



**GRUPO CASEVA**  
CALIDAD EN SERVICIOS

# SELECCIÓN DEL VALOR ÓPTIMO

---

**GUÍA PARA LAS ORGANIZACIONES  
PRIVADAS Y PÚBLICAS  
ADJUDICADORAS DE CONTRATOS  
DE SERVICIOS DE LIMPIEZA**



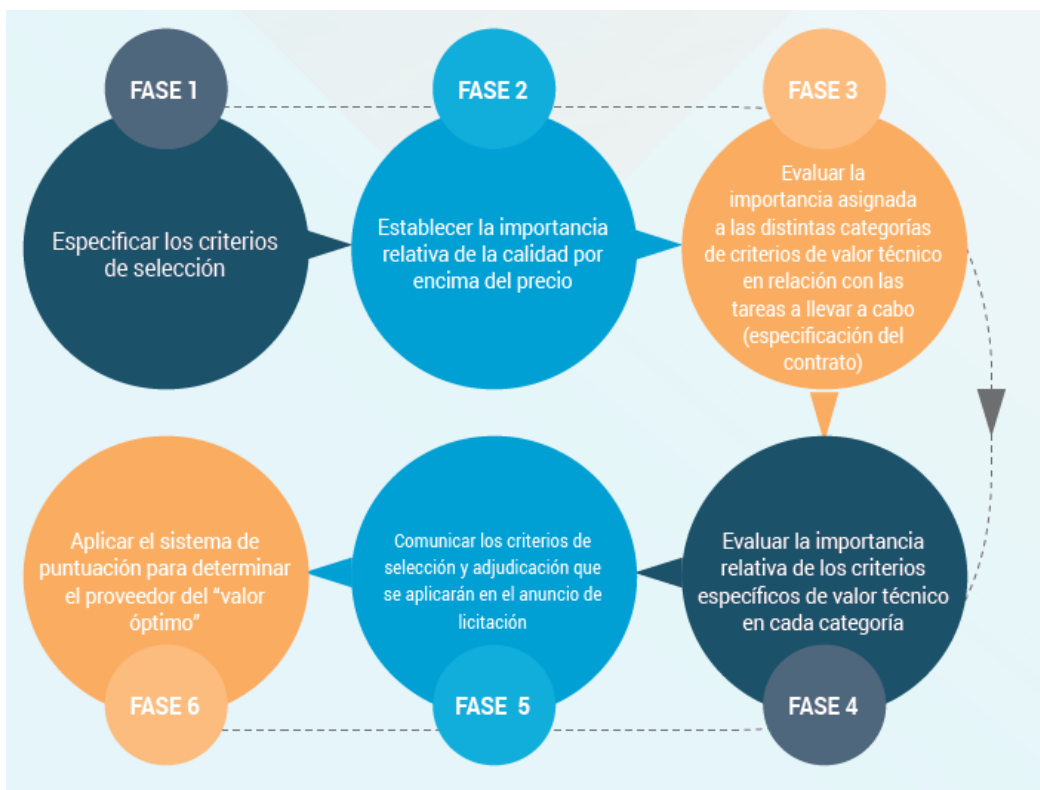
## Contenido del documento

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>OBJETIVOS DE ESTA GUÍA .....</b>	<b>4</b>
<b>Sección1: Motivos para elegir el valor optimo .....</b>	<b>5</b>
<b>Sección 2: Criterios de Selección .....</b>	<b>7</b>
<b>Sección 3: Logro del valor optimo para sus servicios de limpieza.....</b>	<b>7</b>
<b>Cuestionario de ayuda a los compradores para definir sus necesidades de limpieza .....</b>	<b>8</b>
<b>PERSONAL DE LIMPIEZA.....</b>	<b>9</b>
<b>GESTIÓN DE CONTRATOS Y PLANIFICACIÓN OPERATIVA .....</b>	<b>9</b>
<b>PLANIFICACIÓN OPERATIVA.....</b>	<b>10</b>
<b>INSPECCIONES DE CALIDAD .....</b>	<b>10</b>

## Resumen Ejecutivo

En este documento se presenta un **planteamiento único de la selección del valor óptimo** que refleja la experiencia del sector de la limpieza. Por esta misma razón, esta guía sugiere que la industria de los servicios de limpieza debería considerarse un socio en el procedimiento de contratación de servicios.

