



FACILITY
MAGAZINE

ISSN 1 6 6 6 - 3 4 4 6

ARGENTINA PESO (ARS) \$ 12 - BRAZIL \$ 12 - CHILE \$ 2.400
COLOMBIA \$ 11 - MEXICO \$ 43 - PERU \$ 14 - ESTADOS

UNIDOS US\$ 4 - VENEZUELA \$ 6.400 - URUGUAY \$120

Nº 15



UN MODELO DE GESTIÓN PARA CENTROS Y

**OPERACIONES
DE
CONTACTO CON CLIENTES**

■ ACTUALIDAD DEL MERCADO
INMOBILIARIO ARGENTINO

■ INTERVIEW
REPORTAJE A FERNANDO LIX KLETT

■ ESPACIOS ALTERNATIVOS
DE TRABAJO

■ OBRA
NUEVO EDIFICIO DE OFICINAS Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE NEXTEL

■ EL ASCENSOR
¿UN ASESINO EN POTENCIA?

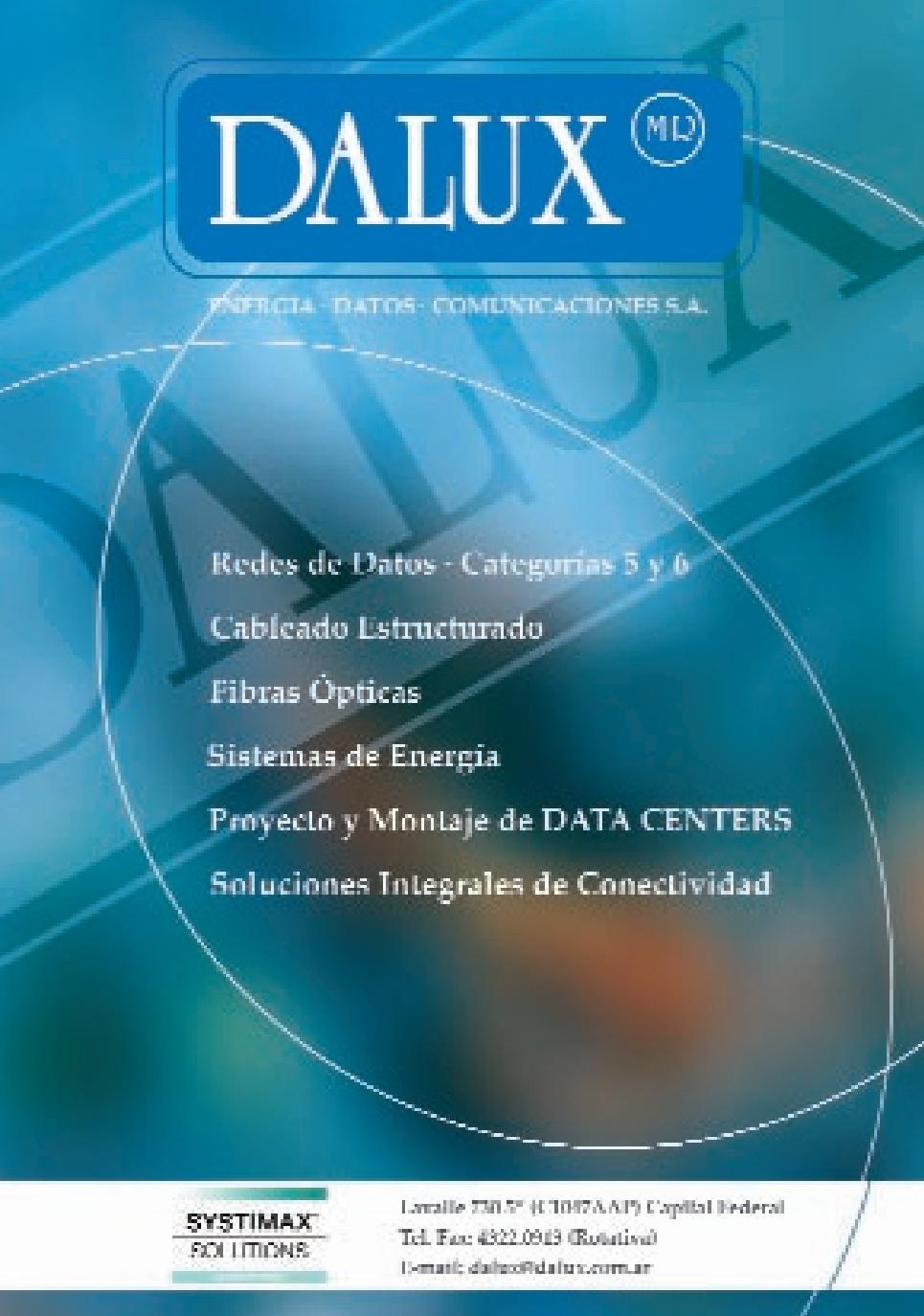
■ LOS ESPACIOS DE REUNIÓN
APUNTES DE DISEÑO

MEDIO DE DIFUSIÓN DE LA
SOCIEDAD LATINOAMERICANA
DE FM

No puede verlo.

pero puede imaginarlo.

INACIOMOS
SUS
INTERESTES
REALIDAD



EDITORIAL

Redes de Datos - Categorías 5 y 6

Cableado Estructurado

Fibras Ópticas

Sistemas de Energia

Proyectos y Montaje de DATA CENTERS

Soluciones Integrales de Conectividad

La revolución producida en los últimos años por el avance de las comunicaciones, la tecnología, la tendencia a la creciente informatización y las nuevas leyes de mercado, ha transformado la economía y ha influido de modo decisivo en la manera en que operan las organizaciones, especialmente en las áreas de servicio y de conocimiento. Los requerimientos de mayor calidad y productividad, y la compresión de costos, han transformado el panorama laboral y el propio concepto de trabajo y de trabajador.

En este nuevo entorno, el cambio cultural, la motivación del personal, la calidad de los ambientes de trabajo y la creatividad, resultan fundamentales. Es natural entonces, que esta nueva forma de entender la actividad laboral influya en el diseño del propio lugar de trabajo: la oficina. Y que muchas empresas adapten los espacios de sus sedes e implementen nuevas formas de organización como medio para hacer frente a estos cambios. La clásica imagen de la oficina de gran superficie tenderá a desaparecer frente a un plantel de empleados estables cada vez más reducido.

Pero la necesidad de disminuir los costos y adaptarse a las nuevas expectativas y exigencias del mercado no pasa sólo por la optimización de los recursos físicos. Una correcta y eficiente gestión de los servicios que se prestan hará mejorar la performance, aumentar la calidad y lograr la excelencia competitiva, lo cual redundará en beneficio de los clientes –el activo máspreciado–, como consecuencia de ello, en mayores beneficios también para la empresa.

Para empezar a cambiar la manera de ver y percibir los negocios y el funcionamiento de las organizaciones en este contexto, deberemos comprender que, de la eficiencia, calidad, nivel de servicio y satisfacción de los clientes dependerá la participación y permanencia de estas organizaciones en el mercado. Y si bien los actores de este proceso son los empleados -el capital humano de la empresa-, los dirigentes y nosotros, como Facility Managers, seremos los responsables por el diseño y la implementación de los métodos y sistemas que nos conducirán a todos a buen puerto.

Víctor Feingold
Arquitecto
Director FM

SYSTIMAX
PCU 11000E

Lorraine 730.5° (+7.1007A/1P) Capital Federal
Tel. Fax: 4322.0919 (Rotativo)
E-mail: dukeco@datacenter.com.ar

FM AGENDA Y NOVEDADES

1RA. EXPOSICIÓN DE MANTENIMIENTO Y RESTAURACIÓN EDILICIA

Entre el 2 y el 4 de noviembre próximos se realizará en la Ciudad de Buenos Aires la 1ra. Exposición de Mantenimiento y Restauración Edilicia – EDMA - en el Palacio San Miguel, sito en Suipacha 84. En el que será el más importante encuentro profesional y de negocios del sector habrá conferencias de destacados especialistas, como el Dr. Daniel Butlow y la arquitecta Arias Incollá.

En el ámbito de EDMA también se desarrollará la 13ra. Convención de Administradores de Propiedad Horizontal de la República Argentina y tendrán lugar las Jornadas de Facility Management organizadas por la Sociedad Latinoamericana de Facility Management.

El lanzamiento de este importante encuentro profesional y de negocios coincide con un contexto muy favorable a los sectores que involucra, como servicios y productos para la administración edilicia, Facility Management, desarrollos inmobiliarios y otros servicios técnicos, así como la industria de la construcción y la restauración.

Más información y acreditaciones: <http://www.expoedma.com.ar> - mail: info@expoedma.com.ar - Tel.: 4120-0156

BUIL CONN EUROPE 2005

BuilConn es un acontecimiento de tres días de duración, que reúne a todos los profesionales involucrados en el mantenimiento de edificios y el Facility Management: tanto propietarios y administradores como contratistas, proveedores, distribuidores y fabricantes de todo el espectro de la industria de la construcción -aire acondicionado, iluminación, seguridad, control de accesos, IT, etc.- para brindarles una visión objetiva y comprensiva del sector, entender las tecnologías y las tendencias emergentes, y descubrir qué pasos son necesarios para poner en funcionamiento edificios verdaderamente inteligentes e integrados.

La cita tendrá lugar del 8 al 10 de noviembre en el Amsterdam Rai Hotel, Amsterdam.

Más información: <http://www.builconn.com>

GREENBUILD 2005

Del 9 al 11 de noviembre tendrá lugar en el Georgia World Congress Center de la ciudad de Atlanta, el U.S. Green Building Council's Greenbuild International Conference and Exposition.

Se trata de un encuentro internacional anual que reúne a los profesionales "verdes" de la industria de la construcción. Este año, durante tres días en la ciudad de Atlanta, podrán aprender sobre los últimos adelantos sobre diseño, construcción, financiamiento y gerencia de edificios sustentables.

Está destinado a arquitectos, ingenieros, facility managers, desarrolladores, administradores, proveedores, contratistas, y todos aquellos profesionales vinculados con la industria de la construcción.

Más información: <http://www.greenbuldexpo.org>

MANUTENCIÓN 2005

Los días 1, 2 y 3 de noviembre de 2005, en el CENTRO COSTA SALGUERO de Buenos Aires, Argentina, se realizará la 1ra. Exposición Internacional de Equipos y Servicios para el Mantenimiento Industrial y Empresarial, dirigida a Gerentes de Operaciones, Mantenimiento y Servicios Generales de empresas de sectores tales como el automotriz, farmacéutico, alimenticio, metalúrgico, forestal y mineral, textil, laboratorios, logística, frigorífico, bancario, seguros, líneas aéreas, naviero, supermercados y clínicas, entre otros. La muestra permitirá reunir en un solo ámbito los últimos adelantos en rubros industriales y de servicios vinculados con el mantenimiento, la seguridad y la limpieza, y contará con la presencia de las principales firmas del sector.

Manutención 2005 tendrá como sponsor al Comité Argentino de Mantenimiento (CAM). Se confirma además que en su transcurso se celebrará el "Primer Congreso Binacional de Mantenimiento".

La muestra estará abierta al público durante las tres jornadas en el horario de 14 a 21. Los visitantes podrán también asistir a conferencias sobre la problemática del sector, y demostraciones con maquinarias de última generación.

Más información: <http://www.expotrade.com.ar/manutencion/default.asp> - mail: manutencion@expotrade.com.ar
Teléfono: 4779-5300



José Ramón Arean y Cia. S.A.

