

Datos conectados para la gestión de facility

Del equipo que presta el servicio al resultado del contrato

Cubrir una ausencia, explicar un coste o preparar una renovación obliga a reunir información que ya manejan distintos equipos. En Sensalya proponemos conectarla para que cada decisión tenga a mano el servicio comprometido, los recursos que necesita y el resultado que deja.

La mano de obra marca el punto de partida. Personal y planificación permiten empezar por coste, disponibilidad y cobertura. La contabilidad aporta una primera lectura económica; tareas, compras, almacén y subcontratas completan después la explicación del margen.

Cuatro necesidades para entrar

Necesidad	Qué podemos resolver	Caso
Cubrir el servicio	Localizar el hueco, comprobar la capacidad y valorar el refuerzo.	9
Entender el margen	Completar el cierre y explicar la diferencia con lo previsto.	26
Preparar los recursos	Relacionar trabajo, existencias, entregas y disponibilidad.	20
Facturar y cobrar	Localizar qué está listo para emitir y qué sigue bloqueado.	30

Podemos entrar por cualquiera de estas preguntas y consultar las fichas cuando haga falta el cálculo. El mismo contrato ficticio acompaña los recorridos. Las vistas muestran datos de ejemplo y proponen filtros y detalle para una herramienta; los gráficos del documento son estáticos.

Un primer alcance que se puede utilizar

Empezamos con personal, cobertura y el alcance mínimo del contrato; en paralelo, ingresos y gastos permiten una primera lectura del resultado. Las siguientes piezas se incorporan por el coste que ayudan a explicar, el servicio que protegen y la posibilidad de actuar. Cumplimiento, calidad mínima y una previsión sencilla acompañan el arranque.

Las 14 piezas · 2 Caso y comparación · 3 Cómo empezar · 42

14 piezas · 137 indicadores de consulta · 14 vistas propuestas con datos ficticios

Las piezas que completan la decisión

La numeración sigue el orden de lectura. La prioridad indica cuándo conviene incorporar cada pieza: varias empiezan en paralelo y otras se adelantan según el servicio. Contrato, centro y periodo dan una base común desde el inicio.

Pieza	Qué aporta al trabajo	Prioridad	Fichas	Vista
01 Personal y sustituciones	Coste, ausencias y disponibilidad del equipo.	Base inicial	4 · 5 · 8	6
02 Planificación y cobertura	Necesidades por puesto, huecos y ajustes de cuadrante.	Base inicial	7 · 8	9
03 Contratos y servicios	Alcance vigente, precios y cambios pendientes.	Base inicial	10 · 11	6
04 Control de gestión	Resultado inicial; detalle del margen después.	Base inicial	12 · 24 · 25	26
05 Ejecución y productividad	Trabajo acreditado, uso del tiempo y esperas.	Según impacto	13 · 14	16
06 Calidad y cliente	Compromisos, incidencias y coste del retrabajo.	Según impacto	14 · 15	16
07 Compras y almacén	Precio, consumo, existencias y recepciones.	Según impacto	17 · 18	20
08 Subcontratas	Entrega, aceptación, coste y capacidad externa.	Según impacto	18 · 19	23
09 Activos y mantenimiento	Preventivo, averías, continuidad y renovación.	Según impacto	21 · 22	23
10 Facturación y cobros	Trabajo pendiente de factura, vencimientos y caja.	Según impacto	27 · 28	30
11 Ofertas y renovaciones	Precio viable, capacidad y continuidad del contrato.	Según impacto	28 · 29	37
12 Energía y sostenibilidad	Consumos, ahorro contrastado y residuos.	Según impacto	31 · 32	34
13 Cumplimiento y evidencias	Vigencias, condiciones de trabajo y prevención.	Transversal	32 · 33	34
14 Previsión y decisiones	Carga futura, alternativas y resultado posterior.	Transversal	35 · 36	37

Base inicial: personal, cobertura, contrato y primer resultado contable. El detalle de control de gestión crece al conectar ejecución, compras, almacén y terceros.

Según impacto: se incorpora antes lo que más afecta al coste, la calidad, la continuidad o el cobro y permite una decisión concreta. Un activo o una subcontrata críticos pueden entrar desde el primer día.

Transversal: requisitos de prestación y previsión sencilla desde el inicio. Los compromisos críticos de calidad y los controles de datos también acompañan a todas las piezas.

Relaciones entre fuentes 38 · Confianza en el dato 40 · Prioridades 42 · Términos 43

Un mismo contrato para seguir la decisión

El ejemplo reúne dos centros de un contrato de servicios durante un mes. Todas las cifras son ficticias y los importes se expresan sin IVA. Los escenarios de las páginas de decisión se mantienen separados del cierre mensual.

Información disponible	Qué permite ver
100.000 € de ingreso y 85.000 € de gasto registrados	15.000 € de resultado inicial; 70.000 € del gasto corresponden a personal.
3.000 h requeridas y 3.000 h de presencia apta	La distribución deja 100 h sin cubrir y 100 h de exceso en otro bloque; cobertura útil de 2.900 h.
800 € laborales y 1.200 € externos pendientes de registro	2.000 € de coste ya incurrido llevan el resultado ajustado a 13.000 €.

El presupuesto acompaña al recorrido

Para el mismo alcance, el presupuesto del caso contemplaba 100.000 € de ingreso y 82.000 € de gasto: 18.000 € de resultado. El cierre ajustado queda 5.000 € por debajo. De esa diferencia, 3.000 € ya aparecían en contabilidad y 2.000 € se identifican al completar los pendientes.

Referencia	Cómo ayuda a interpretar el resultado
Presupuesto aprobado	Conserva la versión y el alcance comprometidos. Se compara con el mismo tramo de mes o año.
Presupuesto ajustado a actividad	Aplica estándares aprobados a la actividad real, con costes fijos, mezcla y escalones de capacidad. Ayuda a separar volumen y consumo.
Previsión actualizada	Suma lo realizado hasta el corte y lo esperado para el resto, sin solapamiento. Se contrasta después con el cierre.

Comparar servicios que exigen un trabajo parecido

Limpieza conserva superficie, frecuencia y dificultad; mantenimiento, tipo de intervención y criticidad; auxiliares, puestos, horarios y competencias. Las horas estándar pueden ofrecer una base común si su origen y vigencia están documentados. Se mantienen también las unidades reales y la calidad obtenida.

Los periodos, centros y servicios comparados mantienen el mismo alcance. Altas y bajas se explican aparte; los ratios conjuntos parten de sus totales. Cada cifra distingue dato registrado, reparto, estimación o escenario. Una base ausente o un denominador sin sentido se muestra como no calculable.

El coste de personal en cada servicio

RRHH, Operaciones y Control de gestión · Cobertura diaria y coste mensual

Una nómina explica cuánto ha costado el equipo. Para entender qué ocurre en cada servicio, hace falta relacionarla con las asignaciones y con el trabajo atendido. Esa conexión puede apoyarse en lo que ya utilizan RRHH, planificación y contabilidad.

El reparto conserva el coste completo. En este ejemplo ficticio de un contrato y un mes, los 70.000 € de personal se distribuyen entre dos centros y una parte aún sin destino de centro. Representan el 82,4 % de los 85.000 € de gasto registrados en el ejemplo.

Ejemplo ficticio 70.000 € de personal



Indicador	Cálculo y lectura
Coste completo de personal Conocer el recurso laboral consumido en el periodo. FAC025 · €	Retribución devengada + cotización empresarial + otros costes laborales incluidos en la política acordada – compensaciones aplicables al empleador. Las retenciones del empleado no añaden coste a la empresa. Pagas, vacaciones e indemnizaciones siguen el criterio de devengo acordado. Conceptos de nómina, cotización, provisiones y compensaciones; RRHH y contabilidad. Persona con acceso restringido, categoría, contrato y centro.
Coste laboral imputado al servicio Explicar qué coste soporta cada contrato y centro. FAC026 · €	Coste directamente atribuible + coste compartido × porcentaje de reparto vigente, con suma de pesos igual a 100 % en cada bolsa. El reparto conserva el coste total y deja visible lo que aún no tiene destino. Un salario ya incluido no se vuelve a multiplicar por horas. Coste, asignación, horas o inductor y versión de reparto. Contrato, centro, servicio y naturaleza de imputación.
Coste laboral por hora de servicio validada Relacionar coste consumido con prestación acreditada. FAC027 · €/h	Coste laboral imputado al servicio / horas de servicio validadas del mismo ámbito y periodo. Este coste por hora incorpora la prestación validada; puede diferir de la tarifa salarial o del coste por hora pagada. Sin horas válidas se muestran el coste y su causa. Coste imputado y horas validadas; nómina, reparto y operación. Servicio y centro comparables; mezcla de servicios y ausencias diferenciadas.
Diferencia pendiente de conciliación laboral Detectar diferencias antes de usar el margen. FAC028 · €	Coste laboral del modelo menos coste de las cuentas contables incluidas, tras ajustes temporales documentados. La conciliación explica las diferencias con contabilidad. Cada ajuste necesita evidencia, incluso cuando consigue que el saldo final coincida. Modelo de costes, mayor contable y puente de ajustes. Mes, sociedad, concepto y origen.

Los 5.000 € pendientes siguen afectando al contrato. Hasta aclarar su destino, el margen por centro tiene esa limitación.

La comparación mantiene conceptos salariales, periodo y alcance. Nómina, cotizaciones y contabilidad se concilian antes de atribuir una diferencia a un centro.

Conectar con [FAC013](#) · [FAC133](#) · [FAC046](#)

Ausencias y sustituciones

Cuando falta alguien, quien organiza el turno necesita saber qué puesto queda descubierto y con qué recursos puede atenderlo. Para revisar el coste conviene distinguir lo que se mantiene durante la ausencia de lo que añade la sustitución.

Un cambio de centro puede resolver el hueco sin aumentar la nómina, pero deja menos capacidad en otro servicio. Esa consecuencia también forma parte de la decisión.

Indicador	Cálculo y lectura
Horas de ausencia sobre horas programadas Dimensionar la indisponibilidad por causa. FAC029 · % y horas	$100 \times \text{horas de ausencia en jornada programada} / \text{horas programadas elegibles antes de la ausencia.}$ Las causas incluidas se acuerdan y permiten distinguir permisos, vacaciones y enfermedad. Las comparaciones entre proveedores necesitan denominadores equivalentes. Calendario previo, episodio, inicio, fin y causa agrupada; RRHH. Centro, servicio, turno y causa; con tamaño de muestra suficiente.
Coste retenido durante ausencias Cuantificar el coste del empleador que permanece. FAC030 · €	Coste devengado atribuible al periodo ausente que asume el empleador, neto de compensaciones, según conceptos y calendario. Es la parte del coste laboral que permanece durante la ausencia y ya está incluida en el total. No representa por sí sola ingreso perdido. Nómina, ausencia, imputación y compensaciones. Contrato, servicio y causa agregada.
Coste incremental de sustitución Elegir y evaluar cómo cubrir un hueco. FAC031 · €	Coste adicional causado por la cobertura frente al plan base: nuevas horas o contratación, primas, agencia y otros conceptos incrementales, netos de costes evitados acreditados. Mover a una persona ya remunerada puede desplazar capacidad sin añadir salario. Ese efecto se recoge aparte del coste adicional de cubrir el hueco. Vínculo ausencia o vacante, sustituto, horas, concepto, plan base y factura. Tipo de sustitución, servicio, centro y causa.
Cobertura de la ausencia Comprobar qué parte del hueco quedó atendida. FAC032 · %	$100 \times \text{horas puesto requeridas afectadas por ausencia y cubiertas por sustitución apta} / \text{horas puesto requeridas afectadas.}$ El cálculo se hace por puesto y franja. El tiempo sin obligación de cobertura queda fuera del denominador. Episodio, requerimiento por intervalo, sustituto y habilitación. Centro, franja, perfil y anticipación.

El vínculo entre ausencia, necesidad de cobertura y sustitución permite seguir un mismo caso entre RRHH y Operaciones. Las causas se analizan de forma agregada; el detalle personal queda en los accesos que lo necesitan.

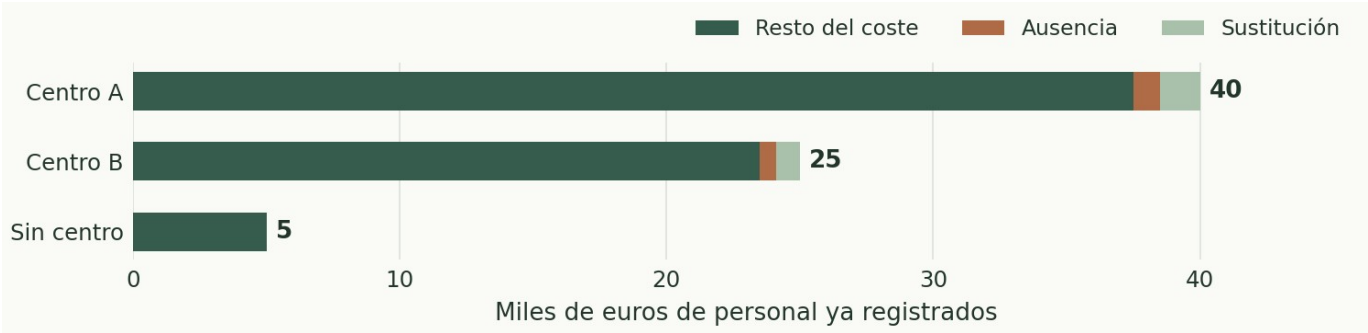
Las ausencias se contrastan con las horas que estaban programadas. El coste retenido y el añadido por sustituir se muestran por separado.

Conectar con [FAC012](#) · [FAC032](#) · [FAC116](#)

El equipo y el alcance del servicio

01 ¿Dónde se concentra el coste de personal?

Mismo contrato y mes · 70.000 € registrados, de los que 5.000 € aún no tienen centro.



En el ejemplo, 1.600 € corresponden a coste retenido en ausencias y 2.400 € a sustitución. Ya están dentro de los 70.000 €. El detalle por centro permite revisar el origen de la cobertura adicional y resolver los 5.000 € sin destino.

Nómina y asignaciones conciliadas por persona, concepto y mes. Filtros: contrato, centro y periodo; detalle hasta concepto laboral, con acceso autorizado.

Ver indicadores [FAC025](#) · [FAC026](#) · [FAC030](#) · [FAC031](#) · [FAC046](#)

03 ¿Qué cambios del servicio siguen sin resolverse?

Mismo contrato al corte · Tres cambios distintos, con su estado y antigüedad.



La ampliación del centro A lleva 12 días pendiente de precio. El estado permite dirigir cada caso a quien puede resolverlo. La antigüedad acompaña al impacto y a la urgencia; una solicitud pendiente no aumenta el ingreso reconocido.

Registro de cambios y contrato con vigencia. Filtros: centro, estado y responsable; detalle de solicitud, aprobación y fecha de efecto.

Ver indicadores [FAC003](#) · [FAC006](#) · [FAC007](#)

Las horas que necesita cada servicio

Planificación y responsables de zona · Revisión diaria

En dos bloques sin solapamiento se requieren 3.000 horas y hay 3.000 horas de presencia apta. Su distribución solo permite cubrir 2.900 horas: el exceso en un lugar no resuelve el hueco en otro.



