

# Facility Management en el sector Corporate de LATAM

Un estudio independiente sobre la situación del departamento de FM en el sector Corporate, desde la perspectiva de los responsables del área.

Desarrollado por



Sobre los autores



FMHOUSE es una empresa privada que opera en el área del Facility Management. Mantiene una estricta objetividad para ofrecer servicios de consultoría estratégica, benchmarking y transformación digital en Latinoamérica y EMEA.



El Observatorio FM es la unidad de investigación de FMHOUSE para el desarrollo y difusión de contenido relevante de Facility Management. Los artículos, informes y estudios se producen internacionalmente en diferentes idiomas y siempre sin ánimo de lucro.

En colaboración con



LatamFM es la única plataforma digital en castellano donde debatir, colaborar o encontrar profesionales y empresas del sector del Facility Management, actuando siempre con la mayor ética, objetividad y respeto mutuo.

Estos son muchos de los atributos que caracterizan la actividad de FMHOUSE, por lo que se ha llegado a un acuerdo de colaboración para el desarrollo y publicación de contenido para los países de habla hispana del continente americano.

[www.LatamFM.org](http://www.LatamFM.org)

Para fomentar el reconocimiento del Facility Management dentro del tejido empresarial, es importante ver las diferencias que existen entre los distintos tipos de negocio. Como consultores hemos entendido que las particularidades de cada sector determinan la estructura de sus modelos de FM. Es interesante conocer lo que hacen los pares de otras empresas y las tendencias departamentales.

En estos estudios monográficos, vamos a analizar de forma específica los sectores principales del mercado de habla hispana en Latinoamérica, para conocer el punto de partida y visualizar rutas de crecimiento.

David Martínez  
CEO FMHOUSE

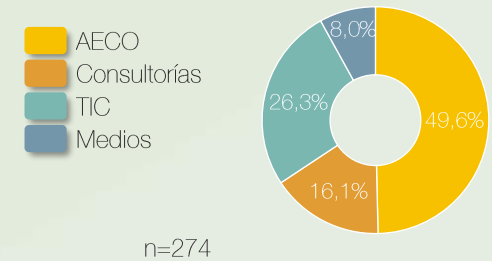
El Observatorio FM se centra en actividades que tienen como objetivo el desarrollo y publicación de informes relacionados con el área del Facility Management. En el caso del informe que presentamos, nos centramos en el sector Corporate por su importancia en la región.

Este informe se presenta por medio de la plataforma LatamFM y esperamos que despierte el interés y sirva de ayuda a los profesionales del FM a mejorar en su función y toma de decisiones.

Vicente Álvarez-Cascos  
Director Observatorio FM

En este estudio se presenta la situación de los departamentos de soporte (Facility Management) en diversas empresas del ámbito corporativo que desarrollan su actividad en sectores estratégicos. Se ha diferenciado entre los 4 segmentos más representativos, distinguiendo entre AECO (Arquitectura, Ingeniería, Construcción y Operaciones), Consultorías (Asesoría y servicios profesionales, como abogados, etc.), TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación, como telefonía, software, etc.) y Medios y Comunicación (prensa, TV, radio, productoras, etc.).

Existen miles de empresas que podrían formar parte del estudio. Se han elegido las más destacadas de la región, teniendo en cuenta el tamaño por tipología, pero también se ha querido asegurar la presencia de los principales países de habla hispana. Esto ha dado como resultado la identificación de 274 organizaciones repartidas como muestra el gráfico. Esta clasificación se empleará para la segmentación de los resultados.



Se ha buscado un único participante por empresa, pero como algunas de esas 274 organizaciones tienen actividad en varios países, se han encontrado 465 posibles interlocutores a los que se les ha enviado el cuestionario. Este sería el número máximo de respuestas, de las que se han recibido 219 contestaciones, cada una de las cuales aporta su visión al tipo de organización. Este será el valor “n” de la muestra final del estudio.

Para maximizar la participación, se ha diseñado una breve encuesta que permite extraer información relevante, a la vez que se pueden segmentar los resultados en base a los 4 tipos posibles de organizaciones. Las 7 preguntas (P1 a P7) usadas para llevar a cabo el estudio se explican a continuación:

# P1

País desde donde se contesta.

Se da la opción de marcar cualquier país de un listado, pero el estudio se ha centrado en los 20 principales de la región que tienen como lengua principal el castellano.

**Los países del estudio son:** Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

# P2

¿A qué segmento pertenece tu empresa?

Hay distintos tipos de organizaciones que se podrían haber usado para el estudio. Se ha decidido elegir las cuatro más representativas en la región. Esta clasificación será usada para la segmentación de las otras preguntas.



# P3

¿De qué departamento depende el área de Servicios Generales/Facility Management o similar que se encarga de proporcionar soporte?

En esta pregunta se debe elegir la que más se acerca al departamento al que se reporta.

- Dirección general
- Servicios compartidos
- Finanzas / Compras
- Talento humano
- Operaciones
- Otros

# P4

¿Qué competencias o atribuciones tiene esta área?

Se pueden elegir todas aquellas que estén bajo la responsabilidad del departamento.

- Gestión portafolio inmobiliario
- Servicios técnicos/mantenimiento
- Servicios operativos/limpieza
- Espacios y Workplace
- Proyectos internos
- Tecnología y sistemas
- Energía y sostenibilidad
- Seguridad

# P5

Sobre la externalización de servicios de soporte en su empresa, ¿cuál se ajusta más?

Se busca con respuestas graduales, averiguar la situación actual e intuir las tendencias del sector.

- No tenemos nada externalizado, ni hay planes de hacerlo
- Estamos pensando en externalizar algunos servicios
- Tenemos algunos servicios externalizados
- Tenemos algo externalizado y estamos ampliando el alcance
- Tenemos todos los servicios externalizados

# P6

¿Tiene alguna herramienta de gestión tipo CAFM o IWMS implantada para el área de soporte?

Se busca con una escala gradual de respuestas, averiguar la situación actual para intuir las tendencias del sector.

