

**La externalización total de los servicios operativos y tácticos del Facility Management en una empresa proveedora de servicios informáticos. La experiencia de EDS**

**D. Eduardo Núñez**  
*Director Real Estate Iberia*  
**EDS**



# El Outsourcing de los Servicios Generales

## Facilities Management

Eduardo Núñez Lobato  
Real Estate Manager Iberia  
EDS España  
[Eduardo.nunez@eds.com](mailto:Eduardo.nunez@eds.com)  
Secretario IFMA

## El Outsourcing de los servicios generales Índice

### Impacto en la organización

- Facilities Management
  - Definición
  - Relación FM con el negocio
- Soporte al negocio
  - Optimizar entorno
  - Optimizar costes
  - Ejemplo de enfoque de negocio

### Modelo de un contrato de outsourcing

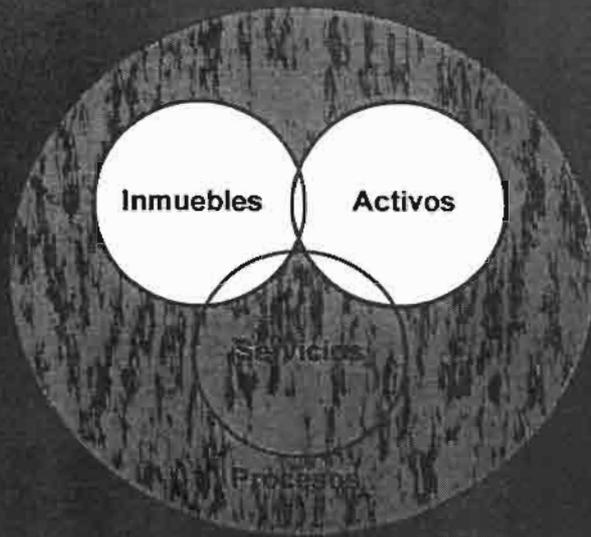
#### El Service Level Agreement

#### Cláusulas a incluir en contrato outsourcing

- Cláusulas
- Anexos
- Tipos de servicios

# Facilities Management

## *Definición FM*



Facilities Management es la gestión integral de los inmuebles, servicios y activos que dan soporte a una entidad para que esta pueda conseguir sus objetivos de forma efectiva, eficiente, flexible y creativa en un entorno cambiante.

## Soporte al Negocio

### *Enfoque FM en Empresas*

#### ***Como puede ayudar dpto. Facilities Management a una organización:***

Optimizar sus prestaciones con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia, flexibilidad y creatividad del entorno y por lo tanto mejorar el rendimiento de sus empleados.

Reducción de costes propios de Real Estate

Cambiar el enfoque de actuación de Real Estate

# Soporte al Negocio

*FM – Optimizar Entorno*

## **Como puede ayudar dpto. Facilities Management a una organización:**

Optimizar sus prestaciones con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia, flexibilidad y creatividad del entorno y por lo tanto mejorar el rendimiento de sus empleados.

Como medir la mejora del rendimiento?

Cuanta inversión/cambio es requerido?

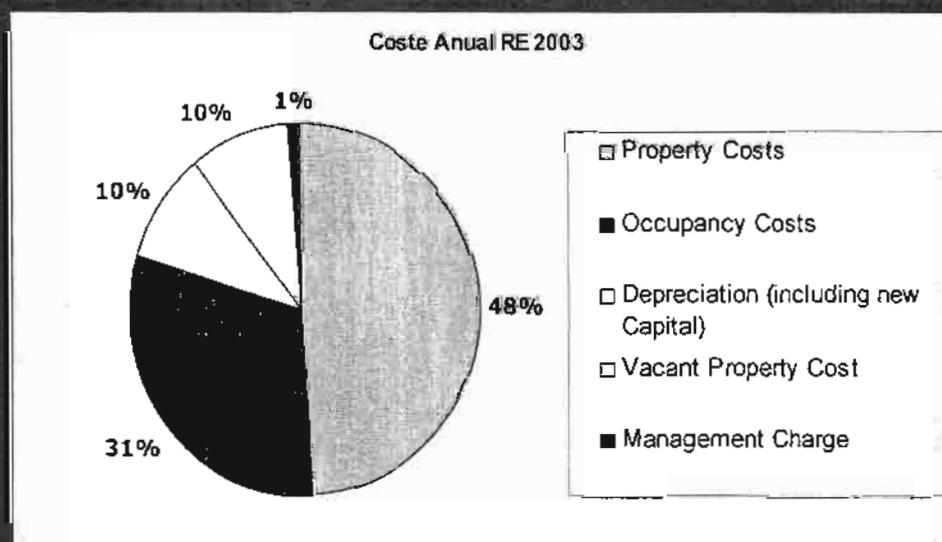
Cuanto de la mejora del rendimiento es debido a la inversión/cambio?