MATERIALES ELECTRICOS

Parqueo 380 C1007AAH
Buenos Aires - Argentina
www.areanmaterialelectrico.com.ar
tel.: 011 4074 3444
fax: 011 4074 5581



Iluminación

Lumenac - Lámparas
Proyectores de Proyector

Diseño

Conductores UHMW - Cables de UHMW
Cables de UHMW

Electricidad

Teléfonos - Conductores
Cables de UHMW



CAMPAÑA DE ACTUALIZACIÓN DE DATOS

Para que todos nuestros suscriptores reciban puntualmente la revista y puedan acceder a la mejor información de FM, necesitamos que actualicen sus datos. Pueden hacerlo directamente en nuestro sitio web

WWW.FACILITYMAGAZINE.COM.AR

en el link 'suscripciones'. O comunicarse con nosotros a través de cualquiera de las siguientes opciones:

INFO@FACILITYMAGAZINE.COM.AR

Telefónicamente al 4516-0722 de lunes a viernes de 9.00 a 18.00 hs.
Vía fax al 4516-0722

LECTORES

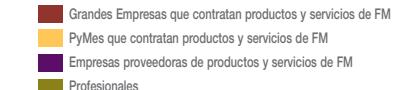
Nombre:	Provincia:
Apellido:	País:
Empresa:	E-Mail:
Cargo:	Tel/Fax:
Profesión:	Tipo de Actividad de su empresa:
Domicilio:	Principal Producto
Código Postal:	o Servicio:
Localidad:	Cantidad de Empleados:

ANUNCIANTES

PUBLIQUE EN FM MAGAZINE Y AMPLÍE SUS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS

Llámenos al 4516-0722 o envíenos un mail a info@facilitymagazine.com.ar

¿Quiénes son los lectores de FM?



Tapetas Kinélicas para Acceso

OSDIE

Este producto que se coloca sobre la persiana, permite la visión y el manejo de la misma. Es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Este producto es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Este producto es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Cañones Antideslizantes

OSDIE

Este sistema es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Este sistema es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Este sistema es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Filtros para Ventana

OSDIE

Este sistema es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Este sistema es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.

Este sistema es de fácil instalación y se adapta a cualquier tipo de persiana.



Actualidad del Mercado Inmobiliario Argentino

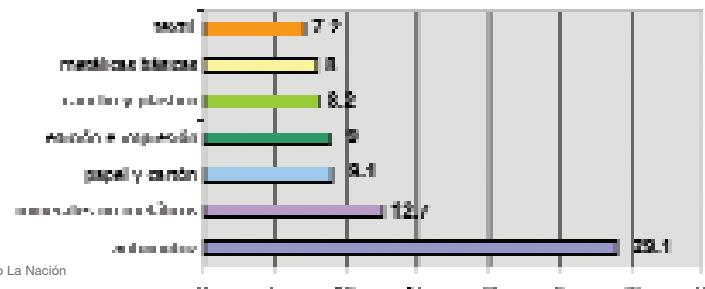


Si tomamos la premisa de que el mercado inmobiliario se comporta de acuerdo con la actividad económica, podemos decir que se encuentra en un estado de plena actividad, donde la demanda se presenta activa y la oferta está en un proceso de producción. Con respecto a la industria en general, si bien se desaceleró un poco en

el primer semestre del año (de 7,2% de crecimiento a 12,2% en el mismo período del año anterior)¹, presenta un crecimiento consecutivo desde el segundo semestre de 2002. La merma no es consecuencia de la falta de producción, sino que, por el contrario, se debe fundamentalmente a la disminución de la capacidad ociosa en las fábricas.

El alza en la producción tiene su origen en el crecimiento del consumo tanto interno como turístico, y en las exportaciones, que mantienen un desarrollo sostenido desde hace tres años. Esto ha favorecido a ciertas industrias, especialmente aquellas que manufacturan bienes de consumo y materiales para la construcción.

Crecimiento en 1er semestre de 2005



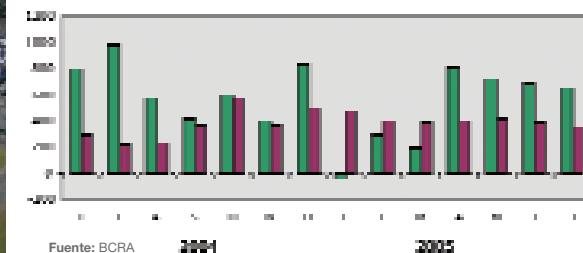
Fuente: diario La Nación

Con respecto a esto último, las condiciones generales siguen siendo positivas, gracias a una estabilidad económica que favorece el desarrollo de la actividad. En el mes de abril se concretó una expansión interanual del 15,5%², atribuible fundamentalmente a un crecimiento importante de obras

privadas de mediana envergadura (ampliación de industrias y centros comerciales; construcción de edificios, viviendas y hoteles) y del sector público (construcción de complejos habitacionales y obras viales). Por otro lado, la tan ansiada vuelta del crédito hipotecario se si-

gue haciendo esperar. El stock de créditos al sector privado no financiero, en donde se incluye a empresas y particulares, creció 1,25% en mayo pasado respecto del mismo período del año anterior. Sin embargo, si se compara con abril de este año, tuvo un crecimiento del 0,6%³.

Variación mensual de créditos



Fuente: BCRA

En el caso de los particulares, a pesar de que las tasas están flexibilizándose para lograr que los productos sean más accesibles, los salarios todavía no se ajustaron a esos costos ni a los valores de las propiedades, que subieron más de un 100% sólo en el último año. Desde la Convertibilidad, el esfuerzo para acceder a una propiedad se duplicó.

Podemos decir que el mercado inmobiliario presenta para el segundo semestre del año una fuerte demanda y poca oferta en la mayoría de los rubros, por la falta de vacancia actual. Si bien están en marcha varios emprendimientos, estos estarán disponibles en el mediano plazo. Es muy probable que en todos los ámbitos los precios sigan subiendo, aunque moderadamente, impulsados por la

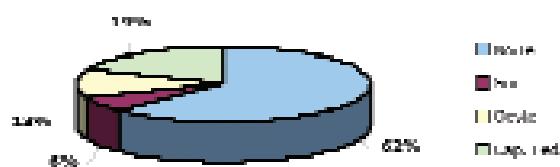
demandas insatisfechas. Actualidad y Tendencias en cada rubro del mercado

Industrias

Como consecuencia del fuerte repunte en la industria, el segmento de galpones y depósitos viene teniendo un comportamiento favorable. Gracias a los distintos rubros que se ven favorecidos por el alza en el consumo (automotores, mi-

nerales, materiales para la construcción, impresiones gráficas, etc.) han crecido las consultas, búsquedas y cierre de negocios en el sector, en una proporción del 80% en alquiler y 20% en venta. Esta suba en las ventas, que el año pasado eran casi nulas, se debe a la confianza que sienten las empresas nacionales, generada por la estabilidad económica reinante y, por supuesto, por el crecimiento

Distribución de las búsquedas por zona



Fuente: L. J. Ramos Brokers Inmobiliarios sobre datos propios

ConstruArt

Construcciones Unifamiliares



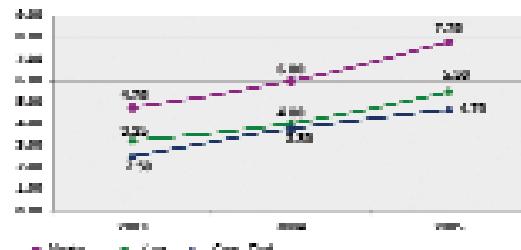
Con respecto a las búsquedas, si bien la zona Norte (Don Torcuato, Pilar, Tortuguitas, Garín, Pacheco) y la Capital Federal (Barracas, Villa Crespo, La Boca, Chacarita y Pompeya) siguen siendo demandadas, es la zona del Acceso Oeste la que actualmente cuenta con un interés creciente. Esta, al igual que el resto, no tiene gran oferta de propiedades dentro de las superficies que hoy se buscan (2.000 a 6.000 m²). El perfil de las empresas se orienta en dos grupos: unas buscan la combinación de fabricación y ventas, por lo que es vital localizarse sobre el Acceso: de esta forma logran unificar el sector comercial con el industrial y la atención a proveedores. Las otras, que no necesitan exposición, buscan instalarse dentro de emprendimientos industriales. Esto además conlleva la posibilidad de la seguridad al estar dentro de un predio cerrado, y los beneficios impositivos que tienen los parques industriales.

Dentro de lo que buscan las empresas, el objetivo es encontrar inmuebles desarrollados en una planta de gran dimensión, buena altura de te-

chos, playa de maniobras y que posean dock de carga y descarga. Algunas empresas buscan que además de la parte logística o industrial, las propiedades cuenten con oficinas, para poder unificar las distintas áreas en un solo lugar.



Valores promedio de alquiler de fracciones por zona



Fuente: L. J. Ramos Brokers Inmobiliarios sobre datos del mercado

TENDENCIAS

Se cree que los valores se mantendrán dado que la demanda es creciente y la oferta escasa. Además podemos encontrar en el mercado varios emprendimientos logístico/industriales con el objetivo de alquilarlos, que se están desarrollando en Pacheco, Pilar y Tortuguitas.

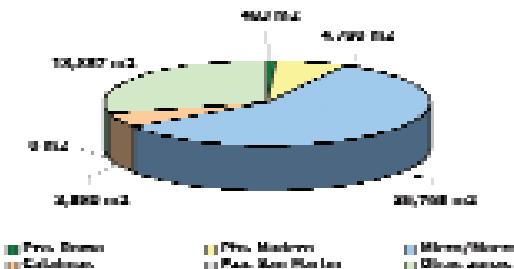
Si el consumo sigue estable, las empresas seguirán su expansión, necesitando más espacio y empujando los precios hacia arriba. Esto daría a los inversores un escenario óptimo para desarrollar emprendimientos.

En la zona Sur, más específicamente en el partido de Berazategui, podemos encontrar el Centro Industrial Ruta 2 (CIR2) que actualmente cuenta con 25.000 m² disponibles. En esta zona los valores por m² están más bajos que en el Norte. Con respecto a los valores por m², se registraron leves subas de 5 a 10%, en especial en aquellas propiedades en alquiler con buena ubicación.

Oficinas

Como es de público conocimiento, el mercado de oficinas, categorías A ó AAA, se encuentra altamente demandado y con escasa vacancia. La novedad es el interés originado en algunos inversores en

Vacancia de oficinas A por zonas



Fuente: L. J. Ramos Brokers Inmobiliarios sobre datos del mercado

este hecho, frente a la posibilidad de construcción de esta categoría de edificios. En Argentina, al igual que en el resto del mundo, se construye en función de la demanda. El problema es que las obras tardan

entre 18 y 24 meses, con la consiguiente incertidumbre que esto genera, sumado a que no aporta soluciones en el corto plazo.

Actualmente, encontramos varios edificios de categorías B y C que se están acondicionando para recibir la demanda insatisfecha de m² AAA, que ya está migrando sus intereses a este tipo de espacios.

La relación comentada entre oferta y demanda trae como consecuencia un

alza en los precios de estas oficinas, que hoy cotizan entre U\$S 4 / U\$S 6 (B), y entre U\$S 6 / U\$S 8 (A). En el mediano plazo se prevé un incremento de aproximadamente un 20% en ambos casos.

Para fines del segundo semestre se calcula que los valores más altos en AAA se encontrarán en U\$S 18, semejante a lo que sucede en países aledaños de comportamiento similar al nuestro (principalmente Chile y Brasil).

