



FACILITY
MAGAZINE

Nº 8

I S S N 1 6 6 6 - 3 4 4 6

ARGENTINA PESO (ARS) \$ 12 · BRAZIL \$ 12 · CHILE \$ 2.400
COLOMBIA \$ 11 · MÉXICO \$ 13 · PERU \$ 14 · ESTADOS

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



AMERICA LATINA

EL MERCADO INMOBILIARIO



■ TRES EXPERIENCIAS
EN SANTIAGO
OBRAS DE DIFERENTE TENOR
EN IMPORTANTES EMPRESAS TRASANDI-

■ GERENCIAMIENTO DE OBRAS
UN MODELO PARA LLEGAR
A BUEN PUERTO

■ INTERVIEW
ENTREVISTA A LUIS COMINELLI

■ HERRAMIENTAS
INFORMATICAS
DE GESTIÓN DE INSTALACIONES
E INFRAESTRUCTURA



Hacemos de su costo
un Beneficio.

www.ussequities.com.ar

Gestionamiento de Propiedades

Gestionamiento de Proyectos

Operaciones Inmobiliarias

Mantenimiento Edilicio

U.S. EquitiesRealty

1000 PINE STREET, SUITE 1000, PHILADELPHIA, PA 19101

www.ussequities.com.ar



ENERGIA & DATOS

COMUNICACIONES S.A.

Redes de Datos & Categorías 5 y 6

Cableado Estructurado

Fibras Ópticas

Sistemas de Energía

Proyectos Integrales de DATA CENTERS

Soluciones Integrales de Conectividad



Lavalle 730 5... (C1047AAP) Capital Federal

Tel. Fax: 4322.0913 (Rotativa)

E-mail: dalux@sinectis.com.ar



EDITORIAL

Congreso es una palabra fuerte y rica en implicaciones: etimológicamente, contiene tanto la idea de "reunirse", como la de "caminar juntos". Quienes desde la Sociedad Latinoamericana de Facility Management (SLFM) intentamos profesionalizar y promover esta especialidad, convocamos al próximo Congreso Anual Latinoamericano de FM, con ese doble espíritu. Porque estamos convencidos de que sólo la reunión de los diversos actores partícipes de esta actividad en la región, permitirá su pleno desarrollo. Y, al mismo tiempo, sabemos de las ventajas de caminar juntos a través de los diversos itinerarios que hoy se abren en materia de tendencias, tecnologías y servicios, en el marco de modelos de gestión desafiantes y novedosos.

Ya lo sabían los antiguos artesanos medievales, que realizaban sus ferias y mercados, no sólo para vender sus productos, sino también para concentrar lo mejor de sus esfuerzos en un espacio común que les permitiera intercambiar experiencias y superar obstáculos.

La cita es en Expo FM 2004, los días 21 y 22 de septiembre, en el Salón Catalinas del Hotel Sheraton. Los invitamos a unirse a nosotros y compartir nuestro viaje.

Víctor Feingold
Arquitecto
Director FM

STAFF

Editor

Víctor Feingold, Arquitecto

Director

Guillermo Saavedra

Asesor Editorial

Osvaldo P. Amelio Ortiz, Arquitecto

Diseño y Producción

www.janttiortiz.com

Publicidad

Cecilia Berasay
cberasay@arnet.com.ar
15-5175-0319

Alicia Feingold
pulimaritom@utopia.com
15-5048-2721

Fotografía e ilustración

Producción FM

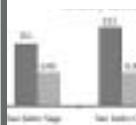
Corrección

Susana Duro

ÍNDICE

EL MERCADO INMOBILIARIO
En AMÉRICA LATINA

6



TRES EXPERIENCIAS
EN SANTIAGO
PROYECTOS CORPORATIVOS

22

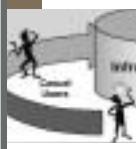


26

HERRAMIENTAS
INFORMÁTICAS
DE GESTIÓN DE INSTALACIONES E
INFRAESTRUCTURA

GERENCIAMIENTO
DE OBRAS

30



36
ERGONOMÍA
EN CALL CENTERS

www.buro.com.ar

BURÓ



Tecnología Diseño Flexibilidad

22

Juntos somos más I

El pasado 31 de marzo, el Facility Management dio otro importante paso con el anuncio de dos nuevos acuerdos para promover la cooperación internacional en esta actividad. Dichos convenios fueron firmados y anunciados en el primer encuentro para la excelencia del FM en el Queens College de Cambridge, Gran Bretaña. En virtud de éste, IFMA, BIFM y FMA Australia anunciaron la firma de un Memorandum de Entendimiento para promover la cooperación internacional. El espíritu del acuerdo es compartir el conocimiento y promover el desarrollo a nivel mundial de los estándares y de la práctica del FM en tanto sector profesional de negocios. Esto incluirá el mejoramiento de la experiencia de cada uno de sus miembros, oportunidades de formación profesional y el progreso de la actividad en el ámbito administrativo, operacional y financiero.

Juntos somos más II

La cadena European Facility Management (EuroFM) y la International Facility Management Association (IFMA) han firmado un acuerdo para realizar de manera conjunta encuentros anuales de Facility Management, a partir de 2005.

Este importante avance combinará el anterior encuentro europeo de IFMA y la conferencia anual de EuroFM, reuniendo así a dos reconocidos organizadores de esta clase de encuentros en el continente europeo. El acuerdo, anunciado formalmente el 14 de mayo en el último encuentro de EuroFM realizado en Copenhague, ya ha facultado a la Asociación Alemana de FM (GEFMA) para ser sede del primer encuentro el año próximo, que tendrá lugar en Frankfurt am Main, Alemania, entre el 19 y el 21 de abril de 2005 y será organizado por Messago Messe Frankfurt GmbH, una empresa líder en la organización de exposiciones y encuentros internacionales.

17

FM Expo

El próximo encuentro de esta importante feria dedicada al Facility Management que todos los años se realiza en Londres ya tiene fecha: del 12 al 14 octubre de 2004. Como es sabido, FM Expo ofrece productos y servicios orientados específicamente a las diversas necesidades del FM. Con una amplia oferta de respuestas y soluciones a todos los problemas de la actividad, ya se trate de su implementación in-house o de forma tercierizada, esta exposición, que se realiza desde 1992, es la muestra más importante del Reino Unido. Con su sede habitual en Earls Court, el encuentro reunirá a más de 200 expositores que ofrecerán más de medio centenar de productos y servicios.

28

Salió la Guía

Acaba de publicarse en Europa una nueva edición de la Guide F: Energy Efficiency in Buildings, una publicación de CIBSE. La guía ha sido ampliada y actualizada a la luz de la nueva legislación internacional al respecto e incluye información sobre benchmark. Una de las más significativas incorporaciones de esta edición, en lo que concierne al FM, es una exhaustiva referencia sobre el consumo de energía según los diferentes tipos de edificios y las distintas áreas de cada edificio. Los interesados en obtener un ejemplar pueden hacerlo vía internet, conectándose con el sitio de los editores: www.cibse.org.



DISEÑO Iluminación & Obras

□ PROVISIÓN A OBRAS

□ ARTEFACTOS DE LÍNEA Y ESPECIALES NACIONALES E IMPORTADOS

□ FABRICACIÓN · PROYECTO · ASESORAMIENTO

LECTORES

■ ¡No se la pierda! Suscríbase y reciba todos los números en su domicilio.

Envíenos sus datos a:

info@facilitymagazine.com.ar

APELLIDO Y NOMBRE

EMPRESA

CARGO

DOMICILIO · CÓDIGO POSTAL

PROVINCIA · CIUDAD · PAÍS

TEL/FAX

E-MAIL

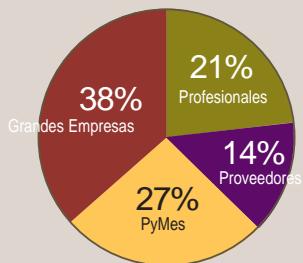
PROFESIÓN

FECHA DE NACIMIENTO



ANUNCIANTES

■ PUBLIQUE EN FM MAGAZINE Y AMPLÍE SUS OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS



¿Quiénes son los lectores de FM?

- Grandes Empresas que contratan productos y servicios de FM
- PyMes que contratan productos y servicios de FM
- Empresas proveedoras de productos y servicios de FM
- Profesionales

Limpiolux s.a.

MANTENIMIENTO E HIGIENE AMBIENTAL PARA EMPRESAS®

Servicio profesional de higiene
y mantenimiento edilicio
con calidad asegurada
en todo el país.



4631-2070

www.limpiolux.com.ar
correo@limpiolux.com.ar

El Mercado Inmobiliario en América Latina

Un informe de Colliers International, una empresa líder en el negocio de inmuebles, ofrece un detallado análisis del segmento Clase A de oficinas en las ciudades más importantes de

A pesar de la desaceleración de las economías en Latinoamérica y de la incertidumbre política que afecta a algunos mercados en la región, la actividad inmobiliaria se mantuvo estable durante el 2003. Esto se debió en parte a la corrección del rumbo en algunas economías, las cuales aplicaron las medidas sociales y políticas acorde a sus necesidades.

Las elecciones celebradas en Brasil y Argentina trajeron cierta estabilidad a la región, con la excepción de Venezuela. Ambos países han logrado una dirección económica positiva, a pesar de haberse postulado antes de las elecciones con tendencias socialistas y populistas. Desafortunadamente, Venezuela sigue careciendo de buenas perspectivas económicas debido principalmente a dos factores: La falta de confianza de los consumidores en el régimen actual y las prácticas econó-

micas poco apoyadas por los venezolanos.

Con respecto al mercado de oficinas clase A, las tasas de vacancia se han incrementado en toda la región. Este comportamiento es el resultado de una demanda débil durante el primer semestre del año y la entrada de nuevo inventario, especialmente en mercados como la Ciudad de México y Sao Paulo; ambos mercados reportan aproximadamente 500,000 m² y 350,000 m², respectivamente, de espacios bajo construcción a completarse durante los próximos tres años.

Durante el 2003, las tasas de vacancia en mercados como el de la Ciudad de México, Sao Paulo y Caracas se incrementaron, mientras que en Lima se mantuvieron estables. En otros como Santiago y Bogotá, se ha notado una disminución significativa. Se han comenzado nuevas construcciones en estos dos mercados y al mismo tiempo los precios empiezan lentamente a incrementarse empujados por la renovada confianza en sus crecientes economías.

Como lo mencionamos anteriormente, es muy claro que los niveles de absorción no mantuvieron la tendencia al mismo tiempo que se incorporaba nueva oferta al mercado. Es importante mencionar que mucha de esta sobreoferta es el resultado de construcciones que comenza-

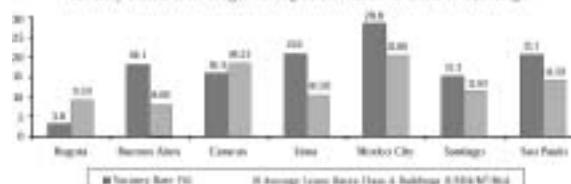
ron antes de que la economía disminuyera su crecimiento.

En relación a los precios, estos han disminuido en la mayor parte de la región, así como la vacancia se ha incrementado en la mayoría de los mercados. Los arrendamientos nuevos fueron lentos durante el primer semestre del año. Los mercados más afectados fueron Sao Paulo y Caracas, con valores de renta disminuyendo rápidamente.

En Buenos Aires los precios de renta siguen en niveles bajos debido a la crisis que aqueja a esa economía. Siguen en promedio por debajo en un 35% con respecto al 2001. Por otro lado, los precios en mercados como el de Bogotá y Santiago se han conservado estables ya que la actividad inmobiliaria se mantuvo constante y no hubo entrada de nuevo espacio al inventario. Los precios de renta en Lima se redujeron levemente, sin embargo, las tasas de vacancia en la mayoría de los corredores se han incrementado.

Las perspectivas para el 2004 son definitivamente más optimistas. Se percibió un incremento en la actividad inmobiliaria durante el final del último trimestre del 2003, tan pronto las economías del mundo y en especial la de Estados Unidos continuaron con la esperada recuperación. En el mediano plazo, consideramos que habrá un crecimiento económico estable para toda la región, tan pronto como los gobiernos de los diferentes países fortalezcan sus mandatos y tanto el gobierno como las instituciones financieras lentamente continúen su tendencia a una mayor apertura, confiabilidad y objetividad.

Vacancy Rates & Average Asking Lease Rates in Class A Buildings



Tasa de Vacancia: Es la razón entre el espacio total de inventario y el espacio vacante.

Absorción Neta: Es el cambio en el número de metros cuadrados de espacio ocupado en un período determinado de tiempo.

Inventario: Es todo inmueble terminado dentro de los principales corredores, es decir, no en proceso de construcción ni en proyecto.

Argentina

MERCADO DE OFICINAS Oferta

Durante el año 2003 observamos cómo el nivel de vacancia en edificios Clase A disminuyó un 15% en comparación al año anterior, sin embargo, aún continúa siendo superior a los niveles de vacancia registrados en el 2000 y 2001. Debemos considerar que en el 2003 sólo se incorporaron 22,000 m² de nuevas oficinas, representando el 20% de la cantidad construida durante el año 2002. Debiendo al alto nivel de vacancia, la mayoría de nuevos proyectos fueron postergados. Sin embargo, esperamos que éstos se reactiven en el transcurso del 2004 con lo cual la oferta de oficinas a estrenar superaría ampliamente lo registrado durante el 2003.

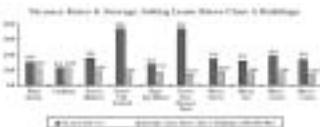
Demanda

La absorción neta detectada este año es la más alta de los últimos seis años. Este comportamiento es el resultado de la fuerte demanda y de la escasa oferta de nuevos edificios de oficinas. El intenso crecimiento de la construcción en el periodo 1998-2002,

produjo una saturación del mercado de oficinas, pues la cantidad de oferta superó la demanda de los nuevos clientes. Durante los últimos 3 años se demandaron anualmente alrededor de 65,000 m² de oficinas Clase A, lo cual significa un 30% menos de lo registrado en el año 2000. Hacia fines del 2003 hemos visto cómo esta demanda ha incrementado paulatinamente, debido al importante ajuste de precios, producto de la crisis económica y de la devaluación.

