

AENOR

Nº 241

18

OHSAS 18001

¿Cómo son las
empresas que
lo adoptan?

26

ENTREVISTA

Rob Steele, Secretario
General de ISO



TRANSPORTE

LAS OPCIONES DE TRANSPORTE DE PASAJEROS TIENEN UNA IMAGEN CADA VEZ MEJOR ENTRE LOS USUARIOS. EN LA MAYOR PARTE DE LOS CASOS ESTÁN EN UNA SITUACIÓN DE COMPETENCIA* CON OTRAS OPCIONES DE DESPLAZAMIENTO, Y LA CALIDAD DE SERVICIO SE CONSOLIDA COMO EL FACTOR CLAVE PARA EL ÉXITO.



La llegada del Facility Management a España

EL CRECIMIENTO DEL FACILITY MANAGEMENT EN ESPAÑA ESTÁ SIENDO RÁPIDO, POR LO QUE CADA VEZ MÁS ORGANIZACIONES RECLAMAN ASISTENCIA PROFESIONAL EN ESTE ÁMBITO. DOS NORMAS UNE CONTRIBUYEN A IMPLANTAR ESTA DISCIPLINA EMPRESARIAL EN LAS ORGANIZACIONES.



Por **DAVID MARTÍNEZ**

Director General de 3GFM. Vicepresidente IFMA España. Chairman del PNG de EuroFm

El Facility Management o Gestión de Inmuebles (FM) es la disciplina empresarial que mayor crecimiento ha tenido en Europa en los últimos cinco años. Comenzó su andadura en Estados Unidos a finales de los 80 y de allí pasó a Europa a través de Inglaterra. De aquí surgen las dos primeras escuelas, la Americana y la Británica. El mercado europeo está mucho más cerca de esta última, en la que se incluye a España.

El periodo de crisis económica que estamos atravesando ha contribuido al desarrollo de la disciplina, de forma que las organizaciones son más conscientes de que se debe reducir el gasto. Cuando los recortes personales no dan para más, se miran otros aspectos. Como segundo centro de coste, y siendo el espacio el principal multiplicador de los gastos en servicios generales, una buena gestión de los metros cuadrados permite una tangible reducción de costes en la cuenta de resultados.

El Facility Management en España

Cuando se analiza el progreso o nivel de penetración de una disciplina o asunto en un determinado mercado o sector, se suele utilizar el término "madurez" como un indicador que mide el grado alcanzado. Si intentamos medir este aspecto en nuestro mercado, buscaremos interrogar aspectos como el porcentaje de contratos de FM, el número de profesionales acreditados o el número de programas de formación exclusivos en la materia. Nos damos cuenta que usando estos indicadores es difícil obtener resultados consecuentes. Entonces ¿cómo medimos la madurez del mercado? La respuesta está en la propia pregunta. La verdad es que la madurez es en sí misma un nivel. Lo que se mide es el estado del ciclo de vida del mercado (gráfico 1).

Entonces reformulemos la pregunta; ¿dónde está el punto de cada mercado en el ciclo de vida? Ahora sí que se usarán indicadores más

básicos para establecer ese nivel. Por ejemplo, ¿cuántas empresas con más de 200 empleados incluyen en sus organigramas un departamento o perfil de FM propiamente dicho? ¿cuántas de esas empresas definen sus servicios usando acuerdos de nivel de servicio (SLA)? ¿cuál es el porcentaje de proveedores globales que aceptan una política de libros abiertos? Estas preguntas cubren aspectos profesionales, y la perspectiva de la oferta y la demanda. Además, pueden ser indicadores válidos para determinar el punto en la curva del ciclo de vida.

Para pasar de un estado de desarrollo a uno de madurez, la disciplina debe evolucionar en dos sentidos: El mercado y el entorno. A su vez podemos dividir éstos en dos más: el mercado, en oferta y demanda y el entorno en interno y externo. Esto se puede representar en un diagrama con cuatro direcciones, donde se debe mantener un equilibrio para que el crecimiento sea homogéneo. Se



podría asemejar a un cuadro de mando integral (*BSC Balance Score Card*), y que me perdonen Kaplan y Norton por las libertades. Siguiendo la analogía se deben identificar indicadores válidos para cada una de las esquinas y así justificar el crecimiento equilibrado (gráfico 2).

En el eje horizontal, mercado (oferta y demanda) se deben identificar elementos que prueben la implantación real. El FM está de moda, y muchas organizaciones se autoproclaman consultores o proveedores de servicios de FM y no saben ni cómo dimensionar un SLA, no aceptan la transferencia de riesgo en los contratos y no existe transparencia en la política de contratación. A este nivel también se debe asegurar un ámbito de retribución variable en la provisión de servicios.

Para analizar el eje vertical (entorno interno y externo) se debe hacer un par de consideraciones previas: por "interno" consideramos a la organización propiamente dicha. Existen situaciones donde la propia empresa hace de impedimento para una buena integración del FM, bien por falta de reconocimiento, por demasiada dispersión de las atribuciones de FM o simplemente porque se ve como un gasto más.