- No usamos nada específico
- Se está estudiando la implantación
- Usamos Excel o similar
- Estamos implantando una herramienta
- Sí que tenemos y está funcionando

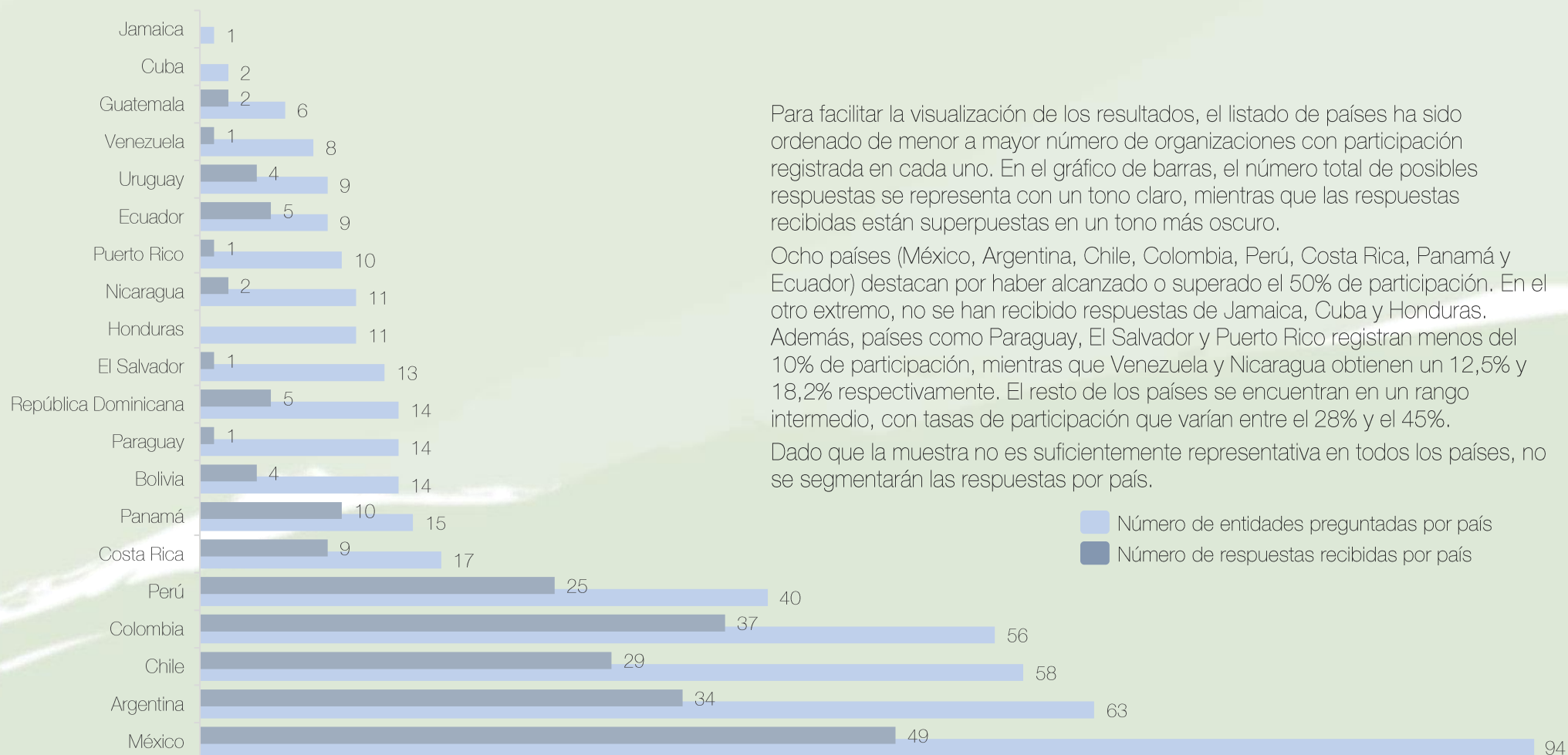
# P7

¿Cómo se denomina a su departamento en su empresa?

Debido a la multitud de nombres posibles no se han dado opciones, sólo aquel que lo desee escribe cómo se llama el suyo.

# P1

País desde donde contesta



Para facilitar la visualización de los resultados, el listado de países ha sido ordenado de menor a mayor número de organizaciones con participación registrada en cada uno. En el gráfico de barras, el número total de posibles respuestas se representa con un tono claro, mientras que las respuestas recibidas están superpuestas en un tono más oscuro.

Ocho países (México, Argentina, Chile, Colombia, Perú, Costa Rica, Panamá y Ecuador) destacan por haber alcanzado o superado el 50% de participación. En el otro extremo, no se han recibido respuestas de Jamaica, Cuba y Honduras. Además, países como Paraguay, El Salvador y Puerto Rico registran menos del 10% de participación, mientras que Venezuela y Nicaragua obtienen un 12,5% y 18,2% respectivamente. El resto de los países se encuentran en un rango intermedio, con tasas de participación que varían entre el 28% y el 45%.

Dado que la muestra no es suficientemente representativa en todos los países, no se segmentarán las respuestas por país.

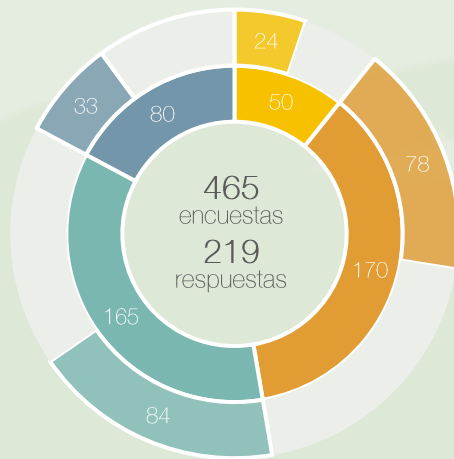
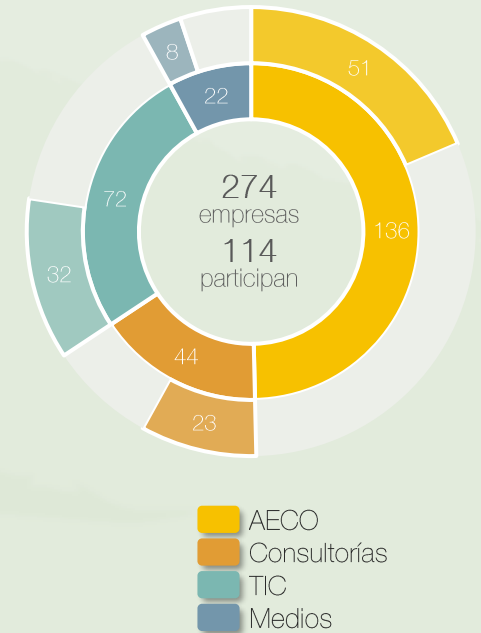
■ Número de entidades preguntadas por país  
 ■ Número de respuestas recibidas por país

# P2

¿A qué segmento pertenece su empresa?