Precios

La devaluación del Peso afectó los precios de alquiler, los cuales han perdido entre 60% y 70% de su valor comparado con los valores registrados en el año 2001. Durante el 2003 estos recuperaron aproximadamente un 4% del 70% que perdieron después de la devaluación, mientras que los precios de venta en edificios Clase A, se mantienen relativamente estables, depreciados entre un 35% a 45% respecto a los valores durante el 2001. Esto demuestra que aunque el negocio de renta ha perdido un poco su atractivo, el mercado es optimista en cuanto a una rápida capitalización de



Product Line Sales Data - Q3 2023				
Product Line	Revenue (\$M)	Profit Margin (%)	Gross Profit (\$M)	Net Profit (\$M)
Electronics	1200	20	240	120
Software	800	30	240	80
Hardware	600	25	150	60
Services	400	15	60	30
Total Product Lines	3000	22.5	750	390
Average Product Line Rev	1000	22.5	250	130
Max Product Line Rev	1200	20	240	120
Min Product Line Rev	400	15	60	30
Std Dev Product Line Rev	200	2.5	50	25
Median Product Line Rev	600	25	150	60
Q1 Rev	1000	22.5	225	112.5
Q2 Rev	1100	22.5	247.5	123.75
Q3 Rev	1200	22.5	270	135
Q4 Rev	1300	22.5	292.5	146.25

los bienes inmuebles. El optimista pronóstico económico para el año 2004, incluyendo el bajo nivel de inflación y la disminución de la tasa de vacancia registrada este año, podría provocar un ligero incremento de los precios de alquiler. Sin embargo, debemos considerar que la vacancia todavía es alta y que durante el 2004 ingresarán unos 75,000 m² de nuevas oficinas, lo cual mantendrá los actuales precios estables al menos hasta que la actividad inmobiliaria se incremente.

Brasil

MERCADO DE OFICINAS

Oferta

El stock total de oficinas de clase A en São Paulo supera los 1,5 millones de m². Durante 2003, la oferta aumentó aproximadamente en 200,000 m², con la finalización de diversos edificios de clase A, principalmente en las regiones de Faria Lima y de Itaim, que se consolidaron como las más importantes y deseadas, por ofrecer excelente infraestructura, servicios, confort y facilidades a sus ocupantes.

Actualmente, la tasa da vacancia se mantiene en 21,1% comparados con el 15,1% de un año atrás, considerando que faltan entregarse aproximadamente 200.000 m² de espacio de oficinas en los próximos 3 años. Hoy en São Paulo existen más de 300.000m² de oficinas en construcción. Para el año próximo, se espera la terminación de más de 120.000 m², y otros 50.000 m² para el año siguiente.

No sorprende pues, que algunos

hayan decidido demorar la construcción de edificios nuevos, a la espera de mejores condiciones de mercado. Hoy existen 130.000 m² de construcciones iniciadas pero sin fecha precisa de terminación. En cualquier caso, con las nuevas áreas que entran al mercado y con la actual recuperación de la economía, se espera que haya una absorción estable de la vacancia en el primer semestre de 2004 y otra positiva durante el segundo.

Demandas

La absorción de la demanda de espacio de oficinas de clase A durante 2003 fue aproximadamente de 109,000 m², comparados con los negativos 13,175 m² de fines de 2002. Es importante mencionar que casi el 75% (82,000 m²) de este metraje fue absorbido por nuevos edificios. Esto muestra que las compañías están aprovechando las tasas históricas de locación y de disponibilidad de espacio de calidad para instalarse en edificios mejores ("flight-to-quality"). Las regiones con mayor actividad fueron la de Faria Lima seguida por la de Itaim. Entretanto, estas dos regiones tuvieron los mayores índices de áreas disponibles debido a los 118,000 m² de oficinas entregados durante 2003.

Precios

Los precios medios en edificios de clase A varían entre US\$11.50 y US\$22.00 por m² de área útil por mes. Las regiones con valores más altos continúan siendo Faria Lima e Itaim, con alquileres que oscilan entre US\$18.00 e US\$22.00 por m² de área útil por mes. Vale la pena observar que la mayor parte del stock en estas

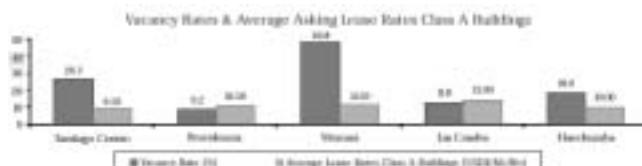
dos regiones es nuevo y, por este motivo, los alquileres son más elevados. Los valores totales de alquiler y de venta en Reales diminuyeron aproximadamente un 3% respecto de 2003. Entretanto, los valores de los alquileres en US\$ aumentaron debido a que el Real se valorizó casi un 25% en los últimos 12 meses.

Chile

MERCADO DE OFICINAS Oferta

El año 2003 se caracterizó por una mejoría en las expectativas económicas y una recuperación del mercado inmobiliario chileno, generándose una mayor demanda por espacios de oficinas. Durante el 2003 se completó una superficie nueva de 76,951 m² de oficinas, comparado con los 42.000 entregados en el 2002. El nuevo inventario está compuesto por Plaza Las Américas (13.109 m²), en el corredor Vitacura, Edificio El Golf 2001 (30.001 m²), Edificio Huidobro (17.995 m²), ambos en Las Condes y Plaza Constitución (15.847 m²) en el corredor Santiago.

En caso de mantenerse la tendencia actual, estimamos que aunque no se producirá un nuevo "boom" de construcción de oficinas en el corto plazo, sí se puede hablar de una reactivación del mercado inmobiliario que tiene espacio para seguir creciendo. Otro factor importante de mencionar es que los desarrolladores en la actualidad, comienzan la construcción una vez que se ha pre-alquilado un por-



Estadísticas de Mercado (Edificios Clase A) Market Overview (Class A Buildings)				
Corredor Sub-Mercado	Inventario Inventory (M ²)	Tasa de Vacancia Vacancy Rate (%)	Absorción Neta Net Absorption (M ²)	Precio Promedio de Renta Average Asking Lease Rate (US\$/m²/mes)
Santiago Centro	180.290	26.5	10.150	8.20
Providencia	120.18	8.2	2.411	8.50
Vitacura	22.296	40.8	5.785	11.50
Las Condes	602.45	13.8	63.302	13.00
Huechuraba	3.383	36.0	900	10.00
TOTAL	914.115	31.1	80.993	8.34

centaje importante de la superficie del edificio; evitando con esto la sobre-construcción y manteniendo cierta estabilidad en el mercado. Para el 2004, se esperan unos 48,200 m² de oficinas Clase A, compuesta por 4 edificios, 3 en Las Condes con 38.200 m² y 1 edificio en Huechuraba con 10.000 m².

Demanda

Actualmente la demanda está caracterizada por clientes que buscan espacios de oficinas con una visión más optimista, y se preocupan del espacio que necesitarán en el futuro, lo que los lleva a tomar espacios no tan ajustados a la realidad que necesitan en el plazo inmediato. Esta tendencia ha sido influida también por algunas oportunidades de precios que aún quedan en el mercado. La absorción registrada a fines del año alcanza los 105.989 m², cifra bastante superior a la del 2002 de 55.412 m², siendo la comuna de Las Condes la que presenta la mayor actividad, con el 62% de la

absorción total de oficinas Clase A. Otro factor que influyó en la absorción es sin duda la baja de la tasa de desempleo, lo cual impacta en la demanda por mayor espacio.

Los precios de alquiler se mantuvieron estables durante el 2003, mostrando solo una tendencia al alza hacia fines del año. El precio promedio de renta es de US\$11.50 por m² por mes. Si bien el efecto en dólares refleja un incremento mayor en los precios, tanto de alquiler como para venta, éste se debe más que todo a la apreciación que ha tenido el peso chileno. Las Condes sigue siendo el corredor que registra los valores más elevados y el sector preferido por los clientes, tanto por su ubicación como por la concentración de edificios más nuevos y de tecnología más avanzada. Por otro lado, el sector de Santiago Centro continúa con los precios más bajos debido al inventario de menor cali-

dad que presenta. Sin embargo, el gobierno está evaluando distintas alternativas de manera de "re-vitalizar" el Centro de Santiago. Esto tendría un impacto en las rentas ya que es el corredor más barato de Santiago. Otro cambio con efectos importantes es el del Plano regulador en la zona de Las Condes, el cual limita la construcción de edificios a 15 pisos y tendrá repercusiones en los nuevos proyectos en este importante corredor.

Colombia

MERCADO DE OFICINAS Oferta

El sector de edificios Clase A termina el 2003 con una tasa de vacancia de 3.8%, producto de la constante demanda durante el año y la falta de construcción de nuevos edificios de esta categoría. El inventario Clase A en Bo-

gotá esta constituido por aproximadamente 1.000.000 m², teniendo los corredores de Calle 100 y Avenida Chile casi el 50% del total. Es importante mencionar, que en concordancia con el comportamiento económico del 2003, el mercado de oficinas por primera vez registró el ingreso al mercado de varios proyectos de edificios, después de casi una década de parálisis. Estos nuevos proyectos involucraron grandes espacios para usuarios exigentes, que requieren altas medidas de seguridad, así como diseños modernos, sobrios y funcionales, atendiendo una demanda por este tipo de características.

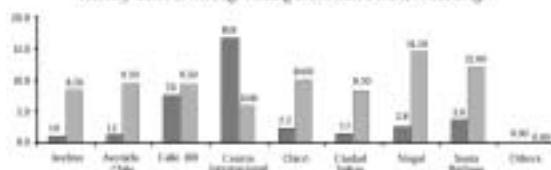
Demanda

La absorción neta de espacios Clase A en Bogotá fue de aproximadamente 13.000 m². La mayoría de la demanda fue generada por empresas buscando espacios de buena calidad y que ofrecieran un buen nivel de seguridad. La demanda fue constante durante el año, sin embargo, es importante mencionar que muchas de las compañías buscando espacios, también se encontraban desocupando otras áreas mayores y por ello la absorción no fue mayor.

Precios

Durante el 2003 observamos cómo las oficinas Clase A incrementaron alrededor de US\$1.00 por m² comparado con el 2002. Las rentas durante el 2003 tuvieron un promedio de US\$9.50 como resultado de la activa demanda y la falta de opciones. El corredor Nogal es el área más cara de

Vacancy Rates & Average Asking Lease Rates Class A Buildings



Inventario de Oficinas (M2) en Clase A/
Market Share (Clase A Buildings)

Corredor Sub-Division	Inventario Disponible (M2)	Tipo de Vacancia Vacancy Rate (%)	Absorción Neta Net Absorption (M2)	Precio Promedio De Renta Average Asking Lease Rate (\$/m ² /mes)
Andino	31.600	1.0	3.28	8.30
Avenida Chile	23.000	1.0	0.867	8.30
Calle 100	35.830	2.0	7.345	8.30
Centro Internacional	25.800	6.8	17.209	8.00
Otro	23.800	3.2	385	8.00
Centro Salitre	51.400	1.1	14.61	8.30
Nogal	35.500	2.6	9.60	8.30
Santa Barbara	102.300	1.0	12.283	8.00
Otros	33.800	6.0	2.386	8.00
33.700	377.101	3.8	11.287	8.30

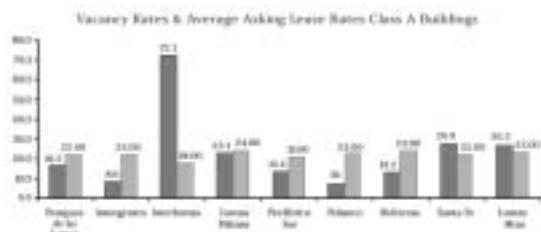
Bogotá con un promedio de US\$14.50 por m² por mes, seguido del corredor Santa Bárbara con un promedio de US\$12.00 por m². El corredor Centro Internacional continúa siendo el sector menos costoso con un promedio de US\$6.00 por m².

México

MERCADO DE OFICINAS Oferta

Durante el 2003 se incorporaron aproximadamente 130.000 m² de oficinas Clase A al inventario. Esto representa una disminución de casi el 50% comparado con el inventario construido en el 2002. Actualmente, en la ciudad de México, existen 22 edificios en construcción, con un total de 406.944 m². De los cuales se espera que para mediados del 2004 se incorporen al inventario 60.000 m² de oficinas. De los 9 corredores que conforman el mercado de oficinas, Lomas Palmas registra el mayor número de edificios en construcción con 7 edificios (87.232 m²), seguido del corredor Santa Fe con 6 edificios (98.500 m²).

La tasa de vacancia en edificios Clase A es 28.8%, lo que significa un aumento de casi 10% comparándolo con el año anterior (17.8%). Esto se debe principalmente a la débil demanda experimentada durante el primer semestre del año y el alto número de proyectos que se completaron durante el 2003. El corredor Interlomas es el que registra la vacancia más alta con 72.1% (32.110 m² disponibles), seguido de los corredores Santa Fe con 26.9%



Resumen del Mercado (Edificios Clase A)				
Corredor Sub-Walk	Inventario Inventory (m ²)	Tasa de Vacancia Vacancy Rate (%)	Absorción Netta Net Absorption (m ²)	Precio Promedio De Renta Average Asking Lease Rate (US\$ / m ² / Mes)
Bosques de Las Lomas	21.201	16.5	0.041	22.00
Insurgentes	132.293	9.8	18.332	22.00
Interlomas	41.500	35.2	19.866	22.00
Lomas Altas	29.000	26.3	3.734	22.00
Lomas Palmas	106.634	23.0	126.5921	22.00
Periférico Sur	52.125	17.4	3.274	21.30
Polanco	182.399	18	4.851	22.00
Reforma	301.637	10.2	12.710	22.00
Santa Fe	108.000	26.9	36.333	22.00
Total	551.032	28.8	104.190	22.00

(156.644 m² disponibles) y Lomas Altas con 26.3% (15.579 m² disponibles).

