



Metodología para la evaluación de los Niveles de Calidad de los Servicios de Mantenimiento y otros Servicios contratados en edificios de oficinas



Albert Pons Pujol
TBA Facilities

Resumen de la tesina presentada para la Certificación profesional de Experto Gestor en Mantenimiento de la AEM.

Síntesis

Este artículo es un breve resumen de la tesina presentada a la asociación española de mantenimiento (AEM) para la obtención del Certificado profesional de experto en mantenimiento.

El estudio responde a una necesidad real de poder controlar y sobre todo medir la calidad de los servicios de soporte a la actividad en los edificios. El modelo de gestión de servicios en los edificios que las empresa, tanto patrimonial como corporativas cada vez utilizan más, consiste principalmente en la externalización mediante contratos de servicios de las actividades de mantenimiento, conservación, limpieza y seguridad de sus inmuebles.

Este criterio responde principalmente a dos premisas. Por una parte trasladar las actividades más especializadas a expertos del sector y no crear grandes estructuras de recursos propios dedicados a unas actividades que no forman parte de la estrategia de negocio de la compañía.

La externalización de los servicios tiene la ventaja que permite transmitir la responsabilidad a nivel de seguridad, formación etc. a las empresas contratadas y sin duda, hacer frente a las oscilaciones en dotación

de recursos propia en este tipo de actividades, que de esta manera quedan en manos de empresas especializadas con personal propio suficiente para hacer frente a las puntas de trabajo o a las necesidades del cliente.

En mi opinión estas auditorías de calidad de los niveles de servicio no son más que una parte de la estrategia para conseguir una mejora en la calidad de los servicios. Es necesario por tanto, independientemente de los controles o auditorías, que el cliente disponga de un procedimiento que incida en todas las partes del proceso de producción del servicio, desde el momento en que se licitan los servicios, hasta la recepción del producto acabado. En este sentido una correcta definición de que entendemos por calidad, una clara concreción de los niveles de servicio o requerimientos que se van a exigir al proveedor y por descontado, un contrato bien diseñado que contemple acciones económicas en función de los resultados, serán las herramientas imprescindibles para conseguir el nivel de servicio requerido.

Necesidad de la evaluación

Existen sin duda, diferentes maneras de gestionar técnicamente un patrimonio inmobiliario y por tanto las posibles metodologías y sistemas utilizados para

la realización de estas evaluaciones de calidad varían *sustancialmente en función del tipo de gestión que la propiedad realice en sus inmuebles. En cualquier caso, probablemente todos los sistemas son buenos siempre que se persiga el mismo objetivo que es poder disponer de información suficiente para garantizar que la calidad que estamos recibiendo, se corresponde con la que tenemos contratada o estamos solicitando.*

Es importante referenciar los futuros resultados de la evaluación, a unos acuerdos preestablecidos entre la propiedad y las diferentes empresas de servicios. Aconsejo siempre, que los mencionados acuerdos sean los niveles de calidad pactados previamente con los proveedores e incorporados en los contratos como Niveles de Servicio. Este acuerdo previo permite conocer si la empresa contratada está respondiendo a las expectativas previstas o por el contrario está por debajo de las mismas.

En cuanto a los contratos de prestación de servicios conviene que estén bien estudiados y se ajusten a los requerimientos que se va a exigir a los proveedores. Conviene recordar que este será el marco de negociación que dispondremos para exigir un adecuado nivel de calidad o plantear posibles reclamaciones. Evidentemente el nivel de exigencia ha de estar equilibrado a las disponibilidades económicas del cliente ya que si un contrato es excesivamente exigente difícilmente el proveedor podrá cumplir con los niveles de calidad previstos y no le quedara un margen de beneficio para hacer negocio.

Estas auditorías convienen que se realicen con una cierta periodicidad de manera que permita observar en el tiempo la evolución que han ido sufriendo los diferentes resultados así como el éxito de las medidas correctoras aplicadas. En este sentido es realmente importante tener en cuenta que la auditoría en si no resuelve los problemas, únicamente los denuncia y es por tanto imprescindible que este análisis vaya acompañado de unas acciones posteriores correctivas en el supuesto que existan resultados negativos.

Para garantizar la homogeneidad y coherencia de los resultados finales conviene que las inspecciones y análisis de la información las realicen el mínimo número posible de inspectores ya que hay muchas valoraciones subjetivas que conviene sean tratadas con criterios lo más similares posible. Con este criterio, también es necesario exigir la realización de fotografías de todos aquellos desperfectos o incidencias detectadas para garantizar de esta manera la máxima objetividad en la valoración.

Comentar también, que a mi entender el análisis de la calidad en un servicio no son únicamente los resultados finales como que el edificio esté limpio o sucio o que la apariencia general sea correcta. Entiendo que si estamos analizando un servicio y no un producto manufacturado, conviene tener en cuenta también, otras variables que denotan la calidad del servicio final y la categoría de empresa con la que estamos trabajando. Por tanto, parámetros como la apariencia y cualificación de los operarios, la rotación de los recursos en un mismo inmueble, la aplicación de las medidas de seguridad en la evaluación de riesgos, la existencia de la documentación reclamada, la evaluación de la calidad interna por parte de la propia empresa y otros muchos parámetros, ayudaran a valorar con mayor criterio el servicio analizado.