## Participación por empresa y tipología

De las 274 empresas seleccionadas para formar parte del estudio, se han recibido respuestas de 114, lo que representa una tasa de participación del 41,6%. Analizando los resultados por tipología, la participación de AECO y Medios se sitúa en torno al 37,5% y 36,4% respectivamente. Por su parte, TIC alcanza un 44,4%, mientras que el segmento de Consultorías registra la mayor participación, con un 52,3%.

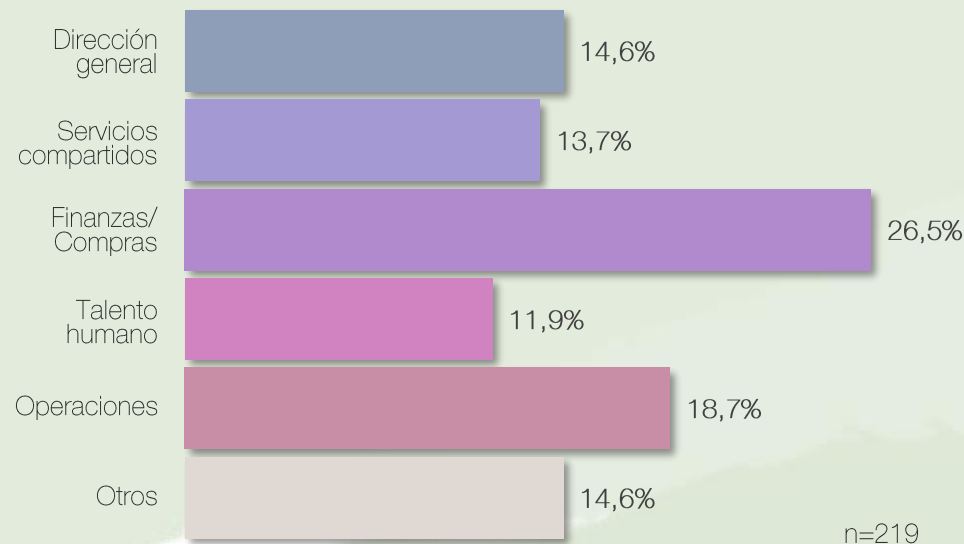


## Respuestas por tipología

De las 465 encuestas enviadas a los interlocutores de las empresas seleccionadas, se han recibido respuestas de 219, lo que representa un 47,1% del total, una tasa de participación más que aceptable. Analizando los resultados por tipología, la participación se encuentra entre el 41,3% y el 50,9%. El segmento de Medios presenta la tasa más baja, con un 41,3%, mientras que TIC registra la mayor participación, alcanzando un 50,9%. Los segmentos de AECO y Consultorías se sitúan en niveles intermedios, con un 48,0% y un 45,9% respectivamente.

# P3

¿De qué departamento depende el área de Servicios Generales / Facility Management o similar que se encarga de proporcionar soporte?



En primer lugar, se aprecia cómo **Finanzas/Compras** lidera las respuestas con un 26,5%, consolidándose como el departamento principal del que depende el área de Servicios Generales. En segundo lugar, se encuentra **Operaciones**, con un 18,7%. **Dirección General** y la categoría **Otros** registran un empate con un 14,6% cada uno, mostrando una proporción similar en las respuestas obtenidas. A continuación, aparece **Servicios Compartidos**, con un 13,7%, seguido de **Talento Humano**, que alcanza un 11,9%, siendo la opción con menor porcentaje. Estos resultados evidencian una distribución marcada por el liderazgo de Finanzas/Compras y Operaciones, mientras que las demás opciones presentan porcentajes más equilibrados entre sí.

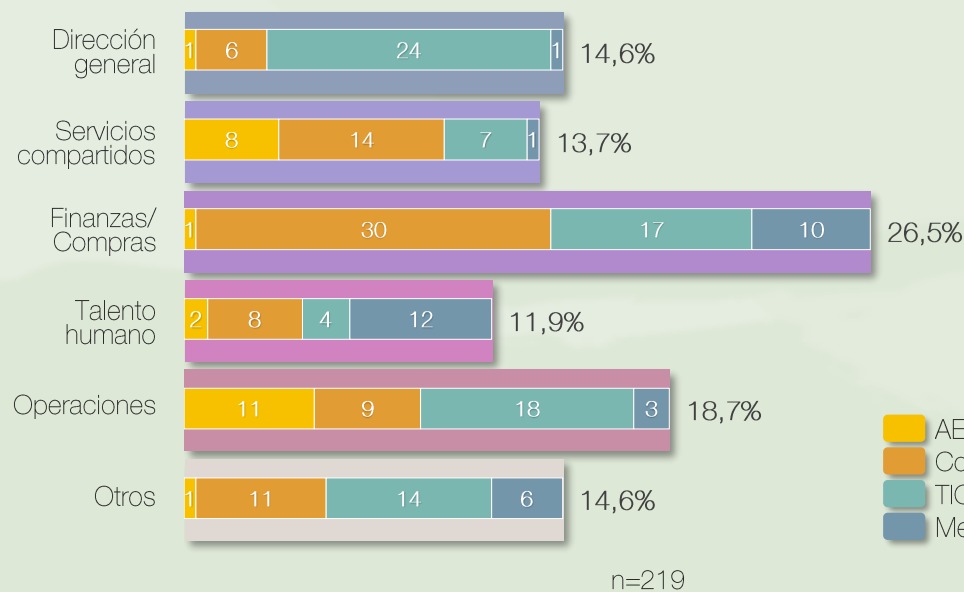
La posición del departamento de soporte en el organigrama de la organización condiciona por un lado su capacidad de actuación y por otro los criterios vinculados a la toma de decisiones. Cuanto más cerca se encuentre de la dirección general y de los puestos del consejo, mayor importancia va a tener su papel, teniendo más en cuenta sus necesidades y aportaciones. Por el contrario, cuanto más alejado esté de esas posiciones, más difícil será tener el reconocimiento que se merece o el apoyo en ciertas situaciones. En cuanto a los criterios, depender de las áreas financieras, va a suponer una orientación clara al ahorro de costes, diferente del enfoque si se reporta a recursos humanos donde las personas entran a jugar un papel más importante en las decisiones.