# Soporte al Negocio

*FM – Optimizar costes dpto. Facilities Management*

## **Como puede ayudar dpto. Facilities Management a una organización:**

Reducción de costes propios de Real Estate



# Soporte al Negocio

*Enfoque RE Corporativo en empresa multinacional*

**Como puede ayudar dpto. Facilities Management a una organización:**

Cambiar el enfoque de actuación de Real Estate



## Justificación - Outsourcing

*Oportunidades en RE*

**Expectativas de ahorro**

### **RE en EMEA**

292 Propiedades  
(665.821 m<sup>2</sup>)  
47.643 Empleados  
279 M € Gastos

### **Oportunidades en EMEA**

94 M € en terminación de arrendamientos en próximos 5 años  
Ahorro por Outsourcing 54.3 M € Gastos

- 7,8 en 2002
- 9 en 2003
- 11,2 en 2004
- 12 en 2005
- 14,3 en 2006

# Justificación - Outsourcing

*Cambio en objetivos de RE*

## Nueva actuación del dpto. Facilities Management

- Evaluación y progreso de los contratos de Property Management y Outsourcing
- Enlace entre "líneas de negocio" y "Partners"
- Gestión Financiera departamental
- Proyectos de consolidación
- Eliminación de puestos vacantes
- Soporte en proyectos de crecimiento

# Un modelo del Contrato

Dpto. FM



# Elementos Fundamentales del SLA

## **Núcleo:**

### **Plazo:**

Tiempo de duración del contrato. En el área de Facilities Management se están firmando por 5 años.

### **Alcance:**

Define los servicios que cubre el acuerdo. Puede incluir que departamentos del negocio cubre, que usuarios de los servicios cubre. Este apartado no cubre el nivel del servicio.

### **Limitaciones:**

El proveedor debe conocer hasta donde debe poder llegar. El SLA debe ser realista e incluir limitaciones de variables futuras, crecimiento de demanda, crecimiento de inmuebles, zonas, empleados, etc.

# Elementos Fundamentales del SLA

## **Objetivos del nivel de servicio:**

Son los niveles que deben ser alcanzados. Puede tener un nivel mínimo aceptable y niveles superiores que implican bonificaciones para el proveedor.

## **Indicadores del Nivel del servicio:**

Los indicadores se deben documentar para poder medir el objetivo del nivel de la prestación del servicio y la fuente de estos indicadores.

## **No-Prestación (nonperformance):**

Indicación que define que ocurre en caso que el proveedor no alcance los objetivos definidos en el SLA.

## **Exclusiones:**

Es un área de conflicto cuando no se incluye en este apartado algún tipo de prestación. Se debe partir de los servicios y sus niveles requeridos.

# Elementos Fundamentales del SLA

## **Administración:**

Describe los procesos requeridos para realizar las mediciones, definir los roles y responsabilidades de los participantes, notificaciones, etc.

## **Reuniones:**

Establece las reuniones periódicas entre el cliente y el proveedor

## **Revisiones**

Definición de los procesos de la gestión de cambios para ambas partidas.

## **Firma:**

Todas las páginas deben estar selladas y firmadas.

# La creación de un SLA

## *Puntos de partida*

### **Compromiso de alta dirección**

La implantación del SLA es un compromiso estratégico e influye en los puestos actuales, en el cambio de tareas y sus responsabilidades.

### **La creación de un equipo de trabajo interno**

La creación y contratación del SLA intervienen distintas áreas de empresas, tales como dirección de Real Estate (o Patrimonio, S.S.G.G., etc.), dirección de Compras, dirección del negocio.