Con esta guía, los interlocutores sociales desean ayudar a los lectores a entender cómo pueden incluir y valorar la calidad y los aspectos sociales en su procedimiento de contratación. Aunque la calidad de los servicios de limpieza está determinada por el valor técnico y la capacidad profesional, los aspectos sociales incluyen el respeto por los convenios colectivos y unas buenas condiciones de empleo. Tanto la calidad como los aspectos sociales representan dos caras de una misma moneda. Si no se tienen en cuenta, es probable que la competencia desleal entre las empresas y el dumping social de los empleados sean la norma general. La limpieza es un servicio intensivo en mano de obra, en el que aproximadamente el 85 % de los costes corresponden a la mano de obra. Como consecuencia, los interlocutores sociales recalcan enérgicamente que la adjudicación de contratos basada meramente en el precio o el coste conducirá automáticamente a carencias de calidad y prácticas ilícitas.



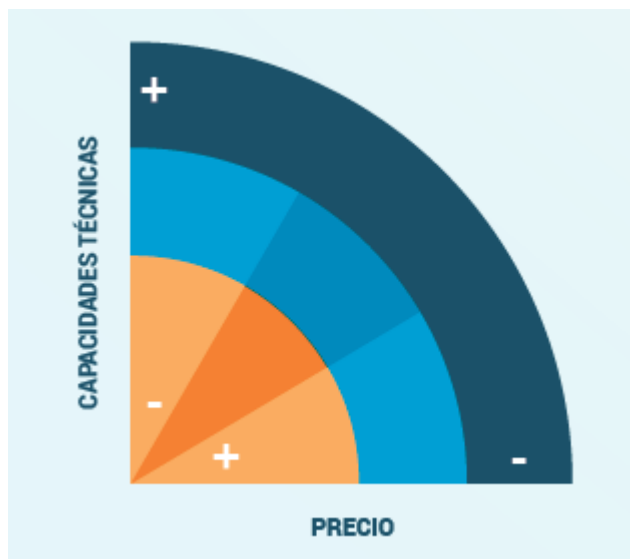
## Introducción

Esta guía se ha elaborado para los compradores de servicios de limpieza, tanto públicos como privados. Su objetivo es ayudarlos a elegir un servicio de limpieza de calidad. La introducción presenta los objetivos principales de la guía y explica por qué se ha actualizado, así como la importancia de optar por el valor óptimo en el sector de los servicios de limpieza.

### OBJETIVOS DE ESTA GUÍA

Abarca todos los aspectos de la licitación de servicios de limpieza:

- Definición de las necesidades de los compradores y de sus instalaciones, así de cómo sería un servicio de calidad para ellos.
- Elaboración de un procedimiento de contratación que refleje estos elementos relativos a la calidad.
- Comparación de las ofertas presentadas a licitaciones, mediante una práctica herramienta desarrollada como parte de esta guía, por medio de la cual se puedan evaluar distintas ofertas con respecto a los criterios de calidad seleccionados originalmente.
- Evaluación de ofertas con los criterios de calidad seleccionados y selección de la oferta de mayor calidad hasta la firma del contrato.



## Sección1: Motivos para elegir el valor óptimo

Esta sección sirve de introducción del valor óptimo y explica por qué es importante para el comprador. El concepto de “valor óptimo” busca el establecimiento de un sistema de conformidad con el cual se puedan clasificar diversos elementos relativos a la calidad del servicio, y se puedan ponderar con el precio, con el fin de evaluar la oferta más adecuada a las necesidades y preferencias concretas del comprador y, de esta manera, presentar la oferta económicamente más ventajosa. Esta sección resume también los riesgos para el comprador si opta por un proveedor privado de servicios de limpieza de baja calidad, algo que, en la mayor parte de los casos, es sinónimo de elegir el precio más bajo.

En principio, parece evidente por qué los compradores deberían elegir los mejores servicios profesionales posibles para garantizar la higiene y la limpieza de sus instalaciones.

Unos servicios de limpieza profesionales y de calidad no solo permiten que el comprador cumpla con sus obligaciones legales de garantizar la salud, la seguridad y la higiene de sus instalaciones, sino también de mantener sus instalaciones en unas condiciones que minimicen las necesidades de mantenimiento, como la pintura.

Asimismo, proporcionan a los usuarios y visitantes un servicio de alto nivel. Unos servicios de limpieza de calidad permiten también al comprador garantizar un alto nivel estético que refleja asimismo el nivel de los servicios del comprador.

En general, trabajar con empresas de limpieza profesionales y respetadas también contribuye a la reputación positiva del comprador.

Sin embargo, las medidas de contención del gasto, una normativa laxa del sector y la falta de conocimientos sobre las implicaciones negativas de unos servicios de bajo nivel suelen llevar a tomar decisiones dictadas por el precio.