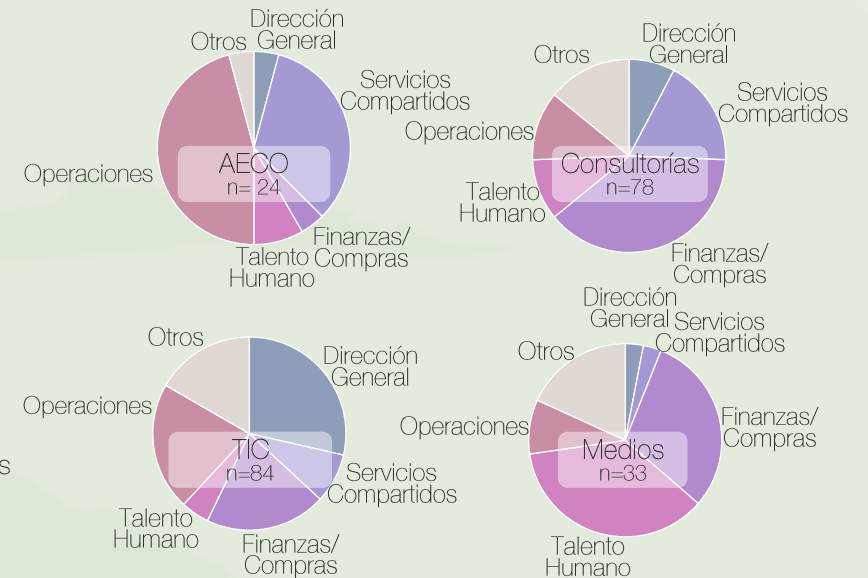
# P3

¿De qué departamento depende el área de Servicios Generales / Facility Management o similar que se encarga de proporcionar soporte?

Segmentación por respuesta



Segmentación por tipo de industria

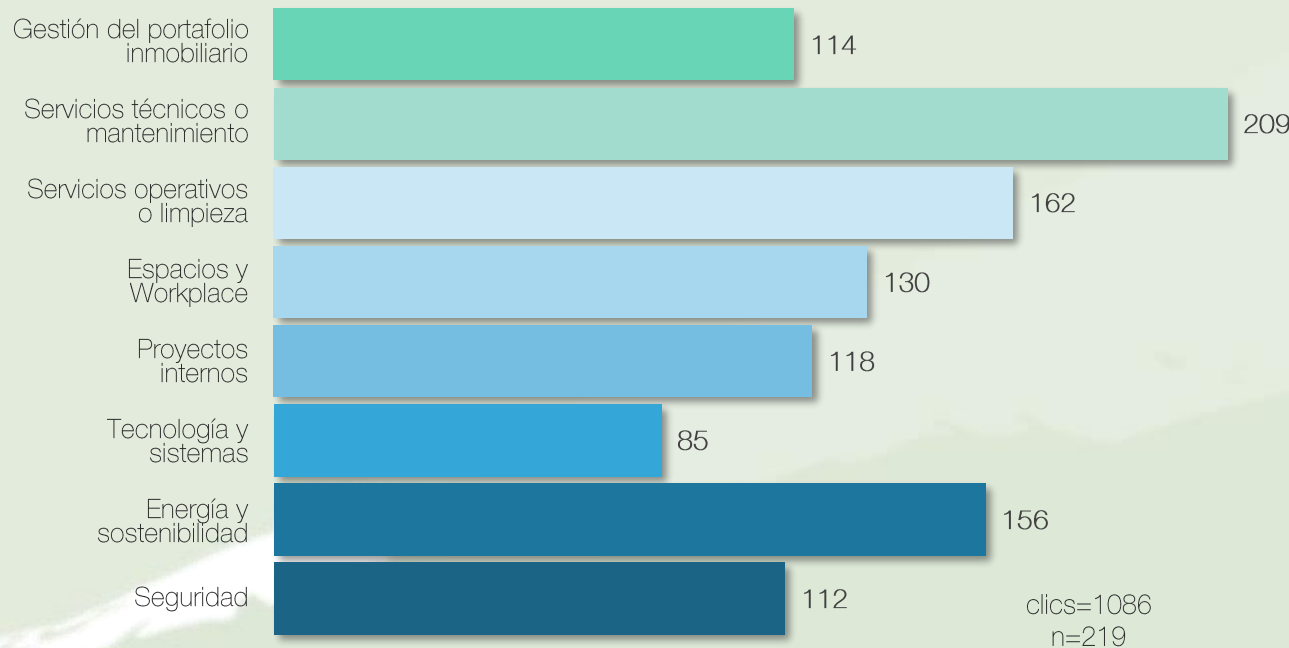


La segmentación por tipología muestra cómo todas las opciones reciben respuestas de las cuatro tipologías, aunque en varias de ellas algunas opciones cuentan con una única respuesta. **Dirección General** destaca en TIC, siendo esta la tipología con mayor número de respuestas para esta opción. En **Finanzas/Compras**, Consultorías concentra la mayoría de las respuestas. Para el resto de las opciones las respuestas están más repartidas. El reparto general es diverso, sin patrones de similitud evidentes entre las opciones.

Los 4 gráficos por tipología de industria reflejan diferencias claras en los patrones de reparto. En **AECO**, predomina ampliamente Operaciones, seguida de Servicios Compartidos, que juntas representan casi la totalidad de las respuestas. En **Consultorías**, sobresale Finanzas/Compras como la opción principal. En **TIC**, Dirección General tiene el mayor número de respuestas, aunque Finanzas/Compras y Operaciones también destacan con valores cercanos. Por último, en **Medios**, predominan Talento Humano y Finanzas/Compras, con una diferencia significativa respecto al resto de categorías.

# P4

¿Qué competencias o atribuciones tiene el área?



Más del 95,4% de las respuestas gestionan los **Servicios Técnicos o Mantenimiento**, por lo que su liderazgo es evidente, superando en casi un 20% a los **Servicios Operativos o Limpieza**, que ocupan el segundo lugar con un 74%, seguidos por **Energía y Sostenibilidad**, con un 71,2%. En cuarta posición aparecen los **Espacios y Workplace**, con un 59,4%.

Por otro lado, los **Proyectos internos** (53,9%), la **Gestión del portafolio inmobiliarios** (52,1%) y la **Seguridad** (51,1%) se agrupan con porcentajes muy similares, reflejando una distribución equilibrada entre estas áreas.