En los primeros meses del año se acentuaron las búsquedas de oficinas en ubicaciones premium (Catalinas, Plaza San Martín, Puerto Madero y Plaza Roma principalmente), con superficies promedio de 500 m².



**VOLQUETES Y VOLQUETINES
PARA LA CONSTRUCCION**

ECO-VOL S.A.

F. BILBAO 4825 CAP. FED. 4683 3300 4683 8303

**MUDANZAS Y GUARDAMUEBLES
"A UD. ESTABA ESPERANDO"®**
CASTRO Y REGINI S.A.
Lider en Mudanzas Inteligentes
Bauleras Privadas, Depósitos Propios
0800-444-5591

4784 - 3107 / 5591 - 4781-9875

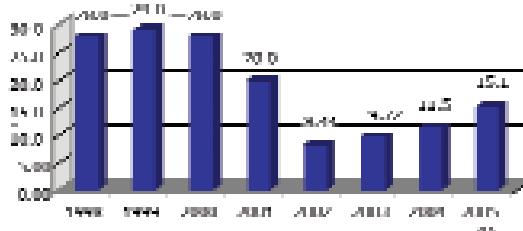
**VIRREY DEL PINO 2567 Capital Federal
Av. CORDOBA 875 2º Capital Federal**

www.castroyregini.com.ar - info@castroyregini.com.ar

**Centros de Cómputos, Cajas de Hierro,
Traslado y Organización de Archivos,
Embalajes y Desembalajes,
Plataformas Hidráulicas
Control Satelital de Vehículos**



Evolución del valor promedio de oferta en oficinas AAA - u\$s / m²



Un tema muy importante que sigue provocando demoras en los cierres de las negociaciones, es el de los ajustes en los contratos. Continuamos con una legislación que prohíbe la indexación, lo cual provoca arduas negociaciones que desgastan la relación locador/locatario.

Una variante es la fijación de precios escalonados en dólares, que deja pactados los precios locativos evitando la negociación periódica; sin embargo un estudio reciente realizado sobre operaciones propias arroja que un 61% de los contratos firmados desde el año 2002 posee como cláusula de ajuste la revisión semestral.

TENDENCIAS

La vacancia continuará reduciéndose, fundamentándose este hecho, como se expresó más arriba, en la falta de emprendimientos ante una demanda que se mantiene constante.

Los precios se incrementarán en aproximadamente un 20%. Esta suba de precios probablemente complique el desarrollo de empresas con baja rentabilidad. Hoy sería una buena opción de inversión el construir para alquilar, porque las rentabilidades se encuentran entre 7 y 8 por ciento anual, frente a 6,7 del año pasado. El desafío lo constituye encontrar terrenos en buenas ubicaciones.

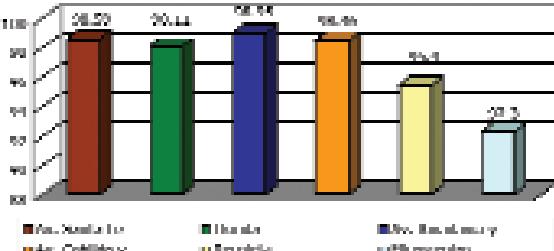
Retail

Uno de los hechos que resaltan en el mercado hoy en día es la hegemonía que algunos rubros ejercen en los principales focos comerciales.

El caso más evidente es el rubro textil, que vivió una etapa difícil durante la Convertibilidad, durante la cual tuvo que competir contra la importación china y la brasileña. En esa época se cerró una gran cantidad de empresas del rubro, y se perdieron miles de puestos de trabajo. Hoy, por el contrario, es la industria más fuerte del país en el sector retail. Si agrupamos las prendas de vestir y el calzado, llegamos a un total de 44,7% de los locales en los cuatro focos más importantes (Av. Santa Fe, Av. Cabildo, Av. Rivadavia, Florida⁴.

Con respecto a la tasa de ocupación general, esta llegó al 96,83%. Es evidente que la escasa vacancia se debe a la decisión de las empresas de satisfacer un mercado volcado al consumo frente a la incapacidad de ahorro/crédito, y de la adquisición de bienes caros. Esto ha ocasionado que la gente consuma bienes accesibles, con un alto valor percibido (ropa, cosméticos, electrodomésticos).

Tasa de ocupación en % - Agosto 05



Fuente: I.I. Bamos Brokers Inmobiliarios sobre datos del mercado

cos) y dedique más tiempo al entretenimiento (librerías, videoclubes, gastronómicos). Todas las empresas incluidas en estos rubros han crecido en su desarrollo.

Otra de las variables a tomar en cuenta es la aparición y avance de empresas que ganaron en presencia y volvieron al mercado, desplazando a pequeños emprendimientos que se habían instalado en los focos gracias a contratos con valores bajos.

realizados apenas saliendo de la Convertibilidad. Hoy las empresas importantes se encuentran ya ubicadas en los focos y aquellos pocos locales vacantes, se ocuparán en el corto plazo. Si los precios se mantienen, la rotación de locales bajará y sólo quedarán en los ejes aquellas empresas capaces de generar suficiente tráfico.

cientes ingresos para sostener los altos costos fijos.

Uno de los temas principales es la fijación de precios de los locales, lo cual, si bien siempre fue complicado por la cantidad de variables a tener en cuenta (ubicación, características edilicias, metros de vidriera, etc.), hoy es más problemático que nunca por la presión que ejercen los propietarios que cuentan con locales todavía vacíos.

Con respecto a los precios de alquiler, han subido un 35% en un año; no así los de venta, dado que el mercado se inclina en un 97% a contratos de locación⁵. La razón por la cual los propietarios prefieren alquilar a vender es por la alta rentabilidad, que se ubica entre el 7% y el 9%⁶.

TENDENCIAS

Los precios seguirán subiendo si el consumo se mantiene. Sólo queda esperar que no aparezca una inflación desmedida que disminuya el consumo, y por ende baje las utilidades de las empresas.

Informe proporcionado por L. J. Ramos Brokers
Inmobiliarios / www.liramos.com.ar

Fuente:

¹ Diario La Nación.
² Ámbito Financiero.

³Cefid-Ar.

⁴L. J. Ramos sobre datos propios

⁵ L. J. Ramos sobre datos del mercado.

⁶L. J. Ramos sobre datos del mercado.

* POR ALFREDO LONGOBARDI

Un modelo de gestión para centros y operaciones de contacto con clientes

El Modelo de Gestión COPC (Customer Operations Performance Center) representa el conjunto de las mejores prácticas para gestión de Centros de Contacto con Clientes. Se trata de un conjunto de pautas generales y de detalle que conforman un estándar acerca de cómo la organización debe diseñar, mantener y mejorar su sistema de gestión para lograr la optimización y consistencia de la performance de Eficiencia, Calidad, Niveles de Servicio y Satisfacción de Clientes. Desde 1997, ha sido aplicado en los cinco continentes con exitosos resultados.

En 1989 Techint construía el mayor oleoducto de Colombia. Los ingenieros argentinos que se mudaron a Bogotá pudieron disfrutar, además de intensas jornadas de trabajo, del café y la cordialidad colombiana. La pizza no parecía tan rica como la porteña, y el pollo al spiedo venía indefectiblemente con cilantro, pero ¡se pedían por teléfono!

Hoy eso a nadie le llamaría la atención. Es más, nos sorprendería encontrar que ese servicio no se presta. Entregas a domicilio, consultas, quejas, reclamos, pedidos de información, marketing directo, compra, venta, soporte técnico, transacciones bancarias, cobranzas, pagos, actualización de bases de datos, estados de cuenta, facturaciones, encuestas, suscripciones, están disponibles para ser realizados por teléfono, por e-mail, por chat o por fax. O deberían estarlo. Lo que en su momento fue novedad, es hoy un imperativo, un

factor de diferenciación, que aquella empresa que no lo ofrece tiene cargado en el plato negativo de la balanza.

Efectivamente, la tendencia de las empresas a facilitar y mantener contacto directo con sus clientes para una gama cada vez más amplia de servicios, ha venido creciendo sostenidamente en las últimas décadas. Las grandes empresas internacionales no escapan a esta tendencia: es más, muchas la marcan (¿será por eso que son grandes?) y manejan muchos millones de contactos mensuales con sus clientes a través de centros de contacto, propios o contratados, sea para atención personal, telefónica u otras variantes.

¿Cómo saber que esos contactos –momentos de “la verdad” en la relación con sus clientes– son exitosos? ¿Cómo hacer para que la visión y misión que declaran se cristalice en lo que sus clientes realmente viven en su relación con la

empresa? Esas preguntas, otras más, y algunos racimos de quejas y reclamos (“no están cumpliendo con lo que prometen...”, “la información que dan es incorrecta...”, “los plazos no son respetados...”, etc.) indujeron a un grupo de empresas como Microsoft, American Express, Compaq, Dell, Novell, Intel, L.L. Bean y Motorola -entre otras- a compartir sus preocupaciones y problemas. Su intención no fue hacer catarsis, sino buscar entre ellas las mejores prácticas, los mejores resultados, intercambiar experiencia y buscar soluciones. En definitiva, crearon las bases de un modelo de gestión para mejorar la performance que no existía en esta industria, con entidad autónoma para ser certificable, extrapolando muchas prácticas excelentes muy comunes en otras industrias que no estaban difundidas en Centros de Contacto con Clientes y en Centros de Fulfillment, y sumando a los responsables de las operaciones la contribución de



expertos en calidad (jueces del Malcolm Baldrige y especialistas de ISO 9000) para darle estructura replicable.

De esa forma Customer Operations Performance Center Inc. (COPC) nació en los Estados Unidos con el objetivo de mejorar los resultados operativos, financieros y la satisfacción de los clientes de aquellas entidades que tienen una gran cantidad de “contactos con clientes”. Estas entidades incluyen tanto a centros de atención de llamadas, faxes, e-mails y chats, como a centros de atención personalizada (locales de atención al público) y centros de recepción de pedidos, almacenamiento, empaquetado y distribución de mercaderías, correspondencia y facturación. Hoy este modelo de gestión se encuentra difundido en todo el mundo, con una demanda creciente entre los centros de contacto, que ven los resultados que se pueden alcanzar en poco tiempo.

PSIC: Proveedor de Servicios Integrales al Cliente



Es muy común tercerizar este tipo de servicio ya que las empresas usualmente no saben bien cómo gestionar los contactos con sus clientes. Ese no es, en general, el core-business de ninguna empresa. Es allí donde aparecen las figuras del PSIC (Proveedor de Servicios Integrales al Cliente) y del VMO (Vendor Management Organizations). El VMO, desde afuera o dentro de la empresa, gestiona la relación con el PSIC.

La industria de Centros de Contacto con el Cliente y Fulfillment ha comenzado a operar como las demás industrias



14

Satisfacción, Calidad, Servicio y Eficiencia

Las columnas que soportan el modelo son tres: Calidad, Servicio y Eficiencia, a través de las cuales se busca lograr la satisfacción de los clientes, de los usuarios finales (los clientes de mis clientes) y de los accionistas, haciendo que simultáneamente la Calidad, el Servicio y los Ingresos aumenten, y los costos disminuyan.

¿Por qué Satisfacción de Clientes?

Los clientes satisfechos tienen una permanencia mayor al promedio general, gastan más en los servicios ofrecidos y su mayor proporción, ante la opción, está dispuesta a elegir la misma compañía. Por otro lado, tan sólo el 2% de los clientes insatisfechos se queja, mientras que el 34% del total de clientes insatisfechos cambian de marca como forma de castigo. Un 72% de los clientes que se cambian de proveedor argumentan ha-

berlo hecho por problemas de servicio al cliente.