Indicador	Cálculo y lectura
Horas de cobertura requeridas Cuantificar los puestos que deben estar atendidos. FAC009 · horas puesto	Suma de duración de cada intervalo × número de puestos simultáneos exigidos en ese intervalo. En servicios contratados por resultado, la carga estimada de tareas se analiza aparte de la obligación de presencia. Calendario, puestos, horario y cambios aprobados; contrato y planificación. Centro, servicio, fecha, franja y competencia.
Horas planificadas Medir recursos asignados al servicio. FAC010 · horas	Suma de horas de asignación a servicio, descontando pausas no disponibles y solapamientos de la misma persona. La versión anterior a la ejecución permite entender la desviación. Los cambios posteriores se conservan como nuevas versiones. Persona, inicio, fin, centro, rol y pausa; cuadrante versionado. Fecha, turno, contrato y perfil.
Cobertura prevista apta Detectar insuficiencia antes del turno. FAC011 · %	$100 \times \text{suma de horas puesto requeridas cubiertas por asignación apta} / \text{horas puesto requeridas}$ Cada franja tiene como máximo la cobertura que requiere. Una misma persona no cubre dos puestos incompatibles a la vez; sin requerimiento, el ratio no aplica. Requerimiento por intervalo, asignación, disponibilidad y habilitación; cuadrante y RRHH. Centro, franja y competencia.
Huecos críticos del plan Priorizar déficits que amenazan la prestación. FAC012 · horas puesto y huecos	Horas puesto requeridas sin recurso apto en intervalos críticos, junto al número y duración de los huecos. La criticidad depende del servicio y del criterio acordado con operaciones. Un mismo umbral puede ocultar consecuencias muy distintas. Requerimiento, criticidad y asignación; planificación. Centro, fecha, turno y causa.
Cobertura real apta Localizar franjas efectivamente desatendidas. FAC013 · %	$100 \times \text{horas puesto requeridas cubiertas por presencia válida y apta} / \text{horas puesto requeridas, calculado por intervalo}$ El porcentaje tiene un máximo del 100 %. Acredita presencia apta en el puesto; la calidad y las tareas realizadas se comprueban con otros datos. Requerimiento, fichajes revisados, asignación efectiva y habilitación; presencia y RRHH. Puesto, centro, franja y causa de hueco.
Desviación de horas frente al plan Entender sustituciones y cambios de organización. FAC014 · horas y % sobre plan	$\text{Horas de presencia imputadas} - \text{horas del plan congelado}$. Porcentaje: $100 \times \text{diferencia} / \text{horas planificadas}$. El exceso y el defecto se muestran por separado, aunque el saldo neto sea pequeño. Sin un plan de referencia no hay porcentaje comparable. Cuadrante congelado y presencia revisada con pausas homogéneas. Centro, día, perfil y causa autorizada.

La comparación conserva puesto, franja y competencia. El cuadrante aprobado y la presencia revisada se contrastan con las horas realmente requeridas.

Conectar con FAC036 · FAC109 · FAC117

Disponibilidad y continuidad del equipo

La disponibilidad útil depende de la jornada, las competencias y el lugar en el que puede trabajar cada persona. Leerla junto a vacantes, salidas y cambios de cuadrante ayuda a anticipar necesidades y a ver qué ajustes está asumiendo el equipo de planificación.

Indicador	Cálculo y lectura
Rotación de salida Medir pérdida de continuidad del equipo. FAC033 · %	$100 \times \text{bajas del periodo} / \text{plantilla media calculada con observaciones temporales consistentes.}$ Las salidas voluntarias, involuntarias y de fin de contrato se leen por separado. La tasa anual se calcula sobre su periodo, no sumando tasas mensuales. Altas, bajas, tipo y plantilla; RRHH. Servicio, centro, antigüedad y tipo de salida.
Retención a 90 días Detectar problemas en incorporación y permanencia. FAC034 · %	$100 \times \text{incorporaciones que siguen activas al cumplir 90 días} / \text{incorporaciones que ya pudieron cumplir 90 días al corte.}$ Solo entran incorporaciones que ya pudieron cumplir el plazo al corte. Los 90 días son una convención de análisis que puede adaptarse al negocio. Fecha de alta, salida y estado; RRHH. Cohorte, servicio y zona; con tamaño de muestra.
Vacantes críticas vencidas Priorizar incorporación con impacto en servicio. FAC035 · vacantes y días	Vacantes críticas sin cubrir tras su fecha de necesidad, junto a los días transcurridos. Una vacante de estructura y un puesto operativo tienen efectos distintos. La cobertura provisional y su coste ayudan a interpretar la urgencia. Solicitud, perfil, criticidad, fecha necesaria y cobertura; selección. Centro, perfil, fase y causa de bloqueo.
Horas disponibles con la aptitud requerida Conocer capacidad utilizable para nuevas necesidades. FAC036 · horas	Horas disponibles por persona y franja, después de jornada, ausencias, restricciones y asignaciones, con competencia válida. Varias competencias de una persona no multiplican sus horas disponibles. La capacidad utilizable también depende del desplazamiento y la compatibilidad de horarios. Calendario, habilidades, disponibilidad y cuadrantes; RRHH. Zona, franja y competencia.
Desplazamiento sobre jornada operativa Revisar rutas y dispersión de centros. FAC015 · % y horas	$100 \times \text{horas de desplazamiento laboral entre servicios} / \text{horas de jornada operativa disponible definidas en el periodo.}$ El desplazamiento laboral, las pausas y el trayecto personal siguen la regla acordada. Parte del desplazamiento puede ser necesaria para prestar el servicio. Ruta, inicio, fin y jornada disponible; movilidad y partes. Ruta, zona, servicio y día comparable.
Cambios tardíos de cuadrante Detectar inestabilidad que obliga a reorganizar. FAC016 · % y cambios	$100 \times \text{asignaciones modificadas tras el cierre del plan} / \text{asignaciones del plan congelado. Las altas de emergencia se cuentan aparte.}$ El cierre y la unidad de asignación se definen antes de comparar. Una modificación puede responder a una ausencia o a una demanda que el plan no conocía. Historial de versiones, cierre y motivo; cuadrantes. Centro, planificador, causa y anticipación.

Los indicadores abren una conversación sobre las causas. Un cambio tardío puede ser una respuesta necesaria; una salida o un desplazamiento necesitan contexto antes de convertirse en una valoración del equipo.

Centros y periodos comparables conservan jornada, perfiles y tiempo de exposición. Las tasas conjuntas parten de sus recuentos, no del promedio de porcentajes.

Conectar con [FAC029](#) · [FAC118](#) · [FAC031](#)

Cubrir el servicio con capacidad viable

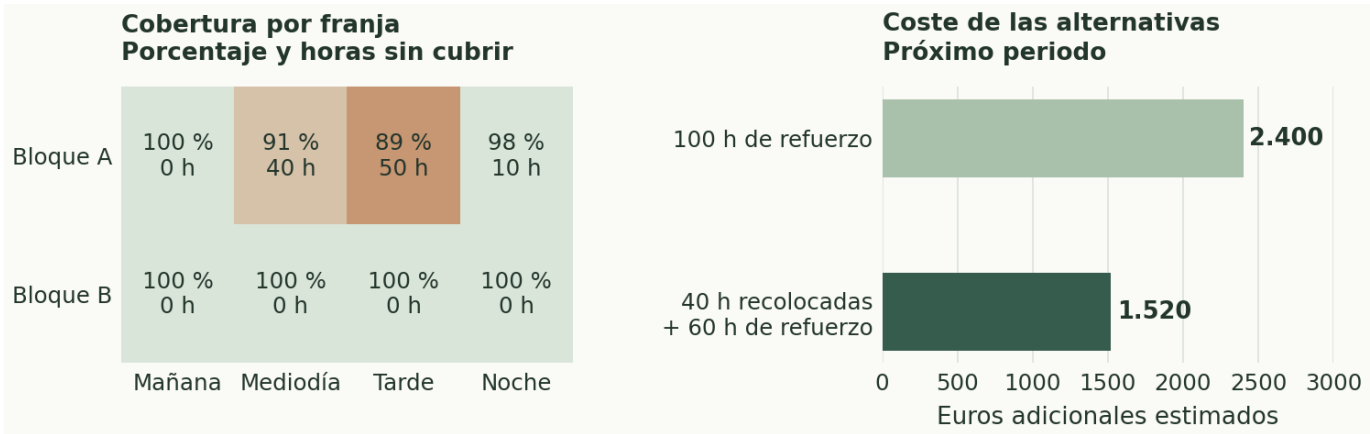
¿Podemos cubrir los huecos sin trasladar el problema a otro centro?

Personal · Planificación · Cumplimiento · Subcontratas

El contrato del ejemplo requiere 3.000 horas. La presencia apta también suma 3.000, pero 100 horas están donde no cubren la necesidad. La siguiente planificación permite estudiar qué parte puede recolocarse y qué refuerzo hace falta.

Lectura	Base del ejemplo	Resultado
Referencia para el próximo periodo	100 h de refuerzo × 24 €/h	2.400 € adicionales
Alternativa por validar	40 h propias recolocadas + 60 h de refuerzo × 24 €/h + 80 € de desplazamiento	1.520 € adicionales
Diferencia entre alternativas	Mismo requerimiento cubierto; coste propio habitual conservado	880 € menos de coste adicional

VISTA PROPUESTA · DATOS FICTICIOS



Las 40 horas se consideran útiles en destino después de comprobar traslados, competencias, jornadas y servicio de origen. Son hipótesis para el próximo periodo; la cobertura histórica del 96,7 % sigue siendo la observada en el caso ficticio.

Planificación y Operaciones pueden validar la recolocación antes de contratar el refuerzo. La nómina que permanece se conserva en ambas alternativas: liberar capacidad no significa ahorrar ese salario.

En el periodo siguiente se comprueban cobertura por franja, horas adicionales, desplazamientos e incidencias. Los 880 € son una diferencia estimada; el resultado real puede cambiar con el servicio finalmente prestado.

Requerimiento por intervalo + presencia apta + costes de alternativas. Filtros propuestos: Contrato, bloque, franja, competencia y escenario. Detalle: Puesto sin cubrir, persona apta y coste del refuerzo.

Indicadores relacionados [FAC012](#) · [FAC013](#) · [FAC031](#) · [FAC036](#) · [FAC109](#) · [FAC122](#)

Ejemplo ficticio · Importes sin IVA · Gráficos estáticos y filtros propuestos

Un alcance común para cada servicio

Operaciones y gestión contractual · Revisión con cada cambio

El contrato da una referencia común al resto del análisis: qué servicio se presta, dónde, durante qué periodo y con qué condiciones. Para comenzar, basta con identificar bien ese alcance y sus cambios.

La información contractual más detallada puede incorporarse a medida que ayude a explicar una diferencia, acreditar un compromiso o resolver una factura.



Indicador	Cálculo y lectura
Contratos vigentes Dimensionar la cartera activa. FAC001 · contratos	Contratos distintos vigentes al corte con al menos un servicio activo. Un contrato con varios servicios cuenta una vez en el total. Los recuentos por familia pueden solaparse. ID contrato, inicio, fin y estado; contrato y ERP. Cliente, territorio, servicio y fecha de corte.
Ingreso fijo contractual del periodo Establecer la base económica comprometida. FAC002 · €	Cuotas fijas vigentes, con el prorrateo pactado y las revisiones aprobadas, sin IVA. Las cuotas fijas se leen junto a variables, extras y deducciones. El importe pactado puede diferir del ingreso devengado y de la factura. Cuota, periodicidad, vigencia y regla de prorrateo; contrato y ERP. Contrato, centro, servicio y mes.
Cambios de alcance pendientes Priorizar condiciones sin resolver. FAC003 · solicitudes y días	Solicitudes de cambio sin resolver que requieren aprobación al corte, junto a sus días de antigüedad. Una solicitud sigue pendiente hasta su aprobación. Su posible valor económico es una estimación y queda fuera de la cartera firme. ID cambio, estado, fecha, alcance y responsable; registro de cambios. Centro, servicio, solicitante y antigüedad.
Alcance contractual documentado Conocer qué parte del compromiso puede analizarse. FAC004 · %	100 × líneas verificadas con los campos exigidos completos / líneas del inventario contractual validado. La cobertura depende de un inventario contractual validado. Las líneas incompletas y los campos que no aplican quedan identificados. Identidad, vigencia, unidad, cantidad o regla, frecuencia, horario, SLA y precio; contrato y maestro. Contrato y servicio.

Una vigencia bien conservada permite saber qué condiciones aplicaban cuando se prestó el servicio, aunque el cambio se registrara más tarde.

Las altas, bajas y ampliaciones permanecen visibles. Una evolución a contratos comparables utiliza el mismo conjunto de servicios y conserva el total de cartera.

Conectar con [FAC009](#) · [FAC085](#) · [FAC109](#)

Cambios de servicio que también cambian el ingreso

Una ampliación de horario o una tarea adicional puede empezar a consumir recursos antes de que su precio esté formalizado. Al relacionar operación y contrato, esa diferencia queda a la vista y tiene un responsable con quien resolverla.

También merece seguimiento lo que ya está aprobado y aún no se ha aplicado. La revisión de precio puede tener fecha de efecto, fecha de aprobación y fecha de facturación diferentes.

Indicador	Cálculo y lectura
Precio contractual por unidad Entender la remuneración del servicio comparable. FAC005 · €/unidad	Importe neto de unidades variables pactadas / unidades pactadas del mismo tipo. En servicios tarifados, tarifa vigente. Una cuota fija dividida por horas da un precio equivalente para analizar el servicio. Solo es tarifa contractual si así se ha pactado. Tarifa, unidad, descuentos y vigencia; contrato y anexo. Tipo de servicio, centro, unidad, horario y revisión.
Revisión aprobada pendiente de aplicar Localizar diferencias entre condición aprobada y sistema. FAC006 · €	Importe según la revisión aprobada – importe cargado con la tarifa anterior, para periodos afectados aún sin corregir. El importe potencial, el devengado y el facturable pueden ser distintos. Una cláusula pendiente de aprobación todavía no acredita ingreso. Anexo aprobado, fecha de efecto, base revisable y cargos; contrato y ERP. Contrato, revisión, mes y causa de bloqueo.
Servicio adicional sin precio formalizado Hacer visible una ampliación operativa sin condiciones económicas cerradas. FAC007 · unidades por familia	Unidades adicionales validadas vinculadas a un cambio sin precio aprobado al corte. Cada familia conserva su unidad: horas, m² u órdenes. Una valoración en euros requiere una hipótesis explícita y no acredita ingreso reconocido. Cambio, tarea o parte, cantidad validada y estado de precio; operación y gestión contractual. Servicio, centro, unidad y antigüedad.
Compromiso fijo restante Conocer el horizonte económico de la cartera firme. FAC008 · €	Cuotas fijas aprobadas pendientes hasta el fin contractual, con los efectos temporales vigentes. La cartera conserva sus condiciones de cancelación. En contratos indefinidos hace falta un horizonte de cálculo; el importe no garantiza prestación ni cobro. Cuotas futuras, fin, revisiones aprobadas y condiciones de terminación; contratos. Cliente, vencimiento y servicio.

La cartera ayuda a preparar trabajo e ingresos futuros. Las condiciones de cancelación, las revisiones pendientes y el horizonte elegido acompañan siempre a su importe.

El precio se compara para la misma unidad, horario y alcance. Aprobación, fecha de efecto y aplicación en factura conservan su propia fecha.

Conectar con [FAC095](#) · [FAC086](#) · [FAC041](#)

Una primera lectura del resultado

Contabilidad y Control de gestión · En cada actualización del cierre

La contabilidad permite empezar a revisar el resultado con las fuentes disponibles. La lectura llega al nivel al que podamos asignar ingreso y gasto con criterio: contrato, centro o unidad de negocio.

100.000 €	— 85.000 €	= 15.000 €
Ingreso registrado	Gasto registrado	Resultado inicial
Ejemplo ficticio del mismo contrato y mes · Importes sin IVA		
Indicador	Cálculo y lectura	
Resultado contable inicial Disponer de una primera lectura económica sin esperar a todo el detalle operativo. FAC133 · € y % sobre ingreso	Ingreso operativo neto registrado – gasto operativo registrado del mismo ámbito y periodo. Porcentaje: $100 \times \text{resultado} / \text{ingreso neto}$. Es una primera lectura con las cuentas disponibles. Fecha de corte, estructura incluida, devengos pendientes y coste sin destino delimitan lo que permite concluir. Mayor, plan de cuentas, sociedad, fecha contable, periodo de servicio y dimensiones disponibles. Contrato si existe asignación fiable; en otro caso, unidad o sociedad con bolsa sin destino visible.	
Peso del coste de personal Priorizar según la composición real del gasto. FAC134 · % y €	$100 \times \text{gasto de personal} / \text{gasto operativo total del mismo periodo, ámbito y estado de cierre}$. La nómina detalla el gasto de personal ya registrado. La mano de obra comprada a terceros se muestra aparte para entender el efecto de externalizar el servicio. Mayor y mapa de conceptos laborales; nómina como detalle conciliado. Contrato, servicio, sociedad y periodo; terceros diferenciados.	
Gasto asignado al nivel de decisión Mostrar hasta dónde se sostiene una comparación por centro o contrato. FAC135 · % y €	$100 \times \text{gasto con destino válido al nivel elegido} / \text{gasto operativo del mismo ámbito, junto al importe sin asignar}$. Un coste puede tener contrato y seguir pendiente de centro. La parte sin asignar permanece en el total hasta que exista un criterio de reparto justificable. Mayor, correspondencias, criterio de reparto y destino contable. Nivel contrato, centro o servicio y naturaleza observada o repartida.	
Coste incurrido pendiente de registro Completar el cierre con obligaciones ya incurridas que aún no están incluidas. FAC136 · € estimados	Costes incurridos del periodo con evidencia y pendientes de registro, descontando provisiones o importes ya incluidos para el mismo hecho. Un pedido todavía no recibido es compromiso, no coste incurrido. El pendiente conserva una referencia para sustituirlo o ajustarlo al llegar el importe definitivo. Recepción aceptada, devengo laboral, documento pendiente, asiento o provisión vinculados. Contrato, concepto, periodo, responsable y antigüedad.	
Resultado ajustado al corte Revisar la primera lectura con los pendientes conocidos y documentados. FAC137 · € y % sobre ingreso ajustado	$\text{FAC133} + \text{ingreso devengado pendiente validado} - \text{FAC136} \pm \text{ajustes documentados de periodo o asignación aún no incluidos}$. Porcentaje: $100 \times \text{resultado} / \text{ingreso neto ajustado}$. La comparación conserva el mismo nivel de resultado. El detalle ya contabilizado lo explica; solo los ajustes aún no incluidos cambian el importe. Resultado contabilizado, pendientes, evidencia y puente de ajustes versionado. Contrato o nivel fiable; importe observado, estimado y repartido por separado.	