Demanda

Durante el 2003 se registraron transacciones importantes en edificios Clase A, entre las que destacan "Corporativo AICON", con 25.807 m² ocupados por Telefónica y "Corporativo Periférico 1950" con 10.273m² ocupados por el Gobierno. La absorción neta registrada en edificios Clase A durante el 2003 fue negativa (8.496) propiciado, como se mencionó anteriormente, por la débil demanda durante el primer semestre del año y la sobre-oferta existente. Las únicas excepciones son los corredores Insurgentes y Reforma los cuales presentan una absorción positiva de aproximadamente 49.000 m² y 12.700 m² respectivamente. La preferencia por estos dos corredores es resultado de nuevos edificios que ofrecen mejor acceso, estacionamiento, seguridad, etc.,

con rentas usualmente menores a las encontradas en otros corredores. La demanda por espacios de oficina durante el 2003 mantuvo una clara tendencia, generada por empresas que buscaron reubicarse en mejores edificios en zonas que les proporcionen una variedad de servicios y rutas de fácil acceso. Sin embargo, es también importante mencionar que muchas de estas compañías estaban en el proceso de consolidar o reducir sus espacios adquiridos en los últimos años.

Precios

Durante el 2003, los edificios Clase A registraron un rango de precios que van de los US\$18.00 a los US\$24.00 por m² por mes. Estos rangos son aproximadamente 20% menos de los precios a finales del 2002, producto del incremento de casi un 10% en la vacancia. Los sectores que registran los precios promedio más altos son Reforma y Lomas Palmas, con un precio por m² de US\$24.00, debido a que estos corredores cuentan con una alta variedad de elementos, tales como servicios e infraestructura disponible y una imagen

corporativa reconocida. Por otro lado, la falta de estos elementos hace que el corredor Interlomas mantenga las rentas promedio más bajas del mercado (US\$18.00 por m² por mes).

Perú

MERCADO DE OFICINAS Oferta

Con un inventario total de aproximadamente 320.000 m² de espacios Clase A, Lima presenta una tasa de vacancia del 21.6% con 69.087 m² disponibles. Con los valores de espacios disponibles actualmente, no es sorpresa que no existan muchos edificios en construcción (durante el 2003 sólo se incorporaron al inventario Clase A alrededor de 15.000 m²). Es importante mencionar que si analizamos los edificios Clase A de mejor calidad, encontramos que éstos presentan una vacancia de alrededor de 14%. No será sino hasta que los espacios Clase A de menor calidad (usualmente edificios construidos en los 80's) registren una disminución en su vacancia, que podremos



LOGISTICA EN MUDANZAS

CASTRO Y REGINI S.A.

Si Usted estaba esperando

LIDER EN MUDANZAS INTELIGENTES
TRASLADO SISTEMA INFORMATICO LLAVE EN MANO

- Viajes al interior
- Guardamuebles ► Facility Management
- Cauieras Privadas

4551-5530 • 4555-1213 • 4787-1487

Virrey del Pino 2567-(CP-1426) Cdad. Aut. Bs. As.

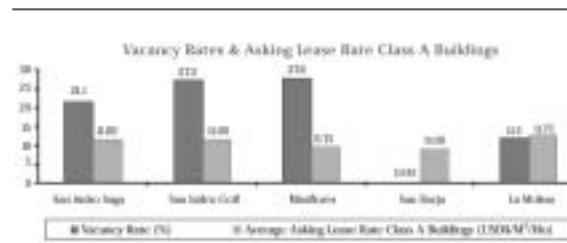
www.castroyregini.com.ar e-mail: info@castroyregini.com.ar

hablar de nuevos proyectos. Actualmente estos espacios más antiguos tienen una tasa de vacancia de alrededor de 32% y muchos presentan problemas de tecnología y seguridad, lo que explica la preferencia de muchas compañías por edificios más modernos. Un problema que afrontan muchos inquilinos de espacios pequeños es la falta de opciones en renta, ya que la mayoría de edificios de menor tamaño se encuentran en venta.

Esto ha hecho que algunas compañías busquen la opción de un "edificio a la medida" (Build to Suit).

Demanda

La absorción neta en el mercado Clase A de oficinas fue de 18.055 m² con el 50% de actividad en el corredor San Isidro Saga (10.520 m²). El corredor San Borja registra la menor cantidad de m² absorbidos con 262 m². Esta absorción neta registrada representa un incremento de casi el 100% sobre los números registrados a finales del 2002, cuando únicamente 8.500 m² fueron absorbidos. Sin embargo, la demanda por espacios Clase A fue débil, especialmente durante la primera



Resumen del Mercado (Edificios Clase A) Market Overview (Class A Buildings)				
Corredor Sub-Market	Inventariable Inventory (m ²)	Tasa de Vacancia Vacancy Rate (%)	Absorción Neta Net Absorption (m ²)	Precio Promedio de Renta Average Asking Lease Rate (USD/M²/Mes)
San Isidro Saga	124.300	21.0	10.520	8.00
San Isidro Gold	76.418	21.0	8.00	8.00
Miraflores	18.331	21.0	8.330	8.00
San Borja	9.803	0	262	2.60
La Molina	58.759	12.0	2.000	8.00
Total	218.671	12.0	20.814	8.00

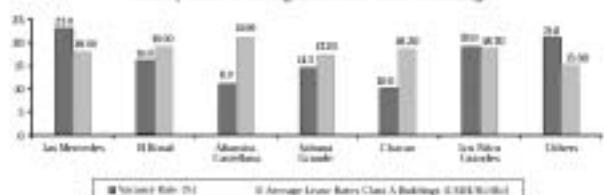
mitad del año. Otro componente importante para analizar con respecto a la demanda, es sin duda, el tamaño de oficina que el inquilino potencial de un edificio requiere. De acuerdo con el número de transacciones que se han producido entre el año 2001 y el 2003, el 51% fueron operaciones pequeñas, es decir, áreas inferiores a los 250 m². Solamente un 10% fueron por superficies superiores a los 1.000 m². Esto nos indica que cualquier construcción en el futuro debe enfocarse en áreas que compartan un alto nivel de rotación.

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



CLIENTES: • PANAMERICANA PLAZA • GRUPO ZURICH • CATALINA NORTE • TABA PHARMA • OFICINAS REPÚBLICA • HEWLETT PACKARD • TELEFONICA DE ARGENTINA • CHILLOS PELLIZZONI • GUERRERO 710 • INGENIERIA • BANCO ITAU BANCA AVISCO • BANCO CORRIENTES • NOVUS CENTRO • TECHNIT • ALTAIR PHARMA • REPSOL YPF ESPACIA • HOGAR GANZ PEÑA 710 • GABRI • CONSOLACION DE ITALIA • HOSPITAL JEVELANO • INSTITUTO ARGENTINO DE DIAGNOSTICO Y TRATAMIENTO • INSTITUCIONES ANTONIO (INA) • NERCH SUDRAP & DORRÉ • LA CALA • RIVER VIEJO • CARILLON

Vacancy Rates & Asking Lease Rate Class A Buildings

Estadísticas de Mercado (Edificios Clase A)
Market Overview (Class A Buildings)

Corredor Sub-Market	Inventory (M2)	Tasa de Vacancia Vacancy Rate (%)	Absorción Neta Net Absorption (M2)	Precio Promedio De Renta Average Asking Lease Rate (\$/M2/Month)
Los Maitenes	34,000	25.0	(3,000)	16.00
El Rosal	120,300	9.0	(1,230)	16.00
Altamira-La Castellana	195,200	10.0	(1,480)	16.00
Santa Rita	83,200	11.5	83	12.00
Chacao	22,000	30.0	(1,600)	16.20
Los Palos Grandes	48,200	10.0	0.0	16.30
Damas	94,000	21.0	2,940	15.00
TOTAL	393,570	16.8	(1,930)	16.22

Precios

El precio promedio de renta de lista en edificios Clase A fue de US\$10.50 por m² por mes. En general los precios disminuyeron entre US\$1.00 y US\$2.00 por m² durante el 2003 y con los números actuales de vacancia es difícil hablar de un incremento de precios en un futuro próximo. Sin embargo, estimamos que si durante el 2004 no hay desocupaciones importantes de espacios y se incrementa la demanda, podríamos hablar de una reducción importante de la vacancia a finales del año y un ligero aumento de precios. Esta condición depende de la coyuntura económica y la proyección que afecta cada sector empresarial, así como de la confianza y estabilidad del país.

Venezuela

MERCADO DE OFICINAS Oferta

Durante el transcurso del año 2003 seguimos observando una rápida desocupación de espacios de oficinas, lo que trajo como consecuencia un crecimiento progresivo de la oferta. Este crecimiento es apreciado principalmente en los edificios Clase A de mejor calidad y los cuales representan aproximadamente el 11% de la oferta total del inventario. La crisis política actual por la que Venezuela está pasando, sigue teniendo un impacto negativo en el mercado inmobiliario, limitando con esto la demanda por espacios de oficinas e incrementando el

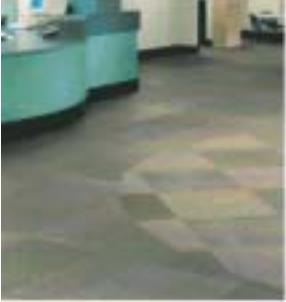
inventario disponible. Como consecuencia de esta crisis, muchas compañías continúan recortando gastos de operación y reduciendo con esto la cantidad de espacios que ocupan.

Demanda

Durante el año 2003 se observó aún menos actividad que durante el 2002, cuando se experimentó una absorción neta negativa de aproximadamente 15.000 m². Esta falta de demanda ha resultado en un incremento del inventario de espacios Clase A disponible. Este incremento de la vacancia ha puesto presión en las rentas, las cuales han disminuido sus valores durante todo el año. Esta disminución ha hecho que algunas compañías hayan usado la oportunidad para moverse a edificios Clase B de menor calidad.

Precios

Durante todo el año, los precios de arrendamiento y venta de los inmuebles corporativos han experimentado una disminución. El precio promedio en arrendamiento de inmuebles Clase A es de US\$19.00 por metro cuadrado por mes, lo que representa una disminución de US\$1.50 con respecto al final del año 2002. Es importante mencionar que muchos propietarios y desarrolladores han decidido tomar una actitud de espera, en vez de bajar significativamente los precios de renta de sus edificios; se tiene la esperanza de que se solucione la crisis política y así, los precios y la demanda por edificios Clase A se incrementarán a niveles anteriores.



La solución más completa para la decoración de su empresa.

todo el asesoramiento y las soluciones
necesarias para transformar su espacio en el
lugar ideal para trabajar.

- PISOS TÉCNICOS
- AUTOMÍNAS
- PISOS FLOTANTES
- REVESTIMIENTOS DE FIBRA
DE ALTO IMPACTO
- EQUIPAMIENTO
- CORTINADOS
- TAPIZERIA



la europea

C O R P O R A T E



interview

Facility Magazine dialogó con el FM de Motorola de la Argentina sobre los alcances de su labor en esa empresa, y también sobre el desarrollo y los desafíos de esta actividad en nuestro país y en el mundo



Víctor Feingold: VF
Luis Cominelli: LC

VF: ¿Cómo se ha desarrollado su carrera profesional y cómo desembarcó en el FM?

LC: Trabajé en Proconsult SA con el Arquitecto Sívori y la Arquitecta Enrica Rosellini y luego en el estudio de esta última mientras cursaba mis estudios de arquitectura. Comencé trabajando como dibujante para un proyecto de mercado fruti hortícola en lo que fue la fábrica Grafa y terminé como representante técnico del estudio en distintas obras de oficinas corporativas. Esto me llevó a entender cómo se trabajaba en las empresas desde el punto de vista del FM. Sin embargo, hasta ese momento mi relación era con el cliente del otro lado del mostrador. Motorola me ofreció hacerme cargo del área, ya que esta-

ba en franca expansión y necesitaban una persona que se encargara de "los temas de la oficina". Al principio, lo sentí más enfocado al área de arquitectura y space planning, pero luego me di cuenta de que había muchas más responsabilidades en la función de un facility manager.

VF: ¿Qué diferencias y similitudes tiene un FM de Motorola en la Argentina con respecto a otros FM de Motorola en el resto del mundo?

LC: La primera gran diferencia es que aquí en la Argentina no hay plantas de fabricación, por lo que el área de FM es más "generalista". En los facilities donde hay fabricación, la descripción de responsabilidades del puesto es más específica y cada persona se concentra en



un área especializada; por ejemplo, hay gente de Seguridad e Higiene, de Construcciones, de Real Estate, etcétera. Nuestro facility de Córdoba, en donde se desarrolla software, es lo más parecido a una planta de fabricación pero con un lay out (esquema o distribución) de oficina comercial y es un caso particular. Allí el FM tiene un componente más técnico ya que hay laboratorios y el negocio está más orientado a la producción.

Dentro de esta "generalidad", el FM es un poco de todo, hace las veces de administrador, arquitecto, mantenimiento, seguridad, agente inmobiliario, compras, etc. En algunos países, la función del FM es más amplia, por ejemplo, el FM se encarga del parque automotor de la compañía y en otros, no.

De todas maneras, las responsabilidades son similares y de hecho hay reuniones periódicas en donde los FMs de la región compartimos experiencias que pueden ser aplicadas en otros países, se discuten estrategias de satisfacción del cliente interno y conceptos de space planning, para ser aplicados en toda la región. Esto permite tomar métricas, analizarlas y generar planes de acción conjuntos. Es la idea del continuous improvement.

VF: ¿Cómo está organizada el área de FM en la compañía?

LC: Hay un Vicepresidente (VP) de Real Estate y FM que reporta al Presidente ejecutivo (CEO: Chief Executive Officer) y al Presidente operativo (COO: Chief Operating Officer) de la compañía y a él repor-

tan los Directores regionales. A su vez, cada negocio tiene su propia estructura que termina en el VP. Según el facility sea corporativo o de un negocio en particular, los reportes van por alguna de estas ramas. Al ser una organización matriz, puede haber reportes a distintas personas que tengan distintos grados de jerarquía en la compañía. En mi caso, reporto en forma directa al Director del negocio local y en forma indirecta al Director corporativo regional (Latinoamérica) de FM y al Director mundial de FM por parte del negocio.

VF: ¿Cuáles son las incumbencias de su cargo?

LC: Algo que comentó durante los cursos de introducción para los nuevos empleados es que "de todo lo que no es IT (Information Technology: Sistemas), se encarga Facilities (mi departamento)". Creo que es una forma bastante simple y a la vez un resumen de qué es lo que hacemos en el departamento. Muchos se ríen de esto, pero es la mejor definición que encontré. De todas maneras, no pretendo que sea "la" definición de FM porque muchos también tienen a su cargo el área de IT.