Calidad

¿Qué sensación tendría usted si no recibiera los beneficios de la promoción tal como le fue ofrecida?, ó ¿...si hiciera un pago por \$ 200 y en su cuenta del mes siguiente no apareciera registrado su pago?

Para la Norma COCP-2000® que sustenta al modelo de gestión, Calidad es sinónimo de realizar la acción correcta en el primer intento (sea esta acción dar una respuesta, hacer un registro, una reparación, instalación, cobro, venta, etc.). Es en definitiva precisión y consistencia. Precisión en cuanto a no cometer errores, y consistencia en cuanto a no cometerlos nunca, no importa el turno de atención, el área geográfica o lo joven de la operación. Es ofrecer al Usuario Final una experiencia realmente satisfactoria de manera repetida a lo largo del tiempo y las circunstancias. Definida de esa forma, la Calidad se mide a través de la Precisión

Error Fatal y de la Precisión Error No Fatal, donde por Error Fatal se entienden aquellos que, por su gravedad o impacto, anulan completamente la transacción, y por Error No Fatal aquellos relacionados con las habilidades "blandas" puestas en juego durante las mismas. Cuando esos Errores Fatales son bien identificados, la correlación entre la Precisión Error Fatal y la Satisfacción de los Usuarios Finales es altísima, tanto que permite a los responsables de cada operación tener conciencia previa de los resultados que se obtendrán en las encuestas, y de esa forma poder mover las palancas adecuadas para mejorar, cuando todavía tienen la oportunidad.

El secreto está en identificar correctamente cuáles son esos Errores Fatales, y esto no debe surgir solamente de un exhaustivo análisis de laboratorio, sino de escuchar la Voz del Cliente, de interpretar lo que el cliente realmente valora como importante, y de lo que le genera insatisfacción.



cerle una instalación o una reparación.

Así como la Precisión Error Fatal actúa como un satisfactor, el Servicio lo hace más como una palanca de la insatisfacción. Es decir, dentro de ciertos márgenes, la rapidez no es percibida como algo que genere satisfacción en los Usuarios Finales. Pero si esos márgenes son transpuestos, excediendo la expectativa de los clientes, se genera en ellos insatisfacción.

En primera instancia, para poder medir esa rapidez, debe entenderse cuáles son los plazos existentes en las expectativas de los clientes. Conocidos esos ciclos, la medición se realiza a través de los niveles de Servicio y abandono en las transacciones telefónicas, y a través de la puntualidad y los pendientes vencidos para las no telefónicas.

Costos

¿Qué pasaría si nuestro competidor lograra costos equivalentes al 50% de los nuestros? ¿Deberíamos aplicar la "fuerza bruta" y bajar la calidad y servicio para igualar ese costo? ¿Y si pudiéramos generar un ahorro de una porción sustancial de los costos totales, con sólo responder correctamente en el primer contacto...?

Los Costos son un desvelo para cualquier empresario o responsable de las operaciones, y son muchos los casos en los que se cae en la tentación de reducirlos a cualquier costo (válgame la redundancia), perdiendo a veces el foco de la esencia misma del negocio.

Mejorar la Calidad está asociado al incremento de costos, porque los costos requeridos para mejorárla son evidentes y fácilmente cuantificables. Esto no sucede con los costos generados por la mala calidad, que suelen estar ocultos o desperdigados en distintas etapas de los procesos: trabajos que deben hacerse más de una vez, controles innecesarios, ajustes rutinarios y otras tareas por el estilo pasan generalmente inadvertidas, ocultando costos. Es más, muchas veces se desarrollan planes para mejorar el desempeño de sectores que deberían desaparecer, en lugar de actuar sobre las causas reales de la inefficiencia. "No hay nada más inútil que hacer bien lo que no sirve".

La forma de medir la Eficiencia para los distintos procesos relacionados con el Cliente que se gestionan, es comparando unidades de entrada contra unidades de salida. Es decir, unidades consu-



DISEÑO Iluminación & Obras

- INVESTIGACIÓN & OBRAS
- ANTEPARTIDOS DE LÍNEA Y ESPECIALES NACIONALES E IMPORTADOS
- FABRICACIÓN - PROYECTO - ASESORAMIENTO

15

Estructura de la Norma COPC-2000® y del modelo de gestión

La Norma COPC-2000®⁽¹⁾ está conformada por cuatro categorías:

1) Liderazgo y Planeamiento (¿Cómo definimos la dirección de la operación? ¿Cuál es esa dirección? ¿Cómo haremos para alcanzar dichos objetivos?).

2) Procesos (¿Cómo realizaremos el trabajo?).

3) Personas (¿Cómo gestionamos a la gente que hace el trabajo? ¿Están el reclutamiento, capacitación, gerenciamiento y compensación alineados con los objetivos?).

4) Performance (¿Cuáles son las métricas que la organización, áreas y personas utilizan para saber si están alcanzando los objetivos fijados?).

Cada una de esas categorías contiene varios ítems, donde se requieren una cantidad de aspectos que la entidad que adopta el modelo debe incorporar para lograr su cometido.

Las categorías 2. (Procesos) y 3. (Personas) abordan el tratamiento a dar a los "Facilitadores" que tra-

ducirán en realidades concretas lo "soñado" en la Visión y Misión de la empresa, y lo planificado a nivel estratégico o a nivel de planes de negocios de corto alcance.

Entre otros aspectos contenidos en esos ítems, podemos remarcar:

Control de Procesos

No se puede gestionar lo que no se mide.

Es imposible mejorar un proceso sin tenerlo controlado.

Un servicio *world class* deriva de la habilidad de una compañía para proveer a sus clientes de productos y servicios que cubran sus expectativas.

El foco debe estar en los procesos de contacto con el cliente, y los procesos internos que directa o indirectamente impactan en la entrega de productos y servicios. Se

deben medir, evaluar y perfeccionar estos procesos para que funcionen efectiva y eficientemente.

Se debe controlar la variación de los Procesos. Para lograrlo debemos tener en cuenta que un proceso controlado debe tener procedimientos claramente definidos, con alta probabilidad de cum-



plir con las necesidades del cliente, del usuario final, y de la empresa. Estos deben ser ejecutados de la forma en que se propusieron, de manera consistente, y controlarse a través de métodos estadísticos orientados a la reducción de variaciones.

Si bien una parte del modelo se orienta a lograr que la percepción de los Clientes y Usuarios Finales sea muy satisfactoria, la clave de su éxito radica en no basarse en percepciones sino en mediciones concretas. La cuantificación en un ámbito usualmente guiado por "pareceres" es lo que marca la diferencia.



CONCLUSIONES

De allí surge que cada PCRC (Proceso Clave Relacionado con el Cliente) deba controlarse a partir de un juego de métricas (indicadores clave de esa gestión), cuyos datos deben ser rigurosamente recolectados, para tomar decisiones y disparar acciones partiendo de una base sólida y objetiva.

Las Personas

El enfoque del modelo COPC con respecto a los Recursos Humanos se basa en la simple definición de las habilidades y conocimientos mínimos que cada puesto clave requiere para ser desempeñado adecuadamente. Y a partir de allí se alinean los procesos de reclutamiento, capacitación y verificación, para disponer del personal correcto, adecuadamente capacitado. La necesaria motivación de ese personal correcto lo lograremos a través del adecuado sistema de evaluación de desempeño, y de la estructura de su compensación.

⁽¹⁾Puede obtenerse el texto completo de la Norma COPC-2000® en www.cccco.com.ar o en www.copc.com

***Alfredo Longobardi**
Ingeniero Civil. Miembro fundador de la Sociedad Latinoamericana de Facility Management (SLFM). Actualmente se desempeña como Consultor Sr de CCCO - Customer Contact Consulting alfredolongobardi@ar.net.com.ar



Sin precisión no sería Facility

Presentado por los
correspondientes responsables
de Imprenta Facility Magazine.



FORMACOLOR
ESTAMPA

¿Sabe quién va a decirle si eligió bien a la empresa que mantenga su edificio?
El tiempo.



Dalkia
Impresión digital y offset

Impresión digital y offset
Forma (41) 4111 4010 0104, www.dalkia.com.ar | (41) 4111 4010 0104, www.dalkia.com.ar

SALOMÉ HC
Estampación en flexo

FERNANDO LIX KLETT

interview

18

Dialogamos con el Lic. Fernando Lix Klett, especialista en temas de Facility Management, Master en FM en la Michigan State University, y miembro del IFMA, del ISFE y de la SLMF. Es también Gerente General de **Servicios Integrales de Edificios S.A.**, empresa de gran trayectoria que se dedica al mantenimiento y operación integral de edificios.

¿Cómo se inició en el mundo del FM?

Es una larga historia. Allá por el año 1982, en una visita a los EE.UU., tomé contacto con una división de la empresa United Technologies que se denominaba Building Group. Esta tenía como finalidad ofrecer al mercado edificio una propuesta integradora con productos del holding, la cual representaba un alto porcentaje de la inversión inicial del edificio, y del costo de mantenimiento y operación a lo largo de su vida útil. Es así que se ofrecía la provisión, operación y mantenimiento de los sistemas de aire acondicionado y ascensores, como así también sistemas de voz y datos, fibra óptica y otros ítems. Me pareció un concepto de alto valor agregado para el cliente, que se sumaba al de-

sarrollo que empezaban a tener, en ese mercado, el FM y el Outsourcing. Fue así como un año más tarde, luego de adaptar esos procedimientos y metodologías a la realidad y las necesidades del mercado argentino, introdujimos en nuestro país el concepto de mantenimiento y operación integral de edificios a través de nuestra empresa Servicios Integrales de Edificios, siendo los pioneros en este rubro.

¿Cómo ha evolucionado la concepción del Facility Management en los últimos 10 años?

En la última década, el crecimiento del FM ha sido exponencial en los EE.UU. y Europa. Así se ha plegado a esta tendencia. El FM está cambiando y es bueno que así sea. Debe

acompañar los procesos de cambio que este mundo globalizado implica. Pensemos simplemente que para el año 2010 está previsto que el 90% de las corporaciones adopten el concepto de "triple resultado final". Bajo este concepto las empresas serán evaluadas en tres ámbitos distintos: sus resultados, su responsabilidad social y su sustentabilidad ambiental. Este es un escenario en donde el FM tiene mucho que aportar. Y, afortunadamente, su evolución va en esa dirección.

En este último tiempo parece haber habido un corrimiento de los objetivos del FM, habitualmente focalizados en los activos físicos de la empresa, hacia el usuario. ¿Cómo percibe este fenómeno?

Yo no diría un corrimiento sino una profundización de los mismos, lo que implica ciertas redefiniciones: no formales tal vez, pero sí implícitas. La definición tradicional del FM que establece una relación interdisciplinaria entre los procesos, las personas y el lugar de trabajo, sigue siendo la misma. Lo que ha sucedido, es que se han profundizado el análisis, el diagnóstico y las soluciones a los problemas y requerimientos inherentes, en lo que a mi juicio es y debe ser el núcleo de nuestra disciplina: la gente. No sólo en cuanto a obtener altos índices de satisfacción del cliente/usuario, sino también en cuanto a proveerles a las personas un ámbito de trabajo ambientalmente adecuado y sobre todo bajo un marco de seguridad sustentable, en conjunción con los programas estratégicos cor-



porativos a mediano y largo plazo. Por ejemplo, el concepto de "edificio verde" está cada vez más difundido y las grandes corporaciones están trabajando junto a la USGBC (United States Green Building Council), la EPA y organizaciones europeas, en programas sustentables de calidad de aire interior, polución lumínica, limpieza ecológica, optimización energética y otras condiciones. Con respecto al tema de la seguridad, es notorio el cambio producido en nuestra disciplina, a nivel mundial, después del 11 de septiembre de 2001.