En el ejemplo faltaban 800 € de devengo laboral y 1.200 € de servicio externo recibido. El ajuste lleva el resultado a 13.000 €. Los ratios de esta página requieren un denominador positivo.

Real y presupuesto comparten periodo, cuentas y nivel de asignación. El cierre provisional muestra los gastos pendientes y la fecha de corte.

Conectar con [FAC026](#) · [FAC055](#) · [FAC061](#)

Relacionar las horas con el trabajo realizado

Supervisión y Operaciones · Seguimiento diario y revisión semanal

La cobertura explica si había recursos donde se necesitaban. Las tareas y sus evidencias ayudan a entender qué trabajo salió adelante y qué lo dificultó.

Cada servicio conserva una unidad que tenga sentido para quien lo gestiona: superficie y frecuencia en limpieza, intervenciones en mantenimiento o puestos y franjas en auxiliares. La comparación mantiene las condiciones de calidad y dificultad.

Indicador	Cálculo y lectura
Tareas realizadas en ventana Detectar obligaciones operativas incumplidas. FAC017 · %	$100 \times \text{tareas debidas completadas dentro de su ventana} / \text{tareas con vencimiento en el periodo}$. Las tareas abiertas al cierre siguen en el denominador. Solo salen las cancelaciones justificadas antes de su vencimiento. ID tarea, vencimiento, cierre y cancelación autorizada; plan y partes. Centro, zona, tipo, frecuencia y criticidad.
Prestación con evidencia válida Medir cuánto trabajo declarado puede comprobarse. FAC018 · %	$100 \times \text{unidades declaradas con evidencia válida} / \text{unidades declaradas}$, calculado por familia de actividad. Las unidades se agrupan por tipo de actividad. Contar partes permite conocer su documentación, pero no necesariamente el volumen de trabajo. Tarea o parte, unidad, evidencia, regla de validación y estado. Servicio, centro, proveedor de datos y supervisor.
Unidades válidas por hora de ejecución Comparar rendimiento operativo homogéneo. FAC019 · unidades/h	Unidades físicas aceptadas del mismo tipo / horas efectivas registradas en esas tareas, incluyendo su retrabajo. La comparación conserva frecuencia, exigencia y condiciones de trabajo. Una superficie técnica y una oficina requieren ajustes antes de comparar rendimientos. Cantidad aceptada, tiempo, tarea y retrabajo; campo y calidad. Tipología de zona, tarea, exigencia, equipo y turno.
Carga estándar realizada Agregar trabajo equivalente cuando hay estándares válidos. FAC020 · horas estándar	$\text{Suma de unidades físicas aceptadas} \times \text{minutos estándar vigentes por unidad} / 60$. Las horas estándar son una estimación de carga. Las cantidades físicas siguen disponibles y las unidades sin estándar válido quedan fuera de esa suma. Actividad aceptada y tabla de estándares con origen, versión y ámbito. Familia, centro y cobertura del estándar.
Eficiencia frente al estándar Localizar desvíos respecto de un método de trabajo definido. FAC021 · %	$100 \times \text{horas estándar de actividad aceptada} / \text{horas reales de ejecución de esa actividad}$, incluido retrabajo. Un valor superior al 100 % también puede señalar un estándar desajustado. La valoración individual requiere contexto y revisión humana. Carga estándar, partes, tiempos y validaciones; operación. Tarea, centro, método y versión de estándar.
Tiempo de espera operativa Identificar bloqueos que requieren coordinación. FAC022 · horas y %	Horas de espera con causa validada. Porcentaje: $100 \times \text{horas de espera} / \text{jornada operativa disponible}$. Espera, desplazamiento, ejecución y pausas ocupan estados de tiempo diferenciados. Así, una misma hora no aparece en varias categorías. Inicio, fin, causa, recurso y jornada; partes o movilidad. Acceso, material, autorización, equipo y centro.

La referencia conserva tipo de tarea, dificultad, desplazamientos y calidad. El volumen físico sigue visible junto a las horas estándar equivalentes.

Conectar con [FAC013](#) · [FAC023](#) · [FAC039](#)

El cumplimiento que percibe el cliente

Calidad, Operaciones y responsable de cliente · Incidencias a diario

Un parte cerrado puede necesitar todavía una validación, una corrección o la aceptación del cliente. Esa secuencia ayuda a relacionar el trabajo registrado con el servicio comprometido.

Los acuerdos de nivel de servicio, o SLA, fijan qué cuenta como respuesta y qué resuelve la incidencia. Conservar ese criterio evita comparar cierres administrativos con compromisos diferentes.

Indicador	Cálculo y lectura
Servicio correcto a la primera Mejorar calidad sin depender de retrabajo. FAC023 · %	100 × prestaciones aceptadas sin corrección en la ventana de seguimiento / prestaciones con seguimiento completo. La ventana de seguimiento debe haber terminado para todos los casos comparados. Si se usa una muestra, su tamaño y selección acompañan al resultado. Prestación, validación, correcciones y ventana; campo y calidad. Familia, centro, equipo y causa.
Diferencia entre tiempo de tarea y tiempo disponible Detectar sobreasignación o falta de registro. FAC024 · horas de diferencia	Suma de horas de tarea imputadas a una persona e intervalo menos tiempo disponible registrado, con control de solapamientos. Las tareas simultáneas autorizadas tienen una regla de reparto. La diferencia señala una incoherencia que revisar, no acredita fraude. Persona seudonimizada, intervalo, tareas y presencia. Servicio y centro; detalle personal restringido.
Cumplimiento del plazo de primera respuesta Detectar retrasos de atención frente al compromiso. FAC077 · %	100 × solicitudes cuyo plazo de primera respuesta vence en el periodo y reciben respuesta válida en plazo / solicitudes con ese vencimiento. Un caso sin respuesta al vencer cuenta como incumplido. El acuse automático solo es respuesta válida cuando el acuerdo de servicio lo admite. Aviso, respuesta válida, calendario SLA y pausas permitidas; incidencias y contrato. Criticidad, centro, servicio y canal de entrada.
Cumplimiento del plazo de resolución Localizar fallos en restauración o cierre pactado. FAC078 · %	100 × casos cuyo plazo de resolución vence en el periodo y cumplen en plazo / casos con ese vencimiento. El acuerdo aclara si el plazo se refiere a restauración, solución definitiva o aceptación. Las fechas originales se conservan en el seguimiento. Aviso, resolución validada, reloj y exclusiones; contrato e incidencias. Tipo, criticidad, cliente y causa.
Incidencias vencidas abiertas Priorizar obligaciones ya incumplidas y aún pendientes. FAC079 · casos y horas	Incidencias abiertas al corte con plazo vencido, junto a su edad y horas excedidas. Los cierres anticipados no compensan casos vencidos. La edad calendario y el tiempo que computa para el acuerdo de servicio pueden ser distintos. Estado, vencimiento, corte, criticidad y responsable. Centro, criticidad, causa y propietario de acción.
Informes entregados al cliente en plazo Comprobar cumplimiento de la obligación de información. FAC080 · %	100 × informes debidos entregados y acreditados dentro del plazo / informes con vencimiento en el periodo. La entrega requiere evidencia, además del archivo. La exactitud de las cifras del informe se comprueba con los controles de datos. Calendario contractual, versión, envío o entrega y aceptación requerida. Contrato, tipo de informe y responsable.

Cada plazo usa el calendario y las pausas pactadas. La comparación separa prioridades y tipos de incidencia; el promedio no sustituye a los casos vencidos.

Conectar con [FAC018](#) · [FAC082](#) · [FAC086](#)

Lo que explican el retrabajo y las incidencias

En el ejemplo se cubrieron 2.900 horas y se validaron 2.850 horas de servicio. La diferencia abre una revisión: puede faltar evidencia, haber un cambio de alcance o existir trabajo que requiere corrección.

2.900 h	2.850 h	50 h
Cobertura apta	Servicio validado	Diferencia por revisar

Indicador	Cálculo y lectura
Coste de retrabajo Cuantificar recursos consumidos por corregir una prestación. FAC081 · €	Horas de corrección × coste aplicable + material consumido + terceros y otros costes atribuibles al retrabajo. El retrabajo explica una parte del gasto ya imputado. El coste contable asignado y el desembolso adicional se muestran por separado. Incidencia, tarea original, tiempo, consumos y costes. Causa, servicio, contrato y repetición.
Penalizaciones confirmadas Mostrar el efecto económico documentado del incumplimiento. FAC082 · €	Suma de penalizaciones aceptadas o reconocidas según el proceso y periodo contable acordados. La penalización afecta una vez al resultado, como menor ingreso o coste según el criterio contable. Las reclamaciones en discusión quedan aparte. Notificación, acuerdo, abono o asiento, causa y periodo. Cliente, contrato, SLA y estado.
Exposición estimada a penalizaciones Anticipar escenarios antes de la liquidación. FAC083 · € por escenario	Importe resultante de la regla contractual para incumplimientos validados aún sin resolver, con sus límites, exclusiones y reglas de concurrencia. Es una exposición estimada, separada de las penalizaciones confirmadas y del resultado. Cualquier probabilidad utilizada necesita fundamento documentado. Incumplimiento, cláusula, límite y estado de revisión. Contrato, tipo de incumplimiento y escenario.
Satisfacción del cliente con respuesta válida Contrastar la percepción con los datos de servicio. FAC084 · % y respuestas	100 × respuestas positivas según la escala / respuestas válidas. Tasa de respuesta: respuestas válidas / invitaciones elegibles × 100. El tamaño de muestra, la tasa de respuesta y quién no respondió ayudan a valorar su alcance. Las escalas diferentes limitan la comparación. Encuesta, escala, fecha, servicio e invitación. Cliente, centro, servicio y cohorte de encuesta.

Las incidencias aportan causas al resultado y a la conversación con el cliente. Si el retrabajo ya está incluido en nómina o materiales, identificarlo no añade otro gasto. La aceptación puede desbloquear una factura; la recurrencia puede orientar una renovación.

El retrabajo se relaciona con su tarea original y con costes ya registrados. Las penalizaciones confirmadas y la exposición estimada se presentan separadas.

Conectar con [FAC081](#) · [FAC037](#) · [FAC098](#)

El trabajo realizado y la calidad del servicio

05 ¿Qué falta para explicar las horas del servicio?

Mismo mes · 2.900 h de cobertura apta y 2.850 h de servicio validado.



De las 50 horas de diferencia, 35 esperan evidencia y 15 siguen en revisión. Son estados de investigación. La relación entre presencia y tarea ayuda a aclararlos antes de valorar trabajo no realizado o productividad. Presencia revisada y tareas vinculadas a intervalos compatibles, sin duplicar horas. Filtros: centro, tarea y supervisor; detalle de evidencia y validación.

Ver indicadores [FAC013](#) · [FAC018](#) · [FAC024](#)

06 ¿Qué compromisos necesitan una respuesta próxima?

Mismo mes · 20 incidencias con vencimiento en el periodo; su recuento es distinto al de horas.



Dieciséis incidencias se resolvieron en plazo, tres tarde y una sigue abierta fuera de plazo. El 80 % de cumplimiento no explica por sí solo la urgencia del caso abierto: su criticidad y efecto en el servicio completan la lectura.

Incidencias y reglas de plazo del contrato. Filtros: prioridad, causa y cliente; detalle del caso abierto, reloj aplicable y responsable.

Ver indicadores [FAC078](#) · [FAC079](#) · [FAC082](#)

Compras y consumo dentro del servicio

Compras, almacén y Operaciones · Seguimiento semanal y cierre mensual

El detalle de compras y almacén gana prioridad cuando explica un coste relevante o una interrupción del servicio. La secuencia permite distinguir lo pedido, lo recibido y lo que realmente se ha consumido.



Indicador	Cálculo y lectura
Precio de compra comparable Detectar cambios de coste de adquisición. FAC049 · €/unidad	Coste neto de recepción del artículo, incluidos conceptos atribuibles acordados / cantidad recibida en unidad base. Envase, calidad y unidad base hacen comparable el precio. El IVA recuperable queda fuera del coste y el tratamiento fiscal sigue el criterio contable. Recepción, factura, descuentos, transporte y conversión; compras. Artículo, especificación, proveedor, plazo y lote.
Consumo por unidad de actividad Revisar dosificación y utilización con contexto. FAC050 · unidades/unidad de actividad	Cantidad consumida del artículo / unidades de actividad válida del mismo servicio y periodo. El consumo procede de las salidas y devoluciones de material. Las compras, las actuaciones extraordinarias y los cambios de calidad se leen por separado. Salidas a consumo, devoluciones y trabajo validado; almacén y operación. Artículo, servicio, zona, frecuencia y calidad.
Desviación de consumo frente a estándar Localizar uso diferente al esperado para la actividad. FAC051 · unidades y €	Consumo real – actividad válida × consumo estándar vigente. La valoración en euros usa un precio de referencia fijo. El estándar es una referencia validada. Pérdidas, cambios de método, calidad y trabajo fuera de alcance ayudan a explicar la diferencia. Consumo, actividad, estándar, versión y precio base. Artículo, tarea, centro y causa.
Pérdidas de inventario identificadas Priorizar caducidad deterioro o merma registrada. FAC052 · unidades por artículo, € y %	Unidades y coste de bajas justificadas por pérdida. Porcentaje: 100 × pérdidas / (existencias iniciales + entradas elegibles), en unidades comparables. Las diferencias aún sin causa se separan de las pérdidas confirmadas. Una discrepancia de inventario no acredita apropiación. Ajuste de inventario, causa, lote y valoración. Almacén, artículo, motivo y responsable de revisión.
Cobertura de stock utilizable Anticipar agotamiento de materiales. FAC053 · días	Stock disponible utilizable / consumo diario previsto para el horizonte acordado. Sin demanda prevista no hay un número finito de días de cobertura. En repuestos de uso intermitente también pesan la criticidad y el plazo de reposición. Stock, reservas, bloqueo y demanda prevista; almacén y planificación. Artículo, almacén y escenario de demanda.
Roturas de stock críticas Localizar interrupciones por falta de recurso. FAC054 · eventos y horas	Demandas críticas no atendidas en el tiempo requerido, con duración y servicio afectado. El stock contable solo da cobertura si el material es compatible, localizable y utilizable, teniendo en cuenta sus reservas. Solicitud, criticidad, existencias y hora de entrega. Repuesto, centro, activo y proveedor.

Las entradas, salidas, devoluciones y transferencias conservan su tipo. Mover material entre almacenes cambia su ubicación; el consumo requiere otro hecho.

La comparación conserva unidad, presentación, precio y cantidad. El consumo se contrasta con actividad real y estándar vigente.

Conectar con [FAC117](#) · [FAC068](#) · [FAC061](#)

Lo recibido y lo que todavía queda pendiente

Compras y responsables de contrato · Recepción y revisión mensual

Un pedido abierto anticipa una obligación futura. Una recepción aceptada acredita que el bien o el servicio ya ha llegado. Distinguir ambos estados ayuda tanto a preparar suministro como a completar el cierre.