Básicamente: Space planning & management; proyectos internos (layout, mudanzas internas, etcétera); presupuesto anual; inventario de activos; mesa de ayuda o centro de atención para requerimientos de los clientes internos; contratos de alquiler (Real Estate) y mantenimiento (tercerización); administración de programas de seguridad e higiene; provisión de seguridad



física tanto para empleados como activos de la compañía; desarrollo e implementación de políticas y procedimientos del área. Miembro del consejo directivo de la compañía. Confección y análisis de reportes del departamento, para la gerencia local y regional de la compañía.

VF: ¿Qué es lo que le resulta más complejo de manejar?

LC: Creo que en estos momentos lo más difícil es el gerenciamiento del presupuesto anual. Los cambios son muy rápidos y las empresas quieren ahorrar cada vez más, pero a la vez crecer y expandirse. A su vez, los presupuestos se discuten y aprueban con varios meses de anticipación, pero los planes de negocio se dan a conocer más tarde, por lo que hay que tener muy claro hacia dónde va la compañía, para poder hacer un presupuesto que no se aleje mucho de lo que va a ocurrir un año después. Por otro lado, y de acuerdo a cómo se comporten los mercados o el rubro al que uno pertenece, puede de haber recortes presupuestaria-

rios a mitad de camino o nuevos proyectos que necesiten fondos nuevos.

Mantener una oficina, como es mi caso, en estas condiciones es bastante difícil aunque no imposible. Me llevó un tiempo entender el mecanismo de planificación en una corporación como Motorola. Es muy importante estar encima de los números por pequeños que sean y hay que poder justificar cada centavo ya que lo que no se pueda justificar... se elimina.

Hoy, las compañías prestan mucha atención a los números (ventas y presupuestos operativos) y toman métricas de todo con el fin de comparar. En este escenario, los países que puedan mostrar números atractivos sobreviven, los demás...

VF: ¿Qué es lo que le reporta mayores satisfacciones?

LC: Hay una frase que se está usando mucho en los mensajes corporativos y es que además de hacer "todo lo que hay que hacer", tenemos que "disfrutar" de lo que hacemos. Y creo que la cosa pasa por allí. Ese men-

arsec s.a. CONSTRUCCION

Arquitectura & Servicios

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

Ventas: Uspallata 618 (CP 1143) Capital Federal

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



saje está orientado a que cada uno haga su trabajo y disfrute con eso. Por supuesto, hay momentos de tensión en donde no hay lugar para la broma, pero también debe haber momentos de distensión en donde transformar, incluso dentro de la compañía, a los compañeros de trabajo en compañeros de anécdotas. Rodearse de un buen grupo humano a la vez que profesional hace que el trabajo sea más fácil y gratificante.

VF: ¿Cómo ve el desarrollo del FM en Latinoamérica?

LC: Creo que poco a poco se va entendiendo la función del FM. Fue muy importante la creación de la SLFM y la de esta revista como medio de difusión de las actividades del rubro. Eso le ha dado un marco referencial a la posición. Creo que el próximo paso será la creación de una carrera de FM, como hay en algunas universidades extranjeras, donde el interesado obtenga su título de FM. Ya aparecen avisos buscando FMs, por lo que muchos dan por entendido de qué se trata y qué perfil buscan.

VF: ¿Cuál es su próximo desafío?

LC: Mi próximo desafío es obtener la certificación PMP (Project Management Profesional) del PMI (Project Management Institute). De hecho, ya he cursado todos los módulos y obtuve el Master en PM (Project Management), pero me interesa la certificación. Creo de alguna manera que el FM tiene mucho de PM y de hecho hoy, todas las iniciativas que tengan que ver con la oficina se manejan de esa manera, como proyectos. La capacidad que tenga el FM de gerenciar redundará en el éxito de ese proyecto y en el de la compañía. Adicionalmente, salvo la parte de arquitectura e ingeniería, se ven todos los temas de FM: costos y presupuesto, manejo de equipos de trabajo, contrataciones, análisis de riesgos, etcétera.

Por ello, creo que, como dije antes, el próximo paso debería ser la creación de una currícula que tenga como finalidad la obtención de un título en FM.

VF: ¿Cómo se adaptan y aplican los manuales corporativos a la



Smi

SISTEMAS DE
MANTENIMIENTO
INTEGRAL S.A.



MANTENIMIENTO INTEGRAL DE EDIFICIOS CORPORATIVOS

TUCUMÁN 961 2do. E (1049) CAPITAL FEDERAL
TE 4323-4496 * 4298-9931 * 4298-8365
www.camisa.com

realidad local?

LC: Muchos se aplican tal cual. Por ejemplo, en el caso del diseño y la tipología de los puestos de trabajo, la compañía tiene estándares que se aplican a nivel mundial. Mucho no se puede hacer para cambiar eso. Los manuales definen acabados, colores, combinaciones preestablecidas, incluso para las diferentes regiones según el "gusto" local. Ahora nos hemos puesto un poco más flexibles, pero antes hasta las alfombras, había que traerlas de afuera. Creo que un gran logro fue lo que comenté al principio sobre las reuniones regionales de FMs. Allí se

discutió este tema puntual y más tarde llegó la aceptación de comprar muebles locales manteniendo los tamaños y tipología de puestos según la jerarquía. ¡No me imagino ahora trayendo muebles importados con un dólar 3 a 1!

Sin embargo, hay ítems que no se pueden "adaptar", sobre todo los que están referidos a la seguridad tanto de activos, como de personal. Motorola es muy sensible en estas cuestiones. Constantemente hay auditorías y a nadie le gusta que aparezca un rojo o un "no cumplimiento" en el reporte final. Muchas veces, los requiri-

mientos chocan con las restricciones presupuestarias, pero se trata de alcanzar el estándar o el requerimiento mínimo.

VF: ¿Cuál es, en su experiencia, el mejor mix entre In House y Tercerización?

LC: Creo que depende mucho del negocio y de cómo se quiera operar. Las necesidades operativas definen de manera excluyente este tema. De todas maneras, siempre debe haber un responsable que gerencie el contrato de tercerización. En Motorola, no hay una definición sobre qué debe ser in-house y qué tercerizado, pero siempre hay un referen-

expo fm



EXPO FACILITY MANAGEMENT 2004

>>>

PARTICIPE DEL CONGRESO ANUAL
LATINOAMERICANO
DE FACILITY MANAGEMENT

El encuentro profesional y de negocios más importante del sector dedicado al gerenciamiento de Edificios e Instalaciones.

21 y 22 de septiembre
2004
Sheraton Buenos Aires
Hotel & Convention Center

www.slfm.org

>CONFERENCIAS A CARGO DE RECONOCIDOS PROFESIONALES
>ALMUERZOS DE CAMARADERÍA
>STANDS CON LAS PRINCIPALES EMPRESAS DEL SECTOR



Muebles de trabajo



(a)²
archivos activos®
www.archivosactivos.com 4923-3000

Argentina:

Ventas / Showroom: Avda. Boedo 1938/42
(C1238AAW) Capital - Buenos Aires
Sucursal Centro: M. T. de Alvear 1399
Capital - Buenos Aires
Sucursal Norte: Av. Libertador 2601
Olivos - Buenos Aires
central@archivosactivos.com

Tucumán: 24 de Setiembre 1099 -Tucumán
Tel/Fax: (0381) 421-2609
ekipa-mep@amet.com.ar

Brazil:

Rua Turíspus 2101 San Pablo
Tel/Fax: (5511) 38712961
hukotillarqativos.com.br

Chile:

Av. Andrés Bello 2905 - Las Condes - Santiago
Tel/Fax: (00562) 331-3572
musicales@prontointern.cl

Uruguay:

Bertoni Ltda.
Canelones 1980 - Montevideo
Tel: (00592) 402-8937
bertoni@cdinet.com.uy

USA:

8340 NW. 66 Street
Miami - Florida - 33166
Tel: (1-305) 594-9993
Fax: (1-305) 594-4545
issel@archivesystem.net

Tres experiencias En Santiago

Proyectos Corporativos realizó obras de diferente tenor en las sedes de importantes empresas trasandinas. Aquí ofrecemos una síntesis de estos ejemplos.



Telefónica-CTC Proyectos Corporativos

Área Diseño: Interiorismo

El pedido fue remodelar completamente los 500m² correspondientes a la Presidencia y al Directorio de esta emblemática empresa, resueltos hasta el momento de manera tradicional y sin considerar las referencias y los estímulos aportados por la arquitectura de su moderno edificio, el más alto de Santiago. Haciendo un contrapunto con el mobiliario y los objetos de lujo habituales en este nivel de dependencias, Proyectos Corporativos determinó que en el caso de Telefónica el verdadero lujo lo ofrecían el espacio y la luz, disponibles pródigamente, y desarrolló a partir de esta premisa el interiorismo de los recintos. Seleccionó mobiliario de marca y diseño toda la infraestructura complementaria, considerando en todo momento la transparencia visual y la fluidez de los desplazamientos, además de la comodidad y funcionalidad de rigor.



Telefónica - CTC
Proyectos Corporativos



Minera Anaconda

Proyectos Corporativos

Área Diseño: Interiorismo

Instalada en el centro de Santiago en un piso de un valioso edificio de arquitectura International Style, tendencia desplegada en el mundo a mediados del siglo XX, esta empresa multinacional solicitó a Proyectos Corporativos la habilitación de las dependencias para su Presidencia en una superficie de 1000m². La proposición llevada a cabo tuvo su eje conceptual en la recuperación patrimonial del estilo del edificio, incorporando

su imponencia y espacialidad, sus materiales y tratamientos, y especificando mobiliario y revestimientos de época. Estos atributos fueron complementados con elementos cuyo diseño los hace pasar inadvertidos salvo por su funcionalidad. El rescate arquitectónico en el piso ocupado por la empresa le aportó como beneficio adicional la apropiación subliminal de todo el exterior del edificio.



Minera Escondida

Proyectos Corporativos

Área Diseño: Interiorismo

La tarea asignada fue la instalación completa de las oficinas de esta empresa en Santiago, partiendo por la ubicación del edificio adecuado para tales propósitos. Una vez elegido el inmueble, Proyectos Corporativos desarrolló una intervención radical en éste, que partió por recortar un atrio de cinco pisos de luz para integrar las distintas áreas operativas de la organización, involucrando una superficie total de 5000m². Los servicios creativos aportados abarcaron desde el diseño de una línea de mobiliario propia hasta el paisajismo interior y la iluminación, en tanto la parte ejecutiva incluyó la coordinación de todas las especialidades comprometidas, así como la supervisión de la construcción y la instalación del equipamiento.





ING. JULIÁN ALBINATI *

Herramientas informáticas

de gestión de instalaciones e infraestructura

Todo proceso requiere herramientas de gestión adecuadas a su complejidad, exposición y escala. El Facility Management es una disciplina muy sensible a las estructuras organizativas, procesos y tecnologías utilizados. En esta nota, sabios consejos para el uso de software en FM.

Se presentan a continuación algunos de los motivos por los cuales resulta crítico para las Organizaciones contar con herramientas adecuadas para la gestión de sus instalaciones.

Complejidad

Las responsabilidades del Facility Manager combinan tareas de impacto a largo plazo –estratégicas– con tareas operativas que en muchos casos son de carácter urgente. La necesidad de mantener el foco en dos aspectos de naturaleza tan diferente le otorgan a esta función un nivel de complejidad que requiere ser contenida en una herramienta CAFM.

Exposición

Durante los últimos años, la función del Facility Manager ha tomado una visibilidad cada vez mayor. Uno de los principales motivos que contribuyen con esto es que gran parte del presupuesto por él administrado corresponde a gastos, por lo que cada ahorro generado se traduce prácticamente

en ganancia.

Esta exposición otorga al Facility Manager una función importante de comunicación, para la que resulta indispensable contar con información actualizada, confiable y de inmediata disponibilidad.

Escala

El ámbito de trabajo del Facility Manager puede estar determinado por una única Organización, con uno o pocos edificios y algunos miles de metros cuadrados, o por un grupo de Empresas que poseen cientos o miles de inmuebles y administran millones de metros cuadrados.

Por lo tanto, resulta sumamente importante contar con tecnologías cuyos procedimientos sean acor-

des a la escala a administrar.

Alcances de una solución CAFM
Los principales alcances de una herramienta informática de gestión de las instalaciones incluyen los siguientes:

1. Gestión de Propiedades

Comprende el registro de las propiedades, su estado patrimonial y sus costos asociados (alquileres, impuestos, tasas, servicios, etcétera), así como los proyectos de inversión realizados.

2. Gestión de Espacios

Abarca los procesos de administración y gestión estratégica de las superficies de la Organización, identificando la asignación y utilización de los espacios, su vacancia e imputación.

3. Gestión de Activos

Incluye los inventarios del mobiliario y los equipos (de infraestructura, microinformática y telecomunicaciones), así como la gestión de sus amortizaciones, garantías, seguros, mudanzas e inspecciones físicas in-situ.

4. Gestión de las Operaciones

Encuadra los trabajos de limpie-

Glosario:

CAFM: Computer Aided Facility Management.
Gestión de instalaciones asistida por ordenador.

CIFM: Computer Integrated Facility Management.
Gestión de instalaciones integrada por ordenador.

za, mantenimiento preventivo y mantenimiento sobre demanda, así como una mesa de ayuda que centraliza estas funciones.

5. Otros Alcances

Además de los alcances arriba indicados, existen numerosas funcionalidades, entre las que se encuentran la gestión de las telecomunicaciones, el cableado, las flojas, los planes de emergencia y el medio ambiente.

Justificación económica

Cada Proyecto requiere un estudio particular de cuáles serán los beneficios cualitativos y económicos que se obtendrán al implementar una herramienta CAFM.

Algunas de las oportunidades a considerar son:

- Cumplimentar las normas y regulaciones vigentes.
- Organizar los pagos, evitando intereses por mora.
- Reducir la vacancia y subocupación de espacios.

- Automatizar el cálculo de llaves de imputación.
- Reducir tiempos no operativos en las mudanzas.
- Programar el mantenimiento preventivo.
- Optimizar la gestión de compras e inventarios y el uso de los recursos propios y tercerizados.
- Calcular SLA de la mesa de ayuda y sus trabajos.