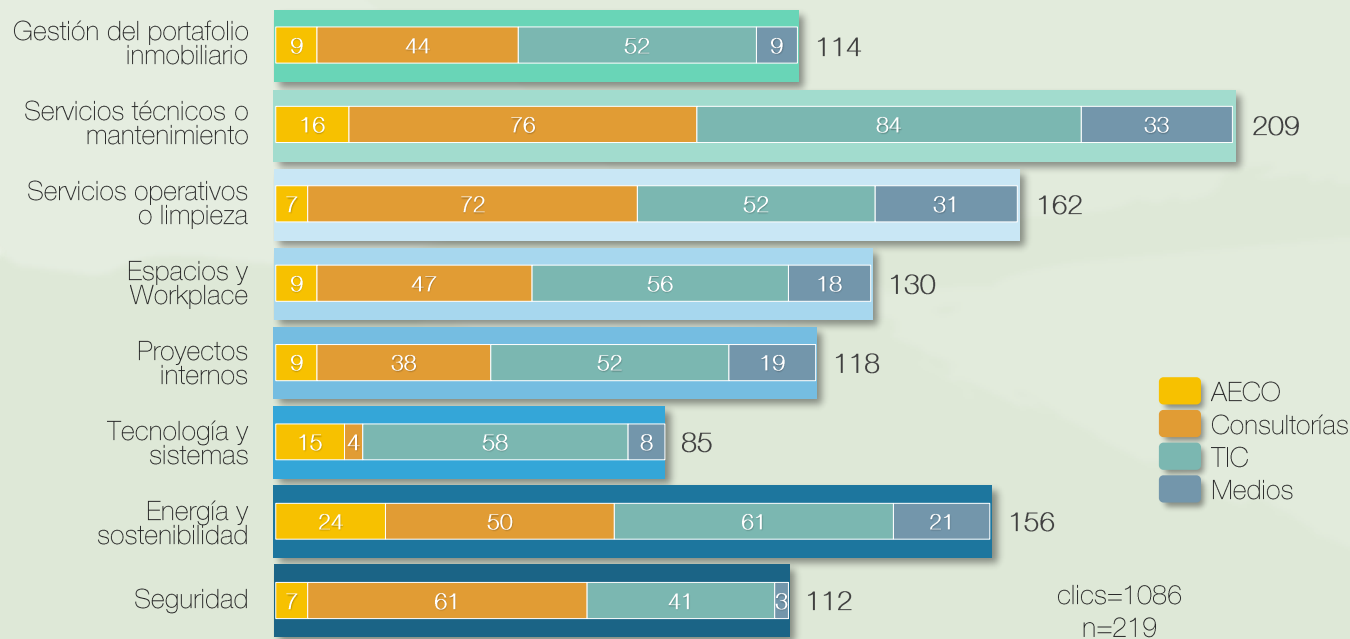
Finalmente, **Tecnología y sistemas**, con un 38,8%, ocupa la última posición, pero sigue siendo una competencia relevante dentro de las atribuciones del departamento.

Las seis áreas o competencias principales que pueden estar bajo la responsabilidad del departamento de soporte son (i) la actividad inmobiliaria y el CRE (Corporate Real Estate), (ii) la gestión de proyectos, (iii) los activos de soporte, (iv) los entornos de trabajo, (v) los Facilities Services y (vi) la gestión energética y sostenibilidad. Existen más de 100 servicios diferentes dentro de estas áreas. Se han seleccionado sólo 8 opciones con un doble objetivo: por un lado, facilitar la elección de respuestas y por el otro entender mejor la tipología de atribuciones que se le encargan a los departamentos de soporte. Se han incluido Tecnología y Seguridad de forma específica, porque son dos servicios que están cambiando su ubicación en los últimos años y es interesante monitorizar su evolución.

# P4

¿Qué competencias o atribuciones tiene esta área?

Segmentación por respuesta

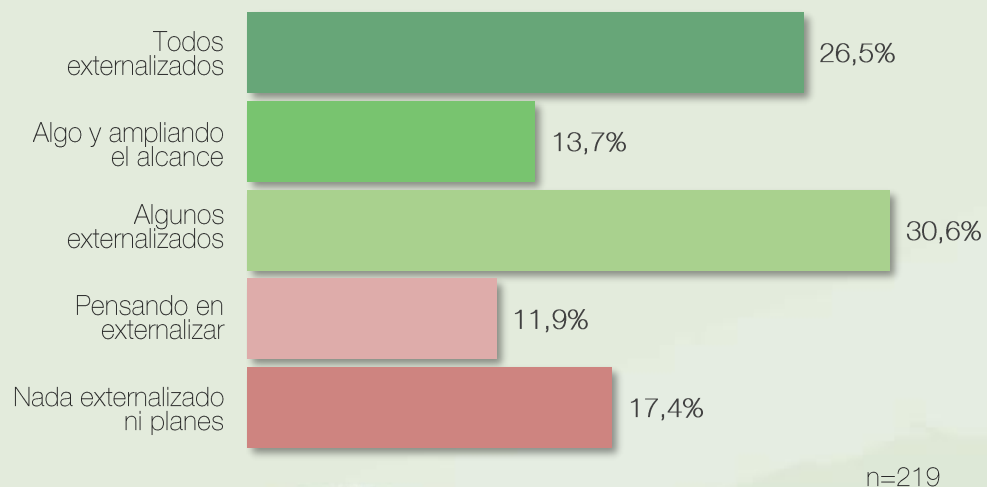


El patrón de reparto de respuestas está bastante alineado con los valores de las muestras de las cuatro tipologías. Al analizar dónde se concentran los clics de las empresas, destaca **TIC**, que representa un 42% del total de clics, consolidándose como la tipología con mayor concentración. Le sigue **Consultorías**, con un 36,1%, reflejando también una participación significativa en la muestra. Por debajo se encuentra **Medios**, que alcanza un 13,1% de los clics, mientras que **AECO** se sitúa en el último lugar, con un 8,8%, siendo la tipología con menor participación. Este reparto evidencia cómo TIC y Consultorías acumulan la mayoría de los clics, mientras que Medios y AECO presentan una menor representación en el conjunto de competencias analizadas.

