



中华人民共和国国家标准

GB/T 47413—2026

设施管理体系成熟度评价指南

Guidance on evaluation of facility management systems maturity

2026-03-31 发布

2026-07-01 实施

国家市场监督管理总局
国家标准化管理委员会 发布

目 次

前言	III
1 范围	1
2 规范性引用文件	1
3 术语和定义	1
4 评价原则	1
5 评价指标体系	2
5.1 评价内容	2
5.2 评价分值	2
6 评价方法和等级	3
6.1 评价方法	3
6.2 评价等级	4
7 评价程序	4
7.1 评价对象与范围	4
7.2 评价时机	4
7.3 制定评价计划	4
7.4 实施评价	5
7.5 成熟度等级	5
7.6 评价报告	5
8 评价结果应用	5
8.1 评价结果	5
8.2 持续改进	6
附录 A (规范性) 设施管理体系成熟度分级	7
附录 B (资料性) 设施管理体系成熟度评分示例	18
附录 C (资料性) 第三方评价报告示例	33
参考文献	37

前 言

本文件按照 GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第 1 部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

GB/T 36688《设施管理 术语》、GB/T 43426《设施管理 管理体系 要求及使用指南》、GB/T 42936《设施管理 过程管理指南》和本文件共同构成支撑设施管理体系建立和持续改进的系列国家标准。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国机械工业联合会提出。

本文件由全国设施管理标准化技术委员会(SAC/TC 581)归口。

本文件起草单位：中国计量大学、苏州博习智能系统有限公司、中机生产力促进中心有限公司、深圳市设施之家科技有限公司、中机研标准技术研究院(北京)有限公司、通标标准技术服务有限公司、上海复星健康科技(集团)有限公司、大众汽车(中国)投资有限公司、北京博绿信远设施管理有限公司、立信恒设施管理(上海)有限公司、腾讯科技(深圳)有限公司、微软(中国)有限公司、索尼(中国)有限公司、沃尔沃(中国)投资有限公司、新大正物业集团股份有限公司、杭州北斗星品牌管理有限公司、华晨宝马汽车有限公司、吉宝云碳科技服务(北京)有限公司、中电金信数字科技集团有限公司、上海东湖物业管理有限公司、深圳星河智善生活股份有限公司、上海克而瑞信息技术有限公司、深圳市万物梁行物业服务有限公司、中国质量认证中心有限公司、招商积余综合设施运营服务(深圳)有限公司、北京知行设施科技有限公司、莱茵检测认证服务(中国)有限公司、丹佛斯(天津)有限公司、昆山杜克大学、碳锁能源科技(江苏)有限公司。

本文件主要起草人：杨幽红、许磊、张利民、吴姣、姜圆、向飞、黄澄宇、徐秋博、张静、吴昊、范雪松、朱春花、陈远胜、陈开俊、姚浩阳、黄罡、古希印、王君君、马宏宇、汪志生、于朕、贺原、孙哲峰、张兆娟、周哲、刘钢、王培勋、肖浩、张明洁、赵连河、杨丽坤、樊荣军、李钢。

设施管理体系成熟度评价指南

1 范围

本文件确立了设施管理体系成熟度的评价原则,并提供了评价指标体系、评价方法和等级、评价程序、评价结果应用及成熟度分级和示例。

本文件适用于各类组织对其设施管理体系成熟度进行自我评价,也能用于第二方、第三方对组织设施管理体系成熟度的评价。

2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中,注日期的引用文件,仅该日期对应的版本适用于本文件;不注日期的引用文件,其最新版本(包括所有的修改单)适用于本文件。

GB/T 36688 设施管理 术语

GB/T 43426—2023 设施管理 管理体系 要求及使用指南

3 术语和定义

GB/T 36688 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1

设施管理 facility management; facilities management; FM

在建筑环境内整合人员、场所、过程,并以改善人们生活质量、提高核心业务生产力为目的的组织职能。

3.2

设施管理组织 facility management organization; FM organization

负责设施管理的实体。

3.3

管理体系 management system

组织建立方针和目标以及实现这些目标的过程的相互关联或相互作用的一组要素。

[来源:GB/T 43426—2023,3.4]

3.4

设施管理体系成熟度 facility management system maturity

组织在建设、实施、保持和持续改进组织设施管理体系达到的管理水平和完善程度。

3.5

评价域 factors used for evaluation

用于评价组织设施管理体系成熟度的关键要素集合。

4 评价原则

设施管理体系成熟度评价宜遵循以下原则。

- a) 一致性:评价指标与 GB/T 43426—2023 保持一致。
- b) 客观性:用可以验证的事实和数据作为评价依据,评价结果能够做复核和验证。
- c) 系统性:考虑评价指标的构成、权重、逻辑关系及其与管理实践的适配,以构建科学完整的评价体系。
- d) 应用性:评价结果能够应用于改进和创新,以持续提升设施管理水平。

5 评价指标体系

5.1 评价内容

GB/T 43426—2023 为组织建立、优化或认证设施管理体系提供了指导。组织在开展设施管理体系成熟度评价时,宜以其作为依据实施评价。评价内容如下。

- a) **组织环境**:主要内容包括组织在建立、实施和持续改进设施管理体系的过程中,针对组织环境、相关方需要和期望分析所开展的管理活动,以及组织在确定设施管理体系范围以及推动设施管理体系实施和持续改进所宜遵循的准则。
- b) **领导作用**:主要内容包括最高管理者在建立、实施和持续改进设施管理体系的过程中所开展的管理活动、设施管理方针制定与管理的原则,以及最高管理者在确定设施管理体系相关的角色、职责及权限管理所开展的管理活动。
- c) **策划**:主要内容包括组织在识别风险和机遇方面所开展的管理活动,以及设施管理目标宜如何策划与实现。
- d) **支持**:主要内容包括组织在建立、实施和持续改进设施管理体系的过程中对相关资源、能力与意识、沟通、文件化信息、组织知识等方面所开展的管理活动。
- e) **运行**:主要内容包括组织在策划设施管理体系的过程中对相关管理过程的识别与相关程序的建立,以及组织在设施管理体系运行阶段针对相关方协调管理及服务整合所开展的管理活动。
- f) **绩效评价**:主要内容包括组织在设施管理体系运行的绩效监视、测量、分析和评价等方面所开展的管理活动,以及组织针对设施管理体系运行绩效所开展的内部审核、管理评审所需遵循的程序和要求。
- g) **改进**:主要内容包括组织针对绩效评价过程中所识别的不符合项,制定相应的纠正措施、持续改进机制和预防措施。

5.2 评价分值

设施管理体系成熟度总分为 1 000 分,各条款的分值见表 1。

表 1 设施管理体系成熟度评价分值表

一级评价域	二级评价域	一级评价域分值	二级评价域分值
4 组织环境	4.1 理解组织及其环境	100	30
	4.2 理解相关方的需要和期望		25
	4.3 确定设施管理体系的范围		25
	4.4 设施管理体系		20
5 领导作用	5.1 领导作用和承诺	120	50
	5.2 方针		30
	5.3 组织角色、职责和权限		40

表 1 设施管理体系成熟度评价分值表（续）

一级评价域	二级评价域	一级评价域分值	二级评价域分值
6 策划	6.1 应对风险和机遇的措施	100	40
	6.2 设施管理目标及其实现的策划		60
7 支持	7.1 资源	170	70
	7.2 能力		25
	7.3 意识		25
	7.4 沟通		20
	7.5 文件化信息		20
	7.6 组织知识		10
8 运行	8.1 运行策划和控制	230	140
	8.2 与相关方的协调		50
	8.3 服务整合		40
9 绩效评价	9.1 监视、测量、分析和评价	160	80
	9.2 内部审核		50
	9.3 管理评审		30
10 改进	10.1 不符合和纠正措施	120	50
	10.2 持续改进		40
	10.3 预防措施		30
合计		1 000	1 000

注：评价域中的章条号来源于 GB/T 43426—2023。

6 评价方法和等级

6.1 评价方法

6.1.1 定性评价

评价方在充分搜集数据和信息的基础上，结合评价等级要求中的评价要素，逐项对组织设施管理体系进行评价，并指出组织在各个条款上的主要优势和改进机会，进而为设施管理组织实施专项改进活动或后续开展设施管理体系成熟度评价提供依据，体系成熟度分级宜按附录 A 确定，评分示例见附录 B。

在逐项评价完成后，评价方宜针对组织的设施管理体系成熟度水平进行定性评价，包括但不限于设施管理战略、方针、目标的充分适宜性，设施管理过程管理的有效性，设施管理体系对于目标达成的支撑性等内容。

评价方需输出设施管理体系成熟度评价初步分析报告，以帮助组织在整体上把握设施管理体系的成熟度等级，为设施管理体系的整体优化明确方向和路径。

6.1.2 定量评价

评价方在开展定性评价的基础上，还宜依据附录 A 的要求对组织设施管理体系成熟度进行定量评

价。设施管理体系成熟度定量评价采取求和法,过程如下:

- a) 确定表 1 内评价域的分值(共 1 000 分);
- b) 确定每个评价域下各个评价子域的得分,参考附录 B;
- c) 对每个评价域中的评价子域进行求和,得到各评价域的总分;
- d) 各评价域得分进行求和,得到设施管理体系成熟度评价总分。

6.2 评价等级

设施管理体系成熟度评价结果依据总得分分为 5 个等级,分别为 A(初始级)、AA(应用级)、AAA(成熟级)、AAAA(优秀级)、AAAAA(卓越级),宜把实际得分结果与表 2 的得分区间相对照,以确定相应的评价等级。

表 2 设施管理体系成熟度评价等级

等级	A	AA	AAA	AAAA	AAAAA
特征描述	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级
总得分	0~300	301~500	501~700	701~850	851~1 000

7 评价程序

7.1 评价对象与范围

设施管理体系成熟度的评价对象,宜为设施管理组织及其设施管理项目。根据不同评价对象的特点,典型的设施管理体系成熟度评价范围包括但不限于:

- a) 针对设施管理组织的整体,或部分服务进行评价;
- b) 针对需求组织内的设施管理职能整体或部分特定管理过程进行评价;
- c) 针对单个或多个设施的整体、或特定的组成部分进行评价。

7.2 评价时机

设施管理体系成熟度评价宜以年为周期定期实施,以持续监视设施管理体系成熟度发展变化状况。评价时机宜满足以下内容:

- a) 设施管理项目参加成熟度评价,宜至少已连续正常运行 12 个月且正在持续运行中;
- b) 成熟度评价可单独开展,也可结合设施管理体系的建立实施同步进行,以提升评价工作效率、持续促进绩效提升。

7.3 制定评价计划

宜制定设施管理体系成熟度评价计划,评价计划宜包括“5W1H”:

- a) 评价理由(Why);
- b) 评价对象(What);
- c) 评价时间(When);
- d) 评价地点(Where);
- e) 评价方(Who);
- f) 如何评价(How)。

7.4 实施评价

按计划组织实施正式评价,确定各评分条款的成熟度得分和总体等级,实施评价步骤如下。

- a) **前期准备:**评价方宜设立评价组,由评价组明确评价范围、评价时间、评价人员分工和要求等,并对评价对象进行评价内容宣贯培训。评价对象宜参考附录 B,提前准备齐全相关资料。评价人员按照分工进行评价准备。
- b) **启动评价:**宜以会议形式启动,由评价组长主持,主要沟通评价计划,协调有关事项。评价组长代表评价人员做出保密承诺,并对被评价人员提出相关要求。
- c) **数据核实与现场检查:**评价人员采用追踪法、文件审核、观察法、访谈法、数据分析等方法,以定量评分和定性评价相结合的方式进行数据核实与全面检查。
- d) **现场操作评价:**评价人员按照分工,针对岗位专业性强、操作要求较高的关键过程,抽样选择现场人员,优先采取技能考核、现场演练的方式进行重点评价;对于无法实际操作的情形可采取情景模拟的方式进行评价。
- e) **客户走访:**评价人员按照分工,采取人员访谈、问卷调查等方式对被评价对象的客户开展走访调研,直接收集满意度、持续改进质量与服务等数据。
- f) **独立评价:**评价人员按照分工,依据评分指南独立进行逐项评价。任何一个条款的评价均由至少二位评价人员进行独立评价,以确保评价的客观性和公正性。
- g) **合议评价:**评价组长宜在现场评价的过程中适时组织评价人员进行合议,以消除分歧,保障评价结果的一致性、客观性。对同一个条款多人评分时,采用平均分计算各评价条款得分,同步确定相应的主要优势和改进机会。
- h) **总体评价:**评价组长宜在评价总结前,根据各评价条款得分计算出总体得分,确定被评价对象设施管理体系成熟度等级,综合优势和改进机会。
- i) **评价总结:**宜以会议形式开展,由评价组长主持,与组织沟通交流主要评价结果,并就有关意见达成一致。评价组长代表评价人员重申信守保密承诺。

7.5 成熟度等级

评价方根据合议结果,计算被评价组织总体成熟度分值,并依据表 2 确定其设施管理体系成熟度所达到的等级。

7.6 评价报告

评价方对评价对象出具设施管理体系成熟度评价报告,报告内容包括但不限于:

- a) 设施管理组织和实施项目名称;
- b) 覆盖的范围和边界;
- c) 评价时间区间;
- d) 评价过程;
- e) 评价结果;
- f) 诊断分析;
- g) 改进建议;
- h) 特殊事项说明等。

第三方评价示例见附录 C。

8 评价结果应用

8.1 评价结果

评价方宜向评价对象的最高管理者或体系负责人对评价结果进行报告。

评价结果为 A 或者 AA 时,表明评价对象的设施管理体系中存在大量待改进项,亟需参照评价人员所识别的问题制定整改详尽计划,并投入资源进行整改,定期回顾,持续改进。

评价结果为 AAA 时,表明评价对象的设施管理体系处于成熟级,设施管理体系基本符合 GB/T 43426—2023 的要求,同时仍有一定数量的待改进项,此种情况下评价对象宜在评价人员的协助下识别差距,有针对性地制定改进计划,并持续提升。

评价结果为 AAAA 时,表明评价对象的设施管理体系达到优秀级,设施管理体系中存在少量待改进项需要得到整改,已建立完善的自我改进机制,能够持续优化管理体系。

评价结果为 AAAAA 时,表明评价对象的设施管理体系为行业标杆水平,通过持续创新和跨体系融合驱动组织战略目标实现。评价对象宜保持现有的优势,并策划对其他组织的管理输出经验或赋能。

8.2 持续改进

组织宜将设施管理体系成熟度评价报告作为持续改进的机会,持续改进包括但不限于:

- a) 识别需求组织的利益与服务水平间的差距;
- b) 分析影响其服务的内部和外部问题因素;
- c) 为了需求组织的利益而在其工作方法和成果方面实施新的解决方案和变更;
- d) 确定实施改进措施的优先次序;
- e) 配置资源以确保新的解决方案的实施;
- f) 检查实施效果;
- g) 改进。



附录 A

(规范性)

设施管理体系成熟度分级

本文件宜按照设施管理体系 7 个评价要素,结合策划(Plan)—实施(Do)—检查(Check)—处置(Act)(PDCA 循环)四个过程,分别对组织的设施管理体系评价条款进行评价。表 A.1 是设施管理体系成熟度分级。

表 A.1 设施管理体系成熟度分级

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
4 组织环境	4.1 理解组织及其环境	组织未确定、证实与其宗旨和战略目标相关并影响其实现设施管理体系预期结果的各种外部和内部因素。或者对于组织及其环境的分析只是偶然开展或部分开展	组织初步开始收集与其宗旨和战略目标相关并影响其实现设施管理体系预期结果的各种内外部因素,但相关信息零散、随机,没有形成文件化信息,且并未进行汇总和分析	组织确定了与其宗旨和战略目标相关并影响其实现设施管理体系预期结果的能力的各种组织内外部因素,初步形成文件化信息,但在动态监视和评价基础上持续改进	组织能够基本按 GB/T 43426—2023 的要求运用系统方法透彻理解与其宗旨和战略目标相关并影响其实现设施管理体系预期结果的能力的内外部环境关键因素,并有效地应用于确定设施管理体系范围和识别风险机遇,形成文件化信息且在动态监视和评价基础上持续改进	组织建立了相关制度以规范组织及其环境的管理过程,明确了主责和配合部门,确定了内外部因素的分析和应用时机(如定期的战略研讨会议之前),能够充分按 GB/T 43426—2023 的要求全面系统地理解和富有成效地应用与其宗旨和战略目标相关并影响其实现设施管理体系预期结果的内外部环境的关键因素,所形成的文件化信息充分、适宜、有效,且按照制度持续评价、改进和创新,各相关方高度协同
	4.2 理解相关方的需要和期望	组织未识别并理解与设施管理体系有关的相关方及其需要和期望。或者对于相关方需要和期望的分析只是偶然开展或部分开展	组织初步识别与设施管理体系有关的相关方及其要求,但并未应用于策划设施管理体系,相关信息零散、随机,没有形成文件化信息,并未进行汇总和分析	组织识别了内外部相关方并对相关方的需要和期望进行分析,明确相关方及要求,并明确满足相关方要求的输出以及为了实现这些输出所需的输入,初步形成文件化信息,但在动态监视和评价基础上持续改进	组织能够基本按 GB/T 43426—2023 的要求透彻理解内外部相关方的差异化需要和期望,明确满足相关方要求的输出以及为了实现这些输出所需的输入,有效指导相关方关系管理和设施管理体系的建立、实施和持续改进,形成文件化信息,并在监测、分析和评价基础上不断加深理解和应用	组织建立了相关制度以规范相关方需要和期望的管理过程,明确了主责和配合部门,确定了相关方需要和期望分析及应用时机(如定期的战略研讨会议之前),能够充分按 GB/T 43426—2023 的要求全面系统地理解内外部相关方及不同群体的需要和期望,明确满足相关方要求的输出以及为了实现这些输出所需的输入,富有成效地协同应用,满足各相关方在设施管理方面的决策准则并形成充分、适宜且有效的文件化信息,按照制度要求对文件化信息持续监测、分析和评价,不断加深理解和应用

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级
4.3 确定设施管理体系的范围	组织尚未确定设施管理体系的边界和适用性,以及纳入设施管理体系的管理范围。或者设施管理体系边界和适用性较为模糊	组织初步确定了设施管理体系的范围,但并未充分考虑内外因素和相关方要求以及其他管理体系之间的关系,且未进行文件化	组织结合内外部因素、相关方要求以及与其他管理体系之间的关系,界定了设施管理体系的边界、适用性和纳入设施管理体系的管理范围,初步形成文件化信息,但未在动态监视和评价基础上持续改进	组织能够基本按 GB/T 43426—2023 的要求明确界定设施管理体系的边界、适用性和纳入设施管理体系的管理范围,形成文件化信息,借助内部审核、管理评审对范围进行动态监视、评价和优化,并与组织其他管理体系协调、融合	组织能够充分按 GB/T 43426—2023 的要求界定设施管理体系的边界、实用性和纳入设施管理体系的管理范围,以及与其他管理体系的边界和范围融合互补,管理体系范围的适宜性、有效性和全面性定期进行回顾并已形成成熟的运作机制,主责和配合部门知晓自身应在体系范围界定和优化方面的职责
4 组织环境 4.4 设施管理体系	组织尚未建立设施管理体系,未实施过程管理。或初步建立了相关流程、制度以指导设施管理活动的开展,但相对零散、随机	组织初步建立、实施、保持和持续改进设施管理体系,对设施管理活动实施过程管理,意识到设施管理体系匹配需求组织战略和设施管理策略的重要性,但尚未采取措施,设施管理体系未在需求组织和供应商之间进行沟通	组织切实建立、实施和保持设施管理体系,结合需求组织战略和设施管理策略制定了设施管理战略、方针和目标,并通过过程管理形成证据,基本能够证实设施管理体系的适宜性、充分性和有效性	组织能够按 GB/T 43426—2023 的要求建立、实施、保持和持续改进设施管理体系,致力于保持设施管理体系及其过程的有效性,有效实施管理体系与其他管理体系和方法协调互补	组织的设施管理体系所涉及的战略、方针、目标以及相关过程均能够充分按照 GB/T 43426—2023 的要求进行策划、实施和持续改进。设施管理体系在组织整体绩效管理发挥了关键作用,为组织目标实现做出贡献,并对管理体系进行持续改进和创新,与其他管理体系高度融合