Esquema de trabajo recomendado
Luego de haber realizado y evaluado numerosos Proyectos, puede concluirse que una implementación exitosa requiere las siguientes diez premisas:

1. Asegurar el apoyo de la Dirección

En todo Proyecto que excede los límites departamentales, resulta indispensable contar con un sponsor que desde su origen promueva la adhesión al cambio que se intenta realizar.

En el caso particular de los Proyectos de Facility Management,

los Clientes internos deben tener presente que se implementarán mejoras en los procesos, lo que requerirá cambios que muy probablemente influirán sobre sus funciones.

2. Utilizar herramientas CAFM estándar

Existen en el mercado herramientas informáticas que han logrado reproducir las mejores prácticas, dando la flexibilidad para que cada implementación responda a una cultura y necesidad particulares. La importante cantidad de procesos y tecnologías que deben formar parte de una herramienta CAFM hace que la utilización de herramientas estándar sea prácticamente obligatoria. De esta forma, no sólo se soluciona la dificultad de contar con una herramienta sofisticada a corto plazo, sino también la de mantener la tecnología actualizada en el tiempo.

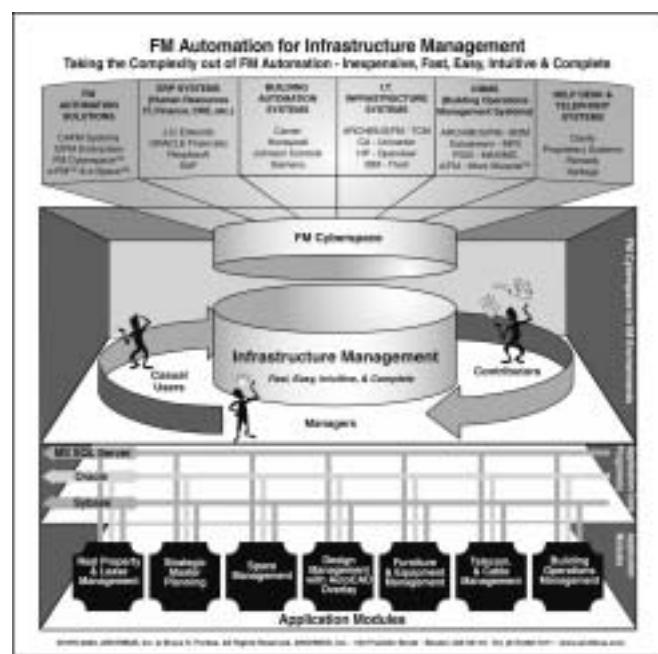
3. Contar con un socio tecnológico local especializado

Por tratarse de una disciplina consolidada sólo unas pocas décadas atrás, el Facility Management sigue en nuestra Región delineando sus alcances día a día.

Es por este motivo que resulta indispensable contar con un socio tecnológico local que se encuentre en contacto cotidiano con la problemática del Facility Manager, de manera de permitir el crecimiento gradual de la implementación, asegurando que los procedimientos implementados sean pragmáticos y adecuados a las necesidades de la Organización.

4. Combinar diferentes tecnologías

En cada etapa de una implementación, resulta recomendable evaluar qué tecnología será utilizada. Los siguientes son algunos factores a considerar:



Soluciones cliente-servidor: Sue-
len tener varios años (o décadas)
de desarrollo y una importante
cantidad de puntos de función.
Esto implica que se trata de inter-
faces sofisticadas y con workflows
muy desarrollados.

Soluciones web: Con menos de
una década en el mercado, co-
múnmente cuentan con interfaces
sencillas y amigables que permi-
ten al Usuario ocasional acercar-
se a la aplicación con una mínima
inversión en formación.

PDAs: Durante los últimos años,
las PDAs (MS Windows CE y
Palm OS) han mejorado sus ca-
pacidades de procesamiento y al-
macenamiento, mientras redu-
cían sus costos sensiblemente.

Esto permite hoy en día llevar la
herramienta CAFM al terreno, re-
duciendo el uso de papel impreso
y los esfuerzos de ingreso y con-
ciliación de datos fuera de línea.

5. Asegurar la compatibilidad con las bases de datos y herramientas CAD actuales

Esta premisa tiene dos motivos
principales. El primero, asegurar
que la aplicación implementada
sea homologada y reciba soporte
por parte de los Departamentos
de tecnología informática de la
Organización. El segundo, permi-
rir que la información actualmente
disponible en formato CAD sea in-
corporada a la aplicación.

6. Integrar las herramientas CAFM con las aplicaciones cor- porativas.

Para implementaciones de me-
diana y gran escala, este requi-
sito es uno de los más impor-
tantes para asegurar el éxito
del Proyecto.

Consiste, a grandes rasgos, en
enlazar los procesos y datos
administrados por el Facility
Manager con los que se en-

uentran informatizados en
los ámbitos de administración,
recursos humanos y compras,
entre otros.

Las interfaces pueden funcio-
nar por lotes (con intercambio
de información frecuente) u on-
line (mediante acceso inmediato
entre las diferentes aplicacio-
nes), según requiera el Proceso.

7. Realizar previamente una Consultoría de procesos.

El análisis de los procesos ac-
tuales, la identificación de las
oportunidades de mejora y la
adaptación entre procedimien-
tos y herramientas informáticas
son puntos decisivos para el
éxito del Proyecto. Esto se de-
be a que la revisión de las ex-
pectativas que dieron origen al
mismo y su traducción en una
nueva forma de trabajar traen
aparejadas una complejidad
que requiere generalmente va-
rias semanas de análisis.

En este punto, se destacan
nuevamente las facultades de
proponer valor agregado del
socio tecnológico, así como su
capacidad para traducir las ex-
pectativas del Management en
términos de alcance, tiempos y
presupuesto de Proyecto.

8. Planificar el Proyecto en fases

Uno de los temas cuya resolu-
ción resulta más complicada es
el de seleccionar qué oportuni-
dades de mejora serán explora-
das con los recursos (tiempo y
presupuesto) de los que se dis-
pone en cada instancia.

En términos generales, suele
resultar conveniente implemen-
tar fases de entre 3 y 9 meses
que den respuesta a temas de
corto y largo plazo.

9. Asegurar un despliegue asis- tido

Durante la puesta en marcha de

la herramienta informática, re-
sulta conveniente contar con el
soporte, tanto de los Departame-
ntos de tecnología informáti-
ca, como del socio tecnológico.
De esta forma, se asegura una
rápida implementación de los
nuevos procedimientos y un so-
porte formal y adecuado a los
Usuarios.

10. Establecer un adecuado so- porte durante la explotación de las herramientas

Esto implica contar con el com-
promiso de los Departamentos
de tecnología informática y del
socio tecnológico, de manera
de asegurar la correcta utiliza-
ción de los procesos imple-
mentados, así como la capaci-
dad de encarar nuevas etapas
de implementación.

En algunos casos, las Organiza-
ciones optan por contratar
esquemas de "suscripción de
software" en los que reciben
frecuentemente las actualiza-
ciones y nuevas versiones
que puedan ser generadas,
asegurando la compatibilidad
con las nuevas aplicaciones
del mercado.

Esquemas alternativos

Se presenta a continuación un
breve análisis de esquemas al-
ternativos al arriba menciona-
do, los que pueden no concre-
tar la potencialidad de mejora
que cada Organización posee.

Desarrollos a medida

Se trata de Proyectos con alcan-
ce, plazos y presupuesto suma-
mente expuestos a variaciones.
En lo relativo a los plazos, la
etapa de definición del Produc-
to puede extenderse durante
meses. Con respecto al alcan-
ce, resulta muy difícil garantizar

que el producto entregado se corresponda con las expectativas de los Usuarios.

Desarrollos in-house

Esta alternativa puede parecer adecuada a aquellas Organizaciones que disponen de mano de obra técnica propia o a Empresas dedicadas a la provisión de Servicios de Facility Management.

Sin embargo, en la mayoría de los casos, la elección suele volverse a tecnologías ya probadas y con una mayor capacidad de adaptarse a los requerimientos de sus Clientes. Esto se debe a que estos Departamentos suelen estar mejor capacitados para supervisar implementaciones que para realizarlas.

Soluciones 100% ASP

Las aplicaciones hosteadas pueden constituir un buen punto de partida para implementaciones pequeñas, aunque no son recomendables en caso de que el volumen de operación sea alto o las necesidades de customización sean elevadas.

Conclusiones

Cada Organización tiene una oportunidad de lograr ahorros y mejoras acordes con su complejidad, exposición y escala.

Numerosas implementaciones realizadas en el mundo y en nuestra región demuestran que las herramientas estándar suelen ser las más adecuadas a efectos de concretar estas mejoras.

La participación de la Dirección, de un socio tecnológico local es-

pecializado y de los Departamentos de tecnología informática es crítica para el éxito del Proyecto. Finalmente, una decisión de implementar una herramienta CAFM debe considerar los recursos necesarios para un adecuado diseño, implementación y soporte de la solución.

* El Ing. Julián Albinati se desempeña como General Manager de la Empresa Absis Consulting S.A. Es Ingeniero Industrial (ITBA) y ha realizado un Postgrado en Project Management (UB). Cuenta con más de 6 años de experiencia en la provisión de servicios de Consultoría de Facility Management en la Argentina y en el extranjero.



IMAGEN &
PUBLICIDAD

* Imagen Corporativa

Logos corpóreos

Acero inoxidable

Bronce

Esmerilado en vidrios

Señalética

* Cartelería

Backlight

Banners

Gigantografía Digital

Serigrafía

Neón

Columnas

* Materiales P.O.P.

Eventos

Stands

Gdor. Ugarte 3935 (B1605EJE) Munro - Bs As - Argentina
Tel/Fax: 4509-6510 Email: ventasgyv@gyvpublicidad.com.ar

Gerenciamiento de obras

Las empresas que contratan hoy una obra de arquitectura no esperan sólo garantías en el terreno del diseño sino también en el cumplimiento de plazos y de un presupuesto. Aquí, un modelo posible para llegar a buen puerto.



El gerenciamiento para obras de arquitectura surge como una respuesta a la necesidad de dotar a este tipo de procesos de un planteo más integral que no considere solamente el área de proyecto.

Durante la década del '90, el tamaño y el tipo de obras de arquitectura que se realizaron en la Argentina cambió sustancialmente, como consecuencia de lo cual aparecieron emprendimientos inmobiliarios y obras netamente comerciales. En medio de un país más estable, se empezó a exigir que las obras de arquitectura no estuvieran centradas sólo en el diseño, sino también en el cumplimiento de plazos y de un presupuesto. Este cambio no es sólo el agregado de dos variables más a controlar, sino que implica un nuevo concepto para "pensar" una obra desde el inicio del proyecto.

El Gerenciamiento presupone la planificación previa de presupuestos, de tiempos y de estándares de calidad a cumplir. Son estos parámetros básicos los que, una vez definidos, deberán

planificarse y monitorearse desde el principio del proyecto (o sea, antes de que esa idea de Obra se empiece a volcar en el papel) hasta el momento en que la Obra se transforme en un bien de uso.

En el marco de obras desarrolladas con altas exigencias en lo que hace al cumplimiento de costos, plazos exiguos y altos estándares de calidad, la relación entre los Proyectistas, los distintos Contratistas y el Comitente merece una consideración especial. Resulta útil, por lo tanto, la aparición de la figura del Gerenciador de Obra o Auditor global del Proyecto que analiza el Proyecto como un todo: el proyecto en sí mismo, su administración económico financiera, el cumplimiento de tiempos y la coordinación, el marco legal de los Pliegos y Contrataciones y la ejecución de la Obra.

Este control de gestión funciona como nexo dentro de la obra y tiene independencia de criterio respecto de los operadores y de los intereses de los involucrados en el proyecto.



El proyecto así concebido puede dividirse en las siguientes etapas:

- Estudio de factibilidad
- Diseño básico
- Definición del Proyecto
- Implementación del Proyecto
- Desactivación de la Obra

Dentro de cada una de estas etapas, se realizan constantemente tareas de programación, monitoreo de esa programación e informes, que dan cuenta de los avances y que permiten la toma de decisiones para la corrección de los desvíos que inevitablemente se producen respecto de las pautas programadas.

Durante la etapa de Estudio de Factibilidad del Proyecto, se deben definir los objetivos del proyecto en cuanto a su configuración:

- el plazo de ejecución
- el costo
- los parámetros de calidad
- los rendimientos a exigir

Es importante que, en esta etapa, si bien los análisis son necesariamente globales, los objetivos no estén centrados solamente en los planes políticos a cumplir. Los objetivos fijados en esta etapa de la Obra serán los que el Comitente recordará con más intensidad. En todos los informes, estos objetivos debe-

rán compararse con la realidad, y su incumplimiento causará una mayor sensación de insatisfacción. Por lo tanto, el Gerenciador de la Obra deberá ser lo más conservador posible en cuanto a los niveles en los que se fijen los objetivos de esta etapa.

Durante la etapa de Diseño Básico, a los profesionales contratados a tal efecto, les corresponde corporizar el layout, definir el diseño al nivel preciso para evaluar los costos y obtener las aprobaciones oficiales.

Asimismo, en esta etapa la tarea del Gerenciador de Obra consiste en:

- Definir los criterios y conceptos de construcción, teniendo en cuenta los parámetros de presupuesto y los tiempos fijados en la etapa de estudio de factibilidad.
- Establecer los factores y parámetros que, por ser críticos, deberán vigilarse estrechamente para alcanzar los objetivos de viabilidad mediante las acciones correctoras oportunas.
- Evaluar los riesgos del proyecto.
- Establecer el Presupuesto del Proyecto.
- Establecer la programación inicial o Plan maestro.
- Establecer el plan financiero inicial del Proyecto, así como sus cash-flows iniciales.

Durante la etapa de Definición

del Proyecto, se realiza el proyecto detallado. Y se ejecuta la programación definitiva por camino crítico, indicando hitos y señales críticas a controlar específicamente con la base del Plan maestro.

Esta programación tiene que ser lo suficientemente detallada como para que permita realizar un análisis de cada uno de los estados de avance del proyecto, pero que pueda ser "leída" globalmente con una estructura de desagregación creciente.

