

## Gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados

### Desarrollo de una estrategia de gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados (ISO 41014:2020)

Esta norma ha sido elaborada por el comité técnico CTN GET19 *La gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados*, cuya secretaría desempeña IFMA ESPAÑA.



## EXTRACTO DEL DOCUMENTO UNE-EN ISO 41014

UNE-EN ISO 41014

Gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados  
Desarrollo de una estrategia de gestión de los inmuebles, sus servicios y los  
procesos asociados  
(ISO 41014:2020)

*Facility management. Development of facility management strategy (ISO 41014:2020).*

*Facility management. Élaboration d'une stratégie de facility management (ISO 41014:2020).*

Esta norma es la versión oficial, en español, de la Norma Europea EN ISO 41014:2020, que a su vez adopta la Norma Internacional ISO 41014:2020.

## **EXTRACTO DEL DOCUMENTO UNE-EN ISO 41014**

Las observaciones a este documento han de dirigirse a:

**Asociación Española de Normalización**

Génova, 6  
28004 MADRID-España  
Tel.: 915 294 900  
info@une.org  
www.une.org

© UNE 2021

Prohibida la reproducción sin el consentimiento de UNE.

Todos los derechos de propiedad intelectual de la presente norma son titularidad de UNE.

# Índice

Prólogo europeo .....	7
Declaración.....	7
Prólogo.....	8
0      Introducción.....	9
0.1    Generalidades.....	9
0.2    Enfoque de proceso.....	10
1      Objeto y campo de aplicación.....	11
2      Normas para consultas .....	12
3      Términos, definiciones y abreviaturas.....	12
3.1    Términos relativos a la gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados .....	12
3.2    Términos relacionados con los activos .....	13
3.3    Términos relacionados con las personas .....	13
3.4    Términos relacionados con la contratación .....	14
3.5    Términos relacionados con los procesos.....	14
3.6    Términos relacionados con las finanzas.....	15
3.7    Términos relacionados con los negocios en general.....	15
3.8    Términos relativos a la medición .....	16
3.9    Abreviaturas.....	16
4      Conocimiento de la organización demandante .....	17
4.1    Organización .....	17
4.1.1   Generalidades.....	17
4.1.2   Estructura.....	18
4.1.3   Capital humano .....	18
4.1.4   Sistema de valores y cultura organizacional.....	19
4.1.5   Estilo de gestión .....	19
4.2    Gobernanza.....	19
4.2.1   Generalidades.....	19
4.2.2   Propiedad y uso.....	20
4.2.3   Liderazgo .....	20
4.2.4   Regulación y compliance .....	20
4.2.5   Política y procedimientos.....	20
4.2.6   Madurez de actividades, procesos y sistemas.....	20
4.3    Contexto .....	21
4.3.1   Generalidades.....	21
4.3.2   Estrategia empresarial .....	21
4.3.3   Objetivos, necesidades, limitaciones e inductores de valor .....	22
4.3.4   Medida del éxito.....	22
4.3.5   Métricas de desempeño.....	23
4.3.6   Mercados y análisis competitivo.....	23
4.3.7   Relación entre actividades principales y otras .....	23
4.3.8   Modelo operativo objetivo .....	23
4.3.9   Otras actividades actuales y planificadas.....	24
4.3.10   Objetivos de mejora.....	24
4.3.11   Tecnología de la información y las comunicaciones .....	24
4.3.12   Gestión de la información .....	25
4.4    Gestión de riesgos .....	25