表 A.1 设施管理体系成熟度分级（续）

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
5 领导作用	5.1 领导作用和承诺	最高管理者没有、偶然或被动证实其对于设施管理体系的领导作用和承诺	最高管理者较低程度上能够证实其对于设施管理体系的领导作用和承诺	最高管理者中等程度上证实其对于设施管理体系的领导作用和承诺	最高管理者基本证实其对于设施管理体系的领导作用和承诺	最高管理者能够证实其对于设施管理体系的领导作用和承诺
	5.2 方针	最高管理者没有、偶然或被动参与设施管理方针的制定	最高管理者较低程度上参与设施管理方针的制定	最高管理者中等程度上参与设施管理方针的制定	最高管理者参与设施管理方针的制定	最高管理者充分参与设施管理方针的制定
	5.3 组织的角色、职责和权限	组织设施管理体系相关的角色、职责与权限没有、偶然或被动得到最高管理者正式的识别、分配和沟通,职责和权限分配是否达到设施管理体系的要求	组织设施管理体系相关的角色、职责与权限较低程度上得到最高管理者正式的识别、分配和沟通,职责和权限分配是否达到设施管理体系的要求	组织设施管理体系相关的角色、职责与权限中等程度上得到最高管理者正式的识别、分配和沟通,职责和权限分配是否达到设施管理体系的要求	组织设施管理体系相关的角色、职责与权限较高程度上得到最高管理者正式的识别、分配和沟通,职责和权限分配是否达到设施管理体系的要求	组织设施管理体系相关的角色、职责与权限充分得到最高管理者正式的识别、分配和沟通,职责和权限分配是否达到设施管理体系的要求
6 策划	6.1 应对风险和机遇的措施	组织在策划设施管理体系时,未确定需要应对的风险和机遇,未开展应对风险和机遇的相关策划工作,或者应对风险和机遇的策划只是偶然开展或部分开展	组织在策划设施管理体系时,识别了设施管理风险与机遇,但未充分结合内外部因素和相关方要求,并有针对性地制定应对措施,能一定程度地避免或减少非预期影响	组织基于内外部因素和相关方要求,系统地明确了设施管理风险与机遇的识别和应对措施,并考虑这些风险与机遇如何随时间而变化,确保设施管理体系能够实现其预期结果	组织能够按照 GB/T 43426—2023 的要求在策划设施管理体系时,通过考虑内外部因素和相关方要求识别和应对风险和机遇,形成了文件化信息,且能在动态监视和评估基础上进行持续改进和创新,并与组织其他管理体系相融合	组织建立了相关制度以规范风险和机遇的管理过程,明确了风险和机遇管理的主责和配合部门,以及风险和机遇识别、更新和应用的时机,能够充分按照 GB/T 43426—2023 的要求全面、系统地识别并管理设施管理风险与机遇,所形成的文件化信息充分、适宜、有效,并在设施管理体系运行过程中整合并实施风险和机遇的措施,并持续改进和创新

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级		初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级
6	6.2 设施管理目标及其实现的策划	组织未针对相关职能和层面建立设施管理目标,或者目标及其实现的策划只是偶然开展或部分开展	组织初步对相关职能和层面明确了设施管理目标,开始重视围绕设施管理目标的策划,但策划缺乏规划统筹和实施细则	组织在相关职能和层面上建立设施管理目标,并形成文件化信息。有效确定了决策方法、决策准则以及各种活动与资源的优先级,以实现设施管理计划和设施管理目标	组织能够按照 GB/T 43426—2023 的要求为相关职能和层面建立目标,目标策划时考虑了关键相关方的要求及财务的、技术的、组织的要求,并形成文件化信息。组织已将实现设施管理目标的策划纳入组织其他策划活动中,实现了有效的融合	组织能够充分按照 GB/T 43426—2023 的要求全面、系统地确定设施管理目标,形成文件化信息,并在考虑设施全寿命周期管理所采用的过程和方法基础上实现目标的策划,充分支撑需求组织业务目标,并持续改进和创新
	7.1 资源	组织未确定并提供用于建立、实施、保持和持续改进设施管理体系所需的资源,或资源的确定、提供和保持只是偶然开展或部分开展	组织资源的配置和管理初步形成系统方法,资源的确定、提供、保持已初步开展,但覆盖面上仍有差距,初步建立了资源监视的方法	组织资源的配置和管理形成规范有效的系统方法,资源的确定、提供、保持已系统开展,偶有偏差。建立了对各项资源有效的监视机制,并开展分析、评价方法	组织为建立、实施、保持和持续改进设施管理体系配置了所需的资源,形成的系统方法持续有效,资源的确定、提供、保持得到贯彻执行。资源的监视与反馈可靠有效,且与信息化、智能化进行融合,促进了设施管理绩效提升	资源配置和管理的方法全面、系统、有效,持续满足建立、实施、保持和持续改进设施管理体系需要,体现了行业的最佳实践,资源的监视全面、准确,且不断评价、改进和创新,各过程与职能高度协同
7	7.2 能力	未明确设施管理体系相关人员所需具备的能力,能力要求未系统化,缺乏设施管理体系相关人员培训和发展规划	设施管理体系相关人员能力依据组织实际确定,形成初步方法,在覆盖面和准确性上仍有差距,组织根据短期设施管理目标制定了员工培训和发展规划	设施管理体系相关人员能力依据组织实际确定,形成了系统的方法,在覆盖面和准确性上偶有差距,组织根据短期设施管理目标制定了员工培训和发展规划,保留了适当的文件化信息作为能力的依据	能够采取措施帮助设施管理相关人员获得必要的的能力,并评估措施的有效性,人员能力的确定方法切合组织实际,系统、有效,能够定期评审当前和未来对人员能力的需要和要求,并能够从管理体系融合角度考量人员能力的保持和持续提升。保留了适当的文件化信息作为能力的依据	对设施管理相关人员能力的确定方法全面、系统、有效,确保人员在适当的教育、培训或经验的基础上胜任设施管理相关岗位,为员工职业发展提供重要支撑,体现了行业的最佳实践。保留了适当的文件化信息作为能力的依据

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
7 支持	7.3 意识	<p>相关人员对组织设施管理目标和方针未形成明确意识,对设施管理体系有效性的贡献、设施管理活动和相关风险和机遇的了解存在偶然性和局限性</p>	<p>相关人员对设施管理方针、组织战略目标和期望结果、对设施管理体系有效性的贡献,以及对不符合设施管理体系要求的后果有初步理解,对设施管理意识的建立与保持符合组织实际,形成了初步的方法,但在持续性和覆盖面上仍有差距</p>	<p>设施管理意识的建立与保持符合组织实际,形成系统、有效的方法,相关人员已了解设施管理方针和对设施管理体系有效性的贡献,并明确不符合设施管理体系要求的后果</p>	<p>设施管理意识的建立与保持契合组织实际,方法有效且改进明显,相关人员熟悉设施管理方针和对设施管理体系有效性的贡献,其工作活动与相关风险和机遇相互关联,持续有效促进设施管理意识的提升</p>	<p>设施管理意识的建立与保持方法全面、系统、有效,对组织实现设施管理目标产生影响的员工均意识到设施管理体系建设所涉及的各项要素,覆盖范围全面,体现了行业的最佳实践</p>
	7.4 沟通	<p>组织暂未确定与设施管理体系有关的内外部沟通的需求,沟通实施存在偶然性和局部性</p>	<p>组织初步确定与设施管理体系有关的内外部沟通的需求,并初步确定了沟通时机、沟通内容、沟通对象和沟通方式</p>	<p>组织确定了与设施管理体系有关的需求,明确了围绕设施管理的沟通内容、沟通时机、沟通对象和沟通方式,并对沟通的有效性进行评价和监视</p>	<p>组织内已形成围绕设施管理活动和设施管理体系进行沟通 and 分享的习惯,沟通时机恰当、沟通方式合理,沟通过程中注重与其他管理体系相互融合、共同促进设施管理目标的实现</p>	<p>组织制定了相关制度,明确了与设施管理体系有关的沟通要求,形成就设施管理活动和设施管理体系进行传播和分享的持续氛围,主动学习和交流设施管理标准与实践,积极向同行传授设施管理经验,在设施管理沟通有效性方面成为行业标杆</p>

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
7 支持	7.5 文件化信息	<p>文件化信息的创建、更新、控制缺乏系统性,只是偶然、局部的,大量设施管理及管理体系信息缺乏记录,未能有效向相关方传达,对设施管理体系相关信息数据缺乏有效收集和汇总</p>	<p>开始根据组织实际,建立和维护设施管理与管理体系相关文件化信息,包括对文件化信息的创建、更新和控制,但在持续性和覆盖面上仍有差距,初步建立对文件化信息的监测方法,仅掌握了组织内设施、业务和财务等方面最关键的信息,且信息收集无固定来源,对管理决策的价值有限</p>	<p>文件化信息的管理切合组织实际,并得到系统、有效的实施,但偶有偏差,建立了对文件化信息管理的监测方法,并开展分析、评价,初步明确了设施管理信息和数据要求,对组织内设施、业务和财务方面信息有固定的收集途径,对组织重要设施的信息收集较全面,基本能够支撑管理决策</p>	<p>文件化信息的管理契合组织实际,得到系统、有效地传达和实施,没有明显的偏差,能监测文件化信息管理活动,并在分析、评价基础上持续优化,达到较好的效果,明确了设施管理信息和数据要求,能通过已有信息评估组织核心设施的全生命周期投资需求,及时更新数据并与相关职能共享</p>	<p>文件化信息的管理契合组织实际,在所需的场所和时间可获取并得到充分的保护,能持续监测、分析和评价文件化信息管理活动,并对该过程进行持续改进和创新,体现了行业的最佳实践,借助信息化、数字化手段实现能够优化组织决策并提升组织绩效的设施管理信息和数据要求</p>
	7.6 组织知识	<p>对支持设施管理、设施管理体系以及实现组织设施管理目标的知识获取和管理缺乏系统性,或只是偶然、局部的</p>	<p>对支持设施管理、设施管理体系以及实现组织设施管理目标的知识获取和管理适宜于组织实际,但在持续性和覆盖面上仍有差距</p>	<p>对支持设施管理、设施管理体系以及实现组织设施管理目标的知识获取和管理契合组织实际,偶有偏差</p>	<p>对支持设施管理、设施管理体系以及实现组织设施管理目标的知识获取和管理契合组织实际,得到严格执行,没有明显的偏差,能够应对市场、政策不断变化的需要和发展趋势</p>	<p>对支持设施管理、设施管理体系以及实现组织设施管理目标的知识获取和管理得到全面、系统和有效的实施,应用信息化、数字化手段对组织知识进行有效管理</p>