Otras tareas en este momento son:

- Establecer un presupuesto detallado, acorde con la programación definitiva de los trabajos.
- Determinar la estructura de desagregación de los "paquetes" de ejecución, que darán lugar a diferentes contratos.
- Establecer los criterios definitivos para la realización de compras de equipamientos y materiales, así como la contratación de diferentes subsistemas de construcción e instalaciones, fijando los tiempos en que deben realizarse estas tareas.
- Realizar la precalificación de suministradores y contratistas.
- Establecer una estructura de organización del Proyecto, tanto en el sitio donde se realizarán físicamente los tra-

Nº	Nombre de Tarea	Carr.	Fín	Duración	Origen	Año	Mes
314	INSTALACIONES	22 feb	16 jun				
315	TIENDA BODEGAO	18 mar	27 may				
316	INSTALACIONES PRINCIPALES	18 mar	29 may				
317 P	Instalaciones sanitarias	18 mar	26 abr				
318 P	Instalaciones Eléctricas	23 abr	08 may				
319 P	Instalaciones de Incendio	26 abr	29 may				
320 P	Tranque Incendio TR-B	25 abr	14 abr		8684	10684	
321 P	distribución incendios TR	16 abr	19 abr		1594	1594	
322 P	Generador Incendio TR	20 abr	21 abr		2084	2184	
323 P	pruebas y ajustes Incendio TR	21 may	28 may				1896
324 P	Fijo Alimentario	14 abr	27 abr				
325 P	transformadores convenciones elec.	14 abr	15 abr		8684	10684	
326 P	conexiones eléctricas fijo alimentario	15 abr	16 abr		1594	1594	
327 P	transformador no alimentando TR	16 abr	17 abr		1594	1794	
328 P	montaje máquinas FA en cámara TR	24 abr	25 abr		2488	2688	
329 P	conexiones TA en cámara TR	24 abr	25 abr		2184	2384	
330 P	pruebas y ajustes FA TR	27 abr	27 abr		2184	2284	
331 P	distribución FA TR	19 abr	23 abr		9984	2384	

PROGRAMA DETAILEADO

- jos de la Obra, como fuera de ella. La confección de este organigrama de funciones y de responsabilidades evita los puntos grises en los cuales nadie toma decisiones, ya que considera que hay algún otro sector que los está llevando a cabo.
- Establecer el sistema de información del Proyecto.
 - Definir cómo serán los informes, cuál es el circuito de información, y qué contendrán estos informes.

Cada obra, si bien las características de los informes deberán ser similares dentro de una misma organización, requerirá de la confección de un informe singular. Durante la etapa de Implementación del Proyecto, una de las tareas del gerenciamiento es el asesoramiento técnico al Cliente en la parte final de la contratación a cada subcontratista. El Gerenciamiento implica un análisis técnico económico de las propuestas presentadas para cada una de las licitaciones o pedidos de precios, y la opinión escrita de la oferta

que se considere más conveniente para el proyecto.

El Gerenciamiento se hará cargo de:

- Implementar la coordinación de la documentación necesaria para la Obra.
- Realizar la dirección y coordinación de todos los subcontratistas y suministradores de la construcción.
- Reprogramar permanentemente las tareas por camino crítico, de acuerdo al avance relevado en Obra de manera de reordenar las tareas y secuencias para que la obra se realice en el tiempo previsto.
- Diseñar las acciones a tomar para evitar que los apartamientos del plan original ocasionen demoras en el plazo global de la Obra.
- Llevar adelante un seguimiento y control de costos mediante la elaboración de informes de control presupuestario donde se verifique la evolución del presupuesto original y se hagan las previsiones financieras para los períodos siguientes.
- Mantener un cash flow de ne-

Nº	Nombre	%	Presupuestado	Comprado	En ejecución
1419	FASE I CONTRATACIONES	100%	8.91.82	8.91.82	8.91.82
1420	STAPA III (Instalaciones y 8to piso)	21%	118.382	88.862	28.680
1421	Contratista principal	100%	146.382	88.862	12.948
1422	Licitación	100%	250.000	41.260	10.620
1423	Concesión	100%	118.382	118.382	17.948
1424	Instalaciones sanitaria	100%	146.382	88.862	12.948
1425	Instalaciones de calefacción y agua fría	100%	146.382	118.382	12.948

Nº	Costos cupula	%	Presupuestado	Comprado	En ejecución
1426	Licitación cubierta SUM	9%	244	141.942	28.680
1427	Dos arrendamientos cubierta SUM	9%	342	118.382	10.620
1428	Licitación cubierta SUM	9%	344	88.862	17.948
1429	STAPA IV (obra general)	9%	8.11.82	41.260	12.948
1430	Licitación SUM	100%	346.482	41.260	12.948
1431	Documentación de licitación SUM	100%	10.000	10.000	10.000
1432	Licitación de SUM	100%	10.000	10.000	10.000
1433	Contratación en SUM	100%	216.482	120.000	40.000
1434	Contratista principal	100%	346.482	41.260	12.948
1435	Dos arrendamientos de licitación Contratista Principal	100%	10.000	10.000	10.000
1436	Licitación	100%	10.000	10.000	10.000
1437	Contratación	100%	246.482	117.032	38.018
1438	Carpetas para instalaciones y edificios	9%	246.482	141.942	28.680
1439	Dos arrendamientos de instalaciones carpetas	9%	10.000	10.000	10.000
1440	Licitación de carpetas	9%	10.000	10.000	10.000
1441	Contratación de carpetas	9%	246.482	117.032	38.018

cesidades de acuerdo a la evolución del presupuesto y del plan de trabajos de la Obra.
• Llevar adelante el programa de control para el Plan de Garan-

tía de Calidad.

- Diseñar un sistema que permita realizar un registro minucioso de la recepción de cada una de las tareas relevantes de la

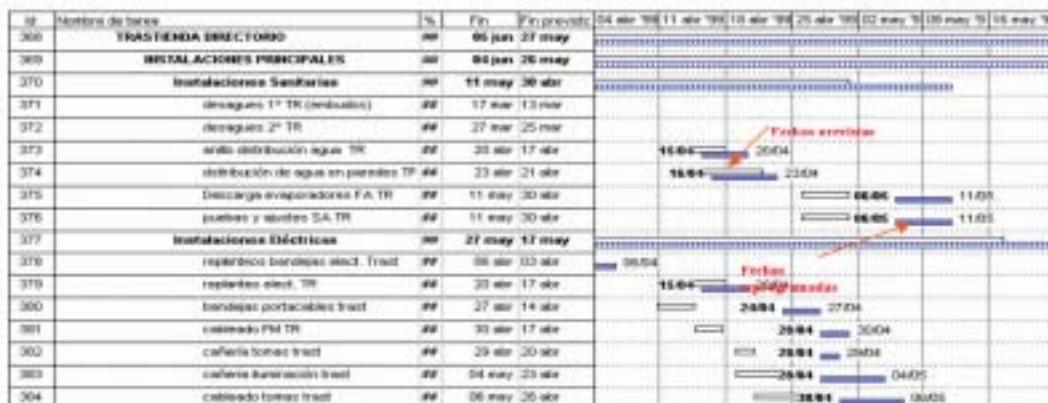
Obra, y fundamentalmente de aquellas que queden cubiertas por tareas posteriores y que condicioneen el buen funcionamiento del conjunto. Este sistema de registro de los sucesivos problemas que se presenten en la recepción de los trabajos, posibilita la confección de un histórico de cada uno de los sectores de la Obra desde el punto de vista de la calidad, y permite realizar una auditoría sobre estas recepciones. Esta metodología de trabajo plantea el control de calidad de una Obra como una cuestión dinámica, a la que es posible llegar por aproximaciones sucesivas una vez fijado el objetivo a lograr. Al establecer los mecanismos de recepción de tareas parciales con an-

Usted puede invertir la imagen de su empresa con la más brillante ecuación costo - servicio



SANITOR con más de 34 años limpiando los edificios de Buenos Aires le brinda tarifas preferenciales, cumpliendo todos los compromisos y brindándole la mejor atención personalizada.

Bouchard 644 piso 4 B . Cap. fed. Tel/fax: 5219-0024 al 28



telación a su ejecución (teniendo en cuenta que muchas de las tareas son además repetitivas), es posible el funcionamiento de un círculo de calidad creciente.

- Verificar las mediciones de las obras ejecutadas (de acuerdo a los términos de cada contrato) para aprobación de certificaciones.
- Confeccionar un sistema administrativo de cada uno de los contratos de la Obra hasta los cierres de cuentas de los mismos.
- Realizar la dirección de pruebas y ensayos para recepciones parciales y finales.

En la etapa de Desactivación de la Obra, se realizan las tareas de:

- Coordinación de la retirada de todas las instalaciones temporales.
- Coordinación de la confección de los planos conforme a obra.
- La verificación de los manuales de operación y mantenimiento entregados por los distintos contratistas.
- El cierre de cuentas del Proyecto donde se asignen valores a las demás y economías del proyecto.
- El informe final del Proyecto, donde deberá constar un análisis de todas las situaciones límite que debieron ser resueltas y un informe cualitativo de cada uno de los

DESCRIPCION	PREVISTO	CONTRATO	Diferencia	Diferencia	PROBLEMAS
ESTUDIO DE SUELOS	\$ 6.000.000	databancario	0%	0	- 6.000.000
MOVIMENTO DE SUELOS	\$ 30.000.000	databancario	0%	0	41.200.000
HORMIGÓN IN SITU (PILOTAJE Y ESTRUCTURA)	\$ 235.200.000	databancario	0%	0	205.200.000
HORMIGÓN PREDOMINADO	\$ 52.000.000	databancario	0%	0	60.000.000
CÁLCULO DE HORMIGÓN	\$ 11.500.000	databancario	0%	0	10.500.000
INSTAL. AIRE ACONDICIONADO PRESIÓN	\$ 160.000.000	databancario	0%	0	180.000.000
INSTALACIÓN SANITARIA / PLUVIALS	\$ 41.275.48	databancario	0%	0	41.275.48
ALBAÑILERIA	\$ 275.959.00	databancario	0%	0	275.959.00
PISO EN EXTERIORES (Piso sólido)	\$ 6.000.000	databancario	0%	0	0.000.00
DETENCIÓN Y ESTANCIÓN	\$ 220.680.00	databancario	0%	0	200.680.00
CONTROL DE ACCESOS	\$ 10.000.00	databancario	0%	0	10.000.00
OCTV	\$ 0.00	databancario	0%	0	0
PILOTO TÉCNICO (muro CONCRETO)	\$ 5.50.000.00	databancario	0%	0	50.000.00
HIPERFACIL/INTERFAZ A BERTURANTECHNO	\$ 8.64.500.00	databancario	0%	0	8.64.500.00
SEBAS	\$ 1.300.00	databancario	0%	0	1.300.00
PLANTILLA TRÍA	\$ 4.000.000	databancario	0%	0	4.000.00
DRAGHICOS Y TRANSPORTES MUNICIPALES	\$ 16.000.000	databancario	0%	0	16.000.00
HORMIGÓN IN SITU (PILOTAJE Y ESTRUCTURA)	\$ 55.893.80	set	0%	0	65.893.80
INSTALACIÓN ENERGÍA Y CONEXIÓN A SET 2	\$ 656.165.00	set	0%	0	656.165.00
ULTRAS ELECTROÚNICA	\$ 216.036.00	set	0%	0	216.036.00
	\$ 2.336.032			\$ 10.308	\$ 3.329.078

CASH FLOW ITEM	Saldo con IVA y descontado FR	Jul-03	Ago-03	Devolución Fondos de Reparo iva Inc	IVA en Saldos de Contratos	IVA en Fondo de Reparos
MANO DE OBRA DE HORMIGÓN	\$ -	100%		11.028	\$ -	1.048
MANO DE OBRA DE HORMIGÓN	\$ -		100%	1.805	\$ -	172
HORMIGÓN ELABORADO	\$ -				\$ -	
ACERO PARA ESTRUCTURA	\$ 0				\$ 0	
MADERA DE ENCOFRADO	\$ -	90%			\$ -	
OBRA HUMEDA	\$ 74.936	100%	100%	76.938	\$ 7.121	7.311
ASCENSORES	\$ 2.406	100%	100%	-	\$ 229	-
CORTINAS DE ENROLLAR	\$ 29.702	100%	100%	9.901	\$ 2.822	941
CARPINTERIAS METALICAS	\$ 797	100%	100%	8.320	\$ 76	791
CARPINTERIA DE MADERA	\$ 13.490	100%	100%	6.188	\$ 1.282	588
TECHO DE WINTER GARDEN	\$ 6.962	70%	100%	774	\$ 662	74
REPARACION ELECTRICIDAD	\$ 225.531	100%	100%	34.697	\$ 21.431	3.297
REPARAC. CARPINTERIAS - ALUM	\$ 10.258	100%	100%	7.217	\$ 975	686
REPARAC. CARPINTERIAS - OH	\$ 5.608		100%	3.108	\$ 533	295
TOTAL ACUMULADO CON IVA	\$ 1.383.977			425.334		41.256
TOTAL MENSUAL CON IVA		\$ 1.031.081	\$ 1.383.977			193.137
		\$ 1.031.081	\$ 352.895			

protagonistas del proyecto.

Finalmente, la tarea de Gerenciamiento debe ser dimensionada para cada una de las situaciones y tipos de Obra. Por lo tanto, el Gerenciamiento de Obra no debe omitir ninguna de sus fun-

ciones ni puede convertirse en un costo más para la Obra.

El Gerenciamiento de Obra es un valor agregado a la misma y sus informes son una herramienta para la toma de decisiones y no un fin en sí mismos.

*Ingeniero. Programación y Organización de Obra por camino crítico. E-Mail: ingsam@movi.co-



FM Training
CAPACITACIÓN EN FACILITY MANAGEMENT

Absis Consulting
FACILITY · MANAGEMENT

Conocimiento y Soluciones
en Facility Management

- Consultoría
- Relocalización
- Implementación de Herramientas Informáticas de Facility Management

Ergonomía en call centers

Cuando se habla de ergonomía, suele pensarse en cuestiones antropométricas o ambientales pero pocas veces en los aspectos emocionales. En un call center, donde suele trabajarse bajo mucha presión, estos aspectos suelen ser cruciales. El autor de esta nota sugiere que debe apuntarse a la identificación de los empleados con sus propios sueños antes que a un modelo basado en el stress.