En las subcontratas, la evidencia de la intervención conecta la entrega del proveedor con su calidad, su coste y las condiciones necesarias para aceptarla.

Indicador	Cálculo y lectura
Recepciones pendientes de factura Completar el devengo y evitar sorpresas de cierre. FAC055 · €	Valor de bienes o servicios recibidos pendientes de factura, neto de regularizaciones, al corte. Una recepción puede quedar en almacén antes de convertirse en consumo. La factura final y su provisión representan el mismo hecho y se concilian entre sí. Pedido, recepción validada, factura y provisión vinculada. Proveedor, contrato, mes de recepción y antigüedad.
Compromisos de compra abiertos Conocer desembolsos y recursos aún por recibir. FAC056 · €	Valor pendiente de recibir de pedidos aprobados abiertos, neto de cancelaciones y entregas parciales. El pedido pendiente es un compromiso. Los importes ya recibidos sin factura se recogen en su indicador propio y no vuelven a contarse aquí. Línea de pedido, aprobado, recibido, cancelado y fecha esperada. Contrato, proveedor, fecha y cancelabilidad.
Entregas de subcontrata en plazo Identificar proveedores que comprometen el servicio. FAC057 · %	$100 \times \text{prestaciones debidas entregadas dentro de plazo} / \text{prestaciones con vencimiento en el periodo}$ Las órdenes abiertas vencidas permanecen en el cálculo. Una prórroga posterior conserva la fecha original para explicar el cambio. Orden, vencimiento, entrega y prórroga autorizada; gestión de terceros. Proveedor, servicio, centro y criticidad.
Aceptación de subcontrata a la primera Relacionar coste con calidad de entrega. FAC058 · %	$100 \times \text{prestaciones aceptadas sin corrección en ventana de seguimiento} / \text{prestaciones con seguimiento completo}$ La dificultad del trabajo y el tipo de revisión condicionan la comparación. Un rechazo técnico y una revisión documental requieren lecturas distintas. Entrega, validación, corrección y seguimiento; partes y calidad. Proveedor y familia de trabajo; con muestra identificada.
Prestaciones de terceros con evidencia completa Confirmar que la recepción tiene soporte suficiente. FAC059 · %	$100 \times \text{prestaciones recibidas con evidencia exigida válida} / \text{prestaciones recibidas en el periodo}$ La evidencia se vincula a la intervención y conserva su original. La documentación general del proveedor no acredita por sí sola el trabajo realizado. Parte, firma o validación, material y evidencia técnica; órdenes. Proveedor, servicio y tipo de requisito.
Horas de retrabajo de terceros Cuantificar correcciones y coordinación adicional. FAC060 · horas	Horas para corregir una prestación atribuida a tercero, diferenciando las propias y las del proveedor. El alcance y la causa validada permiten atribuir el retrabajo. Su coste puede estar ya incluido en personal, materiales o servicios externos. Incidencia, intervención original, causa validada y recursos de corrección. Proveedor, tipo de defecto y centro.

Los cortes de pedido, recepción y factura corresponden al mismo periodo. La prestación externa se compara para igual alcance, criticidad y aceptación.

Conectar con [FAC136](#) · [FAC058](#) · [FAC086](#)

El coste y la capacidad de las subcontratas

La ejecución externa también consume tiempo propio: coordinación, supervisión y, en ocasiones, correcciones. Incluirlo permite valorar mejor el servicio comprado y compararlo con una alternativa interna viable.

Los 1.200 € pendientes del ejemplo corresponden a un servicio ya recibido. Entran una vez en la estimación de cierre. Cuando llega la factura, su vínculo con esa estimación permite sustituirla o registrar la diferencia.

Indicador	Cálculo y lectura
Coste devengado de subcontrata Incorporar prestación recibida al resultado. FAC061 · €	Coste de servicio recibido en el periodo según aceptación y política de devengo, incluida provisión pendiente de factura y sus ajustes. El coste corresponde al servicio recibido. Los anticipos sin prestación quedan aparte y la factura sustituye la provisión vinculada. Orden, recepción, factura y provisión; ERP. Contrato, centro, proveedor y servicio.
Contribución del servicio subcontratado Valorar el resultado que deja la prestación externalizada. FAC062 · € y % sobre ingreso	Ingreso neto atribuible – coste externo devengado – supervisión y otros costes propios atribuibles. Porcentaje: $100 \times \text{contribución} / \text{ingreso neto atribuible}$. Cuando el ingreso se reparte entre prestaciones, esa atribución queda identificada y validada. El dato repartido no se presenta como observado directamente. Ingreso, coste externo y recursos propios; modelo económico. Servicio, proveedor y contrato.
Concentración de compra por proveedor Localizar dependencia de suministro y capacidad. FAC063 · %	$100 \times \text{coste devengado del proveedor} / \text{coste total de subcontratas del ámbito analizado}$. La concentración se interpreta junto a las alternativas, la capacidad disponible y el plazo de cambio. Una cuota elevada, por sí sola, no demuestra riesgo. Coste externo y maestro de proveedor con grupo empresarial. Familia, región y criticidad de servicio.
Diferencia de coste entre compra y ejecución propia Contrastar alternativas realizables de prestación. FAC064 · € por escenario	Coste incremental completo de subcontratar – coste incremental completo de ejecutar internamente, para igual alcance, horario y calidad. La comparación incluye transición y capacidad desplazada. Los costes fijos propios que permanecen tampoco se convierten en ahorro al subcontratar. Oferta externa, recursos propios, supervisión, desplazamiento y costes evitables. Servicio, horizonte y capacidad disponible.

Una factura puede reunir varias órdenes o centros. La distribución se apoya en importes identificados y conserva el total, del mismo modo que el reparto de personal.

La alternativa propia y la externa mantienen calidad y capacidad ejecutable. Solo se consideran evitables los costes que realmente cambiarían.

Conectar con [FAC064](#) · [FAC036](#) · [FAC095](#)

Preparar los recursos que exige la actividad

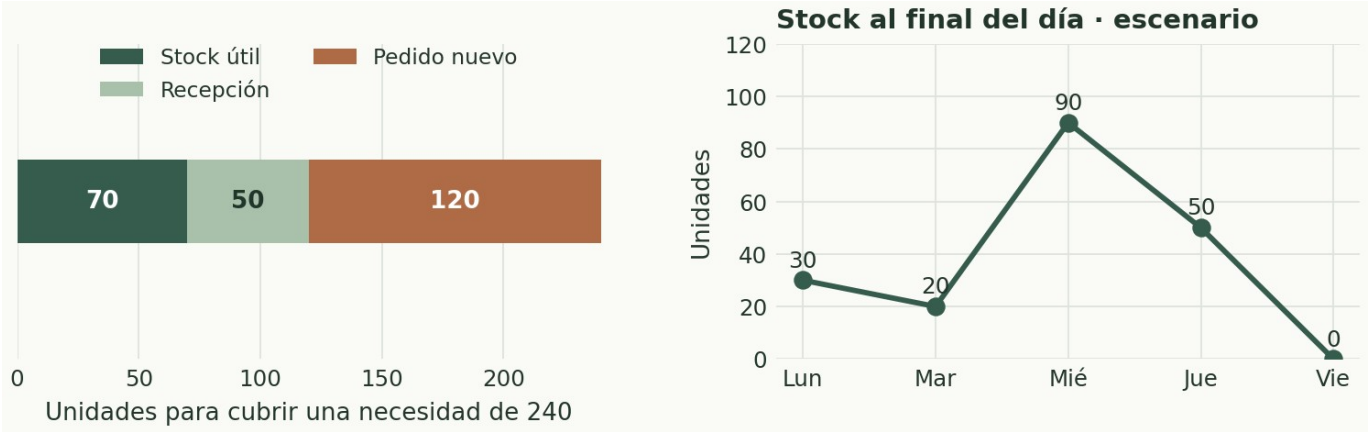
¿Qué necesitamos comprar y qué tiene que estar disponible antes del servicio?

Ejecución · Compras · Subcontratas · Mantenimiento · Previsión

Para la siguiente semana del mismo contrato se prevén 240 unidades de un consumible. El almacén tiene 90, de las que 20 están reservadas para otro trabajo. Hay una recepción de 50 unidades confirmada dentro del plazo necesario.

Lectura	Base del ejemplo	Resultado
Necesidad del periodo	240 unidades según actividad y estándar	Escenario de consumo
Disponibilidad utilizable	90 en stock – 20 reservadas + 50 de recepción a tiempo	120 unidades
Compra neta propuesta	240 – 120, sin stock de seguridad adicional en este ejemplo	120 unidades

VISTA PROPUESTA · DATOS FICTICIOS



La recepción confirmada aporta disponibilidad futura; todavía no es stock físico. Si se retrasa, la compra neta vuelve a calcularse. Lotes mínimos, merma y reserva de seguridad se añaden cuando correspondan.

La proyección supone 50 unidades recibidas antes del trabajo del martes y 120 antes del miércoles. El consumo diario es 40, 60, 50, 40 y 50 unidades; termina sin reserva adicional.

Compras puede preparar el pedido y acordar la entrega con el responsable del servicio. Si el material bloquea una tarea crítica, su fecha pesa más que el ahorro de precio. Las mismas ventanas permiten comprobar cuándo debe intervenir una subcontrata.

Al terminar la semana se contrastan consumo real, trabajo atendido, faltas de material y entrega del proveedor. Los 1.200 € del servicio externo recibido del ejemplo mensual siguen siendo un único coste pendiente, aunque aparezcan en recepción, factura y cierre.

Actividad prevista + existencias utilizables + recepciones y pedidos. Filtros propuestos: Artículo, centro, periodo y fecha de entrega. Detalle: Reserva, recepción confirmada y pedido necesario.

Indicadores relacionados FAC050 · FAC053 · FAC054 · FAC055 · FAC057 · FAC117

Ejemplo ficticio · Importes sin IVA · Gráficos estáticos y filtros propuestos

Los activos que sostienen la continuidad

Responsables técnicos y mantenimiento · Diario para activos críticos

El peso del personal orienta el arranque, pero un equipo imprescindible puede cambiar la prioridad. Si su parada impide prestar el servicio, conocer su estado, el preventivo pendiente y las alternativas disponibles resulta útil desde el primer día.

El inventario técnico se relaciona con las órdenes, con la capacidad del equipo y con los repuestos. La criticidad ayuda a decidir qué revisar antes.

Indicador	Cálculo y lectura
Activos con ficha técnica suficiente Conocer la cobertura del inventario para gestionar mantenimiento. FAC065 · %	$100 \times \text{activos con identidad, ubicación, familia, criticidad, responsable y plan aplicable verificados} / \text{activos del inventario validado}$ La cobertura se limita al inventario verificado. Los activos propios y los mantenidos por encargo conservan su titularidad. Maestro de activos y evidencias; GMAO e inventario físico. Centro, familia, propietario y criticidad.
Preventivos realizados en plazo Localizar tareas debidas sin completar. FAC066 · %	$100 \times \text{órdenes preventivas debidas terminadas dentro de la ventana} / \text{órdenes preventivas con vencimiento en el periodo}$ Las obligaciones normativas, las contractuales y las recomendaciones se distinguen. El cierre administrativo se apoya en evidencia de ejecución. Plan, vencimiento, cierre y cancelación autorizada; GMAO. Activo, familia, centro y criticidad.
Preventivos críticos vencidos Priorizar exposición por falta de intervención. FAC067 · órdenes y días	Órdenes preventivas críticas abiertas tras su vencimiento, con días de retraso. La prioridad de una tarea crítica no se diluye entre muchas tareas menores cumplidas. El escalado sigue la regla acordada para ese servicio. Orden, criticidad, vencimiento, causa y estado; GMAO. Activo, centro, obligación y recurso faltante.
Carga preventiva prevista Preparar técnicos y recursos futuros. FAC068 · horas estimadas	Suma de horas estándar de órdenes preventivas debidas en el horizonte, por especialidad y franja. La carga estimada incorpora desplazamientos y restricciones. Las horas de especialidades diferentes no son intercambiables sin validar competencias. Plan, fechas, estándar, habilidad y activos; GMAO. Semana, centro, especialidad y cobertura del estándar.
Disponibilidad operativa requerida Medir cuánto tiempo estuvo utilizable el activo cuando se necesitaba. FAC069 · %	$100 \times (\text{tiempo requerido} - \text{indisponibilidad dentro de ese tiempo}) / \text{tiempo requerido}$, usando unión de intervalos de parada. Las paradas solapadas cuentan una sola vez. Un equipo de reserva puede sostener el servicio aunque el activo principal esté indisponible. Calendario requerido, estados y paradas; GMAO y operación. Activo, criticidad y causa; con horas afectadas.
Tiempo de operación entre fallos Comparar fiabilidad de equipos reparables. FAC070 · horas por fallo	Horas reales de operación en observación / número de fallos funcionales del periodo, bajo una definición estable de fallo. Es una referencia histórica del tipo MTBF. Si no hubo fallos, se informa del tiempo observado sin fallos, sin convertirlo en vida futura garantizada. Horas de funcionamiento y episodios deduplicados; GMAO y contadores. Familia, edad, uso y condiciones.

Preventivos y disponibilidad se comparan dentro de familias de activos y ventanas requeridas. La criticidad ayuda a interpretar el total.

Conectar con [FAC036](#) · [FAC053](#) · [FAC118](#)

Reparaciones y renovación de activos

El tiempo de reparación es solo una parte de la interrupción. Esperas de acceso, diagnóstico o repuesto pueden explicar que un servicio tarde más en recuperarse.

Activo, avería y orden de trabajo conservan su propia identidad. Varias órdenes de una misma avería o paradas superpuestas no deberían multiplicar el tiempo de indisponibilidad.

Indicador	Cálculo y lectura
Tiempo activo medio de reparación Identificar complejidad o recursos de reparación. FAC071 · horas por reparación	Suma del tiempo activo de reparación / reparaciones terminadas con tiempos válidos. Espera, diagnóstico y restauración total siguen definiciones distintas. La mediana y el percentil 90 completan la media cuando hay muestra suficiente. Inicio y fin de trabajo activo, pausas y orden; GMAO. Avería, especialidad y activo comparable.
Tiempo hasta restaurar el servicio Revisar la duración percibida de la incidencia. FAC072 · horas	Tiempo entre detección o aviso válido y restauración del servicio. Mediana y percentil 90 de los incidentes. Los incidentes abiertos y su antigüedad acompañan a los cerrados. Una solución provisional puede restaurar el servicio antes de cerrar la reparación del activo. Aviso, detección, restauración y estados; incidencias y GMAO. Criticidad, centro y causa de espera.
Coste de mantenimiento por activo Localizar equipos con consumo recurrente de recursos. FAC073 · € por activo	Personal técnico imputado + repuestos consumidos + subcontratas + otros costes atribuibles de mantenimiento. Un contrato fijo puede incluir varias órdenes; el reparto evita repetir su importe. Los costes observados y los asignados conservan esa distinción. Orden, activo, horas, piezas y terceros; GMAO y ERP. Familia, edad, uso, preventivo y correctivo.
Reincidencia de avería Detectar reparaciones que no resuelven la causa. FAC074 · %	$100 \times \text{reparaciones con repetición del mismo modo de fallo en ventana acordada} / \text{reparaciones con seguimiento completo}$ La repetición se refiere al mismo modo de fallo y a una ventana de seguimiento completa. Otra avería no implica necesariamente la misma causa. Activo, modo de fallo, reparación y recurrencia; GMAO. Familia, modo de fallo, proveedor y ventana.
Trabajo técnico pendiente en semanas Contrastar trabajo pendiente con recursos aptos. FAC075 · semanas	Horas estimadas del trabajo pendiente aprobado / capacidad técnica semanal disponible para ese trabajo. La carga ejecutable y la bloqueada se distinguen por especialidad. Con capacidad cero se muestran horas y bloqueo, sin un ratio finito de semanas. Órdenes, estimación, especialidad y disponibilidad; GMAO y planificación. Criticidad, especialidad y centro.
Coste de ciclo de vida de alternativas Comparar reparar mantener o renovar un activo. FAC076 · € por escenario	Inversión + valor presente de operación, energía, mantenimiento, paradas valoradas y retirada – valor residual, en un horizonte y tasa declarados. El resultado depende de los supuestos del escenario. Las paradas se valoran con evidencia y sin repetir pérdidas incluidas en otros conceptos. Presupuestos, historial, uso, vida, energía y supuestos financieros. Alternativa, horizonte y sensibilidad.

