



“La eficiencia del sector pasa por hacer gestión”

Jordi Seguró

Presidente de la Asociación Española de Dirección Integrada de Proyecto (AEDIP)

Jordi Seguró Capa, arquitecto superior por la Escuela Técnica Superior de Arquitectura de Barcelona, participa activamente en la asociación AEDIP desde 2006. Como arquitecto, presidente de la asociación y como presidente y consejero delegado de la empresa Integral S.A., está viviendo en primera persona cómo la industria de la construcción está pasando por uno de los momentos más críticos de su historia. Es por ello que, desde AEDIP, proclama la práctica del Project Management como una vía para otorgar más eficiencia al sector.



Cuáles son los objetivos de la AEDIP?

AEDIP nace con la voluntad de ser la patronal de las empresas del sector de la construcción y sus objetivos son reunir, difundir y promover las actividades del Project Management. Es decir, primero reunimos a todas las empresas españolas cuya actividad profesional sea la dirección integral de proyectos; segundo, difundimos y promovemos las prácticas del Project Management en el sector de la construcción en España, y tercero, hacemos valer los valores de las técnicas de gestión del Project Management en la mayoría de contratos del sector, tanto en proyectos privados como públicos. Si queremos dar más eficiencia al sector, la vía es utilizando correctamente las técnicas del Project Management y dotar a cada una de las actividades con contratos

específicos de gestión, especialmente en la situación actual de la industria.

Como asociación, representamos al 80% de las empresas españolas del sector: según un estudio realizado por la Fundación Klein y AEDIP, en 2009 había 42 empresas dedicadas a esta actividad, y actualmente tenemos 32 asociados.

¿Qué actividades llevan a cabo para conseguir estos objetivos?

Somos una asociación donde las empresas asociadas son activas y colaboran con nosotros a través de una serie de comisiones de trabajo destinadas a impulsar distintas áreas de inquietud de AEDIP. La comisión de comunicaciones, por ejemplo, trabaja la difusión de las actividades de AEDIP, y la comisión de formación se

encarga de llevar a cabo actividades formativas a través de colaboraciones con universidades. La labor de la comisión de Administraciones Públicas es convencer a las administraciones locales y estatales para que incluyan el Project Management en sus contratos. La comisión económica realiza el seguimiento de temas económicos y, por último, la comisión de actos externos se encarga de organizar la jornada anual y otros eventos. La idea es que las empresas asociadas desarrollen este tipo de actividades.

¿Cuál es la valoración de las administraciones respecto al Project Management?

En las administraciones locales y autonómicas las empresas de promoción o gestión están entendiendo el valor del

Project Management y, en un nivel u otro, utilizan técnicas de Project Management en sus contratos. Detectamos una actividad creciente y, en la medida que los resultados van demostrando que es bueno para el sector, estamos luchando para que el resto de las administraciones centrales y estatales también lo apliquen.

¿Cuáles son las fases que comprende el Project Management?

Hay que tener en cuenta que el papel del Project Management genera valor porque incide en la economía de medios de cualquier proyecto: costes, plazos, medios... Y para que ello sea posible es necesario que el Project Management participe desde el principio del proyecto, en lugar de aparecer en caso de surgir una incidencia. En este sentido, la fase inicial de desarrollo es muy importante, ya que consiste en definir los puntos básicos del proyecto, validando los planes de programas funcionales, los de dotación y construcción, y los presupuestos. Luego, como en todo proyecto de construcción, vendrían las fases de proyecto, de licitaciones, de construcción y obra y, por último, la de desactivación; es decir, no solo el final de obra, sino el cierre de todos los contratos en los que será necesario ver si se han alcanzado los objetivos.

¿En qué consiste el Risk Management?

El Project Management es una acepción genérica de la gestión de un proyecto; se puede incorporar de una forma integral en

todo el proyecto, o bien en unas partes en concreto. El Risk Management trata de hacer una evaluación de los riesgos que puede haber en un proyecto, como riesgos de financiación, y gestionarlos. Es una parte importante, especialmente para entidades financieras.

¿En qué ayuda al promotor una Dirección Integrada de Proyecto?

El Project Management realiza una supervisión constante del estado del proyecto, se adelanta a los problemas que puedan surgir y pone soluciones para evitar llegar a otros más graves. Esto en el sector de la edificación en España es muy valioso porque en ocasiones la industria parte de unos proyectos no cerrados, presupuestos no estudiados con el suficiente rigor o se realizan cambios constantes de los datos del proyecto en fase de construcción, algo que nosotros llamamos "la cultura del precio contradictorio". El Project Management aparece como un vector que ayuda a hacer eficiente este proceso.

¿Qué perfil debe tener un buen Project Manager?

Ha de ser un buen gestor, una persona con habilidades directivas, ya que tendrá que enfrentarse a equipos multidisciplinares y a situaciones de conflictos. Ha de ser capaz de prever las situaciones y resolverlas. Si, además, tiene un bagaje técnico y experiencia en el sector, mejor.

¿Cuáles son las mayores oportunidades de negocio del Project Management en la actualidad?

Tenemos en estos momentos dos focos de oportunidades. Por un lado, existe un stock de edificios y suelo, fundamentalmente residencial y en manos de las entidades financieras. En este sentido, todos los actores de la construcción han de participar para encontrar una solución a este stock lo antes posible y en las mejores condiciones. Y por otro lado, en estos momentos de recursos escasos, pensamos que hay que rentabilizarlos, economizando los medios y haciendo ingeniería de valor a través de la contratación del Project Management, que supone una partida ínfima comparado con el coste total del edificio. Ello evitaría desviaciones finales como las que se están tolerando en estos momentos, que llegan a alcanzar de un 10 a un 25%.

¿Cuál es la importancia de la gestión energética a la hora de elaborar un proyecto?

Los edificios eficientes energéticamente no son una moda o un capricho, sino una necesidad imperiosa. No hay que ver la inversión inicial, sino el mantenimiento futuro. El Project Management se encarga de que los temas de ahorro energético y de estudio de mantenimiento de futuro estén claros a la hora de iniciar el proyecto.

¿De qué manera puede contribuir la Dirección Integrada de Proyecto a revitalizar el sector de la construcción?

Nosotros estamos intentando conseguir más ayudas de las administraciones para la exportación de las pymes. España ha sido uno de los lugares del mundo donde se ha creado más talento en la industria de la construcción y, sin embargo, el 50% de la industria está desapareciendo: promotoras, empresas constructoras, despachos profesionales, ingenierías...

En estos momentos, las pymes están externalizando su actividad hacia países emergentes, con más fondos; países donde necesitan de este talento que no tienen.

¿Cómo ve el futuro del sector del Project Management en España?

A medio plazo, está claro que la eficiencia del sector pasa por hacer gestión. Y una manera clara de incluir gestión es contratando prácticas de liderazgo de proyectos y gestión de proyectos.