¿Cuál es el papel que juegan las tecnologías en el ejercicio del Facility Management, y qué importancia le asignaría en su futuro desarrollo?



FERNANDO LIX KLETT

Las tecnologías juegan un papel muy importante. El avance tecnológico nos está proveyendo de herramientas que permiten una mayor eficiencia en los procesos. No sólo el avance tecnológico en los activos edilicios, sino también los increíbles desarrollos en IT, tecnología inalámbrica, procesos basados en Internet, CAFM y las comunicaciones en general, los cuales son, entre otros, algunos ejemplos del avance tecnológico aplicables al FM.

Si bien este grado de evolución tecnológica facilita y en cierto modo ayuda a garantizar la operatividad edilicia, exige también una mayor capacitación y conocimiento por parte de los Facility Managers y técnicos en operación y mantenimiento, a los efectos de poder aprovechar al máximo las ventajas que nos brindan.

Creo que en un futuro cercano la tecnología va a jugar un papel todavía mucho más importante que el actual. Vamos a tener que estar preparados para asimilarla.

¿Esta tendencia va a modificar en alguna medida los procesos de mantenimiento?

Si, en realidad ya está sucediendo. El Mantenimiento Predictivo está tomando cada vez más preponderancia y esto se debe precisamente a lo que conversábamos recién respecto de la evolución tecnológica. Esto implica por un lado una reducción

en las frecuencias del Mantenimiento Preventivo, y por ende una importante reducción de costos operativos. Por ejemplo, pensemos en lo que implicaba hace 10 años el mantenimiento de un sistema de HVAC, de un ascensor o inclusive, para un ejemplo más común, el de un automóvil. Básicamente estos, como otros tantos activos, poseen hoy la tecnología necesaria para auto-diagnosticarse, para informar preventivamente de posibles anomalías y, en algunos casos, hasta para autorrepararse.

¿Cuál es la actualidad del FM como disciplina en la región?

Si bien no podemos decir que siga la tasa de crecimiento del resto del mundo, creo que en cuanto al FM en América Latina, el grado de concientización del valor agregado que implica ha sido muy importante en el sector privado. La SLFM ha tenido una participación muy activa en este sentido. El Estado es quien mantiene la gran deuda en América Latina en relación con el FM.

¿Cuáles son las expectativas de una empresa que contrata a una compañía especializada en brindar servicios de Facility Management?

Históricamente, la reducción de costos operativos ha sido el principal motor en la contratación de estos servicios. Si bien este factor si-

gue siendo materia principal de análisis al momento de una decisión, se le han sumado otros no menos importantes: ganar acceso a últimas tecnologías y procesos, liberar recursos internos para otros fines, lograr mayor concentración en el foco corporativo, acelerar y optimizar procesos de reingeniería, entre otros. Por supuesto, todo dentro de un contexto de viabilidad económica. Pero la gran diferencia es que este análisis está tendiendo a ser evaluado a largo plazo y no a corto plazo como era la tendencia hasta hace pocos años.

¿A qué áreas alcanza el servicio que ofrece su empresa?

Brindamos soluciones integrales y a medida para cada uno de nuestros clientes, adaptándonos permanentemente a los requerimientos del mercado. Cubrimos prácticamente todas las áreas que componen el FM, desde mantenimiento integral, operación, servicios auxiliares y limpieza especializada hasta project management, optimización de espacios, retrofits, reingeniería y call centers. En definitiva, podemos proveer todo proceso o sistema que requiera un edificio o conjuntos de edificios no residenciales.

La tercerización de servicios encierra siempre una dosis de riesgo, debido a la dualidad de intereses entre la empresa contratante

y la prestadora. ¿Cuál es la mejor forma de minimizar este grado de incertidumbre?

El problema es pensar que poseen una dualidad de intereses. Yo no comparto esa teoría. Creo que en un proceso de tercerización adecuadamente instrumentado, donde prime el concepto de partnership, ambas empresas, la contratante y la prestadora, deben estar alineadas detrás de objetivos comunes. El riesgo reside en no realizar adecuadamente el proceso de tercerización, y también en no realizar un efectivo control del mismo.

¿Cómo se puede medir la eficiencia de una buena gestión?

No sirve ninguna gestión que no pueda de alguna manera cuantificarse y por ende medirse. Por eso el registro permanente de los factores aplicables a la gestión operativa y su reporte periódico son factores imprescindibles en la formación de la cadena de valor agregado y en la

construcción de una relación a largo plazo entre las partes. ¿Qué medir? Realmente es difícil pensar qué NO medir. Hoy tenemos todas las herramientas necesarias para realizar mediciones. Pero al final del día, todo se reduce, para mí, a tener muy en claro los índices de satisfacción de nuestros empleados y de nuestros clientes.

¿Cómo se establecen los objetivos a alcanzar con la empresa contratante del servicio?

Los objetivos a lograr tienen que estar definidos claramente antes del inicio de la prestación, y deben ser

consensuados e informados vertical y horizontalmente a toda la organización. Demás está decir que deben ser objetivos realistas en su concepción y razonables en sus plazos de ejecución, como así también lo suficientemente flexibles como para acomodarse a los continuos cambios y exigencias corporativas.

Según su experiencia, ¿cuáles

serían las claves para el éxito de un proceso de tercerización?

Concretamente, un buen pliego de licitación, una buena selección, un mejor control operativo, objetivos y reglas de juego claramente definidas y formar una relación de socios a largo plazo en lugar de la tradicional concepción cortoplacista de proveedor-cliente.

¿Cómo es aceptada en nuestro medio la externalización de servicios? ¿Existen prejuicios respecto de esta modalidad, tan extendida en los países centrales?

La externalización es cada vez más aceptada. Los temores son cada vez menores al tiempo que las exigencias y la escasez de recursos corporativos son cada vez mayores. Lo que sucede en nuestro medio, no puede estar ajeno a lo que es hoy la tendencia mundial. Asimismo, en los últimos años se ha producido una importantísima difusión de los beneficios de esta tendencia.





FERNANDO LIX KLETT

Las actividades de difusión y capacitación realizadas por diversas entidades como la SLFM, el CAM, y diversas Universidades han ayudado notoriamente a este objetivo. Además, nuestro mercado puede exhibir exitosísimas experiencias en relación con la externalización de servicios.

¿Cuál es el balance del impacto que produce el proceso de externalización, especialmente cuando hay recursos humanos involucrados?

Sin duda es el tema más sensible y en permanente análisis. Las empresas que deciden tercerizar sus servicios partiendo de un sistema In House, son las que más deben trabajar en conjunto con la empresa tercierizadora en busca de soluciones. La reubicación del personal, la formación de pequeñas empresas corporativas y la absorción de recursos humanos por parte de las empresas tercierizadoras son algunas de las opciones comunes.

mente estudiadas. Esta última opción permite brindarle al personal programas de carrera que son muy difíciles o imposibles de implementar en una corporación no enfocada en los servicios a tercerizar. En mi experiencia, respetando los intereses de todas las partes involucradas, siempre hemos arribado a soluciones más que satisfactorias.

Hace un tiempo, los contratos de Outsourcing eran considerados para un determinado departamento o conjunto de servicios no estratégicos, o con importancia estratégica. Actualmente aparece como una tendencia la externalización total, que comprende servicios neurálgicos como IT, HR, y Finanzas. ¿Usted cree que esta tendencia será el estadio evolutivo posterior del tradicional Outsourcing?

Sin lugar a dudas. Hoy es una realidad. Y podríamos agregar Compras

no Estratégicas, Call Centers, y Marketing. Estos son algunos sectores en vías de tercerización con resultados más que satisfactorios. El Outsourcing está evolucionando muy rápido. Hoy estamos hablando del Business Process Outsourcing (BPO), concepto que implica la siguiente pregunta: no solamente qué puede hacer tal o cual empresa de servicios mejor que yo, sino también qué procesos de mi negocio pueden optimizar estas empresas, y generar así un Valor Agregado mayor que el que yo pude brindarle a mi organización con mis actuales recursos internos. En el año 2004 más del 50% de las empresas tercerizaron más servicios que en el año anterior. Y para darnos una idea clara de la tendencia del Outsourcing tengamos presente que está estimado que, para el año 2010, el 60% del presupuesto operativo de una empresa estará tercierizado.

VALENZUELA AZUL
MUDANZAS Y GUARDAMUEBLES

4553-1044 4552-2424 4553-9368

5500-0000 Dne

Mudanzas Nacionales y Guardamuebles



VALENZUELA AZUL MUDANZAS - Caspedesa 3845 Capital Federal - Tel: 4553-1544 4552-2424 4553-9368
www.valenzuelazulmudanzas.com.ar - valenzuelazulmudanzas.com.ar

Stella Hnos.

1925 - 2005

80 años de experiencia en Mudanzas y Transportes.



- Logística integral en servicio de mudanzas
- Embalajes
- Guardamuebles

Ramallo 1655

Ciudad de Buenos Aires (C1429 DTA)

Tel.: 4703-3000 / 4702-1100 • Fax: 4702-9368

www.stellahnos.com.ar - e-mail: Info@stellahnos.com.ar

NO TENEMOS SUCURSALES

Espacios alternativos de trabajo

Presionadas por el dramático aumento en los costos operacionales de los ambientes de trabajo, y dado que estos representan, después de los sueldos, el mayor costo operativo, muchas empresas decidieron estudiar nuevas alternativas de utilización del espacio. El downsizing, o reducción de tamaño, se ha vuelto la herramienta preferida de las grandes estructuras organizacionales.

24

Hace unos años, después de realizar estudios entre las 500 mayores empresas de los EE.UU., se constató que, por diversos motivos, un gran porcentaje de empleados no estaban ocupando sus puestos de trabajo en tiempo completo, sino en un lapso que representaba entre el 30% y el 50%. Consultores internos y externos part-time, vendedores, personal de marketing, eran los principales entre aquellos que no estaban ocupando en forma continua sus puestos de trabajo. Fue entonces cuando la empresa de consultores ERNST & YOUNG (Chicago, 1992), bajo el comando de Larry Ebert, director de Real Estate, acuñó el sistema llamado

Hoteling: eliminando 500 puestos de trabajo de consultores que pasaban la mayor parte de su tiempo junto a los clientes, consiguió una economía de espacios del orden del 18%.

Esto levantó varios cuestionamientos sobre qué, cómo, dónde y cuándo eran realizadas las actividades de la empresa.

La naturaleza de estas actividades, sumada al impresionante aumento de la utilización de nuevas tecnologías de información (IT), llevaron a los profesionales de las áreas de Real Estate y Facility Management, Space Planners, Arquitectos y Designers a desarrollar y crear nuevas formas de espacios para oficinas.

Otros estudios llevados a cabo por MATSUSHITA en Japón en 1988, abrieron por primera vez, bajo el nombre de Officing, el camino para la integración entre personas, tecnologías y facilities. Por otra parte, AOS -Alternative Officing Strategies- fue la base fundamental para propiciar los nuevos rumbos en el diseño de ambientes de trabajo, siendo IBM la empresa pionera en implantar este concepto en el inicio de la década de los 90. Surgen entonces los espacios denominados Hoteling, Free Address, Hot Desk, Nomades, etc. y también el Teletrabajo, como formas de disminuir los costos operacionales.