Muchos errores cometidos en el análisis dimensional y en la especificación de un call center podrían evitarse si existiese una mejor comprensión de la relación hombre-máquina-ambiente.

Las empresas y los especialistas en el tema muchas veces se ocupan de adaptar el espacio disponible al número de puestos de trabajo, incurriendo en el error de adaptar a las personas al espacio y no el espacio a las necesidades de las personas.

E incluso existen quienes, preocupados por el aumento del número de casos de enfermedades ocupacionales, determinan algunas referencias - la altura de la superficie de trabajo, de la silla, del monitor de la PC y de otros ítems-, y se engañan al considerar que de esta forma desarrollan proyec-

tos "ergonómicos". De ese modo, en realidad, están aplicando un conocimiento que, aunque fundamental para la ergonomía, constituye sólo una pequeña parte de ella: la antropometría, que estudia las dimensiones del cuerpo humano, los ángulos de confort y otros aspectos similares.

Finalmente, otros profesionales consideran, además de los factores antropométricos, los factores físicos ambientales como la iluminación, el ruido, la vibración, etcétera. Pero resulta igualmente un error afirmar que estos factores abarcan la totalidad del campo de actuación de la ergonomía.

Para contribuir realmente a combatir las enfermedades ocupacionales y aumentar la productividad, tendremos que entender en toda su extensión

la relación hombre-máquina-ambiente. Y, para lograrlo, es indispensable considerar el hecho de que el ser humano no se integra en esa relación sólo físicamente, sino también en su dimensión emocional, cognitiva y holística. Gran parte de los problemas que se producen hoy en la mayoría de los call centers es el resultado de la limitada visión que se tiene de esta cuestión.

Es sabido el gran número de casos de alejamiento de empleados debido a lesiones por esfuerzos repetitivos o por disfunciones óseas, musculares o de ligamentos, todas ellas relacionadas con el trabajo. En el caso de un call center para un hospital, por ejemplo, esta cuestión se torna aún más delicada pues, además de la ansiedad y la presión que pueda

generarse dentro del ambiente de trabajo, existe también la ansiedad del cliente que se encuentra en el otro extremo de la línea: la persona que recurre al call center puede estar en estado de pánico, corriendo riesgo de vida, o bien socorriendo a una persona accidentada; y, en medio de tan delicada situación, puede ignorar si su plan de salud cubre ciertos servicios y exámenes médicos, o querer saber si un determinado médico o consultorio están cubiertos por su plan de salud, o si el examen solicitado por un médico tiene cobertura. En conclusión, la atención es compleja, y para que el asistente del call center pueda realizar un buen trabajo, debe pasar por un entrenamiento que generalmente se realiza en un corto plazo.

A través de un estudio realizado en el call center de un hospital, cuyo nombre mantendremos oculto por cuestiones éticas y deontológicas, pudimos identificar una serie de factores, algunos de naturaleza intangibles, que ciertamente contribuyen a la aparición de enfermedades ocupacionales y a la pér-

dida de productividad. Al recibir un llamado, el asistente observa, en el ángulo inferior de la pantalla de su monitor, el inicio de un cronometraje que registra la duración de la conversación (los responsables de la organización del trabajo de este hospital determinaron que la atención debería realizarse en un tiempo no superior a 50 segundos). Junto a ese cronometraje aparece, en el mismo monitor, la información de cuántos llamados hay en espera, siendo éste un factor más de presión para el asistente.

Debido a la complejidad de la atención, existen programas por los cuales los asistentes de call centers deben navegar en busca de las informaciones solicitadas. El caso estudiado presentaba un sistema complejo de menús y submenús, a través de los cuales el asistente navegaba para obtener las informaciones solicitadas por el cliente. Una situación que se observaba con frecuencia era la siguiente: el asistente iniciaba la atención, y el cronómetro era accionado; en caso de que el requerimiento del cliente fuese

complejo, el tiempo determinado por la organización del trabajo no resultaba suficiente, lo que provocaba que el asistente se pusiera tenso y con prisa de atender al cliente, ya que ese tiempo de atención se registraba en el sistema para evaluar su desempeño. Un número muy elevado de atenciones por encima del tiempo estipulado podía provocar el despido del funcionario y, aunque no fuera despedido, quedaba en evidencia su "ineficiencia", no importando que el cliente hubiese quedado satisfecho con su atención. Esta falta de reconocimiento por parte del jefe generaba en la mente del empleado un gran conflicto, especialmente si sabía que el cliente quedó plenamente conforme con su atención.

Si la atención de un llamado se llevaba a cabo en una hora pico, cuando hay un gran número de llamadas, el asistente veía el cronómetro accionado y el número de comunicaciones en espera y entonces procuraba acelerar su atención. En ese momento, podían ocurrir situaciones como ésta: cuando el asis-



José Ramón Arean y Cia. S.A.

MATERIALES ELECTRICOS

Paraná 360 - C1017AAH
Buenos Aires - Argentina
mail: ventas@arean.com.ar.
tel.: 011 4374 3444
fax: 011 4374 5667



■ Iluminación

Luminarias - Lámparas
Equipos de Emergencia

■ Datos

Conductores UTP - Cajas de piso
Cable canal

■ Energía

Tableros - Conductores
Canalización

tente navegaba por las pantallas (recordemos que el sistema de atención funciona en red), la sobrecarga del sistema tornaba más lentas la navegación y la respuesta. Como se trataba del call center de un hospital, el cliente, en la otra punta de la línea, cuando era atendido, solía estar alterado, transmitiendo toda esa ansiedad y frustración al asistente, que tenía que escuchar el reclamo del cliente dentro del tiempo previsto de atención, que ya estaba comprometido. En consecuencia, el asistente veía que el cronómetro se disparaba, que el tiempo pasaba, y el número de comunicaciones en espera iba en aumento. Todo esto generaba una gran presión que iba creciendo como en una caldera porque, cuanto más tiempo pasara, más irritados se tornarían los clientes que ese empleado tendría que atender.

Otro factor de incomodidad para los empleados de este call center se originó por un motivo sobre el cual ellos no tenían el menor control o incidencia: los cambios en la política del convenio -reajuste de las mensualidades, o modificaciones en la legislación que regula los planes de salud- generan un gran número de llamados, que deben ser administrados por el asistente.

Otro factor que causa incomodidad al trabajador es el hecho de que, en cualquier momento, su jefe puede entrar y permanecer a la escucha de la comunicación -sin que él tenga conocimiento o control-

para verificar cómo está siendo realizado la atención a un llamado.

Lamentablemente, eso no es todo: por cuestiones legales, todas las comunicaciones son grabadas. Esto significa que todo lo que el asistente diga podrá volverse en su contra. No podrá manifestar su desagrado, ni replicar en caso de que un cliente lo trate de forma inadecuada. La grabación servirá, también, para que el jefe pueda constatar si el asistente está empleando los términos transmitidos en el entrenamiento. En todo caso, el hecho de estar siendo grabado, aumenta la tensión del asistente. Por otro lado, tanto por la organización del trabajo como por cuestiones legales, todo lo que el cliente hable o pregunte debe registrarse en el sistema. O sea que nada debe anotarse en papeles y, por lo tanto, se eliminaron no solamente el papel y la lapicera, sino también las gavetas. El resultado de esto es un gran desastre en relación a la identificación del empleado con la empresa: no tiene dónde colocar su bolso o cartera, quedando, muchas veces, como en el caso estudiado, sus pertenencias personales colocadas detrás de la computadora o en el piso. Por más que el funcionario sea participativo y proactivo, inconscientemente su mente hará la lectura de que la empresa no le otorga valor y no reconoce su trabajo, pues tiene que colocar sus pertenencias en el piso o atrás de la computadora.

Una visión psicológica

El Dr. Prof. Cristophe Dejours realizó una gran contribución al crear bases para que la psicología pudiese ser empleada en la acción ergonómica. Según Dejours, la manera en que el ser humano se opone a las presiones del trabajo puede dividirse en tres grandes categorías: la mental, en la cual la organización del trabajo reserva espacio para la interacción intelectual de su funcionario: ¿cómo podría yo realizar algo de mejor manera?, ¿cuáles son los recursos que necesitaría?, etcétera.

Otra manera que el ser humano encuentra para reaccionar a las presiones es el modelo motor: por ejemplo, dando un golpe en la cara de algún enemigo, golpeando la mesa de trabajo, o hasta en el tránsito, haciendo movimientos agresivos hacia otros automovilistas o hacia los peatones, etcétera.

Cuando el ser humano se encuentra sometido a la presión de no poder recurrir a las vías mental o motora, sólo le resta una tercer manera: la visceral, en la cual interioriza la presión sufrida y la somatiza, lo que ciertamente desarrollará una futura patología, en el caso de que las cuestiones esenciales a la misma no se tratasen adecuadamente.

Queda muy claro, teniendo el modelo de Dejours como referencia, que un funcionario de call center no posee espacio mental en la organización: sus textos y respuestas son trans-

mitidos por el entrenamiento y su tiempo de respuesta está prefijado. Todos sus procedimientos son observados y grabados. Tampoco posee espacio para traspasar las presiones sufridas de forma motora, pues ciertamente si el funcionario ofendiese o golpease a su jefe o al cliente sería sumariamente despedido. Queda evidenciado que sólo le resta al asistente la somatización visceral.

En un gran call center cuyo funcionamiento tuve ocasión de conocer por motivos profesionales, muchos empleados, en momentos de absoluta tensión, arrancaban las costuras de las sillas, dañándolas. No es necesario aclarar que el número de

empleados despedidos en esta empresa era muy elevado. Tales hechos no ocurren en todos los call centers, pero existe un dato innegable a partir del cual debemos reflexionar: el creciente número de enfermedades ocupacionales registradas en este área.

Curiosamente, escucho a amigos que militan en el área de entrenamiento laboral comentar con admiración el caso de las "empresas de punta" que envían a sus ejecutivos a la selva, a escalar montañas, o a descender saltos fluviales. Esas prácticas están basadas en la teoría de Abraham Maslow, promulgadas hace más de 50 años. No quiero, de ninguna for-

ma, poner en cuestionamiento la importancia del trabajo de Maslow, pero sí busco una reflexión sobre el tema del trabajo que tenga validez en el contexto de la ergonomía. ¿Qué buscan estas empresas? ¿Mostrar a los ejecutivos que son lo suficientemente fuertes como para encarar los nuevos desafíos y para realizar su trabajo, además de las tareas que quedaron pendientes del colega que fue despedido, fruto de la globalización y del down-sizing?

En la década de 1980, surgieron algunas pocas empresas que empleaban los principios divulgados por Freud: El hombre no está estimulado por el condicionamiento, el hombre

Los detalles hablan de vos.



**Proyecto • Dirección •
Gerenciamiento de Obras
ESPECIALISTAS EN
AMBIENTES
TECNOLOGICOS**

Avda. Manuel J. García 923, 2º
(C1428CHA) Buenos Aires
Tel: (5411) 4762-0044 • e-mail:
info@bairescom.com.ar

Buenos Aires PLANNING

Planeamiento y Reingeniería Inmobiliaria

Servicio Integral de Relocalización

- Búsqueda del espacio
- Space Planning
- Arquitectura de interiores
- Diseño de obra
- Obra llave en mano
- Lógistica de la mudanza

Expediente 3329 - Oficina 5 / Lomas de San Isidro
Tel. - Fax: 4563-0037

E-mail: info@bairesplanning.com.ar / www.bairesplanning.com.ar



OFICINA DE DISEÑO
INDUSTRIA DE AMOBILIARIO



masociados@sinectis.com.ar
Teléfonos: 5411-4219-2006
4216-4782 (ciudad Roja 1473)
(B1880CXC) Avellaneda
Buenos Aires - Argentina



Macherione Hnos.

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

es motivado y estimulado por sus sueños, aunque esos sueños sean inconscientes.

Las empresas que quieran diferenciarse en el mercado, necesariamente deberán considerar su identidad no solamente con los clientes, sino también y muy especialmente con sus empleados y colaboradores. En un mundo globalizado, las empresas son "condenadas" a adoptar tecnologías de punta para mantenerse en el mercado. De esta manera, siendo las tecnologías de las empresas competidoras similares, la diferenciación en el mercado se obtendrá a través de los recursos humanos que cada empresa posee, de la prestación de servicios, la habilidad y la creatividad de sus empleados.

Si partimos de los principios establecidos por Freud, la cuestión de la identificación está relacionada con el maravilloso potencial humano. Al encontrar una realidad en sintonía con los sueños, el cuerpo humano trabaja diferente; más aún, produce hormonas diferentes. Cuando sufrimos algún peligro o presión, nuestro cuerpo genera adrenalina, produciendo un estímulo extra para que superemos esa eventual adversidad. Lo que muchas empresas no comprenden es que mantener a sus funcionarios bajo presión constante (con el pretexto del desempleo o de que hoy los profesionales precisan ser ágiles y veloces, o en nombre de la "modernidad") es extremadamente contraproducente. Porque, en esos casos, la adrenalina producida en exceso acumulará ácido láctico

en las estructuras musculares y, en consecuencia, todo el desempeño del funcionario estará comprometido, pues su cuerpo estará gastando mucha energía para administrar los daños que la acumulación de ácido láctico le causó.

Lo contrario a este modelo de presión es justamente el modelo de identificación, en el que la persona hace algo que está vinculado con sus sueños. Ya es de conocimiento público y notorio que existe una hormona producida por el cuerpo cuando sentimos placer en realizar algunas actividades como, por ejemplo, caminar por un parque. La experiencia muestra que el número de casos de enfermedades ocupacionales en músicos es muy inferior a los casos registrados en funcionarios de call-center –vale recordar que muchos músicos trabajan en posturas que son poco confortables, entrenando y presentándose durante varias horas por día, muchas veces con movimientos repetitivos. ¿Por qué entonces ellos no se enferman? Sencillamente, porque su trabajo está ligado a sus sueños, porque realmente disfrutan de lo que hacen, porque no trabajan con adrenalina, sino con cerotonina. Visitando una exposición en la Fundación Japón, en San Pablo, vi algunas imágenes de un templo japonés. Había un gran jardín y en su centro un portal que indicaba la entrada hacia el templo. Debido al hecho de que ese portal estaba en el medio del jardín, su relación y compromiso con las personas que pasaban por él era muy limitada.