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
8 运行	8.1 运行策划和控制	运行策划不系统,运行控制方面的工作只是偶然或局部开展,缺乏对设施管理活动的有效把控,不能为过程建立相应的准则并按照准则对过程实施控制,对关键过程没有文件化记录,如关系管理、资源管理、服务水平协议、项目管理等,对设施管理活动的变更没有采取有效的控制	运行策划基于组织实际,运行控制方面的工作初步开展,但在覆盖面上仍有差距,建立了运行策划和控制方面的初步的监测方法,能初步为过程建立相应的准则并探索依据准则对过程实施控制,对部分关键过程有文件化记录,如关系管理、资源管理、服务水平协议、项目管理等,对设施管理活动的变更按需采取一定的控制	运行策划及其输出适宜于组织实际,运行控制方面的工作持续和较全面开展,偶有偏差,运行策划和控制方面的监测依据充分,能为过程建立相应的准则并依据准则对过程实施控制,对所有关键过程有文件化记录,如关系管理、资源管理、服务水平协议、项目管理等,但不完善,对设施管理活动的变更按需采取较为合理的控制	运行策划及其输出契合组织实际,系统、有效,改进导向明显,运行控制方面的工作持续和全面执行,没有明显偏差,运行策划和控制方面的监测系统得到持续改进和优化,为过程建立了相应的准则并依据准则对过程实施控制,能基于监测开展分析和评价并提升设施绩效,对所有关键过程如关系管理、资源管理、服务水平协议、项目管理等,有完善的文件化记录,对设施管理活动的变更更采取严格控制	运行策划全面、系统、有效,体现了业内最佳实践。运行控制方面工作持续的严格开展,过程按策划进行,设施管理计划中各种活动能有效交付,完成情况优异。运行策划和控制方面的监测系统全面、准确,对监测结果能进行全面、科学的分析
	8.2 与相关方的协调	未管理与最终用户以及其他相关方之间的关系,未持续协调各项活动,以减少对需求组织基本活动的负面影响	基于组织实际,初步对最终用户及其他相关方之间的关系进行管理,必要时协调各项活动,一定程度减少设施管理对需求组织基本活动的负面影响	组织能够比较全面且有效的管理与最终用户以及其他相关方之间的关系,通过策划并协调各项活动,以减少对需求组织基本活动的负面影响	组织在相关方关系管理方面形成制度,以持续优化与最终用户以及其他相关方之间的关系管理,有效且高效地与各相关方协调各项活动,避免对需求组织基本活动的负面影响	组织全面、系统、有效地策划了相关方关系管理,确保与最终用户以及其他相关方之间的关系能够支持设施管理体系的有效运行,持续与各相关方协调各项活动,致力于消除对需求组织基本活动的负面影响

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级		初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级
8	运行 8.3 服务整合	组织未对设施管理相关职能进行整合,无法保障设施管理服务交付的有效性 & 效率	基于组织实际,初步对设施管理相关职能进行整合,但是未形成明确的组织和流程,绩效考核流于形式,无法优化设施管理服务交付的有效性 & 效率	组织能够比较全面地对设施管理相关职能进行整合,并初步形成符合设施管理体系要求的组织和流程,但是绩效考核指标、考核对象、考核主体不够明确,无法优化设施管理服务交付的有效性 & 效率	组织能够基于需求组织主营业务战略和设施管理服务范围、服务水平协议对设施管理相关职能进行有效整合,并形成符合设施管理体系要求的组织和流程,绩效考核指标由战略目标层层分解、考核对象、考核主体清晰,基本能够确保设施管理服务交付的有效性 & 效率	组织能够基于需求组织战略、设施管理策略、设施管理体系范围、设施管理方针目标对设施管理相关职能进行全面、系统且有效地整合,并持续优化设施管理组织和流程,绩效考核能够客观反映设施管理水平,能够完全确保设施管理服务交付的有效性 & 效率
9	绩效评价 9.1 监视、测量、分析和评价	设施管理绩效的监视、测量、分析和评价的方法等方面缺乏系统性,或只是偶然、局部的,未能就管理风险和机遇过程的有效性进行评估与报告,未保留监视、测量、分析和评价结果的证据	初步识别、确定了设施管理绩效的监视、测量、分析和评价的方法,进行了初步的分析和评价,但在全面性、持续性和有效性方面尚存在差距,绩效评价与报告已形成但在完整性和准确性方面仍有差距	系统地识别、确定了设施管理绩效的监视、测量、分析和评价的方法,并合理安排时机进行较全面的分析评价,能提供设施管理绩效评价报告,并保留监视、测量、分析和评价的结果的证据	科学、系统地确立了设施管理绩效的监视、测量、分析和评价的方法,在适宜的时机进行了全面的分析评价,能提供完整整合的设施管理绩效评价报告,并完整保留监视、测量、分析和评价结果的证据	全面系统地对设施管理体系所需监视、测量、分析和评价的方法、时机进行了识别和确定,并在实践中持续改进和创新。设施管理绩效评价报告完整、规范,并就管理风险和机遇过程的有效性进行评估与报告,建立了良好的评价管理和反馈机制

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
9 绩效评价	9.2 内部审核	未对设施管理体系开展内部审核,或仅仅是形式上的、被动的,有效性差	初步建立了内部审核程序,组织有意识按照内部审核程序在规定的时间内间隔较系统地,对设施管理体系进行内部审核,审核策划、实施过程比较规范,审核输出较完整	内部审核程序的内容充分,组织在规定的时间内,系统地进行设施管理体系内部审核,审核策划、实施过程规范,审核输出完整,审核结果能较有效地促进设施管理体系的改进	依据内部审核程序,定期系统全面地对设施管理体系进行内部审核,内部审核方法系统、规范,能够判断管理体系在组织内得到了实施与保持,并能有效促进设施管理体系的改进,同时对审核策划、实施的方法和过程进行持续改进	内部审核策划考虑组织环境及各方面的需求和资源,审核方式与组织整体管理的契合度高,充分融入其他管理体系审核和评价的输出,全面、有效地促进设施管理体系的持续改进
	9.3 管理评审	管理评审处于初级状态或未曾开展管理评审,有效性较差	初步建立了管理评审程序,最高管理者有意识在规划的时间间隔评审组织的设施管理体系,以确保其持续的适宜性、充分性和有效性,但评审输出用于管理决策的作用不明显	管理评审程序的内容充分,最高管理者能够规范、系统地进行管理评审,管理评审输入、输出比较充分、完整,能有效评价设施管理体系的适宜性、充分性和有效性,并促进对风险和机遇的管理控制	依据管理评审程序,定期系统全面地开展管理评审,能够有效促进设施管理体系的改进,并能够对管理评审的方法和过程进行持续评价和改进,保留了作为管理评审结果证据的文件化信息	管理评审的策划考虑各方面的需求和资源,与组织管理相契合,全面、有效地促进设施管理体系适宜性、充分性和有效性的持续改进

表 A.1 设施管理体系成熟度分级 (续)

成熟度等级	初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级	
10 改进	10.1 不符合和纠正措施	缺少系统的方法识别和应对不符合及采取措施进行控制和纠正,或是偶尔开展,未能评审不符合事件或确定不符合或事件的原因	能够识别和应对不符合和采取纠正措施,但在全面性和覆盖面上仍有差距,能开展不符合事件评审并确定不符合或事件的原因	对不符合能够有效采取措施进行控制和纠正并处理后果,能够通过评审不符合或事件、确定不符合或事件的原因、确定是否存在或可能发生类似的不符合,以降低不符合发生频次。初步保留了文件化信息作为不符合项及其纠正措施的证据	科学、系统和有效地应对不符合并采取纠正措施,通过监测、分析和评价,不断完善纠正措施,对不符合或事件及采取的措施保留文件化信息,能够使不符合或事件不再发生或不在他处再发生。保留了文件化信息作为不符合项及其纠正措施的证据	全面系统地应对不符合,采取了可执行、可监测、可验证的纠正措施,并在采取措施前进行风险识别和评估,不断改进和创新纠正措施,确保不符合或事件不再发生或不在他处再发生,所保留的文件化信息充分、适宜且有效
	10.2 持续改进	在持续改进设施管理体系的适宜性、充分性、有效性方面缺少方法或缺乏系统性。组织未证实其对于内外部因素的识别、评价和管理的方法是持续的和积极的。组织未寻求解决方案的创新,以满足需求组织的利益	在持续改进设施管理体系的适宜性、充分性、有效性方面基本具有系统性。组织初步证实其对于内外部因素的识别、评价和管理的方法是持续的和积极的。组织开始寻求解决方案的创新,以满足需求组织的利益	在持续改进设施管理体系的适宜性、充分性、有效性方面具有系统性。组织证实其对于内外部因素的识别、评价和管理的方法是持续的和积极的。组织持续寻求解决方案的创新,以满足需求组织的利益	在持续改进设施管理体系的适宜性、充分性、有效性方面具有全面、科学、系统的方法。组织建立相关制度并保留相关文件化信息以证实其对于内外部因素的识别、评价和管理的方法是持续的和积极的。组织有相对成熟的资源和机制来寻求解决方案的创新,以满足需求组织的利益	在持续改进设施管理体系的适宜性、充分性、有效性方面具有全面、科学、系统的方法,并持续监视改进情况,以确保持续改进的有效性。组织在内外部因素的识别、评价和管理方面的做法是持续、积极、主动的,达到行业标杆水平。组织为了更好地满足需求组织的利益,不断寻求创新,且持续验证,持续改进创新成果

表 A.1 设施管理体系成熟度分级（续）

成熟度等级		初始级	应用级	成熟级	优秀级	卓越级
10 改进	10.3 预防措施	无法识别服务交付和绩效的潜在差距,或仅仅是形式上的、被动的,有效性较差	能够初步识别服务交付和绩效的潜在差距,并评估了采取预防措施的需要;当服务交付和设施管理绩效的潜在差距得到识别,有初步的纠正措施	通过建立过程,主动识别服务交付和绩效的潜在差距,并评估采取预防措施的需要,纠正措施能够得到系统和有效的实施	通过建立过程,预防性地主动识别服务交付和绩效中的潜在差距,制定了包括长期和短期的预防措施,并通过监测、分析和评价,不断完善纠正措施,降低或避免问题造成的影响	通过建立过程,全面系统地应对潜在差距,采取可执行、可监测、可验证的预防措施,并在采取措施前进行风险识别和评估,不断改进和创新方法,降低或避免问题的发生

附录 B

(资料性)