Las consecuencias de la selección de la oferta más baja en lugar de la que tiene un valor óptimo son dobles: generan competencia desleal entre los empleadores y, al mismo tiempo, contribuyen a unas condiciones negativas para los limpiadores, ya que es posible que los licitadores más bajos no estén respetando la legislación salarial, las cotizaciones a la seguridad social o sus obligaciones fiscales.

Por ejemplo, como los costes de mano de obra de este sector representan entre un 85 y un 90 % del valor de negocios, una reducción del precio se traduciría rápidamente en una gran presión sobre las condiciones de empleo.

A su vez, esto suele conducir a carencias de calidad, ya que se producen reducciones de personal y de la infraestructura de limpieza para recortar gastos. Puede tener incluso implicaciones más graves, como la adopción de prácticas poco éticas o ilícitas.

En este contexto, vale la pena mencionar que, en algunos países, el cliente puede compartir la responsabilidad en caso de que la empresa de limpieza aplique prácticas ilícitas.



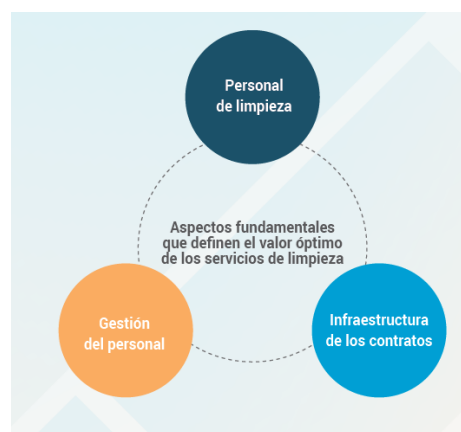
<b>Ventajas y riesgos</b>	
<b>Ventajas de seleccionar el valor optimo</b>	Riesgos de elegir basado solo en el precio
Ejecución integra del contrato	Competencia poco ética o ilícita entre los empleadores
Se garantizan la higiene y la limpieza de las instalaciones	Remuneración inadecuada a los empleados
Respeto integro de la legislación	Falta de respeto a las contribuciones sociales y los impuestos
Se minimizan necesidades de mantenimiento futuras	Deficiencias en la calidad de la limpieza
Se proporciona a los usuarios y visitantes servicios de alto nivel	Reducción de la inversión en la mejora de los recursos técnicos y humanos
Mejor opción e igualdad de condiciones en el mercado	Deterioro mas rápido de las instalaciones
Imagen positiva para los compradores y la industria	Deterioror de la imagen y los activos de los compradores

## Sección 2: Criterios de Selección

- **Habilitación para ejercer la actividad profesional:** Puede incluir un requisito de que los licitadores estén inscritos en un registro profesional o mercantil en su Estado miembro de establecimiento, posean una autorización especial o pertenezcan a una determinada organización para poder prestar en su país de origen el servicio de que se trate, etc.
- **Solvencia económica y financiera:** Los compradores podrán exigir a los licitadores que tengan un determinado volumen de negocios anual mínimo, incluido un determinado volumen de negocios mínimo en el ámbito al que se refiera el contrato. Asimismo, los licitadores podrían tener que facilitar información sobre sus cuentas anuales que muestre la ratio, por ejemplo, entre activo y pasivo. También podrán exigir un nivel adecuado de seguro de indemnización por riesgos profesionales.
- **Capacidad técnica y profesional:** Con respecto a la capacidad técnica y profesional, los compradores podrán imponer requisitos para asegurar que los licitadores poseen la experiencia y los recursos humanos y técnicos necesarios para ejecutar el contrato con un nivel adecuado de calidad. Tal como se describe en la sección siguiente, en lo que respecta a los servicios de limpieza esto incluye sobre todo el personal, la gestión y el equipo.

## Sección 3: Logro del valor óptimo para sus servicios de limpieza

La calidad de un servicio de limpieza depende principalmente de tres factores: personal, gestión y equipo. La finalidad del capítulo siguiente es ayudar a los compradores a identificar los criterios de calidad adecuados de los servicios de calidad en el proceso de selección y adjudicación de contratos a empresas de limpieza. Por consiguiente, describe todos los elementos que incluyen cada aspecto fundamental. Se aconseja a los compradores que deseen aplicar cualquiera de los criterios de calidad (o, de hecho, todos ellos) que se indican a continuación, que los resalten en los criterios generales de selección y adjudicación de sus anuncios de licitación.



Los criterios descritos anteriormente adaptan prácticamente las definiciones de los criterios de la “oferta económicamente más ventajosa” de la legislación a las necesidades concretas de los servicios de limpieza.

