

Reforma de Tareas para Instalaciones Comerciales con Empleados Rotativos

*Carlos Matos Figueroa
Programa de Gerencia de Ingeniería
Héctor J. Cruzado, PhD
Escuela Graduada
Universidad Politécnica de Puerto Rico*

Resumen — *Este proyecto piloto expone los problemas de una instalación comercial sin estructuración operacional. Juncos Plaza, nombre que lleva de pila la instalación, ubicada en mencionado municipio terminada su construcción a finales de los noventa. Las tareas de seguimiento para elevar este establecimiento no fueron aplicadas desde su inicio, por consiguiente, se convirtieron en un problema al cual el proyecto de epígrafe es dirigido. Con una empleomanía subcontratada de mantenimiento y seguridad, y bajo una nueva administración, el proyecto propuso la organización, distribución y estructuración de tareas basadas en oportunidades identificadas en sitio con el propósito de alcanzar un nivel de operación óptimo y eficaz. Los cambios se hicieron bienvenidos a los inquilinos y clientes que diariamente visitan la instalación y de manera inmediata brindaron retroalimentación positiva, a través de dialogo contacto directo con empleados del campo y administrador. Como resultado final, expone la mejora continua dentro de su operación cambiante que día tras día nos trae un nuevo reto que manejar.*

Palabras Claves — *Administración, instalación, retroalimentación, seguimiento.*

INTRODUCCIÓN

La operación de una instalación comercial combina tareas, actividades y responsabilidades delegadas a personas asignadas a distintos niveles dentro de sí misma. En ella ejecutarán sus respectivas tareas con ayuda y supervisión de un gerente de operaciones poder elevar la experiencia del cliente que visite y obtener un óptimo funcionamiento de ella. La falta de una de las antes mencionadas llevará al colapso de la operación y por consecuente la instalación propia. El reto de llegar a ese nivel óptimo de funcionamiento

operacional, será aquella instalación que nunca se la han aplicado un proceso de tareas rutinarias, en conjunto con personal sin el conocimiento adecuado para ejecutarla.

El trabajo del gerente de operaciones será obtener ese nivel óptimo con retos diarios que la instalación le pondrá en prueba. Los ingenieros de operaciones de instalaciones comerciales son las personas encargadas de que la operación diaria se corra de manera eficiente y productiva. Estas tareas forman parte de la operación diaria de una instalación, las susodichas deben ser completadas con los recursos que se tienen disponible dentro de cada instalación. Commercial Centers Management Realty, S en C, es una compañía de administración de bienes raíces comerciales dedicada a brindar servicios de adquisición, desarrollo, arrendamiento y administración de activo en Puerto Rico (<https://commercialcenters.com>, n.d.). La empresa recientemente adquirió una instalación de comercial tipo “strip mall” en el municipio de Juncos. Esta instalación, recientemente adquirida, no cuenta con tareas rutinarias la cuales son requeridas por ley y otras por la buena estética y mantenimiento. El principal objetivo de este proyecto es lograr estandarizar tareas rutinarias a la cuales cualquier edificación comercial la cual le sean aplicadas resulten en la operación óptima, agrado estético y ejemplar. Uno de los principales problemas en Juncos Plaza y que necesitaba atención inmediata era la limpieza. Esta actividad simple y sencilla, impacta directamente la estética de la instalación y esta última viene siendo la primera impresión del todo de la instalación, desde la estructura hasta el presidente de la compañía que administra y los dueños de la misma.

El proyecto combina todas las herramientas que un gerente de operaciones pueda someter, para que con empleomanía limitada de empleados

subcontratado de mantenimiento y seguridad pueda alcanzar la mejor operación.

TRASFONDO

Mantenimiento

El mantenimiento de la instalación impacta todas las áreas comunes. La instalación de Juncos Plaza contaba con los trabajos básicos de un programa de mantenimiento por contrato. Los turnos de mantenimientos están divididos en dos por día con un empleado por turno. Los turnos por días están divididos de 6:00am - 3:00pm y de 3:00pm a 7:00pm. Las tareas de mantenimiento incluyen:

- Recogido de zafacones de áreas comunes
- Limpieza de pasillo común, estacionamientos y área de cargas

Seguridad

La seguridad de la instalación es responsable de asegurarse realizar recorridos rutinarios que provea una presencia de seguridad dentro de la instalación. Los oficiales de seguridad tienen en su poder un teléfono móvil de monitoreo continuo el cual dentro del mismo puedan reportar situaciones que ocurran en su turno. Los turnos de seguridad están divididos en dos por día, los turnos cubren el tiempo de 10:00am - 6:00pm y 10:00pm a 6:00am. Las tareas y responsabilidades eran:

- Ponches en puntos estratégicos alrededor de la instalación
- Reportar cualquier situación de que requieren la intervención directa

Administración

Las tareas pasadas en la propiedad, solo se limitan a lo que está dentro de la descripción de su trabajo de cada empleado. Aunque por descripción realizaban y continúan realizando los trabajos según contrato, para poder llegar a esa función optima el gerente de operaciones será la persona en donde puede identificar oportunidades para mejorar. La falta de administración de esta

instalación fue un factor causante de una operación ineficiente.