设施管理体系成熟度评分示例

设施管理体系成熟度评价打分示例见表 B.1。各个评价项目的评分准则可分为三档,没有达到为零分,做到一部分为一半分,基本达到的为满分。

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表

序号	评价项目	分值	证据和评分
4	组织环境(一级评价域分值,满分 100,实际得分:)		
4.1	理解组织及其环境(二级评价域分值,满分 30,实际得分:)		
4.1.1	需求组织战略解码/目标分析及内外部环境分析: a) 是否建立正式程序对需求组织主营业务特点、战略目标、对设施管理的需要与期望进行分析; b) 对需求组织战略解码以及目标分析是否直接关联业务优先级(如基于业务扩张需求配置灵活办公空间); c) 是否分析设施管理组织、设施管理项目的内部环境因素,如愿景、价值观、资源等; d) 是否采用佩斯特(PESTEL)、斯沃特(SWOT)等工具分析外部宏观环境对设施管理业务的影响; e) 是否结合自身业务发展需求了解并借鉴行业最佳实践[如国际设施管理协会(IFMA)标准、智能建筑评级]并应用于设施管理业务中	5	资料审查(检查战略分析程序文件、最近的 PESTEL/SWOT 报告、行业最佳实践对标分析报告)
4.1.2	确定内外部因素,包括但不限于: a) 是否评估组织现有设施管理资源及状态[如人力资源、财务资源、设施状态、工器具物料资源、信息技术(IT)资源]; b) 是否分析企业文化因素(如员工抗拒共享工位); c) 是否监控法规变化(如碳中和政策对设施管理的要求); d) 是否跟踪技术趋势[如物联网技术(IoT)在预防性维护中的应用]; e) 是否针对内外部因素建立优先级排序(如高影响/高概率发生的因素需优先制定应对措施)	10	资料审查(检查内外部因素分析记录)
4.1.3	证实组织将内外部因素应用于战略制定、业务发展: a) 设施管理战略的制定是否明确引用内外部因素分析结论; b) 是否通过场景模拟验证战略可行性(如办公模式创新,可考虑在战略中缩减办公面积); c) 预算是否向高优先级因素倾斜(如法律法规相关因素的优先级需要高于提升员工办公舒适性); d) 能否提供实例证明设施管理策略助力业务发展(如提升装修效率支持新业务团队入驻)	10	资料审查(检查设施管理战略文件中的引用标注及实际项目案例文档)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
4.1.4	文件化管理： a) 是否保留组织环境分析的记录； b) 是否规定文件版本控制和访问权限； c) 是否每季度召开跨部门会议评审内外部因素； d) 是否设定触发机制(如新法规发布)启动即时更新	5	资料审查(抽查最近一次经营分析会议纪要及后续行动跟踪表)
4.2 理解相关方的需要和期望(二级评价域分值,满分 25,实际得分:)			
4.2.1	相关方识别的全面性和分类： a) 是否建立完整的相关方清单,覆盖内外部角色： 内部相关方,如高管层,业务部门,环境、健康与安全(EHS)团队,员工代表;外部相关方,如业主/租户、供应商、监管机构(如消防、环保)、媒体、行业协会、高校/研究机构等； b) 是否对相关方进行优先级分类； c) 是否识别特殊场景相关方(如疫情时期的卫生监管部门)	10	资料审查(检查《相关方登记表》是否覆盖全面)
4.2.2	相关方期望的输出以及所需要的输入： a) 是否通过结构化方式收集要求,如签订服务水平协议(SLA, S=service,L=level,A=agreement)； b) 是否明确每项要求的输出,如为了确保满足员工对于办公空间的舒适度要求,需严格按温湿度、空气质量标准控制室内环境； c) 是否明确实现每项输出所需的输入,如为了满足环境、社会和公司治理(ESG)相关要求,定期输出“碳审查报告”	10	资料审查(抽查 1 份客户合同和 1 份供应商 SLA,核对要求条款与相关分析记录)
4.2.3	文件化管理与动态更新机制： a) 是否建立相关方需要与期望的管理程序； b) 是否对相关方需要与期望进行文件化； c) 是否分配专人负责相关方沟通(如 FM 客户经理)； d) 是否验证输出是否满足要求(如租户满意度提升 10%)； e) 是否将相关方要求纳入设施管理绩效考核(如供应商交付准时率)	5	资料审查(查看《相关方要求管理程序》以及相关记录、最近一次对相关方要求变更的处理记录如法规更新调整服务标准、检查最近一次满意度调查报告及改进行动)
4.3 确定设施管理体系的范围 (二级评价域分值,满分 25,实际得分:)			
4.3.1	边界定义的完整性： a) 是否明确定义设施管理体系的物理/组织/业务边界： • 物理:覆盖的园区、楼宇、空间、系统设备， • 组织:覆盖的高层管理者、管理者代表、人力资源部、财务管理部、采购合约部、专家中心(COE)、IT 部、设施管理项目等， • 业务:服务类型,如前介、工程、环境、安保、能源管理、餐饮等； b) 是否排除特定范围并说明理由(如外包的 IT 机房运维不纳入)； c) 是否与 4.1(组织环境)、4.2(相关方要求)的分析结论直接关联	10	资料审查(检查“范围声明”是否标注物理、组织、业务类型及排除项、对比范围文件与 PESTEL 分析报告中的关键因素)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
4.3.2	<p>动态适配能力：</p> <p>a) 是否建立范围变更触发机制：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 内部触发:业务范围调整、组织流程重构， • 外部触发:法律法规变化、政策调整； <p>b) 是否定期评审范围的适用性；</p> <p>c) 是否评估新兴技术对范围的影响(如引入机器人巡检后是否扩展覆盖区域)</p>	5	资料审查(模拟一个变更场景,如新增办公区,检查审批记录)
4.3.3	<p>多体系协同：</p> <p>a) 是否识别与其他管理体系的接口,是否涉及重叠或者冲突的要求：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 重叠:ISO 45001(安全)的设施巡检、ISO 50001(能源)的计量点， • 冲突:设施节能目标与生产部门 24 小时温控需求； <p>b) 是否建立跨体系协调规则(如共用审核日程)</p>	5	资料审查(检查管理手册中的接口说明或跨体系会议纪要)
4.3.4	<p>文件化与可追溯性：</p> <p>a) 是否发布《设施管理体系范围声明》并经高管签署；</p> <p>b) 是否版本化管控范围文件,保留历史修订记录；</p> <p>c) 是否确保范围文件对相关方可获取(如上传至内部知识库/供应商门户)</p>	5	资料审查(检查是否签署,抽查历史修订记录)
4.4 设施管理体系 (二级评价域分值,满分 20,实际得分:)			
4.4.1	<p>体系建立完整性：</p> <p>a) 是否建立覆盖 PDCA 循环的设施管理过程清单,包含计划(目标设定)、执行(体系运行)、检查[关键绩效指标(KPI)审核]、改进(纠正措施)；</p> <p>b) 是否文件化所有关键过程及其相互作用(如《设施管理手册》中的流程接口图)；</p> <p>c) 是否明确每个过程的输入—活动—输出,如输入“设备故障报告”、活动“预防性维护”、输出“平均修复时间(MTTR)降低 15%”</p>	5	资料审查(检查《过程地图》是否完整,且是否包含输入—活动—输出—责任角色)
4.4.2	<p>过程整合与协同：</p> <p>a) 是否识别并管理与其他体系的接口过程；</p> <p>b) 是否消除冗余过程(如将安全检查与设施巡检合并)；</p> <p>c) 是否建立跨部门协作规则(如财务部参与设施投资评估流程)</p>	5	资料审查(登录 IT 系统,测试 1 个跨部门流程,如报修是否审批 EHS 要求的符合性)
4.4.3	<p>持续改进机制：</p> <p>a) 是否定期(如季度)评估过程有效性,如平衡计分卡、过程成熟度矩阵；</p> <p>b) 是否将创新改进纳入过程设计[如人工智能(AI)预测性维护替代定期检查)；</p> <p>c) 是否保留改进证据链(如改进提案→试点报告→标准化文件)</p>	5	资料审查(抽查最近一个改进案例,如 AI 巡检试点→标准化文件)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
4.4.4	<p>资源与能力保障:</p> <p>a) 是否为每个关键过程配置:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 人员:明确角色(如设施协调员)与能力要求[如设施管理从业人员(FMP)、注册设施管理师(CFM)认证], • 工具:数字化系统[如智能建筑管理系统(IBMS)]、移动巡检设备, • 数据:历史工单、能耗数据库; <p>b) 是否建立过程变更的影响评估机制(如新流程试运行期间的风险监测)</p>	5	资料审查(检查预算表中是否列明数字化工具/培训费用)
5 领导作用(一级评价域分值,满分 120,实际得分:)			
5.1 领导作用和承诺 (二级评价域分值,满分 50,实际得分:)			
5.1.1	<p>战略对齐:</p> <p>a) 最高管理者是否签署《设施管理方针和目标》,并确保与业务战略挂钩;</p> <p>b) 设施管理目标是否分解为部门级 SMART(具体的、可衡量的、可实现的、相关性的、时限性的指标)(S=Specific、M=Measurable、A=Attainable、R=Relevant、T=Time-bound)(如工程部:设备设施完好率 98%);</p> <p>c) 是否与需求组织定期沟通</p>	15	访谈+资料审查(检查文件签署页及日期、随机抽查 1 个部门 KPI、查看最近 1 次与需求组织联席会议纪要)
5.1.2	<p>资源保障:</p> <p>a) 是否在预算中明确设施管理体系资源(数字化工具/培训);</p> <p>b) 是否任命设施管理体系管理代表并授权跨部门协调</p>	15	资料审查(检查财务系统 FM 相关科目、查验管代任命文件及岗位说明书)
5.1.3	<p>文化塑造:</p> <p>a) 最高管理者是否通过正式渠道(如经营分析会)强调设施管理体系的重要性;</p> <p>b) 是否设立设施管理奖惩制度;</p> <p>c) 最高管理者是否参与设施管理相关培训或改进小组</p>	10	访谈+资料审查(检查内部平台最近 3 次高管发言、随机访谈 2 名员工是否知晓奖励规则)
5.1.4	<p>持续改进:</p> <p>a) 是否将设施管理风险纳入企业风险管理体系;</p> <p>b) 是否建设设施管理改进案例库(近 3 年成功案例);</p> <p>c) 是否定期对标行业标杆并制定改进计划</p>	10	资料审查(检查风险登记表中设施管理相关条目、要求现场展示 1 个近半年案例、检查对标计划及结果,如与 IFMA 基准报告的对标结果)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
5.2 方针 (二级评价域分值, 满分 30, 实际得分:)			
5.2.1	方针内容的完整性: a) 战略适配性: 方针是否明确关联组织宗旨(如企业可持续发展战略→设施管理对节能减排的承诺); b) 目标框架: 是否提及设施管理目标的制定原则; c) 风险管理: 是否包含管理风险的承诺; d) 合规承诺: 是否声明满足法律法规/合同要求; e) 持续改进: 是否体现 PDCA 循环或类似机制; f) 签署有效性: 是否由最高管理者或出资方签署并注明日期	10	资料审查(检查方针文件是否逐条回应 GB/T 43426—2023 中 5.2 的列项 a)~i) 的要求, 标注对应条款编号)
5.2.2	方针的沟通与整合: a) 内部沟通: 是否通过以下方式传达方针, 新员工入职培训、公共区域展示(如大厅电子屏、内网首页); b) 外部沟通: 是否向关键相关方传递(如供应商合同中引用方针条款); c) 多体系协同: 是否与 EHS、能源等方针无冲突	10	访谈(随机访谈 5 名员工, 测试对方针核心内容的认知度)
5.2.3	方针的落地实施: a) 资源支持: 是否分配预算/人力落实方针承诺; b) 目标分解: 部门 KPI 是否直接体现方针要求; c) 定期评审: 是否至少每年评审方针有效性(如管理评审会议记录); d) 动态更新: 过去 3 年是否因重大变化修订方针	10	资料审查(检查方针评审报告中的变更建议及跟踪记录)
5.3 组织的角色、职责和权限 (二级评价域分值, 满分 40, 实际得分:)			
5.3.1	职责分配的完整性: a) 岗位覆盖性: 是否明确分配以下核心职责: • 体系合规: 专人负责确保设施管理体系符合 GB/T 43426—2023(如 FM 体系经理), • 目标对齐: 专人负责确保 FM 目标与战略方向一致(如战略规划部接口人), • 绩效报告: 专人负责定期向最高管理者汇报设施管理绩效(如 FM 体系经理); b) 权限匹配: 关键角色是否被授予必要权限, 如设施管理经理是否有权叫停不符合标准的设施服务	20	资料审查(检查《岗位职责说明书》是否标注 GB/T 43426—2023 对应条款)
5.3.2	流程衔接与执行: a) 过程一致性: 是否建立职责与设施管理过程的映射关系, 比如工程主管职责中包含对预防性维护流程的负责内容; b) 供应链协同: 是否明确供应商管理职责(如 SLA 考核负责人); c) 寻购支持: 采购部门职责是否考虑设施管理要求	10	资料审查(抽查 3 份跨部门协作记录, 如采购申请单是否有设施管理负责人审批签章)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
5.3.3	沟通与动态管理： a) 全员知晓：是否通过组织架构图公示、新员工岗位培训等方式传达职责； b) 定期评审：是否每年评估职责分配的适用性（如管理评审会议记录）； c) 变更响应：重组/业务调整后是否及时更新职责（如分支机构设立的职责分派记录）	10	访谈（随机访谈3名员工，询问其设施管理相关职责及协作接口人）
6 策划（一级评价域分值，满分100，实际得分： ）			
6.1 应对风险和机遇的措施（二级评价域分值，满分40，实际得分： ）			
6.1.1	组织是否识别和评估设施管理风险和机遇： a) 识别风险时考虑了4.1中提及的问题和4.2中提及的要求； b) 考虑了以下方面或其他广泛的准则下的风险： <ul style="list-style-type: none"> • 技术， • 财务， • 环境， • 社会， • 政治， • 商业， • 信誉/声誉， • 组织； c) 风险识别考虑了事件和后果的可能性、后果的性质和严重程度、现有控制措施的有效性； d) 识别机会和威胁； e) 当情形发生重大变化时，评审风险的类型和级别	20	资料审查+访谈（抽查风险识别流程及输出记录；抽查职能部门人员，询问FM风险识别及评价流程）
6.1.2	应对风险和机遇的措施： a) 根据风险评估结果，拟订了风险应对措施及应急演练； b) 编制及实施风险应对措施； c) 编制及实施用于启动和实施风险响应措施的计划（如应急准备计划）； d) 编制及实施业务连续性计划	15	资料审查（验证风险应对措施的执行效果）
6.1.3	将制订的措施整合到设施管理体系： a) 风险应对措施已融入组织的设施管理体系当中； b) 对风险管理过程进行定期的监督和审查，并纳入组织的绩效管理	5	资料审查（验证风险应对措施的审查、与FM体系的融合）