Todas las opciones obtuvieron respuestas de todas las tipologías. A simple vista, se observa un equilibrio general en los porcentajes entre las categorías, excepto en Tecnología y sistemas, donde **Consultorías** presenta un porcentaje más bajo que el resto. Destacar que en el caso de los sectores con mayor número de respuestas, **Consultorías** se posiciona principalmente en Servicios técnicos o mantenimiento y en Servicios operativos o limpieza, y **TIC** tiene su mayor participación en Servicios técnicos o mantenimiento y Energía y sostenibilidad.

# P5

Sobre la externalización de servicios de soporte en su empresa, ¿cuál se ajusta más?



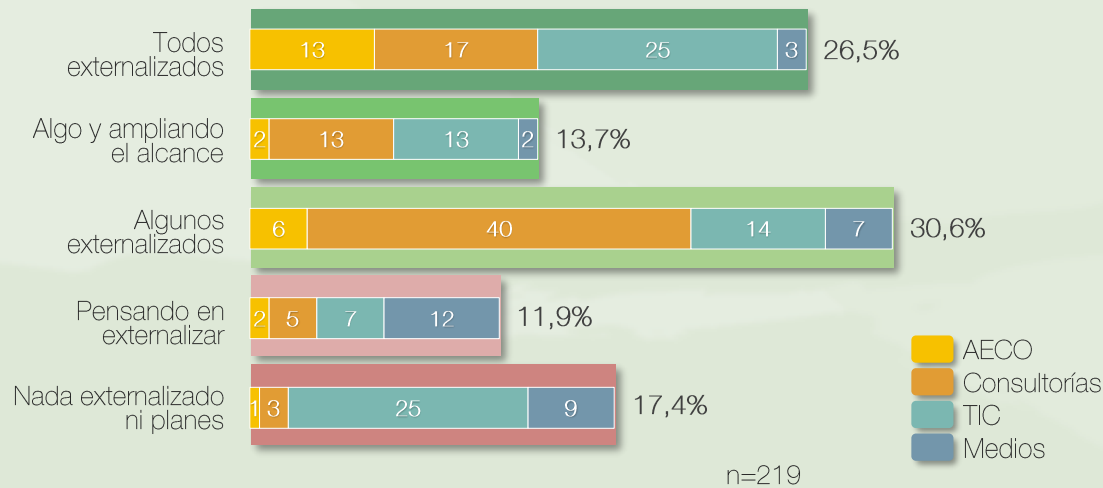
En una primera observación, se aprecia que si se agrupan las categorías relacionadas con la externalización (resultados de tonos verdosos), éstas representan el 70,8% de las respuestas, lo que evidencia una inclinación mayoritaria hacia la externalización. Destaca que **Algunos externalizados** es la opción más seleccionada, señalando un nivel intermedio de madurez. Por su parte, el 17,4% de las empresas no tiene **Nada externalizado** y el 11,9% aún se **encuentra Pensando en externalizar**, lo que indica cierta resistencia o evaluación previa. Además, **Todos externalizados** con un 26,5% destaca frente a **Nada externalizado**, reforzando la tendencia hacia modelos externalizados, mientras que **Algo y ampliando el alcance** con un 13,7% refleja un enfoque más cauteloso.

El nivel de tercerización de los servicios de soporte es un buen indicador para medir la evolución hacia un modelo más profesional de Facility Management. Aunque externalizar en sí mismo no es “hacer” FM, el hecho de contar con un proveedor para cubrir toda o parte de las necesidades, son buenos pasos hacia un modelo más avanzado. Es necesario recordar que ese no es el único punto a tener en cuenta. También se debería analizar la forma en que se realiza esa contratación, cómo sería el tipo de acuerdo, la transferencia de riesgo o las fases de la licitación. Estos son aspectos que se deben conocer, pero se requiere de preguntas más específicas y con un mayor nivel de conocimiento para poder responder y ubicar la situación de una organización. Se ha dejado este detalle para un estudio posterior.

# P5

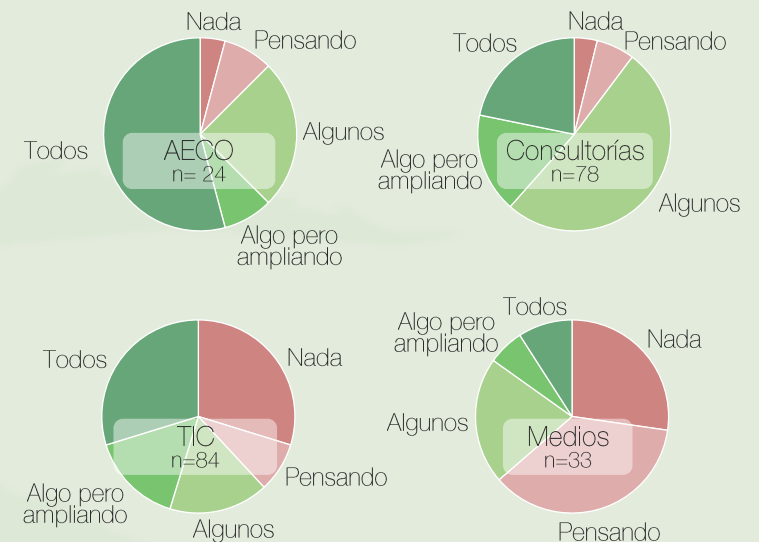
Sobre la externalización de servicios de soporte en su empresa, ¿cuál se ajusta más?

Segmentación por respuesta



Segmentación por tipología de industria

(las respuestas se han acortado para encajar en el gráfico)