Los nuevos criterios de desempeño en los espacios de trabajo representan una posibilidad para aumentar la productividad, facilitar el incremento en las relaciones interpersonales y, consecuentemente, el conocimiento y la fluidez de la información, tan importantes en la era actual.

Aproximadamente el 25% de los empleados de una empresa está involucrado en proyectos que requieren trabajo en equipo y que es realizado en espacios específicos. En cuanto al 75% restante, desarrolla sus tareas en estaciones de trabajo fijas y, de ese 75%, un 30% no ocupa sus puestos en forma permanente (22,5% del total).

Entre todas las opciones disponibles, el Hoteling representa un concepto para organizar los espacios de trabajo que reduce sustancialmente los costos de ocupación, pues el foco está dirigido a la ineficiencia en la utilización de los puestos de trabajo fijos. Por su estructura de organización espacial que representa un espacio atemporal, despersonalizado, común a diversas actividades y con soporte tecnológico, no sustituye los espacios convencionales que representan privacidad, individualidad y sentido de pertenencia. El Hoteling es una alternativa para aquellos funcionarios que desempeñan actividades lejos de sus lugares de trabajo. Sirve para las personas en

tránsito que llegan de otras localidades y que, mediante una reserva al igual que en un hotel, pueden disponer de todos los equipos necesarios para realizar sus actividades en tiempo parcial.

El Hoteling es la solución adoptada por las mayores empresas del mundo: IBM, FORD, PRICEWATERHOUSE & COOPERS, KPMG, XEROX, HP, DELOITTE, SIEMENS, ANDERSEN CONSULTING y tantas otras, han logrado hacer economías de superficie del orden del 30% en los espacios de trabajo.

Y el Hoteling, para finalizar, sirve como solución espacial a la nueva generación de trabajadores nómadas. Otras ideas como Free Address, Hot Desk, Non-Territorial, representan variantes sobre el mismo tema, esto es, economía de espacios. Difieren apenas en la forma en cómo esos espacios son proyectados y en el tipo de equipamientos utilizados.

Cabe destacar que todas estas variantes fueron creadas para racionalizar los espacios de trabajo, aumentar la productividad y fundamentalmente para disminuir los costos de ocupación, mobiliario e instalaciones.

Para resolver las cuestiones inherentes a las nuevas estrategias en la utilización de los espacios de trabajo, el foco principal, por una cuestión de coherencia, debe estar

en los denominados espacios compartidos (Distributed Workplace).

Estos espacios deben, como característica general, apuntar a un incremento de la socialización, la comunicación, la interacción, la integración y el intercambio del conocimiento dentro de las organizaciones.

Por otro lado, cerca del 40% de los puestos de trabajo sufren recambios durante el año debido a fluctuaciones en la cantidad de empleados, modificaciones en las estrategias empresariales y/o modelos de gestión, ocasionando gastos no siempre contabilizados, además del stress que representa cada mudanza.

Estos costos aumentan cuando las instalaciones existentes son fijas, esto es: tabiques, paredes de yeso, sistemas de muebles inadecuados, aire acondicionado, redes y datos que no son lo suficientemente flexibles como para permitir rápidos recambios, siendo que estos suceden casi siempre los fines de semana.

Para ello es necesario contar con un sistema de mobiliario que represente una respuesta para temas tales como: flexibilidad, agilidad y recambios en tiempo real.

Un camino posible para comprender cuáles son las verdaderas necesidades de la oficina se podrá tener teniendo en cuenta estos diez puntos clave:



arsec s.a. CONSTRUCCION EN SECO

Arquitectura & Servicios

- Tabiques [Pl. Roca de yeso] • Cielo [Pl. Roca de yeso]
- Revest. [Pl. Roca de yeso] • Cielorrasos metálicos
- Cielorrasos acústicos
- Cielorrasos desmontables

Ventas: Uspallata 618 (CP 1143) Capital Federal

Tel/Fax 4361-1480 - 4307-7700 / 1970 E-Mail: arsec@escape.com.ar

25

- 1) Cuántos puestos de trabajo son utilizados en tiempo completo.
- 2) Cuáles son las áreas o departamentos que desarrollan proyectos en conjunto, durante cuánto tiempo y con qué frecuencia.
- 3) Cuántos funcionarios desarrollan tareas externas: vendedores, consultores, abogados, proyectistas, etc. y por cuánto tiempo.
- 4) Cuántas personas externas desarrollan trabajos en la empresa: auditores, consultores, etc., en qué áreas y por cuánto tiempo.
- 5) Cuáles son las necesidades de entrenamiento, cuántas personas en promedio están involucradas, y con qué frecuencia.
- 6) Cuáles son las actividades fijas (Contabilidad, Administración, Recursos Humanos, etc.) y cuáles son las variables (Marketing, Proyectos, Ventas, Publicidad, etc.) que puedan utilizar es-

pacios flexibles.

- 7) Cuántas personas internas y/o externas trabajan part-time y en qué áreas.
- 8) Cuáles son las áreas involucradas en los recambios: con cuántos funcionarios cuentan y con qué frecuencia se producen.
- 9) Si adoptaron el sistema de Teletrabajo, cuántas personas están involucradas.
- 10) Cuáles son las necesidades futuras de nuevos espacios de trabajo: cuáles áreas y qué actividades involucrarán.

Espacios Compartidos & Multiuso

¿Qué soluciones se pueden dar a estos nuevos paradigmas que representan los nuevos espacios de oficinas, toda vez que la vieja fórmula "un empleado = un puesto de

trabajo" ya no se puede sustentar? Áreas de entrenamiento, trabajo en equipos, funcionarios nómades y recambios continuos necesitan un tipo de equipamiento que contribuya a dar flexibilidad y agilidad a las configuraciones del layout y permita posteriores modificaciones en esos espacios.

La centralización de algunas actividades en espacios específicos puede contribuir a racionalizar las instalaciones y equipamientos, disminuyendo costos operacionales.

Lo que aquí denominamos como concepto de espacios compartidos, tiene como finalidad la posibilidad de agrupar o distribuir en un único ambiente o espacio una serie de actividades que, por sus características, son temporarias: desarrollos de proyectos que involucren diferentes

departamentos de la empresa, ejecutivos de otras regiones y sus equipos, consultores y auditores externos, etc. El Hoteling y el Free Address forman parte de este concepto.

Los espacios multiuso tienen la característica de poder concentrar en un único espacio actividades que durante un determinado período de tiempo tengan la necesidad de alterar las configuraciones del layout y hacerlo en tiempo real.

La utilización de los nuevos conceptos de layout para espacios compartidos, tanto como aquellos multiuso, da una extraordinaria oportunidad de generar economías a corto plazo sumando las más diversas configuraciones de puestos de trabajo.

EL NUEVO DICCIONARIO

HOTELING: oficinas con puestos de trabajo no-dedicados para el personal interno o externo, utilizados por un período de tiempo prefijado y mediante reserva al igual que un hotel.

FREE ADDRESS: espacios temporarios y estratégicamente distribuidos en la empresa con estaciones de trabajo no-dedicadas y que no necesitan de reserva previa.

HOT DESK: tiene las mismas características que el anterior, pero entre tanto el puesto de trabajo es utilizado por quien llega primero o en el caso de que la empresa tenga más de un turno de trabajo.

TELECOMMUTING: es un estilo de trabajo a distancia, lejos de la sede de la empresa, que puede desarrollarse en la casa, telecenters, hoteles, pero con dependencia de equipos como fax, computadores, teléfonos, etc.

CLUB: es la combinación entre espacios compartidos y espacios de uso individual con soporte para video conferencias, pequeñas reuniones, relax, etc.

JUST-IN-TIME: espacios para trabajos temporarios y de corta duración.

MOBILE OFFICE: trabajo remoto en la oficina, en el auto, en el hotel, en el aeropuerto, en el cybercafé; depende básicamente de una laptop y un móvil.



Fuente:

Información proporcionada por La Europea, Representante exclusivo del sistema CADDY de Giroflex.



Cuando la calidad empieza por casa

Nuevo edificio de Oficinas y Atención al Cliente de NEXTEL



La ocupación de este nuevo edificio por parte de la empresa de comunicaciones Nextel, es el resultado de varios factores concurrentes. Por un lado, la necesidad de implementar los resultados de las conclusiones extraídas del Space Planning 2004-2010 desarrollado por la firma Contract, y presentado en la Convención de Río de Janeiro en el año 2004. Por el otro, la necesidad de materializar en este proyecto la premisa corporativa de que la calidad no es un fin sino un camino, tanto en relación con los clientes como en la preocupación por la capacitación y el bienestar de sus recursos humanos, demostrando así que la calidad, cuando no es un mero formalismo, siempre empieza por casa.

Al abordar este importante emprendimiento, un hito muy importante en la secuencia de la planificación operativa de la compañía, se partió del convencimiento de que la base del éxito de una empresa está en el clima laboral en que se desenvuelven sus trabajadores. Por eso, dentro de los 6.100 m² que componen el edificio, que cuenta con dos subsuelos y 10 pisos, se desarrolló un exigente programa de necesidades que contempló, no sólo los requerimientos de desarrollo de la compañía, sino también la necesidad de crear un centro de excelencia donde los empleados se pudieran sentir confortables, incluidos, valorados y respetados.

El área que significó un mayor reto en cuanto al análisis del diseño y la consideración de los aspectos funcionales, fue aquella destinada a la operación de las actividades de Atención al Cliente (Customer Care, TeleMarketing, TeleCobranzas) que cuenta con 240 posiciones operativas y 240 posiciones de crecimiento, Supervisores, Gerente y Salas de Reuniones. Para ello se tuvieron en cuenta los condicionantes propios de la planta, los requerimientos particulares de la operatoria del sector, y el análisis ergonómico de los puestos de trabajo, así como la optimización de la superficie.

Se prestó especial atención al diseño de los puestos operativos destinados al personal encargado de la atención al cliente, dotándolos de cómodas y amplias posiciones de trabajo (1.40m de ancho) que cuentan con características únicas en el sector: equipamientos y accesorios que facilitan su configuración para el uso tanto de operadores diestros como zurdos; cajoneras rodantes individuales que permiten absoluta privacidad al personal de turnos rotativos; paneles acústicos absorbentes; "espejos de actitud"; canalizaciones técnicas y faces plates individuales; paneles comunicacionales propios; señalética y rack vertical de accesorios de elementos de trabajo diario.



El hall de ascensores se acondicionó con lockers individuales para el guardado de las pertenencias personales de los empleados, facilitando así un desempeño cómodo en los puestos de trabajo.

Para el diseño de las áreas de descanso y break se buscó una imagen cálida y distendida, tratando de no recurrir a los elementos tradicionales de las oficinas corporativas. Se utilizaron amplios sillones, pisos de madera natural y se incorporaron módulos de TV y accesorios. El área se sectorizó y equipó de acuerdo a distintas situaciones de descanso que abarcaban desde el estudio y la lectura hasta la charla informal.

FICHA TÉCNICA

Ubicación: Av. Paseo Colón nº 525/523,

Ciudad de Buenos Aires

Año de ejecución: 2005

Plazo de ejecución: 90 días

Superficie total: 6100 m²

Proyecto y Dirección: Contract S.A.

Gerenciamiento del Proyecto: Contract S.A.



También se hizo hincapié en la calidad ambiental del entorno de trabajo: para el control del ruido se usaron cielorrasos con placas fonoabsorbentes, paneles entelados en las paredes, paneles fonoabsorbentes en los puestos operativos y alfombras en los pisos. La iluminación se resolvió con módulos de iluminación especial tipo doble louver parabólico, para evi-

tar los deslumbramientos sobre el monitor y evitar la fatiga visual de los operadores.