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
6.2 设施管理目标及其实现的策划 (二级评价域分值,满分 60,实际得分:)			
6.2.1	组织是否建立了文件化的设施管理目标,并与需求组织目标、设施管理方针相符并一致	10	访谈+资料审查(设施管理目标的文件化信息,包括目标文件审批和发布的记录)
6.2.2	设施管理目标是否满足了适用的要求(特别是法规强制要求),考虑到了相关方(特别是关键相关方)的要求,以及财务的、技术的、组织的要求等	10	访谈+资料审查(与适用的要求、相关方的需求和期望以及涉及财务的、技术的、组织的要求的文件化信息,包括各类要求识别清单、适用性分析/讨论(谈判)记录、风险与机遇评价报告等)
6.2.3	设施管理目标是否满足 SMART 原则,是否能够科学、合理地分解至相关部门/岗位层级	10	访谈+资料审查(设施管理目标的文件化信息,包括相关部门/人员的绩效目标文件及考核机制)
6.2.4	设施管理组织在策划设施管理目标的实施方案时,是否明确了以下内容: a) 具体的行动方案; b) 需要的资源和预算; c) 具体的责任部门/人员; d) 具体的起始/完成时间,或以某一频率(进度)执行方案; e) 评价执行结果的方法(如技术工具等)	10	访谈+资料审查(设施管理实施方案/计划书、预算表/报价单、设备清单、检查表、监测工具及信息系统等)
6.2.5	设施管理组织在策划设施管理目标的实施方案时,是否已明确相应的决策方法、决策准则以及各种活动与资源的优先级	10	访谈+资料审查(设施管理实施方案/计划书、有关设目标与方案管理的程序性文件(如《设施管理目标与管理方案控制程序》)或其他相关文本信息)
6.2.6	设施管理组织在策划设施管理目标的实施方案时,是否与需求组织就适当的规划周期进行沟通和确认,以保证实施方案的完整性和有效性	5	访谈+资料审查(设施管理实施方案/计划书)
6.2.7	设施管理组织是否对设施管理目标及其实现的情况与相关方进行沟通	5	访谈+资料审查(有关设施管理目标及其实现的情况与相关方的沟通记录,如公示信息、员工投诉、针对突发事件的内部沟通记录等)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
7	支持(一级评价域分值,满分 170,实际得分:)		
7.1	资源(二级评价域分值,满分 70,实际得分:)		
7.1.1	人力资源配置:是否建立系统性框架,岗位定义是否清晰,人员配置是否合理,人员胜任力是否形成文件化信息	20	访谈+资料审查(岗位说明书、业务调整记录,需包含时间戳及调整依据等)
7.1.2	财务资源保障:是否匹配设施管理战略的要求,预算规划是否系统科学,是否匹配业务优先级	20	访谈+资料审查(标注战略标签的预算文件、战略校准会议纪要)
7.1.3	技术资源管理:是否评估并引入数字化工具[如计算机辅助设施管理(CAFM)系统],是否建立技术更新机制	10	访谈+资料审查(系统日志、包含版本号及更新说明的技术报告)
7.1.4	资源使用管理: a) 资源使用效率分析:是否建立资源利用率指标(如空间使用率、能耗效率),是否定期分析资源浪费问题; b) 是否建立资源管理改进流程,是否将改进成果纳入知识库; c) 是否建立资源共享机制(如跨部门空间调配),是否定期与业务部门对齐资源需求; d) 创新资源投入:是否预留预算支持技术创新,是否建立创新成果转化机制	20	访谈+资料审查(资源分析报告、改进案例、知识库截图或访问日志、含审批时效条款的资源共享协议或协同协议、需求响应记录、创新项目清单、收益分析报告等)
7.2	能力(二级评价域分值,满分 25,实际得分:)		
7.2.1	确定所需的能力: a) 识别人员能力要求,明确 FM 关键或重要岗位; b) 识别所需满足的强制要求,如持证要求; c) 评估实际能力与所需能力的差距; d) 编制人员能力矩阵	10	访谈+资料审查(能力确认方法、能力确认记录)
7.2.2	确保获得能力: a) 验证教育、培训和/或经验,确保满足要求; b) 确保相关岗位的人员规范符合评估要求; c) 确保人员符合要求的标准; d) 为人员提供继续进行职业教育和/或发展; e) 符合性需求发生变化时审核再教育或培训需求; f) 个人能力发展计划	10	访谈+资料审查(能力确认验证、满足能力要求的记录)
7.2.3	保留适当的证据: a) 为需要特定教育、培训或证书的员工保留完整的记录; b) 培训考核记录; c) 培训效果评估记录; d) 人员持有现行有效的、未到期的证书	5	资料审查(员工培训、考核记录、资质证书等)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
7.3 意识(二级评价域分值,满分 25,实际得分:)			
7.3.1	验证人员的意识: a) 需要时可获得设施管理方针,人员清楚方针的内容; b) 人员意识到组织的战略目标,服务质量目标和成果; c) 个人对设施管理体系的有效性的贡献; d) 个人如何为解决缺陷做出贡献; e) 监视人员对设施管理方针的符合性	25	访谈
7.4 沟通(二级评价域分值,满分 20,实际得分:)			
7.4.1	a) 是否针对与设施管理体系有关的内外部沟通需求制订了沟通程序; b) 是否按照沟通程序制定沟通计划,明确了沟通内容、沟通时机、沟通对象和沟通方式; c) 是否对沟通的有效性进行了评价和监视	10	访谈+资料审查[沟通相关的制度、文件化的沟通计划、信息载体(表单、记录、小程序、信息平台等)、有效性评监视数据/定期评价报告及改进案例]
7.4.2	通过与设施管理体系有关的内外部沟通活动,是否促进了组织内针对相关知识与经验主动学习的组织氛围,是否持续将积极向设施管理行业分享和传播良好实践经验	10	访谈+资料审查(行业分享案例及评优创新成果)
7.5 文件化信息(二级评价域分值,满分 20,实际得分:)			
7.5.1	组织的文件化信息是否满足 GB/T 43426—2023 中有关文件化的要求,是否满足设施管理体系的运行要求,并与组织的规模、活动、产品和服务的类型、过程的复杂性及人员能力相适应	5	访谈+资料审查[GB/T 43426 中有关文件化信息要求;如相关方的需求与期望、设施管理体系的范围、设施管理方针、目标和管理方案(含人员能力)、SLA、监视和测量数据、内部审核方案和记过、管理评审结果、不符合与纠正措施、结果等;为设施管理体系运行而创建的文件,包括必要的外部的文件化信息;设施管理运行及实现结果的证据(纸质记录和电子数据)]
7.5.2	是否对纳入管控清单的文件化信息予以充分的计划和维护,以确保相关的内容(如标识、说明)、形式(如格式、介质)和过程(如评审、批准)适当,设施管理运行及实现结果的证据(纸质记录和电子数据)	5	
7.5.3	是否对纳入管控清单的文件化信息予以充分的计划和维护,以确保适当的人员在需要的场合和时机均可获得,且同时防止泄密、不当使用或缺失	5	