Reparación activa y espera conservan relojes distintos. El coste de renovar incluye vida útil, operación y las hipótesis de cada alternativa.

Conectar con [FAC073](#) · [FAC076](#) · [FAC123](#)

Los recursos que sostienen la continuidad

08 ¿Qué coste externo se ha incurrido y qué sigue pendiente?

Mismo mes · 4.800 € registrados dentro de los otros gastos y 1.200 € recibidos sin registrar.



El servicio externo incurrido suma 6.000 €. Los 2.000 € del pedido aún no recibido son un compromiso aparte. Vincular recepción, factura y provisión permite completar el cierre sin repetir el coste.

Órdenes, recepción aceptada, factura y contabilidad por prestación. Filtros: proveedor, contrato y estado; detalle de los 1.200 € pendientes.

Ver indicadores [FAC055](#) · [FAC056](#) · [FAC061](#)

09 ¿La reparación o la espera retrasan la recuperación?

Tres episodios ficticios del mes · Tiempo hasta restaurar el servicio, desglosado por causa.



La climatización tarda 12 horas en recuperarse y 10 corresponden a espera. El detalle puede orientar la revisión de repuestos, acceso o coordinación. La criticidad del activo acompaña al tiempo; estos episodios no se suman como indisponibilidad global.

Avisos, órdenes y estados con tiempos válidos por episodio. Filtros: activo, criticidad y causa; detalle de espera, repuesto y equipo responsable.

Ver indicadores [FAC067](#) · [FAC071](#) · [FAC072](#) · [FAC074](#)

El resultado del contrato con sus costes explicados

Control de gestión y responsables de contrato · Revisión semanal y cierre mensual

Con personal, consumos y terceros relacionados con la operación, el resultado empieza a explicar qué ha ocurrido. El nivel de margen se mantiene explícito para distinguir costes directos y estructura.

Si seguimos con el mismo contrato, periodo y ajustes del ejemplo, la lectura analítica conserva los 13.000 €. La información adicional permite entender sus causas y revisar las decisiones que pueden cambiar el siguiente cierre.

Indicador	Cálculo y lectura
Margen directo del servicio Localizar contratos que no cubren sus costes atribuibles. FAC037 · €	Ingreso neto devengado del servicio – personal imputado – materiales consumidos – subcontratas – otros costes directos definidos. El ingreso sigue su devengo. Una penalización registrada como menor ingreso ya está descontada; la factura y el cobro tienen fechas y significados propios. Mayor, devengo, nómina, consumos y subcontratas; modelo económico. Contrato, centro, servicio y periodo; cierre provisional o definitivo.
Margen directo sobre ingreso Comparar rentabilidad dentro de servicios equivalentes. FAC038 · %	$100 \times \text{margen directo} / \text{ingreso neto devengado}$. En el agregado se dividen las sumas de margen e ingreso. Los porcentajes de contratos no se promedian; sin ingreso se muestran el coste y la pérdida absoluta. Margen e ingreso conciliados del mismo ámbito. Familia, contrato y centro; ámbito comparable.
Coste por unidad de servicio válida Relacionar consumo de recursos con actividad acreditada. FAC039 · €/unidad	Costes directos imputados / unidades aceptadas de la misma familia y periodo. Una cuota fija puede tener un coste unitario distinto según el volumen atendido. La carga, la mezcla de tareas y el coste de recursos explican esa variación. Costes y cantidades aceptadas; ERP y operación. Tipo de tarea, unidad, horario y exigencia comparable.
Resultado tras estructura asignada Evaluar el resultado con el nivel de estructura acordado. FAC040 · € y % sobre ingreso	Margen directo – estructura asignada con una regla vigente. Porcentaje: $100 \times \text{resultado} / \text{ingreso del mismo ámbito}$. El resultado se muestra antes y después del reparto. Si la estructura no cambia con una ampliación, su reparto no equivale al coste adicional de aceptarla. Bolsas de estructura, inductor, reparto y margen. Contrato, servicio, sociedad y regla de reparto.
Margen previsto al cierre Anticipar el resultado del mes o año. FAC041 · €	Ingreso real al corte + ingreso esperado restante – coste real al corte – coste esperado restante, en el mismo nivel de margen. La previsión combina lo ocurrido con lo que falta. El presupuesto completo y las oportunidades sin firmar no se suman al real como si fueran compromisos pendientes. Real conciliado, cartera, actividad, nómina prevista, compras y cambios. Contrato, servicio, mes y versión de previsión.
Desviación de margen frente a presupuesto Priorizar contratos que se alejan del objetivo. FAC042 · € y puntos porcentuales	Margen real o previsto – margen presupuestado para el mismo horizonte. En puntos porcentuales: $\text{porcentaje real o previsto} - \text{porcentaje presupuestado}$. El presupuesto original y el ajustado a actividad responden a comparaciones diferentes. Menor volumen no implica por sí solo peor productividad. Presupuesto aprobado y real o previsión versionados. Contrato, centro, responsable y causa.

Mes y acumulado se contrastan con presupuesto equivalente. El margen consolidado se recalcula sobre ingresos y costes totales del mismo alcance.

Conectar con [FAC026](#) · [FAC050](#) · [FAC061](#)

Entender por qué cambia el margen

Dos meses pueden terminar con el mismo margen por razones distintas. El volumen, el precio, el consumo y la mezcla de servicios ayudan a separar esas causas.

La parte estimada o pendiente de asignación también importa: indica hasta dónde llega hoy la lectura y qué dato merece resolverse antes de comparar centros o revisar un precio.

Indicador	Cálculo y lectura
Variación del ingreso por volumen y precio Separar cambios de actividad y remuneración. FAC043 · €	Por familia, volumen = $(Q \text{ real} - Q \text{ base}) \times P \text{ base}$; precio = $Q \text{ real} \times (P \text{ real} - P \text{ base})$. Q es cantidad y P precio unitario. Alcance, mezcla y cuotas se explican aparte. Los efectos deben explicar el desvío total. Las familias heterogéneas mantienen precios separados y el cambio de mezcla tiene su propia explicación. Unidades, precios y cuotas reales y base; contrato y ERP. Familias homogéneas, centro y cambio de alcance.
Variación del coste por volumen y consumo Identificar qué parte del coste puede corregirse. FAC044 · €	Para coste variable: volumen = $(Q \text{ real} - Q \text{ base}) \times \text{consumo unitario base} \times \text{precio base}$; consumo = $Q \text{ real} \times \text{cambio de consumo unitario} \times \text{precio base}$; precio = $\text{consumo real} \times \text{cambio de precio}$. Costes fijos, alcance y mezcla se analizan aparte; la diferencia sin explicar queda visible. Calidad y condiciones de trabajo pueden cambiar el consumo sin indicar ineficiencia. Actividad, consumos, horas, precios y estándar base; operación y costes. Recurso, familia, contrato y periodo.
Ingreso en contratos con margen negativo Medir exposición económica a pérdidas directas. FAC045 · % y €	$100 \times \text{ingreso neto de contratos con margen directo negativo} / \text{ingreso neto total del ámbito analizado, junto al importe expuesto}$. Los contratos sin ingreso positivo se presentan aparte. Arranques, estacionalidad y gastos extraordinarios dan contexto a la exposición a pérdidas. Margen e ingreso por contrato; modelo conciliado. Cliente, servicio, zona y antigüedad de pérdida.
Coste sin asignación a destino Evitar margen artificial por costes fuera del contrato. FAC046 · € y %	Costes sin contrato, centro ni destino de estructura justificado. Porcentaje: $100 \times \text{importe sin destino} / \text{coste total}$. La estructura con destino explícito está asignada. El coste sin destino sigue formando parte del resultado global mientras se resuelve su imputación. Mayor, claves y reglas de imputación; ERP y modelo. Origen, sociedad, concepto y antigüedad.
Peso del coste estimado en el cierre Mostrar cuánto del resultado depende de provisiones o estimaciones. FAC047 · % y €	$100 \times \text{coste estimado o provisionado} / \text{coste total del cierre, junto al importe por naturaleza}$. Una estimación puede ser necesaria para cerrar el periodo. Al llegar el importe definitivo, sustituye o ajusta la estimación vinculada. Naturaleza del dato, provisión, factura o nómina final y vínculo de sustitución. Contrato, concepto y mes.
Sensibilidad del margen al reparto Distinguir rendimiento de efecto metodológico. FAC048 · €	Margen bajo regla alternativa documentada – margen bajo regla vigente, conservando los mismos totales y datos operativos. La alternativa conserva el coste total y documenta por qué cambia el reparto. Es una simulación para valorar el criterio, no un segundo resultado real. Bolsas compartidas, inductores y versiones de reparto. Contrato, centro y coste compartido.

El presupuesto ajustado usa actividad real y estándares aprobados. Los cambios de alcance, precio y mezcla se mantienen visibles al explicar la desviación.

Conectar con [FAC043](#) · [FAC044](#) · [FAC137](#)

Explicar qué queda del servicio

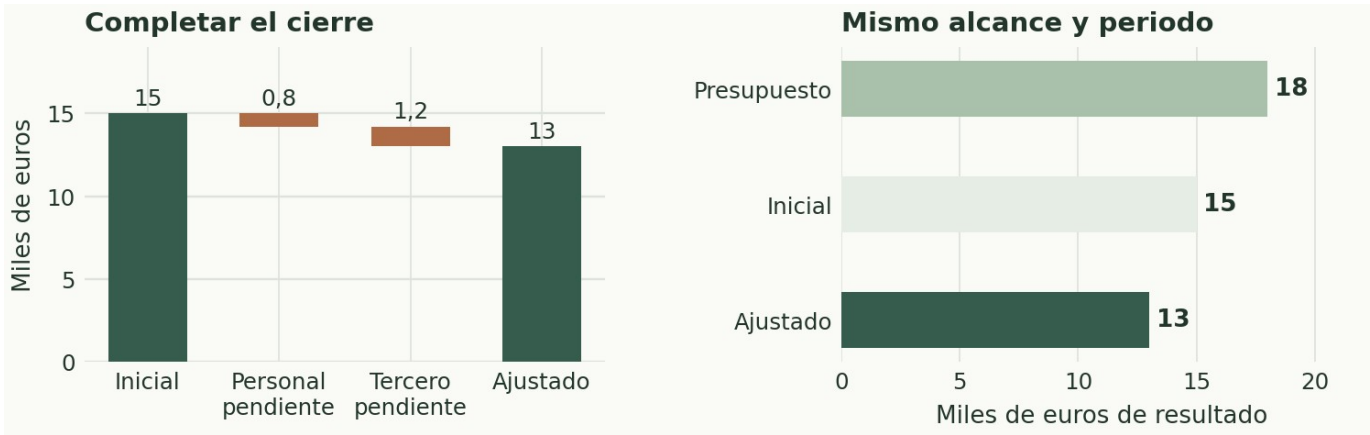
¿El margen ha cambiado o nos faltaba completar el cierre?

Personal · Contabilidad · Compras · Subcontratas · Control de gestión

El primer resultado mensual del contrato es 15.000 €. Al incorporar dos costes ya incurridos y aún no registrados, queda en 13.000 €. La información operativa explica la diferencia y permite completar el cierre con un criterio común.

Lectura	Base del ejemplo	Resultado
Contabilidad al corte	100.000 € de ingreso – 85.000 € de gasto	15.000 €
Pendientes identificados	800 € de personal + 1.200 € de servicio externo recibido	2.000 €
Resultado ajustado del mismo alcance	15.000 € – 2.000 €	13.000 € · 13 %

VISTA PROPUESTA · DATOS FICTICIOS



Los 70.000 € de personal ya están dentro del gasto registrado. Añadir el detalle de nómina no vuelve a restarlos. Los 5.000 € sin asignar a centro también están incluidos y siguen limitando la comparación entre centros.

Control de gestión puede revisar los 5.000 € de desviación frente al presupuesto del caso: 3.000 € ya registrados y 2.000 € pendientes. Personal, consumos y terceros ayudan a investigar sus causas, sin atribuir todo el aumento a menor productividad.

Cuando entren nómina definitiva y factura, se enlazan con sus estimaciones para sustituirlas o registrar la diferencia. El margen directo y el resultado tras estructura conservan su alcance propio; este 13 % no se presenta como ninguno de ellos sin conciliar las cuentas incluidas.

Mayor contable + nómina conciliada + recepción de terceros. Filtros propuestos: Contrato, centro, mes y estado del cierre. Detalle: Cuenta, concepto y documento pendiente.

Indicadores relacionados [FAC133](#) · [FAC136](#) · [FAC137](#) · [FAC028](#) · [FAC046](#) · [FAC044](#)

Ejemplo ficticio · Importes sin IVA · Gráficos estáticos y filtros propuestos

Del servicio prestado a la factura

Administración, Finanzas y responsables de contrato · Seguimiento semanal

La información operativa puede ayudar a que una prestación llegue a factura con menos gestiones pendientes. Para ello, trabajo, aceptación y condición de emisión necesitan estar relacionados.

Prestación	→ Aceptación	→ Factura	→ Cobro
Trabajo acreditado	Condición del contrato	Importe emitido	Entrada de caja aplicada
Indicador	Cálculo y lectura		
Servicio elegible pendiente de facturar Recuperar trabajo que ya cumple las condiciones de emisión. FAC085 · € sin IVA	Valor contractual de servicios o hitos elegibles aceptados cuando es exigible, menos importe ya facturado atribuible a ellos. La elegibilidad para facturar se concilia con el ingreso ya devengado. Anticipos, cuotas periódicas y unidades variables mantienen su tratamiento propio. Servicio, aceptación, contrato, factura y abonos vinculados. Contrato, centro, hito, antigüedad y responsable.		
Servicio bloqueado antes de facturar Identificar qué requisito falta para emitir. FAC086 · € y casos	Valor de servicio realizado no facturable por evidencia, aceptación, precio u otra condición pendiente, clasificado por causa. La valoración puede ser estimada y no acredita todavía ingreso ni derecho de cobro. Cada bloqueo tiene una causa principal y puede conservar causas secundarias. Parte, condición, estado, responsable y fecha de bloqueo. Cliente, causa, servicio y antigüedad.		
Días desde elegibilidad hasta factura Medir demora administrativa controlable. FAC087 · días	Fecha de emisión – fecha en que se cumplieron todas las condiciones de facturación. Mediana y percentil 90. Los servicios elegibles aún sin factura muestran su antigüedad. Así, los bloqueos largos siguen visibles junto a las facturas ya emitidas. Fecha de elegibilidad acreditada y emisión; operación y ERP. Tipo de factura, cliente y proceso.		
Facturas sin corrección posterior Comprobar calidad del proceso de emisión. FAC088 · %	100 × facturas sin rectificación por error en ventana acordada / facturas con seguimiento completo. Los errores se distinguen de descuentos comerciales válidos. La comparación utiliza la misma ventana y facturas con seguimiento completo. Factura, abono, rectificativa y causa; ERP. Cliente, causa, origen y tipo de servicio.		
Saldo vencido pendiente Priorizar cobro por edad y exposición. FAC089 · € con base fiscal declarada	Importe pendiente de facturas con vencimiento anterior al corte, neto de cobros aplicados y abonos válidos. Los cobros sin aplicar y los anticipos quedan visibles hasta su conciliación. La compensación entre clientes distintos requiere un criterio válido. Factura, vencimiento, aplicaciones, abono y disputa; ERP. Cliente, tramos de antigüedad, contrato y causa.		
Proporción de saldo vencido Medir qué parte de la cartera de cobro está atrasada. FAC090 · %	100 × saldo vencido pendiente / saldo total de cuentas a cobrar elegibles al corte. El porcentaje usa saldo pendiente, no ventas. Saldos acreedores y disputas se presentan aparte; sin saldo elegible el ratio no aplica. Saldos pendientes y vencimientos; cuentas a cobrar. Cliente, cartera y moneda; con importe absoluto.		

La secuencia se adapta al contrato: puede haber anticipos o cuotas periódicas. Los 100.000 € de ingreso contable del ejemplo no significan que se hayan cobrado 100.000 €.

Servicio, factura y cobro conservan fechas y estados distintos. El saldo usa una única fecha de corte y el detalle de aplicación de pagos.