### **Empresas en el mercado que entiendan la filosofía**

SLA tiene su origen en otro sector. No muchas empresas son capaces de implantar la filosofía de los SLA's.

# Concepto para especificar el SLA

*El principio fundamental → "Service Management" es un proceso continuo*

Necesidad de Servicios

Service Level Management

Service Level Agreement

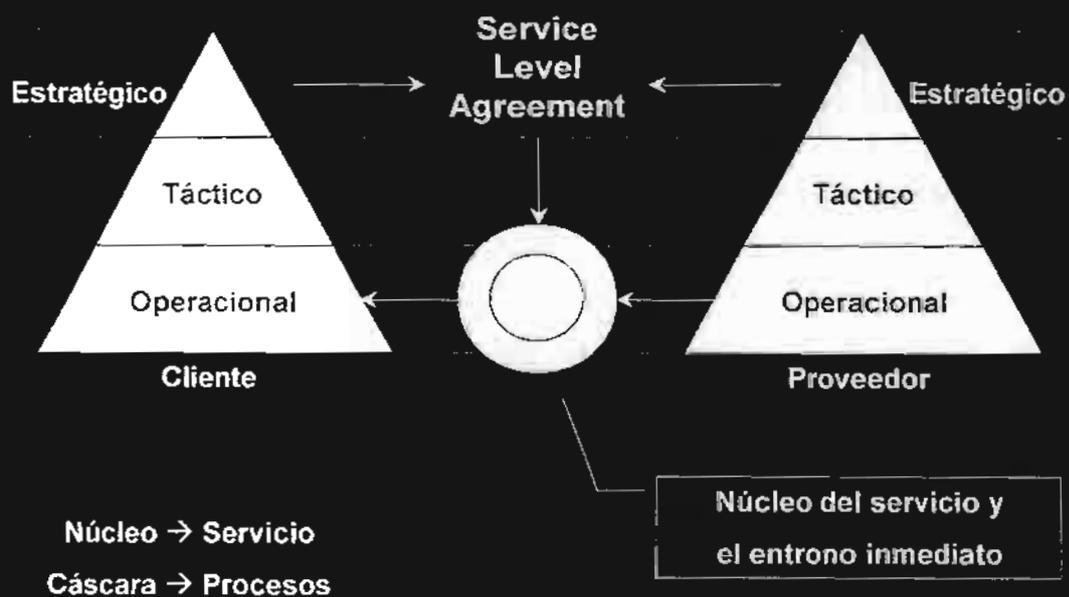
Service Process Management

Servicios

Control y evaluación de SLAs

Diseño e implantación de procesos del servicio

# Contenido de un SLA



# Service Level Agreement

Servicio	Ámbito de los servicios: Requisitos normales	Procesos y documentos	Normas de ejecución del servicio	Criterios y procesos de evaluación
3.8 Sistema generador de reserva	<p>Para el edificio de XXX, YYY e instalaciones propias de EDS en los demás edificios: Se garantizará la disponibilidad continua de un sistema generador de reserva y se asegurará la no existencia de fallos en su funcionamiento.</p> <p>Mantener un sistema de generación de energía de reserva para satisfacer los requisitos de EDS y la normativa reglamentaria.</p> <p>Realizar pruebas periódicas según el programa de mantenimiento preventivo planificado para garantizar la disponibilidad continua y el funcionamiento óptimo del sistema y de sus componentes.</p> <p>N.B. Las pruebas de carga tendrán diversas variantes dependiendo de los requisitos concretos de cada instalación y de las necesidades de los usuarios.</p> <p>El FMS deberá asesorar en todo lo relativo a generadores de reserva, tanto en las cargas que cubran como en criterios para nuevos generadores, cuando se planteen cambios en la distribución de cargas o en su dimensionamiento.</p> <p>Para los demás edificios: Cuando el arrendador / propietario sea el responsable del sistema generador de reserva, el FMS realizará un seguimiento continuo del rendimiento del sistema y se cerciorará de que el arrendador cumple con sus obligaciones según los términos y condiciones del contrato de arrendamiento. Cuando el sistema no alcance el nivel de rendimiento acordado, el FMS deberá comunicar el incidente al propietario (o a su representante designado). Se deberá acordar un periodo de rectificación (el proveedor tendrá que informar a EDS de cualquier acuerdo alcanzado). El propietario entregará al FMS un certificado de rectificación debidamente cumplimentado, que deberá guardar en una base de datos central.</p> <p>El FMS deberá mantener un registro de sus observaciones y revisiones periódicas en el sistema informativo de gestión.</p>	<p>Normas generales de proyecto para el servicio de ingeniería.</p> <p>Recomendaciones de mantenimiento de los fabricantes originales de equipos y proveedores originales.</p> <p>Manuales de explotación y mantenimiento de instalaciones.</p> <p>Reglamento de Instalaciones Petrolíferas, ITC MI-IP 03 "Instalaciones petrolíferas para uso propio"</p> <p>Normas NTE sobre almacenamiento de combustibles líquidos.