

Modelos de Facility Management, factores de sucesso para a sua implementação

São muitas as vantagens de implementar um modelo de Facility Management nas organizações, no entanto, para alcançar todos os seus benefícios é necessário ter em conta vários aspectos críticos para a sua implementação.

▲ FASE 1: Compreender o estado actual

"É necessário saber onde está antes de decidir para onde quer ir".

Frequentemente, as organizações carecem de uma clarificação completa e exacta do seu estado actual, por exemplo, o custo dos serviços actuais, o número de pessoas ou metros quadrados, a satisfação do cliente, etc. Sem esta informação, torna-se difícil definir o modelo de FM mais adequado. É essencial determinar e documentar a informação sobre o seu estado actual, definir necessidades. Isto inclui assegurar que a estratégia do modelo de gestão de FM está alinhado com outras estratégias internas – empresa, unidade de negócio,...

Em síntese, proporcionar um modelo mais flexível e adaptável às necessidades variáveis de cada organização.

As organizações eficazes a compreender e documentar o seu estado actual evitam problemas em fases posteriores do processo –

especialmente quando preparam RFPs (Requests for Proposals) e avaliam as propostas. Este passo é fundamental para que os licitantes apresentem soluções eficazes, uma vez que podem ser tomadas decisões erradas e perdidas oportunidades de melhoria.

Vantagens de um modelo de FM:

- Reduzir os custos
- Optimizar as operações e simplificar os processos
- Melhorar a eficiência operacional
- Melhorar a prestação de serviços
- Reduzir a complexidade de gestão
- Melhorar a capacidade de partilhar informação
- Introduzir *best practices*
- Melhorar a prestação global
- Estabelecer sinergias entre serviços
- Impulsionar a melhoria contínua

▲ FASE 2: Definição do alcance do modelo

Por onde começar?

Não é possível, ou é muito difícil alterar um modelo de FM de forma imediata. Faz todo o sentido realizar a alteração por fases, em vez de uma alteração completa de uma só vez. Isto torna-se particularmente desejável quando se tratam de vários imóveis ou quando os mesmos estão localizados em

diferentes regiões. Uma abordagem por fases mitiga o risco, proporcionando oportunidades para aprender e melhorar a situação da organização.

Devem ser avaliados os serviços a incluir no modelo de FM. Nesta análise, algumas organizações deparam-se com serviços que não estão a ser geridos, ou situações de pagamento a dois prestadores de serviço para realizar o mesmo serviço.

▲ FASE 3: Dimensionar serviços

Como repartir os recursos?

Dependendo da organização, uns serviços terão mais importância que outros, assim como o próprio dimensionamento dos serviços; por exemplo, no caso da manutenção, se o edifício é propriedade da empresa consideram-se ciclos de vida na sua gestão; se o edifício é alugado é usual a realização de uma manutenção mais ajustada aos requisitos legais.

O grau de importância, a probabilidade de falha e o seu impacto na organização são factores determinantes no seu dimensionamento. É necessário analisar e avaliar cada uma delas antes de procurar prestadores de serviço no mercado.

▲ FASE 4: Selecção de prestadores RRR

Deve existir um processo para seleccionar o prestador de serviço correcto e outorgar os serviços adequados. Preparando um bom RFP asseguram-se melhores ofertas por parte do prestador de serviços,

adaptando-se melhor às necessidades reais.

A passagem para um modelo de FM deve se entendida como mais que uma oportunidade de diminuição de custos. É também uma oportunidade para melhorar a integridade operacional, minimizar riscos, impulsionar a excelência operacional, melhorar



processos, introduzir as *best practices*, melhorar a continuidade do negócio e muito mais. Um processo de selecção estruturada assegurará todos os benefícios e diminuirá os riscos.

O processo deve ter encarado como uma oportunidade de interacção com cada um dos candidatos, para compreender as suas ideias, estratégias e capacidades. Também é conveniente a comunicação com outras organizações que utilizam concorrentes seleccionados para a prestação de serviços similares, de modo a obter conhecimentos sobre o que funciona ou não, lições aprendidas, o que melhorariam, etc. Algumas organizações seleccionam um prestador de serviços para toda a carteira de serviços, enquanto outros atribuem um diferente para cada região. Outros, no entanto, elegem um

prestador de hard services e outro prestador para soft services. A decisão deve ser baseada em factores como as competências do prestador, alcance geográfico, capacidade de aproveitamento e coerência dos programas, processos, sistemas, relatórios, etc.

Existem muitas formas de criar e implementar um modelo de FM, e o correcto para uma empresa pode não ser adequado para outra. Pelo que é necessário decidir o que será melhor para a organização.

▲ FASE 5: Estabelecer um plano de transição

A parte final do processo é tão importante como a inicial no que diz respeito à avaliação e tomada de decisões. Se não se planeia e prepara esta parte do processo surgirão problemas – por exemplo, a falta de comunicação, realização deficiente do serviço, incumprimento de prazos, insatisfação de clientes, etc. As unidades de negócio devem compreender a mudança, portanto, é fundamental ter um plano de comunicação que abranja antes e durante a sua implementação.

"Um plano detalhado garante uma transição suave e adequada".

▲ Conclusão

Compreender o estado actual e a necessidade de mudança são as bases para um processo de sucesso, havendo a indicação de inúmeros benefícios para além da optimização de custos. Uma vez estabelecidos correctamente deve-se determinar e dar início a um processo adequado para seleccionar o modelo indicado à organização, assim como os prestador/es correctos para as suas necessidades únicas. Um plano de transição detalhado deve estar preparado para assegurar que todas as actividades necessárias são realizadas com sucesso antes de se chegar à linha da meta. Sem tal, será difícil realizar estas actividades e alcançar o sucesso.

Este artigo destaca algumas actividades críticas que são necessárias atender. No entanto, apenas foi realizada uma análise superficial, havendo muitas outras questões que devem ser analisadas por especialistas.

Recomenda-se que se procure consultoria e orientação junto daqueles que ganharam experiência nesta temática.

"Por vezes uma pequena ajuda pode marcar uma grande diferença"

Para artigos relacionados visite a nossa página web: www.fm-house.com