Conectar con FAC018 · FAC078 · FAC089

Cobrar y preparar una oferta viable

Tesorería, Comercial y responsables de servicio · Según cierre y oportunidad

El seguimiento del cobro ayuda a localizar compromisos, disputas y retrasos. Esa relación con el cliente aporta contexto cuando se prepara una renovación o una nueva propuesta.

El precio se apoya en el coste que conocemos y en la capacidad para cumplir. En una ampliación, conviene distinguir el coste adicional de los repartos que permanecerían igual.

Indicador	Cálculo y lectura
Periodo medio de cobro aproximado Observar evolución de conversión de ventas a cobros. FAC091 · días	Saldo medio de cuentas a cobrar del periodo / ventas a crédito del mismo periodo × días del periodo, con base fiscal consistente. El DSO resume la cartera y no mide el retraso de cada factura. Estacionalidad, anticipos y mezcla de clientes pueden modificarlo. Saldos de cortes regulares y ventas a crédito; ERP. Sociedad, cliente y periodo comparable.
Desviación de cobro frente a previsión Revisar fiabilidad y causas de la previsión de caja. FAC092 · €	Cobros aplicados reales del horizonte – cobros previstos en la versión congelada, para el mismo conjunto de facturas. La lectura distingue nuevas facturas, cambios de fecha y diferencias de importe. Un compromiso de pago sigue siendo una previsión hasta el cobro. Previsión versionada, facturas y cobros aplicados; tesorería. Cliente, semana, causa y certeza de compromiso.
Margen previsto de oferta Evaluar la rentabilidad estimada del contrato ofertado. FAC093 · € y %	Ingreso neto previsto – coste previsto en el nivel de margen declarado. Porcentaje: $100 \times \text{margen} / \text{ingreso previsto}$. Costes e ingresos comparten horizonte. Transición y revisiones esperadas conservan sus hipótesis para poder revisar después la oferta. Oferta, actividad, recursos, coste laboral, materiales, terceros y estructura. Servicio, escenario, periodo y versión.
Precio necesario para el margen objetivo Conocer el precio compatible con un objetivo económico. FAC094 · € o €/unidad	Coste relevante / $(1 - \text{margen objetivo expresado como decimal})$, para el alcance y horizonte definidos. El margen objetivo se expresa sobre ventas y es menor del 100 %. La fórmula difiere de aplicar un recargo al coste; el alcance de costes queda declarado. Coste completo o incremental declarado, volumen y margen objetivo. Escenario, alcance y unidad de servicio.
Contribución incremental de ampliación Evaluar el efecto de aceptar trabajo adicional. FAC095 · €	Ingreso adicional neto – costes adicionales causados por la ampliación + costes evitados acreditados, sin duplicarlos. La capacidad desplazada se valora aparte como coste de oportunidad. Los costes fijos que permanecen no son ahorro y la contribución no equivale al margen total. Cambio de alcance, recursos nuevos, primas, materiales y alternativa desplazada. Contrato, ampliación y escenario de capacidad.
Ofertas con capacidad validada Evitar crecimiento comercial sin recursos viables. FAC096 · %	$100 \times \text{ofertas que exigen decisión y tienen validación vigente de recursos por perfil y franja} / \text{ofertas que exigen decisión}$. Las ofertas que necesitan decisión forman el universo de cálculo. La validación se revisa si cambian demanda, personal, plazo o alcance. Oferta, fecha de inicio, recursos, validador y evidencia de capacidad. Servicio, zona y fase de aprobación.

Los plazos de cobro consideran condiciones pactadas. Las ofertas comparan alcance, capacidad y coste adicional, con sus hipótesis de precio y demanda.

Conectar con [FAC095](#) · [FAC118](#) · [FAC064](#)

Renovaciones y cartera comercial

La renovación reúne información que ya se utiliza en distintas conversaciones: calidad del servicio, coste, capacidad disponible y relación de cobro. Verla sobre el mismo contrato ayuda a preparar la propuesta con más contexto.

Las oportunidades aún abiertas aportan escenarios de demanda. Al adjudicarse, pasan a nuevo alcance y pueden convertirse en necesidades concretas de planificación.

Indicador	Cálculo y lectura
Tasa de adjudicación de ofertas resueltas Entender resultados del proceso comercial. FAC097 · %	$100 \times \text{ofertas ganadas} / \text{ofertas resueltas como ganadas o perdidas en la cohorte, por número y por valor por separado.}$ Las ofertas abiertas quedan fuera del denominador. El valor ofertado y el finalmente contratado se distinguen cuando no coinciden. Oportunidad, decisión, fecha e importe ofertado; CRM. Servicio, origen, tamaño y cohorte.
Renovación de cartera vencida Medir continuidad de contratos que llegan a decisión. FAC098 · %	$100 \times \text{valor base de contratos renovados} / \text{valor base de contratos elegibles con decisión de renovación ya resuelta.}$ Pendientes de decisión y terminaciones no renovables se presentan aparte. La retención usa el valor base, sin aumentarla con ampliaciones o subidas de precio. Cohorte de vencimiento, decisión y valor base anterior; contratos y CRM. Cliente, servicio, zona y motivo de pérdida.
Ingreso expuesto a renovación Priorizar el trabajo comercial antes del vencimiento. FAC099 · €	Ingreso fijo del horizonte que depende de contratos cuya renovación o preaviso se decide dentro de la ventana elegida. La exposición identifica ingreso sujeto a decisión, no una pérdida esperada. Cada contrato se cuenta una vez y el riesgo conserva su evidencia. Vigencia, preaviso, ingreso base y estado de revisión. Cliente, fecha de decisión, servicio y evidencia de riesgo.
Cartera comercial ponderada Construir una estimación de oportunidad sin confundirla con cartera firme. FAC100 · € estimados	$\text{Suma de importe elegible de oportunidad} \times \text{probabilidad documentada de adjudicación para un horizonte de inicio definido.}$ Las probabilidades se contrastan con ofertas resueltas. Las alternativas excluyentes se tratan como escenarios y no como adjudicaciones acumulables. Oportunidad, importe, probabilidad, inicio y etapa; CRM. Servicio, fase, zona y escenario; con importe bruto.

Cada versión de oferta conserva fecha, supuestos y estado. Así se puede comparar lo que se esperaba al decidir con lo que finalmente se contrató, sin reescribir el punto de partida.

Adjudicaciones y renovaciones usan cohortes cerradas y sus denominadores. La cartera probable se distingue del compromiso firmado.

Conectar con [FAC083](#) · [FAC040](#) · [FAC092](#)

Llevar el trabajo hasta la factura y el cobro

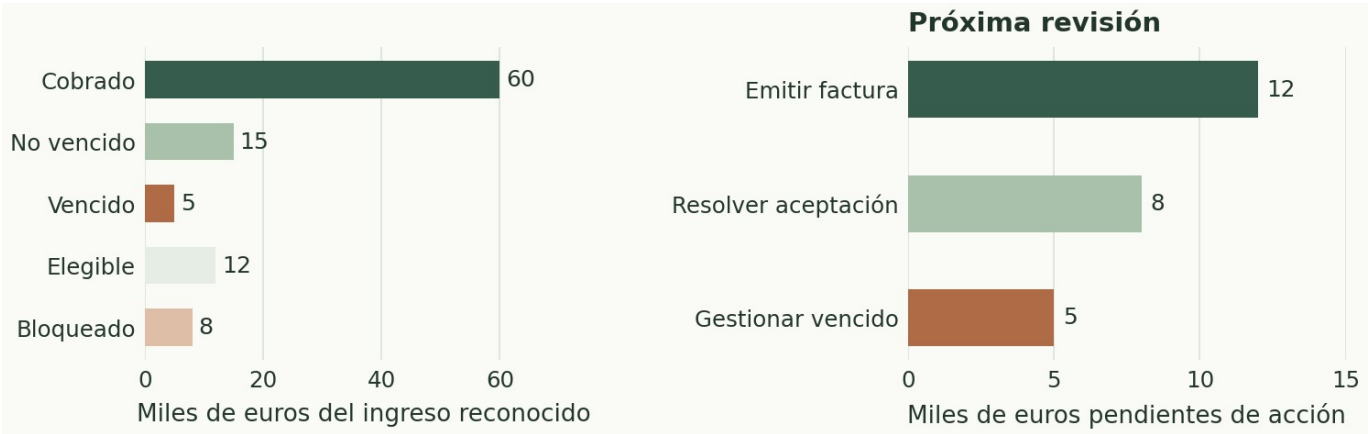
¿Dónde se detiene el dinero que corresponde al servicio?

Contrato · Ejecución · Calidad · Facturación · Cobros

Desglosamos los 100.000 € de ingreso del caso mensual bajo unas condiciones de facturación y cobro ficticias. El importe reconocido, lo emitido y lo cobrado representan momentos distintos del mismo negocio.

Lectura	Base del ejemplo	Resultado
Ingreso reconocido	80.000 € facturados + 20.000 € pendientes de emitir	100.000 €
Dentro de los 20.000 € pendientes	12.000 € elegibles + 8.000 € bloqueados por aceptación	20.000 €
Dentro de los 80.000 € facturados	60.000 € cobrados + 15.000 € no vencidos + 5.000 € vencidos	80.000 €

VISTA PROPUESTA · DATOS FICTICIOS



El supuesto considera válido el reconocimiento del ingreso; la aceptación pendiente condiciona la emisión. Si también condicionara el devengo, habría que revisar el ingreso del caso. No se suman los tres desgloses, porque contienen importes comunes.

Administración puede tramitar los 12.000 € elegibles. Operaciones y el responsable del cliente revisan la evidencia de los 8.000 € bloqueados; Tesorería gestiona los 5.000 € vencidos según su causa y compromiso de pago.

La siguiente revisión comprueba facturas emitidas, bloqueos resueltos y cobros aplicados, sin confundir una reducción de pendientes con nuevo ingreso. Esta historia del servicio ayuda también a preparar la renovación y sus condiciones.

Servicio y aceptación + facturas + vencimientos y cobros. Filtros propuestos: Contrato, cliente, estado y vencimiento. Detalle: Prestación, aceptación, factura y aplicación de pago.

Indicadores relacionados [FAC018](#) · [FAC078](#) · [FAC085](#) · [FAC086](#) · [FAC089](#) · [FAC098](#)

Ejemplo ficticio · Importes sin IVA · Gráficos estáticos y filtros propuestos

Consumos que merece la pena relacionar

Responsables de energía, Operaciones y cliente · Mensual y ante anomalías

Energía y agua entran en el análisis según el alcance del contrato, el coste y la capacidad de actuar sobre ellos. El consumo del edificio no siempre pertenece al servicio que estamos gestionando.

Una vez acordado ese ámbito, actividad, horarios y estado de los equipos dan contexto a las lecturas. Ayudan a distinguir una menor demanda de una mejora de eficiencia.

Indicador	Cálculo y lectura
Intensidad energética del servicio o centro Comparar consumo con una base de actividad adecuada. FAC101 · kWh y kWh/unidad	kWh consumidos / unidad de referencia definida, junto al consumo absoluto. La unidad de referencia responde al uso del centro. Solo se atribuyen al servicio los consumos de su ámbito y se comparan bases equivalentes. Contador o factura, fechas, actividad y superficie; suministro y operación. Centro, uso, temporada, horario y tipo de unidad.
Desviación de energía ajustada Localizar consumo no explicado por condiciones previstas. FAC102 · kWh y % sobre referencia	Consumo medido – consumo de referencia ajustado a clima, actividad, horario y cambios relevantes documentados. La referencia tiene un error estimado que acompaña a la diferencia. Un desvío aislado puede justificar una revisión sin demostrar una avería. Serie de consumo, contexto y modelo base versionado. Centro, equipo, periodo y cobertura del modelo.
Ahorro energético verificado frente a base Evaluar una intervención con supuestos revisables. FAC103 · kWh y € a precio de referencia	Consumo de la línea base ajustada a condiciones del periodo posterior – consumo posterior medido, dentro del mismo perímetro. El ahorro físico se separa del efecto del precio. La comparación considera otros cambios simultáneos antes de atribuir el resultado a una intervención. Base previa, intervención, medición y ajustes documentados. Medida, centro, horizonte y rango de incertidumbre.
Emisiones asociadas a consumos incluidos Traducir actividad a una estimación trazable de emisiones. FAC104 · kg o t CO ₂ e	Suma de actividad por fuente × factor de emisión aplicable a lugar, periodo y método, con unidades compatibles. El cálculo cubre los consumos incluidos, no necesariamente toda la huella de la empresa. Se distingue el método aplicado a la electricidad y se revisan duplicidades entre comprador y proveedor al consolidar. Energía o combustible, factor, versión, fuente y método. Fuente, centro, periodo y perímetro declarado.
Intensidad de consumo de agua Relacionar consumo con uso del centro y servicio. FAC105 · m³ y m³/unidad	m³ consumidos / unidad de actividad o superficie definida, junto al consumo absoluto. Las lecturas estimadas quedan identificadas. Una menor actividad puede reducir el consumo sin mejorar la eficiencia. Lectura, periodo, contador, actividad y uso; suministro. Centro, temporada, tarea y periodo comparable.
Consumo de agua fuera de actividad Detectar posibles fugas o usos no explicados. FAC106 · m³ por intervalo	Volumen medido durante intervalos sin actividad prevista, después de descontar usos continuos conocidos. Es una señal para revisar. El reloj, la resolución del contador y los usos no registrados pueden explicar parte del consumo antes de confirmar una fuga. Contador horario, calendario, equipos y usos continuos. Centro, noche, fin de semana y patrón persistente.

Clima, calendario, actividad y límites de los contadores acompañan al consumo. La evolución real se conserva junto a la referencia ajustada.

Conectar con [FAC069](#) · [FAC050](#) · [FAC039](#)

Residuos y evidencias del servicio

Operaciones y responsables de documentación · Según entrega y vencimientos

Pesajes, entregas y justificantes permiten seguir los residuos hasta el destino acreditado. La documentación útil conserva el vínculo con el servicio al que corresponde.

Ese mismo criterio facilita consultar requisitos, vigencias y evidencias de otras prestaciones. La relación aprobada de requisitos determina qué hace falta en cada persona, proveedor, activo o centro.

Indicador	Cálculo y lectura
Residuos generados por actividad Comparar generación con volumen de servicio. FAC107 · kg y kg/unidad	Peso generado por tipo de residuo / actividad elegible del periodo, junto a los kg absolutos. La generación propia se separa de la gestionada por cuenta del cliente. Convertir volumen a masa requiere un factor documentado. Pesajes o estimación documentada, tipo, origen y actividad. Servicio, centro, residuo y método de medición.
Residuos con destino acreditado Conocer qué parte tiene trazabilidad suficiente. FAC108 · %	$100 \times \text{masa de residuos entregados con evidencia válida de destino} / \text{masa de residuos entregados en el periodo}$ La recogida separada acredita esa recogida. La recuperación o el reciclaje necesitan evidencia del tratamiento declarado. Pesaje, entrega, gestor, destino y justificante. Tipo, centro, gestor y categoría de tratamiento.
Requisitos aplicables con evidencia válida Medir cobertura documental del servicio. FAC109 · %	$100 \times \text{requisitos aplicables con evidencia válida al corte} / \text{requisitos aplicables en el inventario aprobado}$ El inventario aprobado determina qué requisitos aplican. Disponer de un archivo no acredita por sí solo vigencia ni suficiencia. Matriz de requisitos, sujeto, evidencia, validador y vigencia. Contrato, centro, activo, rol o proveedor.
Vencimientos próximos sin renovación resuelta Prevenir pérdida de habilitación o condición. FAC110 · requisitos y días	Requisitos que vencen en el horizonte elegido sin renovación válida registrada, junto a días restantes. El horizonte depende del plazo de tramitación. Documento pendiente, validado y no aplicable son estados distintos; una prórroga requiere respaldo. Fecha de caducidad, estado de renovación y planificación futura. Criticidad, sujeto, centro y responsable.
Hallazgos de auditoría vencidos Priorizar acciones correctoras no completadas. FAC111 · hallazgos y días	Hallazgos abiertos con fecha objetivo anterior al corte, por severidad y antigüedad. Las ampliaciones de plazo conservan fecha original y aprobación. El cierre se apoya en la efectividad validada de la acción. Auditoría, hallazgo, severidad, acción, plazo y responsable. Contrato, proceso y causa.
Evidencias recuperables de una muestra de servicio Comprobar trazabilidad completa para auditoría. FAC112 · % y casos	$100 \times \text{casos muestreados en los que se recupera evidencia íntegra y vinculada dentro del plazo definido} / \text{casos de la muestra}$ El alcance del resultado depende del diseño de la muestra. Los documentos personales mantienen el acceso limitado al rol autorizado. Muestra, servicio, documento original, vínculo, versión y tiempo de recuperación. Proceso, centro, tipo de evidencia y selección de muestra.

