

**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

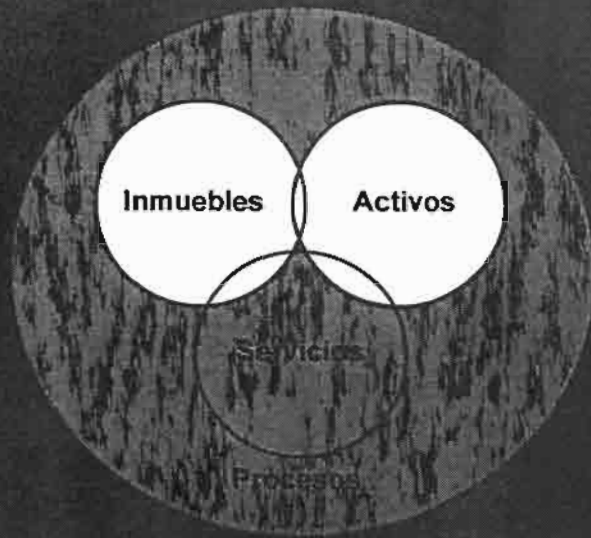
#### El Service Level Agreement

#### 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?

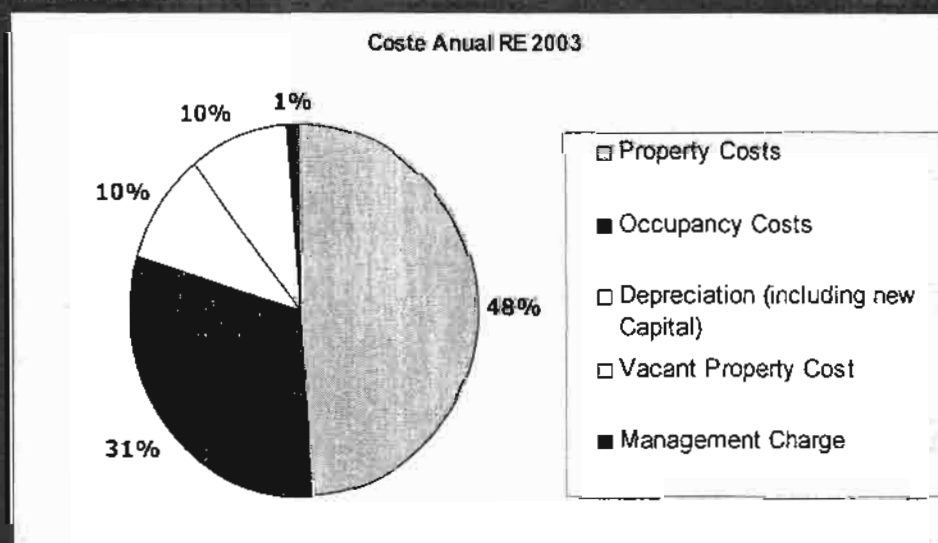
Cuanto de la mejora del rendimiento es debido a la inversión/cambio?

# 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

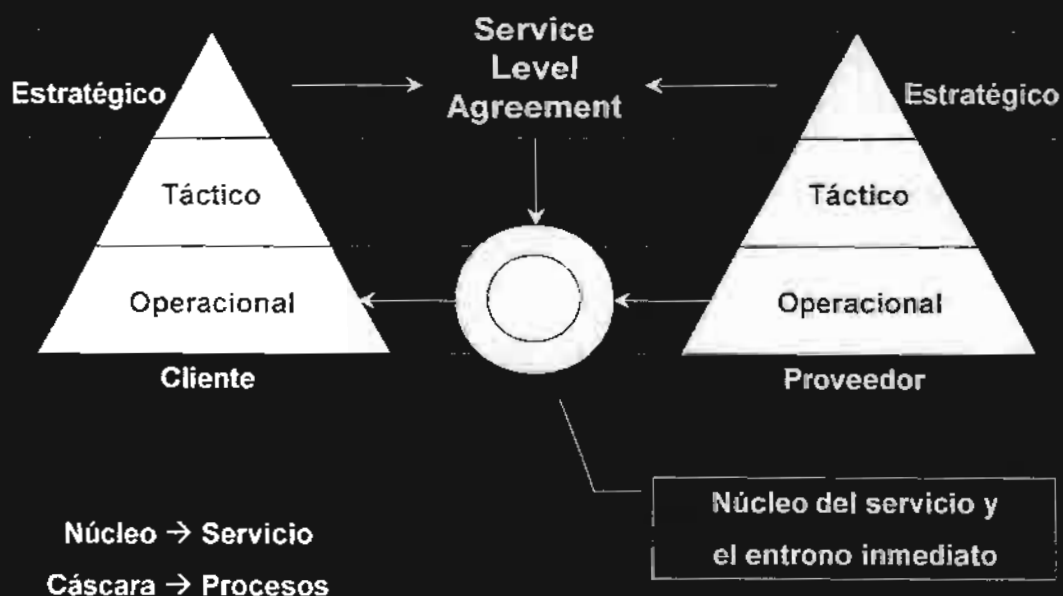
Service Process Management

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:<br>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:<br/>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:<br/>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 M-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;<br>1 hora cuando no haya personal | Inmediato mientras haya personal en la instalación;<br>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