El Facility Management no sólo permite una mejora en la gestión y provisión de los servicios, sino que lleva implícito un mayor control de los mismos y un ahorro de los costes de explotación de los inmuebles

Las acreditaciones profesionales llevan el entorno interno al externo: si no existen profesionales acreditados y reconocidos, si no existen esos recursos humanos, la organización no va a demandarlos, o los va a confundir con responsables de otros departamentos como compras o mantenimiento disfrazando sus atribuciones reales, las de un Facility Manager.

En la parte externa del entorno se deben considerar elementos decisivos como el número de profesionales acreditados. Mencionar que la única titulación internacionalmente reconocida son los certificados de CFM y FMP que otorga IFMA Internacional. Luego se pueden analizar las fuentes que proporcionan éstas y otras titulaciones.



GRÁFICO 1/ Curva del ciclo de vida del mercado

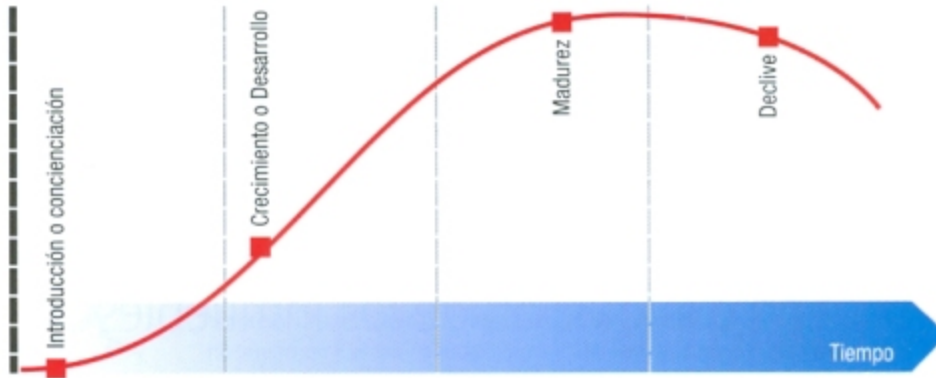


GRÁFICO 2 / Diagrama de crecimiento del Facility Management



El último indicador de esta área podría ser el reconocimiento oficial de la disciplina. Esto se puede medir identificando normativa y legislación específica sobre FM o sobre aspectos decisivos, como por ejemplo la ley de contratos que regula el nivel de riesgo que se puede transferir en un contrato público.

A modo de conclusión, se puede decir que el mercado español está pasando de una fase de concienciación, a un principio de desarrollo. El crecimiento de la disciplina está siendo muy rápido y con carácter exponencial. Así, está siendo aceptada de forma generalizada y, aunque el porcentaje de empresas con departamentos de FM es muy bajo, cada vez más organizaciones reclaman asistencia profesional en este ámbito.

La herramienta de la normalización

En el seno del Comité Europeo de Normalización (CEN) se han venido realizando trabajos de normalización en el campo del FM, en concreto en el CEN/TC 348 *Gestión de edificios, sus espacios y servicios generales*.

Este comité europeo ya publicó en 2006 dos normas relativas a FM, cuyo seguimiento a nivel nacional fue realizado por el AEN/CTN 151



Mantenimiento. Se trata de la UNE-EN 15221-1:2007 *Gestión de Inmuebles y Servicios Soporte. Parte 1: Términos y definiciones* y la UNE-EN 15221-2:2007 *Gestión de Inmuebles y Servicios Soporte. Parte 2: Directrices para la elaboración de acuerdos*, que tras su aprobación como normas europeas fueron adoptadas a nivel nacional como normas UNE.

En el momento actual, el CEN/TC 348 se encuentra trabajando en cuatro proyectos relativos a la calidad, taxonomía, procesos y medidas del espacio en el FM. Para el seguimiento de estos trabajos a nivel nacional se ha establecido un grupo específico de carácter temporal, el AEN/GET 19 *Gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados*. IFMA España, el capítulo español de la Asociación Internacional de Facility Management, desempeña las labores de secretaría de este grupo.

Con el fin de manejar un lenguaje común, la Norma UNE-EN 15221-1 trata de describir las funciones básicas de la Gestión de Inmuebles y definir los términos relevantes que son necesarios a la hora de entender el contexto. Su principal objetivo es definir la terminología en este campo para, con ello, mejorar la comunicación entre las partes implicadas, así como la

eficacia de las actividades principales y de los procesos de Gestión de Inmuebles, además de la calidad de su rendimiento y desarrollar herramientas y sistemas.

Por su parte, la Norma UNE-EN 15221-2 ofrece directrices para preparar un acuerdo eficiente de Gestión de Inmuebles. Aunque la norma ha sido redactada principalmente para la relación existente entre un cliente contratante y un proveedor externo de servicios de FM, también puede aplicarse en gran medida a los casos en que el proveedor del servicio de FM es una entidad interna dentro de la organización del cliente contratante. Puede resultar de gran ayuda a la hora de establecer un enfoque basado en los Acuerdos de Nivel de Servicio (*Services Level Agreement SLA*).

Teniendo en cuenta el importante crecimiento de esta disciplina y de la actividad normativa que se ha venido desarrollando en este campo, AENOR ha considerado interesante introducir en su programa de formación para el próximo año un curso específico sobre FM.

Para el seguimiento de los trabajos de normalización europeos sobre Facility Management se ha establecido en AENOR un grupo específico de carácter temporal, el AEN/GET 19