Los residuos se comparan con actividad equivalente. Los requisitos se miden contra el inventario aplicable, con sus excepciones justificadas.

Conectar con [FAC018](#) · [FAC059](#) · [FAC109](#)

Condiciones para prestar el servicio

Una persona disponible puede necesitar una competencia, una habilitación o una condición de jornada concreta para cubrir un puesto. Esa información resulta útil en planificación, antes de confirmar la asignación.

Los requisitos aplicables los validan sus responsables. El modelo aporta fechas y estados para acompañar la gestión, con acceso limitado al detalle personal que corresponda.

Indicador	Cálculo y lectura
Frecuencia de accidentes con baja Observar evolución de eventos respecto a exposición. FAC113 · casos por millón de horas	Accidentes con baja del periodo $\times 1.000.000$ / horas trabajadas del mismo colectivo y periodo. La definición se alinea con el criterio de la organización y muestra también casos absolutos. Las muestras pequeñas no sostienen rankings de centros o personas. Registro validado de accidentes y horas trabajadas. Servicio, tipo de riesgo y colectivo; con casos absolutos.
Gravedad por días de ausencia laboral Contextualizar la duración del impacto de accidentes. FAC114 · días por mil horas	Días de ausencia atribuibles a accidentes según definición acordada $\times 1.000$ / horas trabajadas del perímetro. El cálculo aclara si usa días naturales o laborables y cómo trata episodios entre periodos. Solo se comparan series con la misma definición. Registro de días y exposición, sin diagnósticos en la vista de gestión. Periodo, servicio y riesgo agregado.
Acciones preventivas cerradas en plazo Comprobar ejecución de medidas antes de su vencimiento. FAC115 · %	$100 \times$ acciones debidas con cierre y efectividad verificados dentro del plazo / acciones con vencimiento en el periodo. Las acciones abiertas vencidas cuentan como incumplidas. Una caída de reportes, por sí sola, no demuestra mejora de seguridad. Acción, responsable, plazo, evidencia y verificación. Severidad, riesgo, centro y responsable.
Jornadas fuera de las condiciones acordadas Detectar asignaciones que requieren revisión operativa. FAC116 · horas y asignaciones	Horas o asignaciones que incumplen las condiciones de jornada y descanso configuradas y validadas para el colectivo. RRHH valida las condiciones aplicables a cada colectivo. La alerta inicia una revisión humana y no una decisión automática sobre la persona. Plan, presencia y matriz vigente de condiciones aplicables. Centro, servicio y tipo de condición; detalle restringido.

La operación puede consultar si el recurso cumple una condición sin recibir toda la documentación personal que la respalda. Los datos de prevención se leen de forma agregada y con el contexto de exposición.

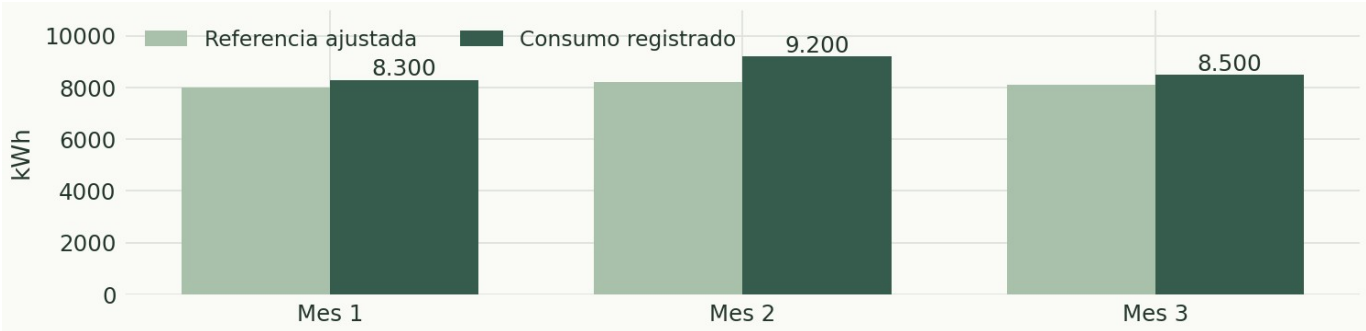
La prevención utiliza horas de exposición del mismo colectivo y periodo. Las condiciones de asignación se verifican antes de confirmar el turno.

Conectar con [FAC036](#) · [FAC011](#) · [FAC067](#)

Consumos y condiciones de prestación

12 ¿El consumo se aparta de lo esperado para la actividad?

Contador del centro A durante tres meses ficticios · Consumo a cargo del cliente, fuera del gasto del contrato.



El segundo mes supera en 1.000 kWh la referencia ajustada. Esa diferencia abre una revisión de horarios, equipos y lectura. La referencia considera actividad y condiciones comparables; la desviación no demuestra una avería ni un ahorro conseguido.

Contador, actividad y referencia ajustada con versión. Filtros: centro, periodo y equipo; detalle de lecturas, horarios y condiciones del modelo.

Ver indicadores [FAC101](#) · [FAC102](#) · [FAC103](#)

13 ¿Qué requisito puede bloquear la próxima prestación?

Requisitos ficticios validados para el ejemplo · Dos evidencias faltantes y dos vigencias próximas a vencer.

Intervención externa	Turno A	Vigente	Vigente	Vence pronto	No aplica
	Turno B	Vigente	Falta	Vigente	No aplica
	Activo crítico	No aplica	Vigente	Falta	No aplica
	Activo crítico	No aplica	No aplica	No aplica	Vence pronto
		Competencia	Acceso	Formación	Revisión

El turno B y la intervención externa tienen una condición sin evidencia válida. Los dos elementos próximos a vencer siguen vigentes al corte y requieren seguimiento. La vista ayuda a comprobar la asignación y quién debe completar cada requisito.

Matriz de requisitos aplicables y evidencias con vigencia. Filtros: servicio, fecha y responsable; detalle autorizado del requisito y de su renovación.

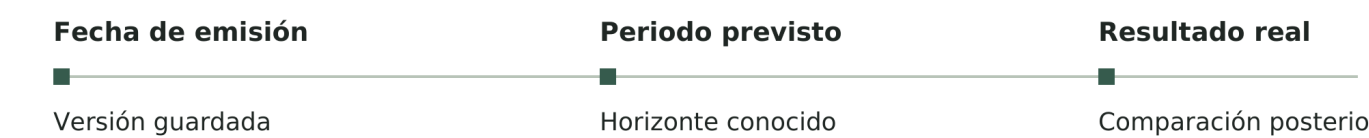
Ver indicadores [FAC109](#) · [FAC110](#) · [FAC116](#)

Anticipar la necesidad de recursos

Operaciones, planificación y responsables de datos · Revisión semanal

El calendario, la cartera y el histórico permiten empezar con una previsión sencilla. A medida que se incorporan tareas, incidencias y restricciones, se puede afinar dónde hará falta capacidad y con qué perfil.

La comparación conserva la previsión que se conocía en cada fecha. Si el cierre definitivo sustituye aquella versión, se pierde la posibilidad de aprender de la diferencia.



Indicador	Cálculo y lectura
Carga de trabajo prevista por perfil Preparar capacidad antes de que aparezca el trabajo. FAC117 · horas estimadas	Carga firme programada + carga variable esperada a partir de actividad e incidencias, expresadas con estándares válidos por perfil y franja. Las incidencias ya previstas en el plan se cuentan una vez. La carga firme, la esperada y la oportunidad comercial quedan diferenciadas. Cartera, tareas, histórico, estándar y calendario; modelo de previsión. Semana, centro, especialidad y escenario.
Brecha futura de capacidad apta Localizar dónde falta recurso ejecutable. FAC118 · horas y escenarios	Carga o cobertura requerida prevista menos capacidad apta disponible, por intervalo y perfil, con exceso y déficit separados. El exceso de un perfil no cubre un déficit incompatible. La conversión de trabajo en puestos tiene en cuenta ventanas y simultaneidad. Previsión, disponibilidad, habilidades y restricciones; planificación. Centro, franja, perfil y criticidad.
Error absoluto ponderado de previsión Comparar precisión con un método sencillo. FAC119 · %	$100 \times \text{suma de valor absoluto de previsto menos real} / \text{suma de valores reales}$, en series no negativas y horizonte fijo. Es el error porcentual absoluto ponderado o WAPE. Con suma real cero se usan unidades; el análisis por segmentos evita que el agregado oculte fallos locales. Cortes de previsión y realizados; misma granularidad. Servicio, horizonte y periodo; frente a una referencia simple.
Sesgo de previsión Detectar sobreestimación o infraestimación persistente. FAC120 · %	$100 \times \text{suma de previsto menos real} / \text{suma de real}$, con el mismo universo del error; signo positivo indica sobreprevisión. Sin total real positivo, la diferencia se muestra en unidades. Un sesgo cercano a cero puede coexistir con errores grandes que se compensan. Previsión congelada y real comparable. Horizonte, servicio, centro y periodo.

Cada previsión conserva fecha de emisión y horizonte. La comprobación posterior usa solo la información disponible cuando se tomó la decisión.

Conectar con [FAC008](#) · [FAC036](#) · [FAC068](#)

Comparar alternativas y comprobar su efecto

Reorganizar una ruta, reforzar un turno o cambiar una subcontrata puede mejorar una parte del servicio y desplazar otra. La comparación gana utilidad cuando mantiene el resultado requerido y recoge las restricciones reales.

Tras la decisión, el seguimiento permite contrastar qué ocurrió con el coste, la cobertura y la calidad. El resultado se interpreta junto a los cambios externos que también pudieron influir.

Indicador	Cálculo y lectura
Alternativas con restricciones verificadas Evitar propuestas de recursos o mantenimiento imposibles. FAC121 · % y alternativas	100 × alternativas evaluadas que cumplen todas las restricciones obligatorias / alternativas evaluadas, con las causas de inviabilidad. La viabilidad es una condición previa, no una garantía de solución óptima. Queda registrado quién valida y cuándo cambia la disponibilidad. Escenario, personal, tiempos, equipos, materiales y validación. Centro, decisión, perfil y restricción.
Coste evitable estimado de una alternativa Comparar asignación rutas mantenimiento o compra de servicio. FAC122 · € por escenario	Coste de la alternativa base – coste de alternativa viable, incluyendo transición y costes que permanecen, para igual resultado requerido. El coste que se reparte no siempre se puede evitar. Consumo reducido, capacidad liberada y ahorro de caja se presentan como efectos distintos. Recursos, coste, ruta, intervención y supuestos versionados. Decisión, horizonte y sensibilidad.
Margen bajo escenarios de actividad y recursos Entender cómo cambia el resultado si varían condiciones clave. FAC123 · € y rango de escenarios	Ingreso y coste recalculados para combinaciones explícitas de demanda, cobertura, precios y contingencias, con reglas económicas comunes. Los escenarios son alternativas y conservan sus restricciones. Su rango no es un intervalo estadístico salvo que exista una estimación válida. Cartera, costes, capacidad y parámetros; modelo económico. Contrato, horizonte y escenarios base favorable y adverso.
Resultado verificado de la decisión Comprobar si la acción produjo la mejora esperada. FAC124 · € o unidad del objetivo	Resultado posterior – referencia contrafactual o base ajustada definida antes de actuar. Calidad, cobertura y coste de implantación acompañan al resultado. Un antes y después describe un cambio. Atribuirlo a la decisión requiere una comparación justificada y considerar factores concurrentes. Decisión, fecha, referencia, resultado y factores externos. Acción, centro, periodo y método de contraste.

Las alternativas pueden volver a planificación, compras, mantenimiento o comercial. La propuesta conserva sus hipótesis y la persona que valida su viabilidad.

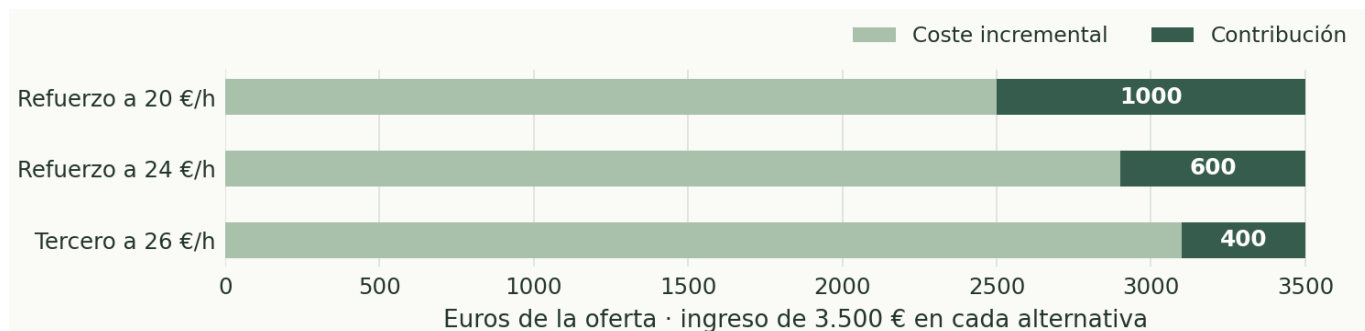
Las alternativas parten del mismo servicio requerido. Coste, cobertura y calidad se contrastan después con la referencia acordada antes de actuar.

Conectar con [FAC013](#) · [FAC037](#) · [FAC078](#)

Preparar una decisión y comprobarla después

11 ¿Qué deja una ampliación según cómo la atendamos?

Oferta independiente para el próximo periodo · 100 h nuevas e ingreso de 3.500 €, fuera del cierre mensual.



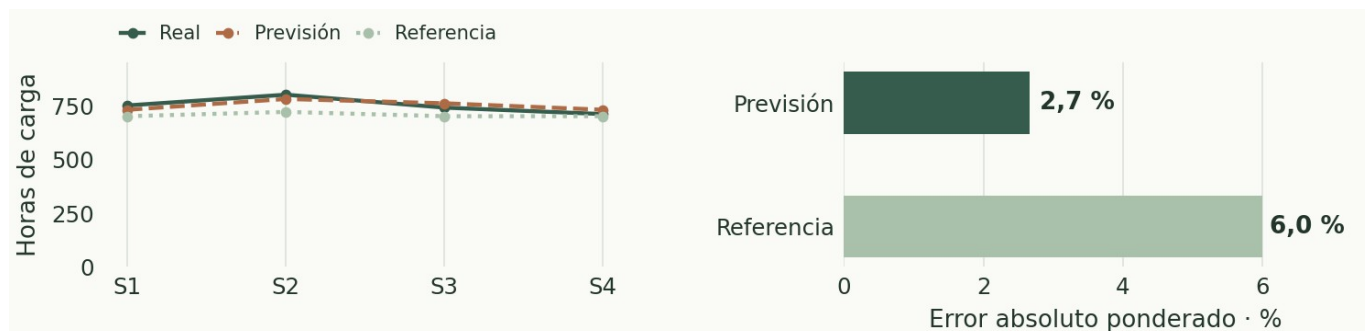
Con costes de 20, 24 o 26 €/h y otros 500 € incrementales por alternativa, la contribución sería 1.000, 600 o 400 €. La opción de menor coste necesita capacidad y aptitud verificadas. Son horas nuevas; no se presume ahorro de salarios ya pagados.

Versión de oferta, precio del recurso y capacidad. Filtros: alcance y alternativa; detalle de 300 € de materiales y 200 € de coordinación incluidos en cada coste.

Ver indicadores [FAC093](#) · [FAC095](#) · [FAC096](#)

14 ¿La previsión ayuda más que una referencia sencilla?

Cuatro semanas posteriores ficticias · Previsiones guardadas al mismo horizonte y comparación con el realizado.



Previsión y realizado suman 3.000 h, aunque difieren cada semana. El error absoluto ponderado es 2,7 %, frente al 6,0 % de la referencia. Cuatro observaciones ilustran el contraste; su utilidad se comprueba con más cortes, horizontes y decisiones.