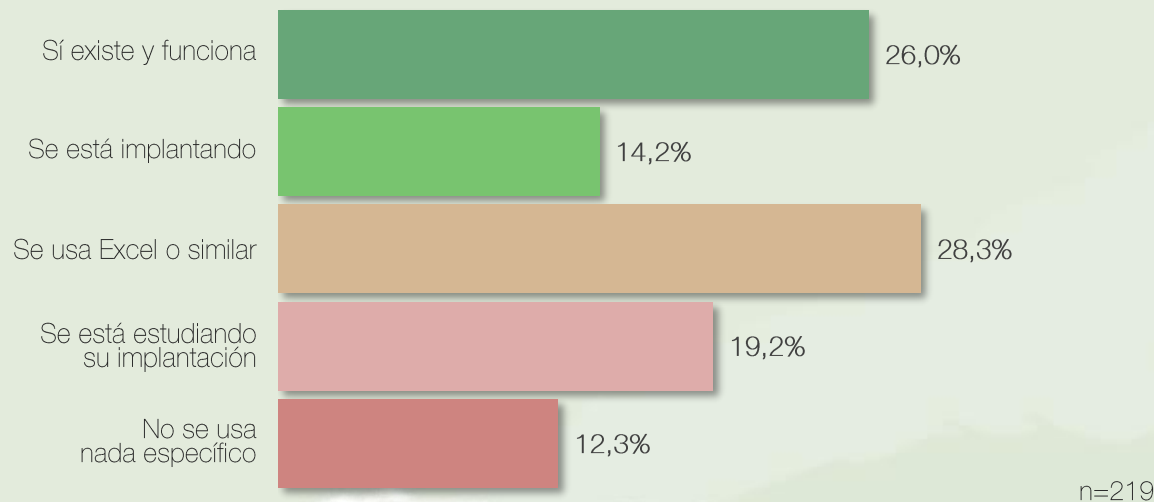


Todas las opciones tienen representación en las cuatro tipologías, aunque las segmentaciones no muestran patrones similares. En **Algunos externalizados**, destaca Consultorías, concentrando la mayor cantidad de respuestas dentro de esta opción. Por otro lado, en **Nada externalizado ni planes**, TIC sobresale como la tipología con mayor representación. En **Todos externalizados**, las respuestas se distribuyen de forma equilibrada entre TIC, Consultorías y AECO. En **Algo y ampliando el alcance**, las respuestas también se concentran en TIC y Consultorías. En **Pensando en externalizar**, las respuestas están más repartidas.

Se observa un alto grado de externalización en **AECO** y **Consultorías**, con valores cercanos al 90% en ambos casos. Por el contrario, en **TIC** el porcentaje es menor, y en **Medios** se refleja una tendencia a externalizar mucho menor. No se identifican patrones similares ni distribuciones equivalentes entre las tipologías analizadas. Destaca que tanto **TIC** como **Medios** presentan un alto porcentaje de empresas que no externalizan ningún proceso, alcanzando casi el 30% en ambas, lo que evidencia enfoques diferenciados en la gestión de sus operaciones.

# P6

¿Tiene alguna herramienta de gestión tipo CAFM o IWMS implantada para el área de soporte?



En el gráfico se observa que la mayor respuesta corresponde a **Se usa Excel o similar**, con un 28,3%. En tonos verdes, **Sí existe y funciona** representa el 26,0%, un valor superior a la media global de Latinoamérica (\*) de 10,4%, lo que refleja una adopción más consolidada en este ámbito. Le siguen quienes **Se está implantando** una herramienta, alcanzando el 14,2%. En tonos rojizos, quienes **No usan nada específico** llegan al 12,3%, mientras que los que **Están estudiando su implantación** alcanzan el 19,2%, mostrando una inclinación hacia etapas iniciales de adopción.

La suma de los tonos verdes, con un 40,2%, evidencia una preferencia por herramientas establecidas, destacando un nivel intermedio de madurez tecnológica con margen de mejora.

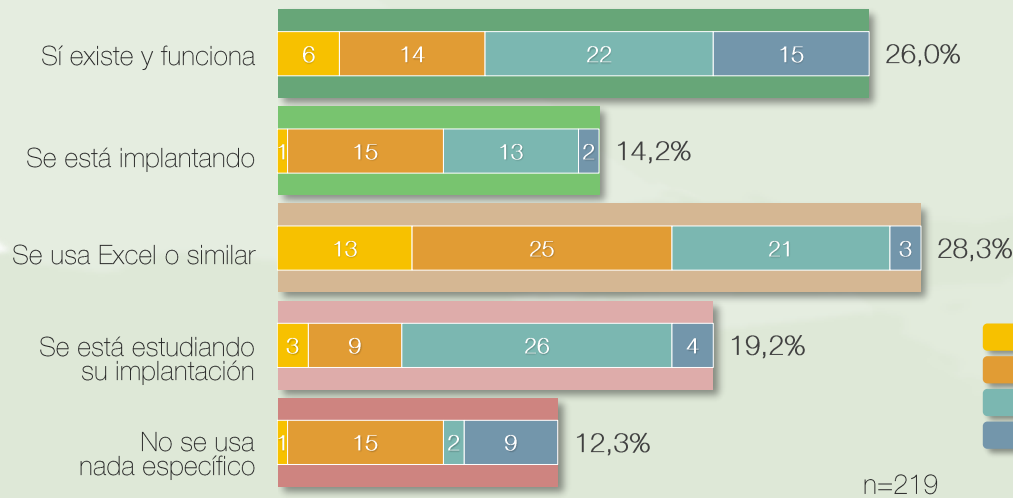
Manejar los datos que se generan en el departamento de soporte requiere en muchas ocasiones de la incorporación de tecnologías que faciliten el día a día y la toma de decisiones. Estos sistemas pueden ayudar con tareas tan dispares como la reserva de espacios, la tramitación de solicitudes e incidencias, el control de los proveedores de servicios o el seguimiento de los cambios en proyectos, por citar algunas. Las soluciones pueden ser más o menos especializadas, y lo que se busca medir con esta pregunta, es si se cuenta con alguno de ellos y en qué nivel. El uso de Excel o alguna herramienta similar es habitual y se considera un paso previo e imprescindible a la implantación de un sistema más avanzado.

(\*) [FMgoesDIGI \(2023\) Informe LATAM. Observatorio FM](#)

# P6

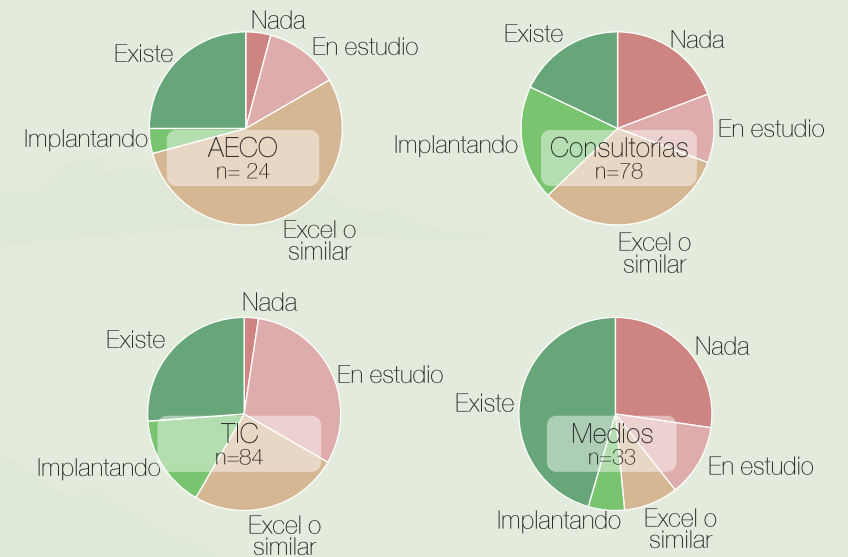
¿Tiene alguna herramienta de gestión tipo CAFM o IWMS implantada para el área de soporte?