En particular, la investigación y las observaciones empíricas identifican los aspectos siguientes como fundamentales para lograr la calidad en los servicios de limpieza:

**Aplicar un proceso de licitación correcto** Un proceso de licitación correcto permitirá a los compradores, en primer lugar, evaluar sus prioridades y, posteriormente, seleccionar a un licitador que no solo ofrezca un precio competitivo, sino que demuestre también las cualificaciones y capacidades necesarias para prestar un servicio que satisfaga sus necesidades de acuerdo con los criterios (MEAT, Oferta Económicamente Más Ventajosa, por sus siglas en inglés) (se puede obtener más información al respecto en el apartado 3.2, “Organización de un proceso de licitación correcto”).

**Comprensión del coste real:** El cálculo del coste de acuerdo con diversos criterios relacionados con las necesidades de las instalaciones puede conducir a opciones más significativas (se puede obtener más información al respecto en el apartado 3.3, “Cálculos de precios y costes”).

**Personal de limpieza:** La capacidad de los limpiadores in situ, así como sus cualificaciones y motivación, tienen una gran importancia, ya que influyen en la ejecución cotidiana del trabajo. Por consiguiente, el entorno de trabajo y las prácticas laborales deberán permitir un trabajo motivado (se puede obtener más información al respecto en el apartado 3.4, “Personal de limpieza:”).

**Gestión de contratos y planificación operativa:** La planificación operativa y su implementación por parte del equipo de gestión garantizan que el servicio se preste con el máximo nivel de calidad posible y que se eviten carencias (se puede obtener más información al respecto en el apartado 3.5, “Gestión de contratos y planificación operativa”).

**Infraestructura de los contratos:** Incluye el equipo y los productos utilizados por el licitador, así como la formación que este ofrece al personal para el uso correcto de la infraestructura (se puede obtener más información al respecto en el apartado 3.6, “Infraestructura de los contratos”).

### Questionario de ayuda a los compradores para definir sus necesidades de limpieza

- 1) ¿Mi edificio necesita una atención especial en lo que respecta a la limpieza?
- 2) ¿Quiénes son los usuarios principales de mi edificio?
- 3) ¿Hay usuarios vulnerables que requieran atención especial?
- 4) ¿Con cuánta frecuencia se ensucia el edificio?
- 5) ¿Con cuánta frecuencia y en qué medida se puede limpiar el edificio?
- 6) ¿Cuáles de mis normas de calidad y valores se pueden reflejar en el servicio de limpieza?

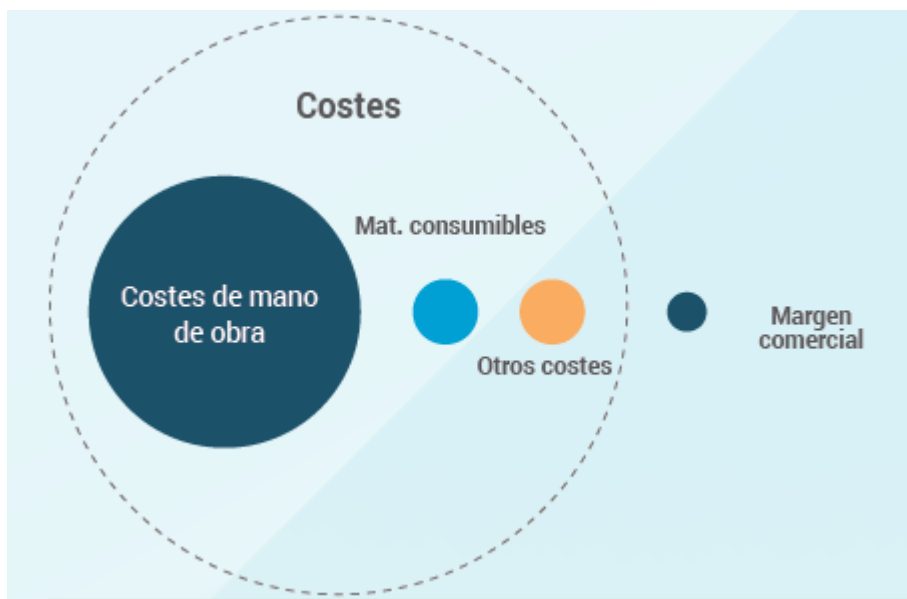


## PERSONAL DE LIMPIEZA

Esta sección analiza varios criterios que permitirían a los compradores evaluar si el personal de un contratista satisface sus expectativas. Estos criterios se utilizarán más adelante en las tablas de evaluación.

El personal de limpieza constituye una parte importante de la calidad del servicio, ya que lleva a cabo las tareas previstas por el comprador. Gracias a su diligencia, motivación, cualificaciones y experiencia, se presta diariamente el servicio o deja de prestarse.