4.4.1	Amenazas y oportunidades.....	25
4.4.2	Planificación de la continuidad y la recuperación .....	26
4.5	Alineación estratégica .....	26
5	Elaboración de los requisitos de FM.....	27
5.1	Interés actual y futuro en las instalaciones .....	27
5.1.1	Generalidades.....	27
5.1.2	Naturaleza de las instalaciones .....	27
5.1.3	Provisión de espacio sostenible .....	32
5.2	Madurez del FM.....	32
5.2.1	Generalidades.....	32
5.2.2	Competencias actuales .....	33
5.2.3	Objetivos de mejora.....	33
5.3	Consultas para las instalaciones nuevas y renovadas.....	33
5.4	Partes interesadas .....	34
5.4.1	Generalidades.....	34
5.4.2	Usuarios de las instalaciones .....	35
5.4.3	Niveles de especificación .....	35
5.5	Accesibilidad, inclusión e igualdad.....	35
5.6	Requisitos funcionales.....	36
5.7	Alcance de los servicios.....	36
5.7.1	Generalidades.....	36
5.7.2	Servicios técnicos .....	36
5.7.3	Soporte operativo.....	37
5.7.4	Modelo Integrador .....	37
5.8	Especificaciones del servicio.....	37
5.9	Resultados y objetivos.....	38
5.9.1	Generalidades.....	38
5.9.2	Desempeño ambiental.....	38
5.9.3	Desempeño Social .....	38
5.9.4	Desempeño económico.....	38
5.10	Niveles de servicio .....	39
5.11	Opciones de prestación de servicios .....	39
5.12	Contratación.....	39
5.12.1	Generalidades.....	39
5.12.2	Provisión interna de servicios.....	40
5.12.3	Provisión externa de servicios .....	40
5.13	Innovaciones en la prestación de servicios .....	41
5.14	Auditoría de mercado .....	41
5.15	Verificación y retroalimentación.....	41
6	Formulación de la estrategia FM.....	42
6.1	Elaboración de la estrategia .....	42
6.2	Formato y contenido .....	42
6.3	Necesidades presupuestarias .....	42
6.4	Adquisiciones.....	43
6.5	Comunicación y retroalimentación .....	45
6.6	Plan de implementación .....	45
7	Gestión del desempeño .....	46
7.1	Monitorización y control del desempeño .....	46
7.2	Indicadores de desempeño .....	46
7.3	Medición del desempeño.....	46
7.4	Revisión de desempeño .....	46
7.5	Acciones correctivas.....	47
7.6	Retroalimentación y lecciones aprendidas.....	47

<b>8</b>	<b>Mejora de los resultados</b> .....	<b>47</b>
<b>8.1</b>	<b>Aplicar las lecciones aprendidas</b> .....	<b>47</b>
<b>8.2</b>	<b>Reevaluación de los resultados y objetivos</b> .....	<b>48</b>
<b>8.3</b>	<b>Actualización de la estrategia FM</b> .....	<b>48</b>
<b>8.4</b>	<b>Actualización de la política de FM</b> .....	<b>48</b>
<b>Anexo A (Informativo)</b>	<b>Ejemplos de amenazas y oportunidades</b> .....	<b>49</b>
<b>Anexo B (Informativo)</b>	<b>Ejemplos de factores que afectan a la estrategia empresarial</b> .....	<b>51</b>
<b>Anexo C (Informativo)</b>	<b>Consideraciones al formalizar en el documento de estrategia de FM</b> .....	<b>53</b>
<b>Anexo D (Informativo)</b>	<b>Ejemplo de una estrategia de FM</b> .....	<b>56</b>
<b>Bibliografía</b> .....		<b>59</b>
<b>Índice términos</b> .....		<b>61</b>

## **1 Objeto y campo de aplicación**

Este documento proporciona directrices para el desarrollo de una estrategia de gestión de los inmuebles, sus servicios y los procesos asociados (FM) cuando la organización de FM:

- a) tiene la intención de asegurar la alineación entre los requisitos de FM y los objetivos, necesidades y restricciones de las actividades principales de la organización demandante;
- b) desea mejorar la utilidad y los beneficios proporcionados por las instalaciones para la mejora de la organización demandante y sus actividades principales;
- c) tiene como objetivo satisfacer las necesidades de las partes interesadas y las disposiciones aplicables de manera consistente;
- d) busca ser sostenible en un entorno global competitivo.

## **2 Normas para consultas**

En el texto se hace referencia a los siguientes documentos de manera que parte o la totalidad de su contenido constituyen requisitos de este documento. Para las referencias con fecha, solo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición (incluida cualquier modificación de esta).

ISO 41011, *Gestión de inmuebles y servicios de soporte. Vocabulario.*