Carga prevista y real con igual definición y versión conservada. Filtros: horizonte, perfil y centro; detalle semanal de error, sesgo y capacidad.

Ver indicadores [FAC117](#) · [FAC118](#) · [FAC119](#) · [FAC120](#) · [FAC124](#)

Las relaciones detrás de las cifras

Cada fuente aporta una parte del servicio. Una base común de contrato, centro, servicio y vigencia permite leerlas juntas sin perder el detalle con el que se registraron. Estas relaciones pueden crecer con las decisiones que necesite el equipo.

Información	Relación con el servicio	Cómo conservar su significado
Personal	Nómina y contabilidad aportan el coste; planificación sitúa a cada persona. El reparto devuelve coste a los contratos y disponibilidad a cobertura, mantenimiento y ofertas.	Persona, concepto y mes para el coste; intervalos para las asignaciones. Cada reparto conserva el total y su parte pendiente.
Cobertura	El contrato fija lo necesario y RRHH aporta disponibilidad y aptitud. El plan y la presencia permiten localizar huecos y alimentar ejecución, coste y previsión.	Puesto y franja, con competencia vigente. Las coincidencias de horario se resuelven antes de sumar horas.
Contrato	Identidad, alcance y vigencia dan una referencia común a centros y servicios. Sus condiciones llegan a cobertura, calidad, mantenimiento, facturación, renovación y requisitos.	Una línea de servicio por vigencia. Fecha de efecto, aprobación y registro se conservan por separado.
Ejecución	El plan se contrasta con tareas y cantidades aceptadas. El trabajo realizado explica coste, consumo y calidad, y respalda la factura y la previsión.	Tarea u orden con estados. Tiempos, materiales y evidencias tienen registros propios para que su unión no repita actividad.
Compras y almacén	Pedidos, recepciones, facturas y movimientos distinguen compra de consumo. Operación y mantenimiento aportan demanda; los consumos explican coste y previsión.	Cada documento y movimiento tiene su clave. Transferencias, devoluciones y unidades de medida conservan su significado.
Subcontratas	Precio, aceptación y documentación permiten reconocer servicio externo y coste. La prestación alimenta cobertura, mantenimiento, calidad, facturación y ofertas.	Una factura puede cubrir varias órdenes. La asignación de importes y el vínculo con la provisión evitan repetir el gasto.
Activos	Inventario, criticidad y obligaciones se relacionan con intervenciones y paradas. Personal y compras completan recursos; el activo explica continuidad, coste y consumo.	Activo, episodio de fallo y orden son entidades distintas. Las paradas superpuestas se cuentan una sola vez.

Conectar con [FAC125](#) · [FAC127](#) · [FAC135](#)

Del trabajo realizado a la siguiente decisión

Las relaciones también funcionan de vuelta. Una incidencia puede cambiar una planificación; una renovación modifica alcance; una previsión ayuda a preparar recursos. La misma definición acompaña al dato cuando cambia de equipo o de vista.

Información	Relación con el servicio	Cómo conservar su significado
Calidad	Los acuerdos de servicio y las incidencias se contrastan con lo ejecutado. Retrabajo, aceptación y penalizaciones conectan coste, proveedores, cobro y renovación.	Un episodio conserva sus estados y su reloj. Exposición estimada, reclamación y penalización confirmada son importes distintos.
Control de gestión	Ingreso y gasto permiten empezar. Personal, compras, consumos, terceros y calidad explican después el resultado y aportan referencias a precios y escenarios.	Cada ajuste conserva origen y fecha. El mayor contable y la actividad se concilian mediante asignaciones, sin unir todas sus líneas entre sí.
Facturación y cobros	El ERP aporta facturas y vencimientos. Contrato, ejecución y aceptación ayudan a resolver lo pendiente y a preparar caja y renovación.	Factura, abono y aplicación de cobro tienen claves propias. Su vínculo al servicio conserva fechas y evita confundir ingreso con caja.
Ofertas y renovación	Coste, capacidad, calidad y cobro permiten revisar una propuesta. La adjudicación actualiza el alcance; las oportunidades alimentan escenarios de demanda.	Oferta y contrato mantienen estados distintos. Versiones, probabilidades y alternativas excluyentes quedan identificadas.
Consumos	Contadores, actividad y activos ayudan a explicar energía y agua dentro del ámbito acordado. Esa lectura aporta coste, señales de mantenimiento y previsión.	Punto de medida y periodo, con unidad y calidad de lectura. Las estimaciones, huecos y cambios de uso acompañan a la comparación.
Requisitos	La relación aprobada de requisitos y sus evidencias determina aptitud. Se conecta con personas, proveedores, activos e hitos que necesitan documentación.	Requisito, sujeto y vigencia. La operación recibe el estado que necesita; los datos sensibles conservan su acceso restringido.
Previsión	Calendario, cartera e histórico permiten comenzar. Cada fuente añade contexto y devuelve opciones a personal, compras, mantenimiento, cierre y comercial.	Cada previsión guarda fecha de emisión, horizonte y versión. La previsión usa la información disponible al emitirla; la comparación conserva esa versión.

Un coste mensual distribuido por día sigue siendo un reparto. La fecha del servicio, la del asiento y la de carga se mantienen separadas; cada cifra puede mostrar su origen, su estado y la regla aplicada.

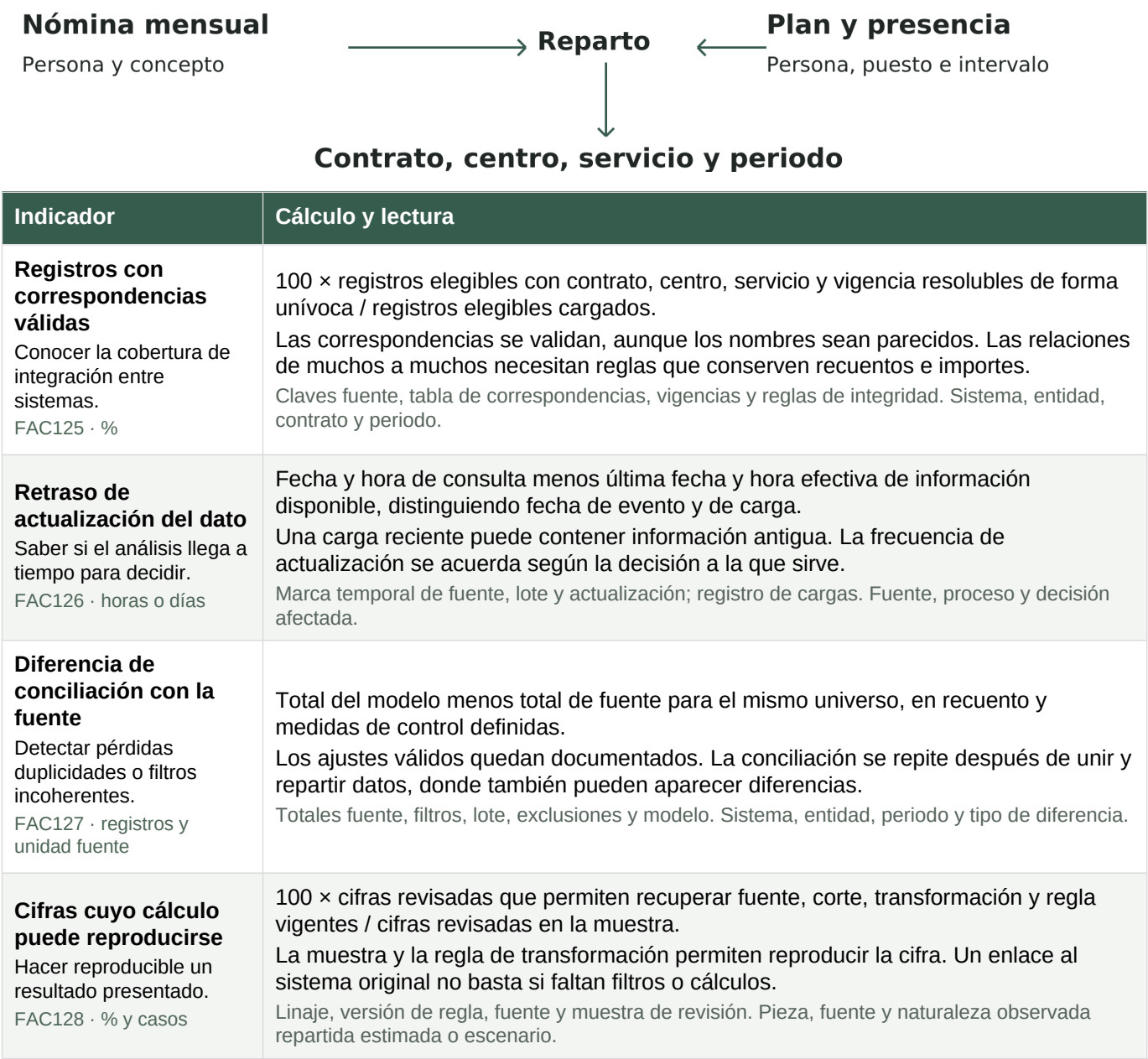
Conectar con [FAC085](#) · [FAC117](#) · [FAC124](#)

Poder seguir una cifra hasta su origen

Responsables de datos y de proceso · Controles en cada carga

Cuando dos cifras no coinciden, poder reconstruirlas ahorra tiempo de revisión. La identidad de los registros, la fecha efectiva y la regla de asignación ayudan a localizar la diferencia.

La nómina suele tener detalle mensual; la presencia se registra por intervalos. Un reparto explícito permite relacionarlas conservando el total. Varias tareas o evidencias de una persona no multiplican su coste.



La conciliación conserva el importe de origen, la regla de reparto y lo aún sin destino. Los controles pueden llegar hasta el registro que explica la diferencia.

Conectar con [FAC028](#) · [FAC046](#) · [FAC133](#)

Información que llega a quien puede utilizarla

Las vistas de supervisión, RRHH, Finanzas y dirección pueden compartir las mismas definiciones y mostrar el detalle que necesita cada función. La frecuencia de actualización responde al uso: revisar un turno y cerrar un mes requieren ritmos distintos.

Una alerta resulta útil cuando tiene destinatario, plazo y una acción posible. La extracción automática de documentos puede reducir trabajo de lectura, manteniendo revisión en los campos cuyo error cambiaría una decisión.

Indicador	Cálculo y lectura
Permisos revisados y justificados Limitar exposición de datos según función. FAC129 · %	100 × asignaciones de permiso del perímetro revisadas y justificadas dentro del ciclo / asignaciones incluidas en ese ciclo. La revisión incluye cambios de función y cuentas de servicio. Los datos de salud o desempeño individual quedan fuera de las vistas generales. Usuario, rol, finalidad, aprobación, revisión y baja. Aplicación, nivel de sensibilidad y responsable.
Alertas con acción cerrada y verificada Medir seguimiento útil de las señales. FAC130 · %	100 × alertas accionables con vencimiento en el periodo y resolución verificada en plazo / alertas accionables con ese vencimiento. Las señales del mismo episodio se agrupan y los descartes conservan su motivo. Cerrar una alerta acredita la acción, no necesariamente una mejora del resultado. Regla, evento, responsable, plazo, acción y evidencia de verificación. Pieza, criticidad, causa y propietario.
Exactitud de extracción documental revisada Saber qué campos puede asistir la extracción automática. FAC131 · % por tipo de campo	100 × campos extraídos correctos según muestra etiquetada por revisión humana / campos extraídos evaluados. La precisión se completa con los campos omitidos. La revisión y el umbral de aceptación dependen del efecto que tendría un error en cada campo. Documento original, página, campo, salida y etiqueta revisada. Tipo documental, campo crítico, versión y proveedor de modelo.
Cobertura de campos documentales exigidos Detectar omisiones que la precisión no muestra. FAC132 · %	100 × campos requeridos presentes en los documentos de prueba y correctamente recuperados / campos requeridos presentes según revisión humana. Los campos ausentes se mantienen como ausentes. Precio, vigencia, jornada y penalización conservan referencia al original y validación antes de usarse. Conjunto de prueba, campos esperados, extracción y revisión. Campo, plantilla y calidad del documento.

La actualización sigue la frecuencia de cada decisión. El acceso se ajusta a la función y las alertas conservan responsable y resultado de la revisión.

Conectar con [FAC012](#) · [FAC079](#) · [FAC110](#)

Prioridades para incorporar la información

El primer alcance une coste de personal, cobertura y resultado contable en un contrato representativo. La prioridad se revisa con el responsable del servicio: qué decisión necesita tomar, cuánto importa resolverla y qué información falta para sostenerla.

Momento	Qué podemos resolver y qué necesitamos
Arranque en paralelo	Personal y cobertura con alcance, asignaciones y aptitud válidos. Ingresos, gastos y pendientes dan el primer resultado, conciliado al nivel fiable.
Completar la explicación	Tareas, calidad, consumos y terceros explican las diferencias. Compras y almacén completan el coste consumido; el mayor contable se conserva sin duplicarlo.
Adelantar por necesidad	Un requisito obligatorio o una interrupción se atienden desde el inicio. Cobros, renovación o consumos ganan prioridad cuando su efecto justifica la decisión.

Una selección para el primer alcance

Indicador	Qué ayuda a revisar	Página
Coste laboral imputado al servicio	El coste que recibe cada servicio	4
Peso del coste de personal	El peso real del personal en el gasto	12
Coste incremental de sustitución	Lo que añade una sustitución	5
Cobertura real apta	La cobertura en los puestos requeridos	7
Huecos críticos del plan	Los huecos que necesitan respuesta	7
Horas de ausencia sobre horas programadas	La disponibilidad afectada por ausencias	5
Resultado contable inicial	El resultado que ya permite ver contabilidad	12
Resultado ajustado al corte	El efecto de los pendientes conocidos	12
Coste sin asignación a destino	La parte del coste que aún necesita destino	25
Diferencia pendiente de conciliación laboral	Las diferencias entre coste laboral y contabilidad	4

Para elegir la siguiente incorporación, valoramos impacto y urgencia, capacidad de actuar, datos necesarios y esfuerzo de obtenerlos. Una fuente fácil no desplaza una necesidad crítica; si falta información, la primera tarea es conseguir una evidencia mínima fiable.

Cada decisión queda vinculada a un responsable y a una comprobación posterior de coste, cobertura y calidad. Los requisitos, las conciliaciones y la previsión sencilla se mantienen desde el comienzo.

Términos de consulta

Término	Uso en el documento
Devengo	Momento al que corresponde económicamente un ingreso o un coste, aunque la factura o el cobro lleguen después.
Resultado inicial	Ingreso y gasto contabilizados con un ámbito y una fecha de corte conocidos. Los pendientes se muestran aparte.
Margen directo	Ingreso neto devengado menos costes directos definidos. El resultado tras estructura incorpora también el reparto acordado de costes compartidos.
Coste incremental	Coste adicional que causa una decisión frente a una alternativa concreta.
Hora puesto	Tiempo durante el que debe cubrirse un puesto. La hora de una persona solo lo cubre si coinciden franja y aptitud.
Presencia y ejecución	La presencia acredita asistencia revisada; la ejecución añade qué trabajo se realizó y con qué validación.
SLA	Acuerdo de nivel de servicio. Define objetivo, reloj, pausas, exclusiones y condiciones de cumplimiento.
GMAO	Sistema que registra activos, planes de mantenimiento, órdenes, intervenciones y tiempos.
Observado y repartido	El observado procede del registro; el repartido se asigna con una regla. Estimaciones y escenarios también se identifican como tales.
Cohorte	Conjunto de casos comparables con un mismo criterio de entrada y seguimiento, por ejemplo las incorporaciones de un mes.
Fecha de corte	Momento hasta el que se considera la información. Se distingue de la fecha del servicio, del registro y de la carga.
No calculable y no aplicable	Faltan datos suficientes en el primer caso; la medida no corresponde al caso en el segundo. Ninguno equivale a cero.

Las definiciones se concretan con las cuentas, contratos y fuentes de cada organización. Los responsables de cada proceso validan los criterios aplicables. Los ejemplos son ficticios y no representan referencias de costes del sector.

Los códigos FAC001 a FAC137 conservan la trazabilidad de las catorce piezas y de las cuarenta necesidades del diagnóstico. Los casos se han calculado con las hipótesis indicadas en cada página.

Diagnóstico de actividad y necesidades

Sensalya · Octubre de 2026