ENFOQUE Y EJECUCIÓN

Enfoque Administrativo

El gerente administrativo como parte de la realización inspección e identificó de oportunidades. Estos fueron la identificación de falta de mantenimientos de enseres ideales y de incumplimiento de leyes:

- Generador y “fire pump”
- Extinguidores

La falta de equipos de primeros auxilios requeridos fue también identificada por el administrador como lo son:

- Desfibrilador
- Botiquín de primeros auxilios
- Estación de “eye wash”

Áreas de oportunidades para una mejor estética fueron:

- Pasillos
- Estacionamientos
- Techos

Las oportunidades antes expuestas formaron parte del desarrollo de nuevas tareas y la modificación de otras, aplicando procesos nuevos, actividades e inspecciones.

Aplicación y Realización de Área de Mantenimiento

Para atender mantenimiento de los pasillos, se estableció un calendario de limpieza profunda con máquina de lavado a presión. La limpieza profunda no deberá interrumpir operación de los inquilinos del pasillo. En el área de estacionamiento, se creó una rutina de limpieza y pintado de encintado alrededor del estacionamiento. Como parte de la iniciativa del trabajo en equipo y empoderamiento de los empleados, se estableció una visita de inspección de techos en cooperación con el guardia de seguridad una inspección y limpieza (si así lo requiere) de todos los techos. El primer turno de

mantenimiento es el delegado de realizar las inspecciones rutinarias y pedidos especiales que requieren ayuda de empleado de seguridad.

Aplicación y Realización para Seguridad

Los servicios de seguridad son subcontratados. Las oportunidades de mejora en seguridad de la instalación fueron de añadir más ponches y cierre de accesos durante la noche. El oficial es aquella persona con contacto directo al administrador, ya que toda, tarea, inspección y actividad es reportada a través del sistema de informes con la administración utilizando el teléfono del puesto. El empoderamiento de las áreas y equipos vitales en la instalación es indispensable, cuando el administrador no está presente. Esta responsabilidad le recayó sobre los empleados de seguridad. Para esto se creó unos “Standard Operations Procedures” (SOPs) para la realización de lo que son el generador, y “fire pump”. Esto con un entrenamiento básico de como seguir el SOP y la importancia de la tarea más allá del encendido semanalmente.

RESULTADOS

Los resultados de este proyecto no se hicieron esperar. Los resultados fueron retroalimentación recibidas de los inquilinos gracias a la presencia gerencial mas visible en los alrededores de la instalación. Los resultados en el ámbito de seguridad y mantenimiento, el administrador reconoció el buen trabajo realizado y continúa haciendo los empleados. Esto como parte de la presencia gerencial y haciendo del resultado final de la parte administrativa de guiar a los empleados a un bien. En la Tabla 1 se muestra las tareas antes y después para la parte de mantenimiento. La Tabla 1 muestra las tareas que actualmente están siendo aplicadas por ambos turnos de mantenimientos, pero no se limitan a ellas.

Al personal de seguridad recae la parte de realizar todos los reportes, como parte de la reformación de tareas y responsabilidades al oficial de seguridad se le indicó que toda tarea solicitada y

establecida por el administrador debe ser reportada como informe. En la Tabla 2 se muestra las tareas antes de la reformación y después del personal de seguridad. Las que requirieron un proceso estandarizado o un SOP, fueron los equipos esenciales dentro de la facilidad. La Tabla 2 muestra las tareas de seguridad, pero no se limitan a ellas.

Tabla 1
Tareas Antes y Después – Mantenimiento

Mantenimiento	
Antes	Después
Limpieza de Alrededores, pasillos, Estacionamiento y área de carga.	Limpieza de Alrededores, pasillos, Estacionamiento y área de carga.
Recogido de Basura	Recogido de Basura
	Pintado de Encintado
	Cambio de acústicos
	inspección de Techos
	Limpieza de lavado a presión
	Pintado de paredes/áreas comunes

Tabla 2
Tareas Antes y Después – Seguridad

Seguridad	
Antes	Después
Ponches de Seguridad	Ponches de Seguridad
Presencia en el pasillo	Presencia en el pasillo
	inspección desfibrilador
	Inspección botiquín primeros auxilios
	realización de encendido de “fire pump”
	Realización de encendido de generador
	inspección de luminarias
	Cierre de acceso al área de cargas

CONCLUSIÓN Y TRABAJOS FUTUROS

Las instalaciones comerciales se trabajan de manera distintas, unas con más regulaciones que otras, pero todas tienen la parte esencial de la operación. Las tareas forman parte de la operación de un edificio o instalación, sin el edificio las tareas no tienen sentido, sin tareas la instalación no funcionará de manera adecuada. Los empleados que realicen las tareas son los operadores de la instalación, si no tienen el conocimiento no hay forma para poder correr la instalación.

El proyecto fue ejecutado durante el mes de septiembre de 2022, mes en que Puerto Rico recibió el impacto directo del Huracán, por lo que afectó positivamente al resultado del proyecto. Esto debido a que esta reforma no tan solo modifica la operación de la instalación si no que también mantiene en condiciones optimas para cualquier tipo de emergencia, en este caso un fenómeno atmosférico. Luego del paso del huracán y volver a la rutina regular de operación, se identificaron otras oportunidades que el fenómeno atmosférico desencadenó.

En cuanto a la parte operacional ordinaria, el mayor reto es el de día a día. Los empleados serán visitados semanalmente, para continuar con el seguimiento de tareas rutinarias, inspecciones oculares de la facilidad y visita a los inquilinos para recibir retroalimentación de ellos y que nos expongan oportunidades de mejora o alguna crítica constructiva para tomar en cuenta o tomar acción con ella. Los trabajos continuaran y nunca terminaran, lo primordial es realizarlo cada vez mejor y mantener la calidad de este.