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
7.5.4	是否对纳入管控清单的文件化信息予以充分的计划和维护,规定与设施管理及体系运行相关信息和数据识别、收集、分析、评价、保持的过程管理要求,保持与财务、技术及其他相关的术语与数据的一致性,有效支持管理决策和目标达成	5	访谈+资料审查(信息和数据治理相关要求规定、数据监测分析与评价记录、通过数据支撑设施全生命周期投资决策/与其他职能共享数据过程以及相关的持续改进记录)
7.6 组织知识(二级评价域分值,满分 10,实际得分:)			
7.6.1	对支持设施管理、设施管理体系以及实现组织设施管理目标的知识获取和管理是否契合组织实际并系统覆盖;在管理过程中是否被及时传递和严格执行,以确保交付的一致性与符合性;是否主动关注内外部变化,及时评估现状和确定更新需要	5	访谈+资料审查[组织知识清单(含更新时间)、信息来源(含内部来源和外部来源知识)、内容及载体,提供给组织相适应人员的到达路径,组织规定的知识管理/学习使用/分享激励/考核要求及其他必要的过程记录]
7.6.2	是否应用信息化、数字化手段对组织知识进行有效管理	5	访谈+资料审查(信息化、数字化工具应用情况,相关管理要求及持续改进案例)
8 运行(一级评价域分值,满分 230,实际得分:)			
8.1 运行策划和控制(二级评价域分值,满分 140,实际得分:)			
8.1.1	组织建立过程准则与目标中,是否明确各项服务/流程的质量和绩效准则,目标是否可量化、可追踪;是否与组织战略高度一致(建议大于或等于 90%)	15	资料审查(过程准则手册、KPI 指标说明、目标分解表)
8.1.2	组织在关系管理策划中,是否涉众清单完整、分类清晰;沟通计划/频次是否合理;冲突与投诉应对机制是否到位	10	资料审查(利益相关方登记表、沟通计划、会议纪要)
8.1.3	组织在资源与能力规划中,人、设备、材料等资源需求分析全面;能力(技能、资质)规划覆盖率(建议大于或等于 95%);资源配置方案是否合理	15	资料审查(资源需求分析报告、能力矩阵、配置计划)
8.1.4	组织在服务水平说明与协议策划中,服务等级指标是否齐全;SLA 可度量性、SLA 协议审批与签署流程是否合规	10	资料审查(SLA 文档、服务协议、审批签署记录)
8.1.5	组织项目管理策划中,重大项目/任务清单是否完备;里程碑、节点计划是否合理可控;评审会通过率如何	10	资料审查(项目计划书、甘特图、评审会议纪要、重大项目/任务清单)
8.1.6	组织在风险评估与应对策划中,风险识别是否全面、分级是否合理;应对措施与应急预案覆盖率如何(建议大于或等于 95%),评审更新机制是否到位	10	资料审查(风险评估报告、风险登记表、应急预案)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
8.1.7	组织在变更策划与配置中,变更流程/权限定义是否清晰;预计影响评估是否完整;变更提交与审批是否超期	10	资料审查(变更申请单、影响评估表、审批流程记录)
8.1.8	组织按准则实施过程控制中,所有流程是否均按既定准则运行;例行检查/稽核合格率如何(建议大于或等于 98%)	10	资料审查(过程巡检记录、稽核报告)
8.1.9	组织在文件化信息维护与追踪中,运行日志、点检、报告等档案是否齐全;归档是否及时且信息可追溯、无遗漏(建议 100%)	10	资料审查(日志本、点检表、电子档案系统截图)
8.1.10	组织在关系管理执行与反馈中,是否定期与关键涉众沟通;反馈闭环率如何(建议大于或等于 95%),投诉/冲突处理时效如何(建议小于或等于 2 个工作日)	10	资料审查(沟通纪要、反馈闭环记录、投诉工单)
8.1.11	组织在资源与能力管理执行中,人力、设备、材料按计划到位率如何(建议大于或等于 98%);关键岗位培训/能力提升执行率如何(建议大于或等于 95%)	10	资料审查(资源调配记录、培训考核报告)
8.1.12	组织在服务水平协议履约监控中,SLA 指标达成率如何(建议大于或等于 98%);服务失约事件数如何(建议小于或等于 2 起每年)	10	资料审查(服务监控报表、SLA 达成率统计、失约记录)
8.1.13	组织在变更控制与偏差处理中,非计划变更评审率如何(建议 100%);缓解措施落实率如何(建议大于或等于 95%);变更后验证/回顾合格率如何(建议大于或等于 98%)	10	资料审查(变更工单、评审会议纪要、回顾报告)
8.2 与相关方的协调(二级评价域分值,满分 50 分,实际得分:)			
8.2.1	组织在与最终用户的关系管理中,是否建立定期沟通机制、需求反馈渠道、服务满意度调查机制	10	资料审查(用户满意度报告、访谈记录、沟通会议纪要)
8.2.2	组织在与供应商的协调中,是否建立合同履行、绩效评估和供应商反馈机制	10	资料审查(合同文本、绩效评估表、供应商反馈记录)
8.2.3	组织与内部部门协同中,是否与采购、人力、IT 等部门建立协同流程	10	资料审查(内部流程文档、会议纪要、项目联动计划)
8.2.4	组织与政府/监管机构协调中,是否了解并满足相关法规要求,是否及时响应监管反馈	10	资料审查(法规清单、合规报告、审查记录)
8.2.5	组织是否建立持续反馈与改进流程,对协调效果进行定期评估	10	资料审查(改进计划、反馈分析报告、审计记录)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
8.3 服务整合(二级评价域分值,满分 40 分,实际得分:)			
8.3.1	组织在职能模块整合中,是否对软服务(如保洁、安保)与硬服务(如设备维修)进行统一协调管理	10	资料审查(职能职责清单、整合流程文档、组织架构图)
8.3.2	组织在服务流程统一管理中,是否建立标准化服务流程及跨部门工作流程协同机制	10	资料审查(服务流程手册、流程图、跨部门协作记录)
8.3.3	组织在服务交付标准一致性中,是否定义并应用统一的服务质量标准 and KPI	10	资料审查(服务 KPI 指标体系、服务交付记录、质量控制报告)
8.3.4	组织在资源整合与共享中,是否有效整合人力、设备、信息系统等资源以提升服务效率	10	资料审查(资源配置表、IT 系统集成说明、共享服务平台运行数据)
9 绩效评价(一级评价域分值,满分 160,实际得分:)			
9.1 监视、测量、分析和评价(二级评价域分值,满分 80,实际得分:)			
9.1.1	a) 设施管理组织是否对设施管理目标的实现情况制定和实施监视和测量计划; b) 监测和测量是否能支持及时、有效地发现设施管理过程中的目标偏离与不符合项; c) 是否反馈至必要的部门/层级岗位	5	访谈+资料审查(设施管理目标的监测、测量计划、目标偏差分析与不符合项整改关闭报告、定期报表/信息平台等)
9.1.2	是否明确定义了绩效监视、测量、分析、评价的范围(包括业务范围、组织范围、流程范围)	5	资料审查(监管考核制度或方案)
9.1.3	是否设置了明确的测量指标	5	资料审查(如 KPI/SLA 等,并且要求这些测量指标确定后是经过正式发布的,或作为合同/协议正式签署,且经过供需双方共同认可的)
9.1.4	测量指标的内容是否涵盖了所需要测量的范围	10	资料审查[相关文件或方案,以及定期审视的过程记录(也需要供需双方共同确认)]
9.1.5	测量指标是否符合 SMART 原则	10	资料审查(基于 2.1 所提供的相关文件或方案进行评价)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
9.1.6	<p>GB/T 43426—2023 中 A.9.1 给出了具体的要求,可结合 A.9.1 的相关内容评价:</p> <p>a) 是否建立了监视、测量、分析、评价的方法;</p> <p>b) 测量方法是否考虑了客观评价(包括但不限于客观真实数据、第三方数据等,非人为评价),评价项中的客观项所占比例;</p> <p>c) 客观项的测量是否使用数字化或智能化手段自动测量获取的及其所占比例</p>	10	资料审查(基于 2.1 所提供的相关文件或方案进行评价)
9.1.7	<p>是否确定了监视、测量、分析、评价的时机;</p> <p>是否有频次要求</p>	10	资料审查(基于 2.1 所提供的相关文件或方案进行评价)
9.1.8	是否建立了绩效准则和基准	10	资料审查(基于 2.1 所提供的相关文件或方案进行评价)
9.1.9	在绩效监视、测量、分析、评价的策划及实施过程中,是否识别了相关方	10	资料审查(相关方清单)
9.1.10	各相关方是否参与到绩效监视、测量、分析与评价的过程中	5	资料审查(相关方评价记录)
9.2 内部审核(二级评价域分值,满分 50,实际得分:)			
9.2.1	是否建立设施管理内部审核方案并按方案实施	5	访谈+资料审查(设施管理体系内审方案)
9.2.2	<p>是否明确了设施管理内部审核的人员能力要求并予以落实:</p> <p>a) 有无具体的设施管理内审人员能力要求;</p> <p>b) 是否按要求配置内审员,有无具体的内审员能力要求,经验证内审员具备所需的能力;</p> <p>c) 有内审员能力规定,内审员能力满足要求且定期对内审员能力进行再评估</p>	10	访谈+资料审查(需要提供内审员能力要求规定,内审员能力评定证据)
9.2.3	<p>设施管理内审的策划是否完善并考虑设施管理方案的要求:</p> <p>a) 无内审策划;</p> <p>b) 有内审策划,内审策划不完整,或策划与内审方案不一致;</p> <p>c) 有内审策划,策划内容完整且与内审方案一致</p>	5	访谈+资料审查(内审方案,内审计划)
9.2.4	<p>设施管理内审的实施过程是否完整,并形成审核报告:</p> <p>a) 设施管理内审的过程完整,包括首次会议、现场审核、末次会议、报告分发的过程;</p> <p>b) 设施管理内审按计划实施;</p> <p>c) 内审记录完整且保存完好;</p> <p>d) 内审发现切合实际;</p> <p>e) 形成了内审报告</p>	20	访谈+资料审查(内审方案,内审计划,内审检查表,内审首末次会议签到表,内审报告、内审不符合项报告)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
9.2.5	审核结果是否安排跟进并用于改进设施管理绩效： a) 内审结果没有跟进； b) 内审结果有跟进但流于形式； c) 内审结果有效跟进但未用于改进； d) 内审结果有效跟进并用于改进	10	访谈+资料审查(内审报告、内审不符合报告、内审不符合跟进证据、内审改进证据)
9.3 管理评审(二级评价域分值,满分 30,实际得分:)			
9.3.1	是否系统策划设施管理评审,包括评审前通知、评审输入项目的确认,评审资料的收集	10	访谈+资料审查(设施管理评审通知、评审资料)
9.3.2	设施管理评审是否由 FM 高层组织,评审内容是否完整,形成管理评审输出： a) 未实施管理评审； b) 有实施管理评审,但无高层出席,或评审内容不完整,或未形成评审输出； c) 管理评审由高层主持,评审内容完整,形成了管理评审输出	15	访谈+资料审查(设施管理评审通知、评审资料、评审记录)
9.3.3	设施管理评审输出得到落实,并对上次评审输出进行跟进	5	访谈+资料审查(设施管理评审报告及跟进措施)
10 改进(一级评价域分值,满分 120,实际得分:)			
10.1 不符合和纠正措施(二级评价域分值,满分 50,实际得分:)			
10.1.1	a) 是否建立人工+系统化的不符合项识别方法； b) 识别不符合项覆盖范围是否包含设施全生命周期(规划/运维/退役)； c) 是否对不符合项分类(如流程缺陷、设备故障、人为操作失误、文件缺失等)	15	资料审查(相关文件或方案,如纸质报修表,工单系统截图,日志、AI或自动化系统报告)
10.1.2	a) 是否使用工具(如 5why 法、鱼骨图)追溯问题根源； b) 是否形成不符合项原因分析规范流程	15	资料审查(相关文件或方案,如 5why 法、鱼骨图分析报告,原因分析流程记录)
10.1.3	a) 是否针对不符合项采取紧急修复和短期整改措施(如修复故障设备、调整错误操作流程和补充缺失文件等)； b) 是否通过系统性改进防止同类问题复发； c) 是否通过定期复查、数据对比(如故障率变化)验证措施效果	20	资料审查(相关文件或方案,如紧急修复和短期整改记录、系统性改进报告、定期复查和验证记录等)
10.2 持续改进(二级评价域分值,满分 40,实际得分:)			
10.2.1	a) 是否通过培训、案例分享会提升员工的持续改进意识； b) 是否建立 PDCA 循环的持续改进制度	20	资料审查(相关文件或方案,如培训记录,PDCA 循环的持续改进制度文件)