Metodología del análisis

En la tesina se desarrolla de manera exhaustiva la metodología de análisis propuesta, que en primer lugar, propone determinar cuáles son los servicios contratados que se quieren evaluar y en una segunda fase concretar los diferentes entornos de control susceptibles de evaluación, de cada uno de los servicios que se quieren auditar y por descontado el valor que se considera para cada uno de ellos.

También se tendrá que definir y consensuar, los diferentes indicadores y el peso que tiene cada uno en relación al cómputo global de cada entorno de gestión.

Obvia decir que la métrica a utilizar en los indicadores tendrá que estar alineada y ser coherente con los acuerdos previos previstos en el contrato.

El programa de acciones a realizar para poder implantar una auditoría de niveles de servicio a nuestro entender es el siguiente:

1. Recopilación de la información Básica (Edificios, Facilities Managers y Proveedores)

Revisión y comprobación de los datos de contacto de las diferentes empresas implicadas.

2. Definición del Protocolo de Evaluación

Definición de la metodología de Inspección y aspectos a valorar

Definición de criterios e indicadores de servicio.

Elaboración de estadillos de control por empresa y edificio.

3. Diseño del esquema de valoración y presentación de resultados

Análisis de información requerida y modelo de presentación

4. Realización del trabajo de campo
Reclamar la información requerida a los proveedores.
 - Inspección de los edificios
 - Análisis y entrada de información
 - Niveles de servicio
 - Recursos Humanos
 - Cumplimiento de los planes de seguridad
 - Cumplimiento de la documentación

5. Resultados

- Elaboración informe
- Elaboración y presentación de resultados

6. Proceso de mejora continua. Evaluar y realizar el seguimiento de las diferentes propuestas presentadas y como impactan o afectan en la calidad del servicio.

Resultados a conseguir

Del análisis comparativo de los diferentes resultados conseguidos, se podrán obtener los niveles promedio de calidad de cada familia de servicios y en definitiva de los diferentes edificios y proveedores.

Para facilitar este análisis final, una buena estrategia es dar un tratamiento gráfico a los diferentes resultados obtenidos. Los gráficos, ayudan al análisis posterior de los resultados, facilitando en gran medida la comparación de los mismos y detección de posibles puntos críticos.

Es recomendable también, incorporar un apartado de conclusiones por edificio y proveedor con el objetivo de resumir en pocas líneas los resultados generales de la evaluación, el análisis de los puntos más críticos y las recomendaciones de mejora. En este apartado también se puede aprovechar para analizar comparativamente, en base a los resultados de años anteriores, la evolución de la calidad de los servicios de mantenimiento en los edificios.

Las recomendaciones de mejora o acciones correctoras tienen como finalidad principal corregir a corto o medio plazo aquellos servicios con niveles deficientes de calidad. Es necesario en cada caso establecer un Plan de Acción orientado a este objetivo, que disponga del seguimiento y medios adecuados para conseguirlo.

Para hacer frente a este proceso conviene proponer al cliente la creación de una comisión de seguimiento con asignación de un responsable de calidad que periódicamente se reúna con técnicos responsables del edificio y empresas de servicios, para analizar la evolución del plan de acciones y mejoras del servicio en cuestión

Finalmente, me gustaría comentar que las limitaciones en cuanto a extensión de este artículo no permiten entrar en detalle respecto a la metodología y criterios de evaluación. Invito a los lectores de la revista que puedan estar interesados, que se descarguen el estudio completo directamente de la página web "gruptba.com" en la pestaña "Actualidad- mes 16/1/2013 - Presentación auditorias de calidad".

Instrucciones para los autores



- Todos los artículos técnicos relacionados con Mantenimiento o su entorno que se desee sean publicados en la revista MANTENIMIENTO, deberán remitirse a la Asociación Española de Mantenimiento para su previa selección.
- Se tendrán en consideración, a nivel del Comité de Redacción, que los artículos sean preferentemente originales e inéditos y no se aceptarán artículos publicitarios.
- Los originales deben presentarse, como primera opción, en soporte informático adjuntando copia impresa, a doble espacio en papel DIN A4 por una sola cara, y dejando amplios márgenes. Las páginas serán numeradas correlativamente, y en la primera deberá constar: título, nombre de autor(es), empresa o institución académica, dirección y teléfono. Asimismo acompañará al artículo el currículum y la fotografía del autor(es).
- El trabajo tendrá una extensión máxima de 10-15 páginas, en el que es conveniente adjuntar un breve resumen

del artículo, el cual podrá ser usado como introducción al tema en su publicación. También es recomendable incluir al final del trabajo un resumen de la bibliografía utilizada así como, si se desea, las señas de contacto del autor.

- Las ilustraciones deben ser facilitadas en un original que permita su reproducción, excluyendo en cualquier caso fotocopias u otros sistemas de baja calidad. Preferentemente se facilitarán en soporte informático en formatos a 300 ppp, extensiones tiff, jpeg, eps y deberán ir acompañadas de una copia impresa de las mismas con resolución suficiente para poder reproducirse directamente en caso de fallo del soporte.
- Es conveniente que toda la simbología, unidades de medida, fórmulas, etc... queden perfectamente definidas y adecuadas a las normativas vigentes (Normas UNE-ISO).