Por consiguiente, tanto los compradores como los licitadores deberán contar con una política de personal responsable. Los licitadores pueden describir esta política con uno o más casos prácticos<sup>8</sup> en los documentos de la licitación o con indicadores claves del rendimiento como refuerzo de la política. Para conseguir unos servicios de buena calidad, los compradores también podrán imponer al contratista requisitos en este ámbito (por ejemplo, responsabilidad de pago y cotizaciones, formación del personal, continuidad del servicio, legislación aplicable y convenios colectivos).



## GESTIÓN DE CONTRATOS Y PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Esta sección repasa los principales aspectos relevantes para la selección de una empresa de limpieza en la que la gestión y la planificación operativa contribuirán a alcanzar el valor óptimo para el servicio de limpieza.

Por consiguiente, con empresa de limpieza de buena calidad como socio de limpieza, el comprador podrá sentirse seguro sobre los aspectos siguientes

- **Las cualificaciones** del equipo de gestión y, en particular, que los miembros del equipo cuentan con los **conocimientos técnicos específicos y la experiencia relevantes para los requisitos del servicio de limpieza en cuestión.**

- La asignación de responsabilidad entre el comprador y el equipo de gestión, así como entre los miembros del equipo de gestión.
- Tiempo de respuesta esperado y capacidad de refuerzo.

## PLANIFICACIÓN OPERATIVA

Se recomienda que el plan operativo provisional incluya los elementos siguientes para lograr unos servicios de buena calidad:

- Una **metodología de planificación operativa** sugerida, de acuerdo con los requisitos de las instalaciones en cuestión, en la que se preste una atención particular a la **metodología de asignación de turnos**. De forma ideal, cuando sea posible, se tendrá en cuenta el número de horas necesarias para proporcionar un sueldo decente al personal, así como el número de horas de limpieza necesarias para llevar a cabo el trabajo necesario con una gran calidad, así como para garantizar que se respeten las necesidades del personal en materia de salud y seguridad.
- Sugerencias sobre cómo cumplir con las expectativas del comprador en términos de niveles de prestación de servicios y los **requisitos especiales** impuestos por el carácter y el uso del edificio.
- Prueba de que el contratista cuenta con suficiente capacidad organizativa en **términos de suministro**, incluido personal cualificado y experimentado para garantizar que el equipo y los miembros del personal puedan ser sustituidos o apoyados con poca antelación (**capacidad de refuerzo**).
- Prueba de que el contratista cuenta, o puede preparar, procedimientos para una **puesta en marcha y una ejecución del contrato con rapidez y sin problemas**.
- Prueba de que el contratista se encontrará en condiciones de **responder a otras peticiones** del comprador, como la limpieza después de un gran evento o ceremonia.
- Garantías de que cualquier **procedimiento general y específico del comprador** que se hubiera acordado con el comprador se respetará y se consultará antes de realizar cualquier modificación.
- **Procedimientos de comunicación** concretos con respecto al contrato, las instalaciones y el comprador, así como la frecuencia y los medios de comunicación (por ejemplo, si hay que celebrar reuniones).

## INSPECCIONES DE CALIDAD

Los sistemas de calidad se basan en evaluaciones objetivas y subjetivas, tal como se ha indicado anteriormente, usando distintas herramientas para garantizar el mantenimiento

de los niveles de calidad. Las inspecciones ofrecen un mecanismo estructurado para garantizar el nivel de calidad acordado y para evitar carencias.

Por consiguiente, se recomienda que la convocatoria de propuestas incluya lo siguiente:

- La **frecuencia** de las inspecciones internas y externas.
- La **asignación de responsabilidad** de la realización de las inspecciones entre el equipo de gestión.
- Que los **métodos de inspección**, por ejemplo, las inspecciones internas, se lleven a cabo generalmente utilizando tablas preparadas especialmente para ello que, a su vez, estén relacionadas con los requisitos del contrato,.
- Sistemas para rectificar cualquier desviación a la baja en las niveles de calidad lo antes posible y fomentar la **mejora de la calidad**.
- La **frecuencia y los métodos de evaluación de los resultados de las inspecciones**, para evaluar si las compras o las inversiones en herramientas, maquinaria y productos de limpieza son necesarias para alcanzar los niveles de calidad exigidos.
- Documentación de calidad, por ejemplo, mediante el uso de evidencias de los resultados de las inspecciones.
- Las instrucciones que el equipo de gestión deberá tener para llevar a cabo las inspecciones de garantía de calidad.