</p> <p>Normativa local sobre evacuación de humos y ventilación de locales.</p> <p>Tratamiento de insonorización y vibraciones: normativa local.</p> <p>Reglamento electrotécnico de baja tensión.</p>	<p>Ver tabla de criticidad en apartado 3.11</p> <p>Se tendrá en consideración el nivel de Autonomía establecido.</p>	<p>Cumplimiento de los plazos de respuesta y de solución registrados formalmente en el sistema de gestión.</p> <p>Cuñación del programa de mantenimiento preventivo planificado (proyecto planificado frente a proyecto real).</p> <p>Evaluación mensual del cliente (comprobaciones sobre el terreno, auditoría formal, quejas del cliente).</p> <p>Pruebas de autorregulación (seguimiento, registro y actuación).</p>

## Tabla de Prioridades

	Prior. de O/T	Clasificación	Descripción	Tiempo de respuesta	
Emergencia	9	Seguridad personal/ empresa/ política	Fallo que pone en peligro la vida, integridad o seguridad de la instalación y sus ocupantes, por ejemplo, un olor a quemado, instalaciones productivas, por ejemplo, salas de ordenadores / existen razones de producción o comerciales por las que el trabajo debería desarrollarse dentro de este marco temporal	Inmediato mientras haya personal en la instalación; 1 hora cuando no haya personal	Inmediato mientras haya personal en la instalación; 2 horas cuando no haya personal
	8	Urgente	Fallo que, de no ser atendido, afecta a la productividad/seguridad del usuario de la instalación, por ejemplo, nesgo de tropiezos, pérdida de llaves, luces que parpadean, fallo en los ascensores, etc.	2 horas de trabajo	4 horas o programa documentado de actuación
	7	Mto planificado	Actividad de mantenimiento que se lleva a cabo para prolongar la vida útil del equipo y prevenir fallos	Según programa mto. preventivo planificado	Según programa mto preventivo planificado
No Emergencia	6	Normal	Petición de servicio normal que, de no ser atendida, no afecta a la productividad del usuario de la instalación.	1 día	5 días o programa documentado de actuación
	5	Programado	«Programado» puede aplicarse a cualquiera de las descripciones anteriores cuando, después de una investigación inicial, la obra requiera el pedido de materiales que solo pueda realizarse durante una franja de tiempo predeterminada	Según programa	Según programa

# Tabla de Criticidad

## FACTOR DE CRITICIDAD

Servicios de Tipo 1		Recepción de clientes en primer término	Salas de reuniones con clientes	Oficinas del consejo principal	Entornos críticos: salas de ordenadores/comunicaciones/centralitas	Espacio de oficinas en general y espacio auxiliar	Depósitos, almacenes, sótanos y demás salas de las instalaciones
3.xx	Sistemas de climatización	3	3	3	3	2	1
3.xx	Grupo electrógeno	2	3	3	3	2	1

# Service Level Agreement

## *3 tipos de Penalizaciones*

1. Por fallar en prestar el servicio según el SLA
2. Por fallar repetidamente el mismo servicio
3. Por quejas sin resolver