El resto del programa se completa con un Centro de Atención al Público, Área de Ventas, Nuevos Negocios, Tecnología y Sistemas, Servicios Generales y Seguridad, Centro de Capacitaciones y Salón de Convenciones.





La imagen general del edificio se definió en base a la combinación de materiales y colores aportados por los paneles entelados, las alfombras y las maderas del mobiliario y la carpintería. Mientras que para los elementos secundarios y accesorios se optó por los colores neutros.

En cuanto a los aspectos técnico-constructivos, el edificio se puede definir tecnológicamente como de clase A. Cuenta con pisos técnicos; sistema de aire acondicionado central individual por pisos, con controladores en los privados, y sistema central de automatización en las áreas abiertas; sistema de detección y extinción de incendios para todo el edificio y sistema de gas FM 200, en Data Center; Cabling Room individuales; tabiquería interna de placa de roca de yeso con paneles de aislación acústica; celorrasos modulares con periferia de aluminio extruido y placas desmontables fonoabsorventes.

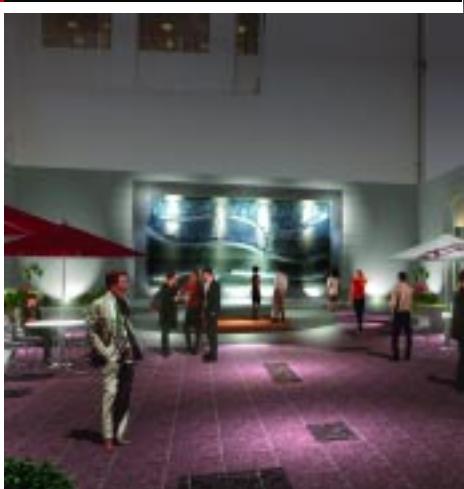


Imagen Corporativa
Logos corpóreos
Acero inoxidable
Bronce
Esmerilado en vidrios
Señalética

Cartelería
Backlight
Banners
Gigantografía Digital
Serigrafía

Materiales B2B
Eventos
Stands



www.publicidadgyv.com.ar

Glor. Ugarte 3935 (B1605EJE) Mburru - Bs As - Argentina Tel/Fax: 4529-6510 Email: vestrager@gyvpublicidad.com.ar



interieur forma Knoll

Av. Alicia Moreau de Justo 1440 - Piso 2 - Puerto Madero - C1428ADQ - Buenos Aires - Argentina
Tel: +54 11 4873-3232 - Fax: +54 11 4873-0000 - www.interieurforma.com.ar - www.knoll.com.ar

* POR RUBÉN GUELER

El ascensor

¿Un asesino en potencia?

¡Que gran invento el ascensor!, decía mi abuela allá por los años 60. Y en verdad, si uno se pone a pensar, este medio de transporte vertical ha sido un verdadero motor del desarrollo, al permitir la edificación en altura sin que dejáramos los pulmones en las escaleras.

A principios del siglo pasado, la mayoría de las edificaciones era de no más de tres pisos y eso daba a las ciudades una apariencia de chatura y amplitud a la vez, permitiendo la llegada del sol a casi todas las calles durante buena parte del día.

A partir de la aparición de los ascensores, se comienza a ganar en altura y esbeltez de los edificios y comienza a crecer una industria que mueve (hacia arriba y hacia abajo) muchos miles de millones de dólares en todo el mundo.

Consecuentemente, comienzan a aparecer los riesgos en su instalación y uso. Es así que los primeros ascensores sólo contaban con una jaula metálica muy artística, pero que permitía sacar algunas partes del cuerpo hacia afuera de la cabina, con el consiguiente peligro de golpes o atrapamientos. En forma similar, se producían muchos accidentes durante la instalación pero, lamentablemente, en esa época no se lle-

vaban estadísticas y los operarios eran descartables. Además, por ese entonces no existía el control periódico de frenos y cables, por lo que los peligros se multiplicaban: sin embargo, existía la "sana" costumbre de sobredimensionar los espesores, por lo que era raro que un ascensor se cayera por rotura debido a la fatiga del material.

A medida que pasa el tiempo el ascensor evoluciona y alrededor de 1930 comienzan a automatizarse, a incorporarse puertas automáticas, y a mejorar los sistemas de freno, transmisión y cables. A partir de 1950 se comienza a pensar en cabinas "inteligentes", pero no se puede impedir que los riesgos aumenten por la estupidez humana. Es así que comienzan a aparecer los accidentes por puertas que se abren sin que el ascensor esté en el piso, niños que sacan los pies o manos fuera de la cabina y sufren amputaciones, cables que se cortan, frenos que no funcionan, etc. En la Argentina, algunos municipios reaccio-

nan recién a fines de la década del 90 promulgando ordenanzas que obligan a los propietarios de ascensores a contar con profesionales que los controlen. Se crean registros para estos fines, y se acentúan las inspecciones.

Peró queda una faceta sin cubrir, que ha tomado más auge a partir de la tragedia de Cromagnon y que tiene que ver con las actitudes de las personas ante un incendio. En especial con respecto al uso de los ascensores. Hemos leído hace poco tiempo que dos personas, un policía y un bombero, han muerto a causa de las quemaduras recibidas durante un incendio en el edificio que alberga a las Galerías Jardín, en la calle Florida. Leyendo con atención de varias

fuentes, he decidido hacer un análisis de la situación antes de echarle la culpa al ascensor.

En forma resumida, podemos decir que los bomberos que acudieron al lugar a apagar el incendio declarado en el 6to. piso, al no poder usar con comodidad las escaleras, decidieron utilizar el ascensor hasta el 4to. piso y desde allí, llegar con las mangueras hasta el 6to. ¿Fue esto comodidad o falta de previsión en la construcción del edificio? Los ascensores en este caso están agrupados en el centro de la planta, dan a un lobby común en cada piso, y de este se accede en forma directa a las oficinas. Las escaleras, en cambio, se encuentran lejos de este lugar y no hay acceso directo a ellas en caso de que los as-

censores no funcionen, de modo que se debe atravesar las oficinas para alcanzarlas. Es decir que, para llegar a determinadas zonas de oficinas, el acceso desde las escaleras era muy difícil. Por eso los bomberos decidieron habilitar los ascensores hasta el piso 4 y continuar por la escalera hasta el 6to.

Y aquí estuvo, a mi modesto juicio, el principal error. Tanto el bombero como el policía, que habían tomado diferentes ascensores, se dirigían al piso 4 para continuar después por escalera y ayudar a evacuar personas, cuando podrían haber subido desde la planta baja por las escaleras. Ambos ascensores subieron directamente hasta el piso 6to. y abrieron sus puertas,



Servicio Profesional de Limpieza para:

- OFICINAS
- INDUSTRIAS
- CONSORCIOS
- COMERCIOS
- EDUCACION
- COUNTRYS

Limpiarte

Insumos y servicios de limpieza comercial

Lavado de Altimobiliarios
Fincas de Oficina

Vidrios de Alta
Limpiezas Eventuales



tras lo cual ambos hombres se asfixiaron y quemaron. ¿Por qué los dos ascensores caíentes de las muertes llegaron hasta el piso en llamas? La respuesta es muy sencilla y se remonta a lo que expliqué más arriba: los ascensores no son inteligentes, las personas sí. Lo que se debió pensar y que habitualmente enseñamos en los cursos de capacitación y entrenamiento que dictamos, es que las botones de los ascensores tienen componentes plásticos que por acción del calor se ablandan y pueden generar un contacto similar al que haría un dedo que lo apretara. Es decir, los terminales de bronce o cobre sólo están se-

parados por piezas plásticas, que por encima de los 70 grados se ablandan y pueden generar el contacto que permite el paso de la corriente eléctrica, y por consiguiente el llamado del ascensor.

Por eso cuando vemos algunos carteles de advertencia con el texto En caso de incendio use la escalera, no use el ascensor, la referencia es a que pueda ocurrir un suceso como el comentado, y que el ascensor en vez de ir hacia el destino que solicitamos, vaya al piso donde se desarrolla el incendio.

Desde el punto de vista de un especialista en seguridad como el que escribe no se alcanza a entender cómo se abandonó un criterio tan básico

de evacuación de edificios de altura, dejándose llevar por el apuro, la comodidad, o algún otro factor que desconocemos.

Creo que a esta altura del texto, podemos relevar al tan práctico ascensor de culpa y cargo en este accidente, por lo menos hasta que le instalemos una inteligencia artificial que le permita suplantar la que falta en algunas criaturas humanas. Y disculpen que los deje, pero se está quemando mi edificio y tengo que tomar el ascensor.

*Rubén Gueler
Ingeniero Químico y Laboral
Especialista en Higiene y Seguridad
Es titular de la empresa CONISEHT S.R.L.
rgueler@coniseht.com.ar
www.coniseht.com.ar

desde 1954
MUDANZAS de OFICINAS
Y VIVIENDAS FAMILIARES



Gerenciamiento de Mudanzas de Oficina
Facility Management

4363-0222

<http://www.grupo-atlas.com.ar>
E-MAIL: atlas@grupo-atlas.com.ar

Pedro Gómez (11-451) Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Absis Consulting

FACILITY MANAGEMENT

Conocimiento y Soluciones en Facility Management

FACILITIES CONSULTING

FACILITIES RELOCATION

FACILITIES AUTOMATION

FACILITIES AUTOMATION acerca las mejores prácticas de Facility Management a su Organización a través de proyectos de:

PROPERTY MANAGEMENT AUTOMATION

Facilita la gestión del Patrimonio desde las perspectivas actual, pasada y futura.

- Administración del Legajo del Inmueble.
- Seguimiento de Contratos de Alquiler y Arrendamiento.
- Presupuesto de Ingresos y Egresos por Inmueble.
- Programación y registro de pagos de alquileres, impuestos, tasas y servicios.
- Presales de Gastos.

SPACE MANAGEMENT AUTOMATION

Imputa y optimiza el uso actual y futuro de los Espacios.

- Áreas Ocupadas y No Ocupadas. Espacios vacíos, espacios propios y alquilados.
- Registro gráfico y/o informático de ubicación de Empleados.
- Uso de Pisos por ocupación de Superficies.
- Presupuestos y Rendiciones de Espacios.
- Registro gráfico de utilización y asignación de locales.

INVENTORY MANAGEMENT AUTOMATION

Asegura la disponibilidad y el seguimiento de los bienes de uso de la Organización.

- Trabajos de Mantenimiento.
- Implementación de Proyectos Iniciados.
- Diseño Técnico / Funcional.
- Capacitaciones y Desarrollos.
- Implementación de Interfaces.
- Referencias e Impresión de Búsquedas.
- Formularios.
- Instalación.
- Asistencia a la planta en marcha.

BUILDING OPERATIONS MANAGEMENT AUTOMATION

Asegura eficientemente la disponibilidad de la Infraestructura y las instalaciones de la Organización.

- Mantenimiento Estándar-Diaria. Mesa de Apoyo.
- Mantenimiento Preventivo y Correctivo.
- Administración de Recursos. Calidad de Infraestructura.
- Disponibilidad de Equipo y Recursos de Trabajo.
- Indicadores sobre las Operaciones de Trabajo.