No obstante, a medida que las personas se iban acercando al templo, surgían otros portales. Cuando la persona se encontraba próxima al templo, los portales aparecían con una frecuencia mucho mayor; y, cuando la persona ya estaba dispuesta a entrar en el templo, la proximidad y frecuencia de los portales ya era tan grande -uno detrás del otro- que esto interfería en la incidencia de luz. La persona que se dirigía al templo permanecía a media luz, introspectiva y comprometida, y así, al entrar efectivamente en el templo, estaba totalmente preparada para meditar.

Valiéndome de este ejemplo, me gustaría proponer un desa-

fío a todos los ergonomistas, arquitectos, decoradores, ingenieros y especificadores de ambientes de trabajo: Por qué no nos proyectamos, y especificamos lugares de trabajo que permitan que el trabajador llegue inspirado y comprometido con los propósitos y objetivos de la empresa. Por qué las oficinas y puestos de trabajos no pueden ser pensados como un escenario, en el cual el trabajador pueda revelar todo su potencial y ponerlo al servicio de la empresa y de la comunidad.

Queda claro que este desafío no podrá ser realizado sólo por un profesional, por más buenas intenciones que éste pueda tener. Esta tarea deberá hacerse

en equipo, contando con conocimientos de distintas áreas de la propia empresa, tales como el área de recursos humanos, psicología, derecho, medicina, ingeniería, seguridad del trabajo, design, administración, organización del trabajo, naturalmente coordinados por un ergonomista que persiga una visión holística.

*Consultor en las áreas de Ergonomía y entrenamiento de GIROFLEX, FORMA, ACECO e TATE Consultor do Ministerio de Trabajo – FUNDACENTRO – para la realización de cursos de ergonomía.



PARTICIPE DEL MÁS IMPORTANTE ENCUENTRO DE NEGOCIOS DEL SECTOR DE MANTENIMIENTO, RESTAURACIÓN Y FACILITY MANAGEMENT

2 al 4 de Noviembre de 2004 - Palacio San Miguel - Suipacha 84 - Buenos Aires

QUIÉNES VISITARÁN EDMA

Tome contacto directo con los responsables de:

- Edificios Corporativos y de Oficinas
- Plantes fabriles

- Hoteles y Hospitales
- Edificios Públicos

- Centros Comerciales
- Y todo tipo de desarrollo edilicio

LAS MÁS IMPORTANTES ACTIVIDADES

- Jornadas de Facility Management por la Sociedad Latinamericana de Facility Management.
- Jornada de Renovación de Fachadas en Carpintería de Aluminio y Cristal organizadas por Hydro, Vaso y Aluar.
- Criterios de Intervención en Fachadas - Procedimientos, materiales y tendencias, dictado por el arquitecto José Ignacio Barassi, miembro de la Comisión Empresaria de Pinturas, Revestimientos y Alturas de la Rep. Arg. - CEPIARA.
- Manual Práctico de Mantenimiento de Instalaciones para Edificios organizado por Seja Casa Instalar Regional.
- Internet como herramienta de trabajo por Alejandro Schleifer, de www.industrydecor.com
- La seguridad eléctrica y la gestión eletroenergética dictada por el profesor Luis Miravilles de CADIME (rev. Avances Eléctrico)

Contáctenos

Tel.: (54-11) 4 120-0156/7

www.expoedma.com.ar

info@expoedma.com.ar



Realización Integral:



Av. Blasieyra 877 piso 1 -
C1002AAQ - Buenos Aires
Tel/Fax: +54-11 4120-0156/7
www.bexpo.com.ar
info@bexpo.com.ar

EDMA está auspiciada por:



Medios Partner:



Con el apoyo de la Sociedad Latinoamericana de Facility Management (SLAF)



**Phonex
Isocor**

Cielorosas y Revestimientos Metálicos

Bandejas Soft/Press/1300

Tramas Luminox

Lineales - Línea S Exterior

Proyectos Especiales

Cnel. M. Chilavert 2834

Capital Federal

4918 6263

pi@phonex-isocor.com

www.phonex-isocor.com

GEMIKA

F R I O & C A L O R

INSTALACIONES
TERMOMECHANICAS

AIRE ACONDICIONADO
CALEFACCION CENTRAL
ASISTENCIA TECNICA

gemika@speedy.com.ar

T E L E F A X

422.8705 · 427.0660 · 483.1377

Diagonal 79 Nro. 811 (1900)

La Plata - Buenos Aires - Argentina

MÉRIDES

por SELIM



m.r. mrimpresiones

Impresiones

ETIQUETAS
FOLLETOS
REVISTAS
LIBROS
MEMORIA Y BALANCE
AFICHES (gran tamaño)
MAILING
FOTOCRISTAL
DISEÑO GRÁFICO
DEARIOS
CALCOS

m.r. impresiones
Av. Zavalla 2285
Tel/Fax: (0342)-4557520
CP: 3000
Santa Fe - Argentina
madeira@arotel.com.ar
impresiones@amet.com.ar

LUDATEL
INSTALACIONES

Montajes Eléctricos
Datos
Telefonía

gecornejo@yahoo.com

Tel 15-40350960

Fax. 4683-5558

...Le habla González, de la Inmobiliaria.
Finalmente encontré la oficina con las características que me pidió: buenas vistas, accesos rápidos, área libre de piquetes, espaciosa, respeta las normas de medio ambiente y lo mejor de todo, ¡¡al precio que Ud. quería!!



SCP·FRANCO PADUANO

CONSTRUCCIONES CIVILES

Avda. Olazábal 3842 Piso 2 · Capital Federal
Tel/Fax 4542-3669 scp_franycopaduano@ciudad.com.ar

VALENZUELA AZUL

MUDANZAS

4553-1544 4552-2424 4553-0980

Céspedes 3845 Cap.



VALENZUELA AZUL MUDANZAS · Céspedes 3845 Capital Federal · Tel. 4553-1544 4552-2424 4553-0980

JORNADAS FACILITY MANAGEMENT 2004



Henry Jones, Víctor Feingold, Julián Albinati. Al frente: Anni Rubinat, María Pía Cernadas y María Cristóbal



El salón a pleno

Con gran éxito la Comisión de eventos, difusión y marketing de la Sociedad Latinoamericana de Facility Management llevó a cabo la 2da. Jornada de Facility Management 2004 en el Hotel Aspen Towers de esta Capital.

Con la participación de los más destacados profesionales del sector, se trataron temas tales como:
• Herramientas informáticas de Gestión de Instalaciones e Infraestructura.
• Alcances de una solución CAFM

- Gestión de Propiedades.
 - Gestión de Espacios.
 - Gestión de Activos.
 - Gestión de Operaciones.
 - Justificación Económica
 - Diez premisas para una implementación exitosa.
 - Esquemas alternativos.
- Orador: Ing. Julián Albinati (General Manager Absis Consulting Argentina)
- Mudanzas corporativas
 - Aspectos estratégicos a tener en cuenta. Implicancias, problemática y coordinación de una mudanza corporativa. Procedimientos para garantizar el éxito.
 - Riesgos en las actividades de los empleados en la empresa.
 - Cómo garantizar la continuidad de las actividades y procesos de negocio.
 - Presentación de un caso real en un proceso de mudanza.
- Orador: Ingeniera María Cristóbal (Buenos Aires Planning SRL).

EXPO FACILITY MANAGEMENT 2004

Congreso Anual Latinoamericano de Facility Management

La Sociedad Latinoamericana de Facility Management (SLFM) es una asociación sin fines de lucro dedicada a difundir, promover, desarrollar y profesionalizar el Facility Management como modelo de gestión en América Latina, a través de la vinculación de sus actores, su capacitación y el intercambio de información y experiencias.

Motivada por el éxito, la difusión y el poder de convocatoria alcanzados a lo largo del año 2003, ha decidido organizar la EXPO FACILITY MANAGEMENT 2004.

Se trata, sin dudas, del más importante encuentro profesional y de negocios del sector dedicado al gerenciamiento de edificios e instalaciones, durante el cual lo más representativo de la oferta de productos y servicios vinculados con di-

cha disciplina podrá tomar contacto directo con sus actores y potenciales clientes.

ExpoFM 2004 permitirá difundir y analizar las últimas tendencias, tecnologías y servicios, promoviendo el intercambio de experiencias entre los directivos, los profesionales y las empresas facilitadoras de productos y servicios relacionadas con el sector, durante dos días de conferencias a cargo de prestigiosos y reconocidos profesionales de la especialidad, interacción, almuerzos de camaradería y una gran feria de exposición.

Entre la concurrencia, de más de 200 personas, habrá arquitectos, ingenieros y técnicos de Facility Management de la Argentina, Uruguay, Chile, Perú y España, contando también con la presencia de Directo-

res y Gerentes de Administración y Finanzas (niveles de toma de decisiones de inversión) de empresas con un portfolio inmobiliario superior a los 5.000 m².

Se trata de una oportunidad única para que las empresas proveedoras de productos y servicios estén presentes con un stand, publicidad gráfica visual en las conferencias, (con cobertura de los principales medios de prensa del país y de revistas especializadas) y en el material impreso y folletería (mailing a 2000 personas) que se entregará a los participantes, difundiendo así sus soluciones entre los principales actores del sector.

La cita es el 21 y 22 de septiembre de 2004 en el Sheraton Buenos Aires Hotel & Convention Center, Saínón Catalinas y La Pampa.

Giuliani

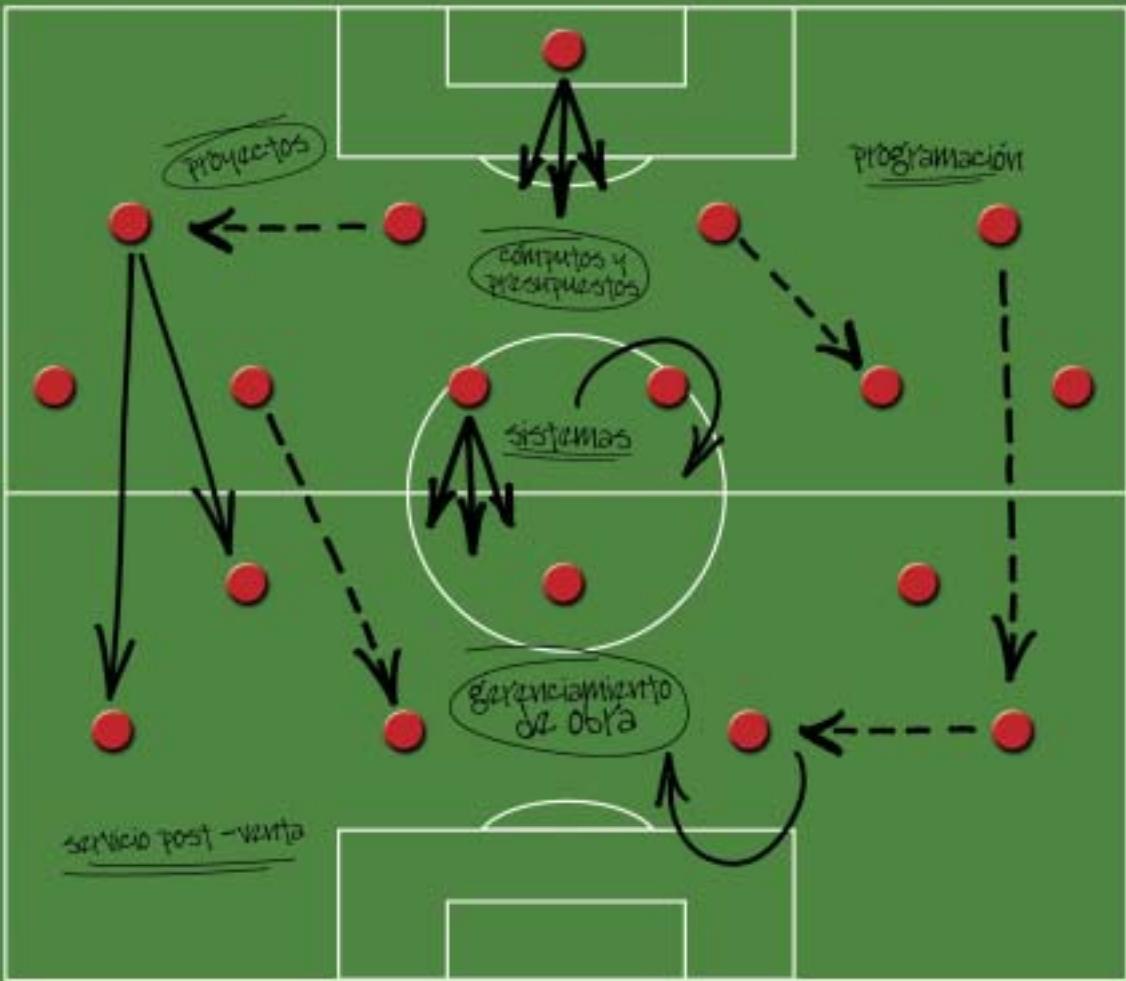
La nueva expresión de EVG

Espacio ganador del primer premio
de la muestra casa AVOME



Escritorio diseñado por el estudio
Bórmida - Yanzón.
Materiales:
Madera de Ebano gris
Caños de acero inoxidable
Tapizado en cuero natural negro

Fábrica de muebles para oficina
www.giuliani.com.ar info@evg.com.ar



En el básquet los equipos se forman con cinco personas.

En el fútbol, con once. En el rugby, con quince.

Y en el diseño y construcción de oficinas, con treinta y cinco.

Somos un equipo de treinta y cinco profesionales altamente motivados y con una estrategia bien definida: la satisfacción total del cliente.

Para nosotros, cada trabajo es una final que encaramos con un riguroso orden táctico, dentro del cual siempre hay un espacio importante para la frescura y la creatividad de los más habilidosos.

Nuestros noventa minutos son los plazos de entrega. Y los cumplimos estrictamente, sin alargues de ningún tipo.

Llámennos y podrá contar con las ventajas de un grande jugando para usted.

Contract. La tranquilidad de trabajar con una empresa.



contract
AMBIENTES DE TRABAJO
W O R K P L A C E S