Segmentación por respuesta



Segmentación por tipología de institución

(las respuestas se han acortado para encajar en el gráfico)



En un análisis inicial, se observa que todas las opciones tienen respuestas de las cuatro tipologías. **Se usa Excel o similar** destaca por tener AECO con el mayor porcentaje respecto al resto de las opciones. En **Si existe y funciona**, Medios sobresale también con una notable representación en comparación con las demás tipologías. En **No se usa nada específico**, TIC registra un valor muy bajo respecto al resto, lo que lo diferencia significativamente de otras opciones más equilibradas.

Los patrones de las cuatro tipologías analizadas son distintos. **AECO** destaca como la tipología con el menor porcentaje de respuestas negativas en "Nada" y "En estudio", seguida por **TIC**, que también presenta altos niveles de adopción tecnológica. Por otro lado, **Medios** se distingue por tener el mayor porcentaje de herramientas de gestión existentes y en funcionamiento, lo que le confiere un nivel avanzado en implantación tecnológica, aunque también el mayor en "Nada". **Consultorías** muestra un reparto más equilibrado entre las opciones, evidenciando diversidad en el uso de herramientas tecnológicas.

# P7

¿Cómo se denomina a su departamento en su empresa?



n=104

Identificar cómo se llama el departamento de soporte permite comprender mejor la percepción de su actividad dentro de las organizaciones. Dado que es difícil encontrar dos denominaciones idénticas, su análisis puede ser un tanto complejo. Para facilitar la interpretación de los resultados, se presenta una nube de palabras en la que los términos más repetidos aparecen automáticamente en mayor tamaño e intensidad. Aunque esta pregunta no era obligatoria, se recibieron 104 respuestas de las 219 posibles, lo que equivale a una participación del 47,49% de los encuestados.

En la nube de palabras, el término más destacado es Operaciones, indicando su frecuente uso entre los encuestados, bien de forma aislada o en combinación con otros términos, lo que sugiere una amplia variedad de denominaciones utilizadas por las distintas organizaciones, así como la diversidad en la forma en que se gestionan los servicios. Esta diversidad refleja la complejidad y la variabilidad de las funciones del departamento de soporte en el sector Corporate en la región latinoamericana.



# Conclusiones

El análisis realizado evidencia la heterogeneidad del sector Corporate en Latinoamérica en cuanto a la gestión de los servicios de Facility Management. A pesar de compartir similitudes estructurales, las cuatro tipologías analizadas (AECO, Consultorías, TIC y Medios) presentan diferencias significativas en la adopción de prácticas, uso de herramientas y niveles de externalización.

Estas conclusiones permiten identificar tendencias clave que pueden servir de guía para avanzar en la evolución del sector.

En la posición del departamento dentro de la organización, el área de FM depende mayoritariamente de departamentos como Finanzas/Compras o Dirección General, reflejando un enfoque orientado a la eficiencia y al impacto estratégico. Sin embargo, en algunas industrias, como las TIC, también se observa una relación destacada con Operaciones, lo que sugiere un rol más operativo y cercano al core del negocio.

Si se observan las competencias asignadas, los Servicios Técnicos y Operativos son los pilares fundamentales en todas las tipologías, con un liderazgo evidente. Sin embargo, áreas como Energía y Sostenibilidad o Tecnología están cobrando relevancia, señalando una evolución hacia modelos más integrados y sostenibles.

En cuanto al nivel de externalización, se observa que existe una inclinación clara hacia la tercerización, con un 70,8% de las empresas externalizando parcial o totalmente sus servicios de soporte. Este dato evidencia un nivel de madurez en la gestión de FM, aunque sectores como Medios y TIC aún presentan resistencia o limitaciones en algunos casos.

En el análisis de la adopción tecnológica, el uso de herramientas de gestión es dispar entre las cuatro tipologías. Si bien el 26% de las empresas ya cuentan con sistemas avanzados en funcionamiento, un porcentaje relevante sigue dependiendo de Excel o herramientas básicas, indicando oportunidades para mejorar la digitalización y la eficiencia operativa.

La diversidad en los nombres asignados al departamento refleja la variabilidad de enfoques dentro del sector. Predominan términos como Servicios Generales, mientras que Facility Management aún no está ampliamente adoptado como concepto unificador.

En resumen, el sector Corporate en LATAM se encuentra en una etapa de transición hacia modelos más profesionalizados y estratégicos de Facility Management. Este proceso está marcado por el creciente reconocimiento de la importancia del área dentro de las organizaciones y su impacto tanto en la operación diaria como en la generación de valor a largo plazo.

Aunque el nivel de madurez varía entre las diferentes tipologías, se observan tendencias comunes que apuntan hacia una mayor digitalización, un incremento en la sostenibilidad de las operaciones y una optimización de recursos a través de la externalización. Sin embargo, los desafíos no son menores. Persisten diferencias significativas entre los sectores en cuanto al enfoque y la integración de FM, lo que demanda soluciones adaptadas a las particularidades de cada tipología. Este panorama presenta un terreno fértil para la innovación y el crecimiento sostenible del FM en la región.



#### Agradecimientos

Este informe ha sido posible gracias al tiempo que los profesionales del sector Corporate invirtieron en responder el cuestionario. También queremos agradecer al equipo del Observatorio FM por su esfuerzo en la creación del documento y con información relevante que puede ayudar a tomar decisiones.

#### Uso y referencias

Se permite el uso adecuado de la información contenida en este informe, siempre que se cite la fuente. Todo o parte del contenido de este informe no puede ser usado o reproducido para uso comercial. Para citar este informe utilice: Estudio del FM en sector Corporate en LATAM (2024). Observatorio FM

#### Contacto

observatoriofm@fm-house.com  
[www.fm-house.com/Observatorio-FM](http://www.fm-house.com/Observatorio-FM)

Con la colaboración especial de



[www.LatamFM.org](http://www.LatamFM.org)