Buenos Aires - Argentina

Tel.: (54-11) 4210-0440

Santiago - Chile

Tel.: (56-2) 833-4200

<http://www.absisconsulting.com>

FMTraining

SEPARACIÓN EN FACILITY MANAGEMENT

FM2B

INSTITUTO DE FORMACIÓN



www.absisconsulting.com

Los espacios de reunión



Una necesidad que se presenta en toda empresa o institución es la de reunirse. Los objetivos del encuentro son variados: intercambio de ideas, planificación, capacitación, presentación de productos y normas de trabajo, etc. Los ámbitos para el desarrollo de estas actividades pueden ser tan variados como sus objetivos. Desde la pequeña sala de reuniones, con una mesa y cuatro sillas, hasta la sala de conferencias o el auditorio. Un diseño para cada uno.

Podemos definir dos grandes grupos de espacios de reunión: espacios en los que todos los miembros tienen un status similar, y espacios donde uno o varios individuos ocupan el lugar predominante y el resto participa básicamente como espectador. Para sintetizar, salas de reunión y auditorios, respectivamente. Dos tipologías que comparten algunas características y muchas diferencias.

Las salas de reunión son espacios

únicos, donde todos los participantes comparten una actividad que los pone momentáneamente en una misma jerarquía. Las áreas de apoyo son, por lo tanto, también únicas. Los auditorios están organizados como dos espacios que coexisten dentro de un mismo ámbito: el espacio del orador, actor, presentador, etc. -el escenario- y el espacio de los espectadores -la platea-. El límite entre ambos está perfecta-

mente definido, pese a que este límite puede no ser tangible: telones, proscenios, alturas de escenario, diferencias en la arquitectura, la decoración y el equipamiento, entre otros, sólo están allí para marcar este límite que debe desaparecer y permanecer en forma simultánea para que el fenómeno se produzca. Estos dos espacios coexistentes tienen sus áreas de apoyo diferenciadas. El escenario cuenta con, por ejemplo, los camarines, las salas de reunión y las áreas técnicas; la platea, con el hall de ingreso, las boleterías o los puestos de acreditación, el bar, etc. Y por supuesto, ingresos, baños y demás servicios, que suelen duplicarse para mantener la separación entre áreas.

Las grandes salas de conferen-



cias mantienen características de ambas tipologías, ya que si bien tienen un espacio jerarquizado (la presidencia) con algunas áreas de apoyo separadas, básicamente están diseñadas para la discusión en la que participan todos los concurrentes. Pueden tener, además, espacios para espectadores. El diseño de estos ámbitos conlleva una especial complejidad, ya que la organización de funciones implica definir prioridades que de-

penden específicamente de los usos particulares de cada proyecto. La primera decisión a tomar se refiere a si es necesario un espacio de estas características, y en caso de que la respuesta sea positiva, a qué tipo o tipos de espacio se precisan. La decisión está condicionada por la escala de la empresa o institución, pero también por las características de funcionamiento de la misma. Así, una asociación profesional aún pequeña, tendrá

Cortinas y Sistemas de Oscurecimiento





42 generalmente la necesidad de contar con un auditorio, mientras que una empresa de producción con metodologías establecidas y fijadas puede que sólo necesite pequeñas salas de reunión. El management deberá evaluar, entonces, las necesidades específicas para decidir la inclusión de este tipo de ámbitos. Si las necesidades son esporádicas, una posibilidad a contemplar es el alquiler de salas existentes. En la evaluación deben incluirse todos los parámetros que implica una u otra opción: costos iniciales, operativos y de mantenimiento en la primera opción; costos de alquiler y de traslados, costos asociados a la suspensión del trabajo habitual para

acondicionar el lugar, etc., en la segunda opción.

La misma decisión vale para el equipamiento: todo el equipo en casa, o alquiler de equipos según las necesidades.

En el caso de incluir en el proyecto espacios de reunión, es necesario que el equipo de diseño cuente con consultores especializados en este tipo de ámbitos, ya que presentan características funcionales, de conformación y de equipamiento específicas.

Una necesidad para todas las salas es la de prever la evolución tecnológica, con un diseño lo suficientemente abierto como para in-

corporar nuevas tecnologías. En particular, el diseño de conductos y vías de comunicación entre áreas debe ser lo suficientemente amplio y flexible como para posibilitar cambios en los tendidos de cableados.

El management de las salas implica decisiones complejas. La operación de salas requiere personal idóneo con un fuerte conocimiento de las tecnologías involucradas, un sentido desarrollado de las necesidades escénicas y de confort, y un compromiso con la privacidad y otros requerimientos de la empresa, entre otras características. Las opciones a analizar son:

• Personal fijo específico.

Sin duda la mejor opción, pero condicionada al nivel de utilización de la sala. Los operadores tendrán que reunir conocimientos técnicos de operación y mantenimiento básico. Las grandes salas tendrán un staff numeroso, que incluya diversas especialidades y que incluso pueda resolver todo el mantenimiento de equipos con ámbitos y equipamiento para esta tarea; sin embargo estos casos son muy raros en el ámbito corporativo.

• Personal fijo no específico.

Una opción de compromiso, pero aceptable con condiciones: fundamentalmente, son necesarias la capacitación específica y la jerarquización en función de las nuevas tareas. Habitualmente es personal del área de mantenimiento o intendencia, y a veces de otras áreas (ingeniería, servicio, etc.). El problema más habitual es la asignación de tareas y tiempos, ya que es habitual la superposición de las tareas del área de origen con las de la sala.

• Personal eventual.

Una buena opción en el caso de una utilización esporádica de la sala, ya que el operador factura sus servicios sólo cuando los brinda. Permite contar con operadores capacitados sin los costos asociados a un contrato permanente. Tiene riesgos: desconocimiento de las particularidades del equipo y la forma de trabajo de la corporación, y dificultades para garantizar la presencia del operador cada vez que sea necesario. En el caso de optar por esta forma, es imprescindible que los operadores sean siempre los mismos y, por otro lado, que se cuente con más de uno. También es fundamental prever tiempos extra para la configuración de la sala, y para que el operador pueda familiarizarse con la instalación. Por otra parte, el mantenimiento y equipamiento de la sala pueden significar un problema, ya que esta opción no garantiza una responsabilidad centralizada sobre la instalación.

• Eduardo Safagueroa
Safagueroa y Asoc.
Consultores teatrales
y diseñadores de iluminación
luminaria@fibertel.com.ar
http://safagueroa.tripod.com.ar



COMENZADO EL SINIESTRO NO HAY TIEMPO PARA ENTRENARSE

Capacitación, Estudios y Proyectos vinculados con la Prevención y Protección contra Incendios y Catástrofes



CONISEHT S.R.L. - Juncal 4484 7º Piso - C1425BAE - Ciudad de Bs. As. - Argentina
Tel/Fax (54-11) 4775-4710 Un. Rot. - www.coniseht.com.ar - info@coniseht.com.ar

MUDANZAS

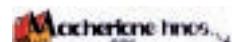
Bancos - Oficinas - Particulares
Trabajos con aparejos
Mudanzas a todo el País

4305-5988 / 4304-3807

San José 1882 - Capital Federal
akarimudanzas@yahoo.com

ServVar S.R.L.

- Servicios de Limpieza
- Facility Services
- Construcciones y Mantenimiento



Pinturas y Decoraciones

OBRAS CIVILES E INDUSTRIALES

Arregui 4485
(1417) Capital Federal
Buenos Aires

Tel/Fax: 4566-4215
Líneas Rotativas

pintura@macherione.com.ar
www.macherione.com.ar

GEMIKA

F R I O & C A L O R

INSTALACIONES TERMOMECHANICAS

AIRE ACONDICIONADO
CALEFACCION CENTRAL
ASISTENCIA TECNICA

Av. Presidente Juan Domingo Perón 1000
T E L E F O N O
432-8795 - 432-5863 - 433-1377
Diagonal 78 Nro. 111 (1800)
La Plata - Buenos Aires - Argentina

MERCADO DE PULGAS

Retomamos esta sección con el espíritu que le dio origen: reciclar o reubicar aquello que ya no utilizamos, pero que tal vez alguien necesite, convirtiéndolo en una oportunidad para ambas partes.

Invitamos a participar a aquellos que quieran hacer uso de este espacio, sin cargo alguno, a contactarse con:
info@facilitymagazine.com.ar

PUESTOS DE TRABAJO

Muebles de oficina italianos Línea Sincro IN de ESTEL, en excelente estado.

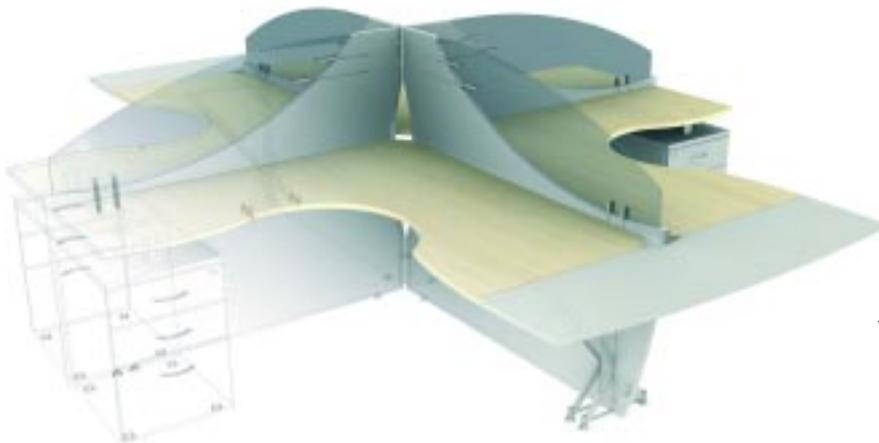
1 isla de cuatro puestos y 4 islas de 2 puestos que se pueden combinar como dos islas de cuatro.

Cuentan con elementos de apoyo de colgar y móviles.

El sistema consiste en elementos componibles aptos tanto para el área operativa como gerencial.

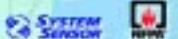
CONTACT

Arq. Jorge Fernández
jfernandez@contract.com.ar
 4516-0722



Líder en Sistemas y Tecnologías de:

DETECCIÓN DE INCENDIOS



CONTROLES DE ACCESO Y SEGURIDAD

CONTROLES DE ACCESO Y SEGURIDAD



- VENTA AL GREMIO
- INSTALACIONES Y OBRAS
- PROYECTOS
- MANTENIMIENTO Y OPERACIÓN DE EDIFICIOS
- SISTEMAS DE EXTINCIÓN POR GAS

DETCON S.A.
 Bulnes 1369 (C1112bAC) Br. As., Argentina
 Tel: (54-11) 4823-3221 • Fax: (54-11) 4823-2662
 e-mail: detcon@jci.com.ar

DETCON URUGUAY S.A.
 José E. Rodó 1927, Montevideo, Uruguay
 Tel: (59-82) 402-6221 • Fax: (59-82) 403-0525
 e-mail: detcon@jci.com.uy



Giulieni

líneaboccia

Diseño
 Departamento de diseño Giulieni



Fábrica de muebles para oficina
info@giulieni.com.ar - www.giulieni.com.ar



Probamos nuestra propia medicina

Nos mudamos a una nueva oficina y por un rato estuvimos en el lugar de nuestros clientes.

El tratamiento fue un éxito: Podemos seguir prescribiendo Contract.

Si los síntomas de su ambiente de trabajo son falta de espacio, poca funcionalidad, escasez de luz, infraestructura obsoleta, mala imagen y calidad ambiental no dude en consultar a un especialista.



contract

AMBIENTES DE TRABAJO
WORKPLACES

Contract Argentina: Tucumán 117 - 7º piso 10194800 Buenos Aires • Tel/Fax: (54-11) 4516 6722

Contract Chile: Darío Urúa 1841 - Providencia • Tel: 56-2-2854811

info@contract.com.ar • www.contract.com.ar