表 B.1 设施管理体系成熟度评价打分表 (续)

序号	评价项目	分值	证据和评分
10.2.2	数据支撑深度： a) 是否整合多系统数据进行分析，单一数据源、跨系统关联但未建模、大数据归因分析驱动决策； b) 是否建立数据质量管控机制	20	资料审查（相关文件或方案，如手工统计表，接口文档，数据分析报告及模型文档）
10.3 预防措施(二级评价域分值，满分 30，实际得分：)			
10.3.1	是否定期分析设施管理中的潜在风险(如设备老化、能源浪费、合规漏洞)	10	资料审查(相关文件或方案，如定期分析风险记录和报告)
10.3.2	是否通过数据分析和趋势预测主动干预	10	资料审查(相关文件或方案，如定期分析记录，装置照片+操作指引，数字孪生测试报告)
10.3.3	是否将预防措施嵌入业务流程	10	资料审查(相关文件或方案，如预防措施实施记录和报告，以作证明)

附 录 C
(资料性)
第三方评价报告示例

下面给出了第三方评价报告的示例。

1 评价对象

×××××公司

2 评价目的

评价客户基本情况和设施管理体系成熟度,协助客户识别设施管理体系的优势与不足,以指导客户制定设施管理体系改进或认证计划。

3 评价范围

3.1 涉及的场所及地址:

注册地址:

经营地址:

运营场所:

3.2 涉及的产品/服务/活动:设施管理服务提供。



3.3 评价时间段:自 202×年×月至本次评价日期。

4 评价原则

GB/T 43426—2023 设施管理 管理体系 要求及使用指南

GB/T 47413—2026 设施管理体系成熟度评价指南

5 评价方法

5.1 文件审查:审查公司的设施管理文件,包括手册、程序文件、工作指导书、质量记录等,以了解组织的设施管理体系情况。

5.2 现场考察:到现场进行考察,观察实际的设施管理实施情况,包括工作环境、作业流程、员工操作等。

5.3 访谈:与最高管理者、设施管理人员进行访谈,了解他们对设施管理的理解、实施情况和存在的问题。

6 评价实施日期

202×年××月××日—202×年××月××日。

7 评价人员

评价人员信息见表 1。

表 1 评价人员信息表

评价人员姓名	组内身份	组别	资质/资格情况
AAA	组长	A	主任评审员(ISO 41001 体系审核员或 SAC/TC 581 委员)
BBB	组员	B	评审员(ISO 41001 体系审核员或 SAC/TC 581 委员/观察员)
CCC	组员	C	评审员(ISO 41001 体系审核员或 SAC/TC 581 委员/观察员)
DDD	组员	D	评审员(ISO 41001 体系审核员或 SAC/TC 581 委员/观察员)

8 评价过程

评价过程围绕设施管理体系的组织环境、领导作用、策划、支持、运行、绩效评价及改进七个要素展开,各二级评价域均需简要说明执行情况,并提供相应证明材料佐证实施成果。设施管理体系评价表可参考 GB/T 47413—2026 附录 B。

9 评价结果

9.1 评价对象及在管项目概述

对评价对象基本情况、业务范围、业务布局、组织架构、在管项目情况、管理体系情况进行整体性阐述。

9.2 合议记录

如组员之间对于某一项条款的定性或定量评价存在较大出入时,需要由组长组织相关组员进行讨论以确定经协商一致的得分。此处需要对合议过程进行记录。

9.3 总体评价

对照 GB/T 47413—2026 附录 B,由组员给出各条款的定性与定量评价,与各条款额定分值相乘并求和后得到总体成熟度评价得分。该评价对象成熟度评价得分为 532.25,处于成熟级。

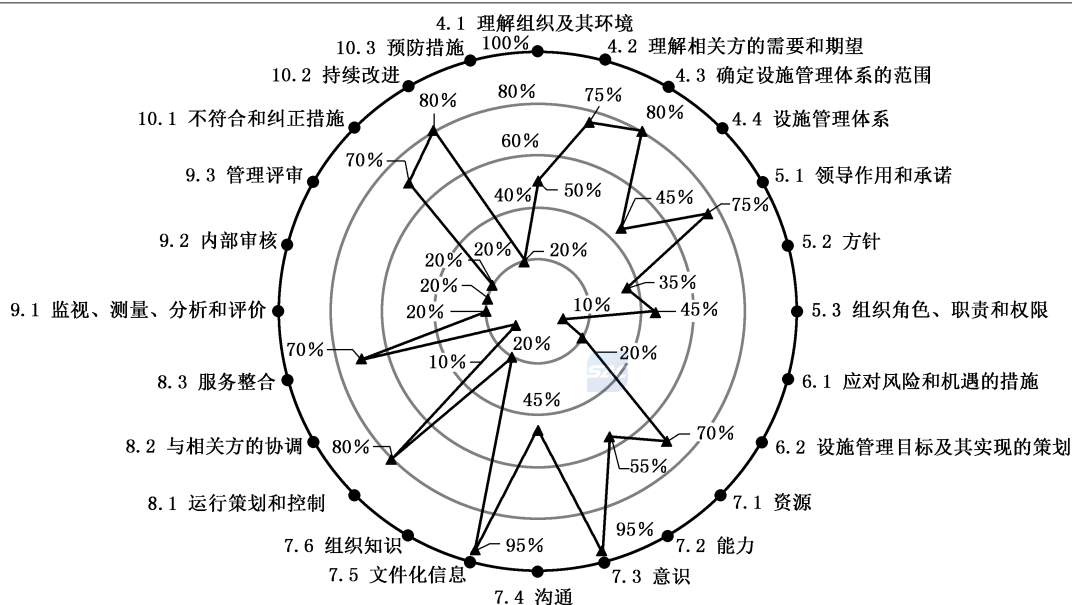
除成熟度定量得分外,评价方需对客户设施管理体系成熟度给出总体的定性评价。

9.4 总体改进建议

评价方需识别评价对象设施管理体系所存在的问题并给出改进建议。

10 诊断与分析

根据评价表中的评分数据,画出雷达图(见图 1),得出××××公司的设施管理体系成熟度优势领域和薄弱环节。



注：▲为评价分数，●为标杆值。

图 1 设施管理体系成熟度评价雷达图

优势领域如下。

a) 组织环境：

- 4.3 “确定设施管理体系的范围”得分 80%，表明公司对管理体系的范围界定清晰，符合实际需求；
- 4.2 “理解相关方的需要和期望”得分 75%，显示公司在识别相关方需求方面表现较好。

b) 支持：

- 7.3 “意识”得分 95%，说明员工对设施管理体系的理解和参与度较高；
- 7.5 “文件化信息”得分 95%，表明公司文件管理规范且记录完整。

c) 运行：

- 8.1 “运行策划和控制”得分 80%，表明公司在服务流程标准化和日常运营管理方面较为成熟；
- 10.2 “持续改进”得分 80%，表明公司在持续改进方面较好。

薄弱环节如下。

a) 策划：

- 6.1 “应对风险和机遇的措施”得分 10%，反映出公司缺乏系统的风险管理机制，未有效识别和应对潜在风险；
- 6.2 “设施管理目标及其实现的策划”得分 20%，目标设定与战略规划的相关性不足。

b) 绩效评价：

- 9.1 “监视、测量、分析和评价”得分 20%，数据驱动的绩效监控体系尚未建立；
- 9.2 “内部审核”和 9.3 “管理评审”均得分 20%，审核与评审流程流于形式，缺乏深度分析。

c) 改进：

- 10.3 “预防措施”得分 20%，表明公司偏重事后纠正，未主动预防潜在问题。

11 改进建议

针对诊断分析结果,提出以下改进建议。

- a) 风险管理强化(6.1、6.2):
 - 建立系统化的风险识别与评估流程,参考 ISO 31000 制定风险管理计划;
 - 将风险管理目标纳入年度战略规划,并定期开展风险审查会议。
- b) 绩效评价体系优化(9.1~9.3):
 - 引入关键绩效指标(KPI),如设施利用率、服务响应时间等,并利用信息化工具实现数据动态监控;
 - 加强内部审核深度,采用 PDCA 循环改进审核发现的问题,确保管理评审输出有效行动项。
- c) 预防措施制度化(10.1、10.2):
 - 建立“问题预警机制”,通过数据分析预测潜在不符合项,并制定预防措施清单;
 - 将预防措施执行情况纳入部门绩效考核,提升主动改进意识。
- d) 目标与战略对齐(6.2):
 - 采用 SMART 原则重新设定设施管理目标,确保与公司整体战略强关联;
 - 制定目标分解表,明确责任部门、时间节点和资源支持。

12 特殊事项说明

特殊事项说明如下:

- a) 8.2 “与相关方的协调”:评价中发现,公司在跨部门协作中存在沟通壁垒,建议建立定期联席会议机制,并明确沟通责任矩阵;
- b) 7.6 “组织知识”:公司未系统化沉淀设施管理经验(如应急处理案例),建议构建知识管理平台,推动经验共享;
- c) 评价限制:部分历史数据因存档不全未能获取,可能影响评分准确性,建议后续加强数据归档管理。



参 考 文 献

- [1] GB/T 19011—2021 管理体系审核指南
 - [2] GB/T 19580—2012 卓越绩效评价准则
 - [3] GB/T 40829—2021 组织资产管理体系成熟度评价
 - [4] GB/T 42936—2023 设施管理 过程管理指南
 - [5] T/CAQ 10102—2022 质量管理体系成熟度评价指南
 - [6] ISO 31000 Risk management—Guidelines
 - [7] ISO 45001 Occupational health and safety management systems—Requirements with guidance for use
 - [8] ISO 50001 Energy management systems—Requirements with guidance for use
-