# Service Level Agreement

*ejemplo Penalizaciones*

**Área afectada  
> 23 m2**

**No resuelve en  
"Tiempo de  
Resolución Aplicable"**

$$\text{Reducción} = \frac{\text{Precio Mensual}}{\text{Días Laborables del mes}} \times \frac{\text{Tiempo real de resolución}^2}{\text{Tiempo de resolución del SLA}^2} \times \frac{\text{Superficie Afectada}}{\text{Superficie Total}} \times \text{Nivel de Criticidad}$$

# Contrato del Outsourcing

*Cláusulas I*

- Prestar servicios a todas las empresas del Grupo
- Compromiso de prestar los servicios según SLA's
- Duración de 5 años con renovación de un año más
- Prestación de servicios al coste y propio riesgo
- Procedimiento de "No-Prestación"
- Sustituir servicios no-prestados
- Control de cambios
- Benchmarking

# Contrato del Outsourcing

## *Cláusulas II*

- Costes e Indexaciones anuales
- Obligaciones de EDS
- Garantías
- Responsabilidades
- Seguros
- Confidencialidad
- Propiedad Intelectual
- Requisitos de Seguridad

# Contrato del Outsourcing

## *Cláusulas III*

- Terminación por fallos
- Terminación "For Convenience"
- Terminación por cambio de Control
- Empleados y sus Provisión de Pensión
- Requisitos de Auditoria, información y registros.
- Protección de datos
- Proyectos y Project Management
- Temas de Personal y de Seguridad

# Contrato del Outsourcing

## *Cláusulas IV*

- Transferencias y Subcontratas de Servicios
- Contract Management
- Fuerza Mayor
- Indemnizaciones Generales
- Procedimiento de resolución de disputas
- Exclusión de derechos de terceros
- General

## Anexos específicos

- Procedimiento de Cambios
- Procedimientos de cobro
- Plan de Calidad
- Detalles de Edificios
  - Edificios y servicios
  - Contratos de Arrendamientos
  - "Asset Condition Survey"
- Service Level Agreements

# Tipos de servicios

## **“Hard Services”**

- Sistemas y activos de gestión de edificios
- Sistemas de alimentación y distribución de red
- Sistemas de calefacción
- Sistemas de refrigeración
- Sistemas de Aire Acondicionado y ventilación
- Sistemas de iluminación y control de la iluminación
- Sistemas de iluminación de emergencia
- Sistema generador de reserva
- Sistemas de potencia continua
- Sistemas correctores de potencia
- Sistemas de protección contra rayos
- Sistemas de agua fría, caliente y potable
- Sistemas de aviso de emergencia
- Sistemas de protección y prevención de incendios
- Sistemas de ascensores – Personas
- Sistemas de ascensores – Montacarga

# Tipos de servicios

## **“Hard Services”**

- Mantenimiento de la estructura del edificio
- Mantenimiento de las zonas exteriores
- Servicios de planificación de emergencia
- Limpieza – General
- Limpieza – Aseos
- Limpieza – Zonas exteriores
- Limpieza – específica (sala de ordenadores)
- Gestión de residuos
- Servicio de seguridad e higiene
- Servicios medioambientales
- Servicio de Help-desk
- Gestión del suministro de energía para el uso de material informático.
- Planificación de riesgos y de paradas de actividad

# Tipos de servicios

## *“Soft Services”*

- Servicio de planificación de activos
- Información sobre edificios
- Estudio del grado de satisfacción de clientes
- Gestión financiera
- Gestión de espacio
- Gestión de suministros públicos
- Gestión de cambios
- Servicios de recepción
- Expedición, recepción y transporte de mercancías
- Servicio de Centralita
- Servicios de apoyo de seguros
- Zonas ajardinadas y planificación interior
- Servicio de correo interno
- Control de aparatos eléctricos eléctricos
- Informe mensual de los sistemas de gestión

# Tipos de servicios

## *“Soft Services”*

- Reprografía – servicios locales
- Gestión del mobiliario
- Servicios de auditorias y salas de conferencias
- Servicio de comunicación interna
- Soporte a las actividades de proyecto del cliente
- Viabilidad de proyectos
- Transporte de empleados
- Catering y maquinas expendedoras

# Gracias

Eduardo Núñez Lobato  
Real Estate Manager Iberia  
EDS España  
[Eduardo.nunez@eds.com](mailto:Eduardo.nunez@eds.com)  
Secretario IFMA