

Quellen für die Identifizierung von Verbesserungsmaßnahmen

Identifizierte Verbesserungen und Korrekturen werden in einem **Umsetzungsplan dokumentiert** und **in** einen erneuten **Prozessdurchlauf** des **Managements der Kontinuität der Gebäudedienste überführt**.



5 Weiterführende Informationen

Weiterführende Informationen zum Management der Kontinuität der Gebäudedienste und zu Aufbau, Implementierung, Umsetzung, Optimierung und Schnittstellen finden sich unter anderem in folgenden Veröffentlichungen⁵.

- *FM-Notfallmanagement: A Best Practice Guideline – Ein Leitfaden zum Kontinuitätsmanagement im FM (noch nicht veröffentlicht)*
- *International Organization for Standardization: Societal security - Business continuity management systems - Requirements ISO 22301:2012*
- *Standard BSI 100-4 Notfallmanagement,*
- https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/ITGrundschutz/ITGrundschutzStandards/ITGrundschutzStandards_node.html
- *Umsetzungsrahmenwerk zum Notfallmanagement nach BSI-Standard 100-4, <https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/ITGrundschutz/ITGrundschutzStandards/Umsetzungsrahmenwerk/umra.html>*
- *Deutsches Institut für Normung: Facility Management DIN EN 15221:2011*
- *Deutscher Verband für Facility Management: GEFMA 650-1 Skriptum für die Lehre. Dt. Verband für Facility Management, 2005*
- *Deutscher Verband für Facility Management: GEFMA 190 Betreiberverantwortung im FM. Dt. Verband für Facility Management, 2004*
- *Deutscher Verband für Facility Management: GEFMA 710 Systematische Verbesserung der Rechtskonformität von Organisationen im FM. Dt. Verband für Facility Management, 2006*
- *Deutscher Verband für Facility Management: GEFMA 900 Gesetze, Verordnungen, UV-Vorschriften FM. Dt. Verband für Facility Management, 2014*
- *Deutscher Verband für Facility Management: GEFMA 910 Normen und Richtlinien FM. Dt. Verband für Facility Management, 2014*
- *Deutscher Verband für Facility Management: GEFMA 914-3 Pflichten im FM in LzPh. 6.200-6.500: Betreiberpflichten (am Beispiel Schule in Ffm.). Dt. Verband für Facility Management, 2012*

⁵ Links zuletzt am 10.02.2017 auf Funktionalität geprüft.

6 Anlage

Das Wichtigste auf einen Blick (Themenübersicht)

Analyse Planen der Einführung FM-Basisdaten erheben Einflussfaktoren identifizieren Gefährdungen analysieren	Organisation Rollen und Verantwortlichkeiten Einbinden von Dienstleistern	Dokumentation Kontinuitätskonzept Notfallvorsorge und Notfallbewältigung
Schulung und Sensibilisierung Schulungen planen Sensibilisierungskampagnen planen	Überprüfung Übungen und Tests planen Überprüfungen planen Verbesserungsmaßnahmen identifizieren	

Maßnahmenübersicht und -kategorien

A - Basismaßnahmen	B - Standardmaßnahmen	C - erweiterte Maßnahmen
<p>M 1 Planen der Einführung eines Managements der Kontinuität der Gebäudedienste</p> <p>M 2 Schnittstellenmanagement etablieren</p> <p>M 3 FM-Basisdaten erheben</p>	<p>A +</p> <p>M 5 Gefährdungsanalyse im Management der Kontinuität der Gebäudedienste durchführen</p> <p>M 6 Notfallvorsorge für das Management der Kontinuität der Gebäudedienste konzipieren</p> <p>M 7 Notfallbewältigung im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen</p> <p>M 8 Übungen und Tests im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen</p> <p>M 9 Schulungen und Sensibilisierung im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen</p> <p>M 10 Überprüfungen im Management der Kontinuität der Gebäudedienste planen</p> <p>M 11 Verbesserungsmaßnahmen im Management der Kontinuität der Gebäudedienste identifizieren</p>	<p>A und B +</p> <p>M 4 Einflussfaktoren identifizieren</p>

Danksagung

Wir bedanken uns bei den vielen Experten, die ihr Fachwissen bei der Erstellung dieses Bausteins einfließen ließen und durch ihr Engagement die Entstehung erst ermöglicht haben. Insbesondere gilt unser Dank folgendem Autor und Mitwirkenden: Herr Dirk Pollnow (HiSolutions AG).

Impressum

Herausgeber

Bundesamt für Verfassungsschutz
Merianstraße 100, 50765 Köln
www.verfassungsschutz.de

Herausgeber

Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI)
Godesberger Allee 185-189, 53175 Bonn
www.bsi.bund.de

Herausgeber

ASW Bundesverband
Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft e.V.
Rosenstraße 2, 10178 Berlin
asw-bundesverband.de

Redaktion/Bezugsquelle/Ansprechpartner

Prof. Timo Kob (Gesamtprojektleitung)

Gestaltung, Produktion

HiSolutions AG

Stand

April 2017

Auflage

1. Auflage

Diese Broschüre ist Teil der Öffentlichkeitsarbeit der Bundesregierung. Sie wird kostenlos abgegeben und ist nicht zum Verkauf bestimmt.
