

# construcción | tendencia



Dock 12 de la UCA, en Puerto Madero (CMS SA)



Puerto del Centro, Puerto Madero (PCM)

## Por una construcción eficiente

Se afirma la figura del construction manager, encargado de coordinar proyectos, contratos y compras

Por Alejandro Rapetti

Para LA NACION

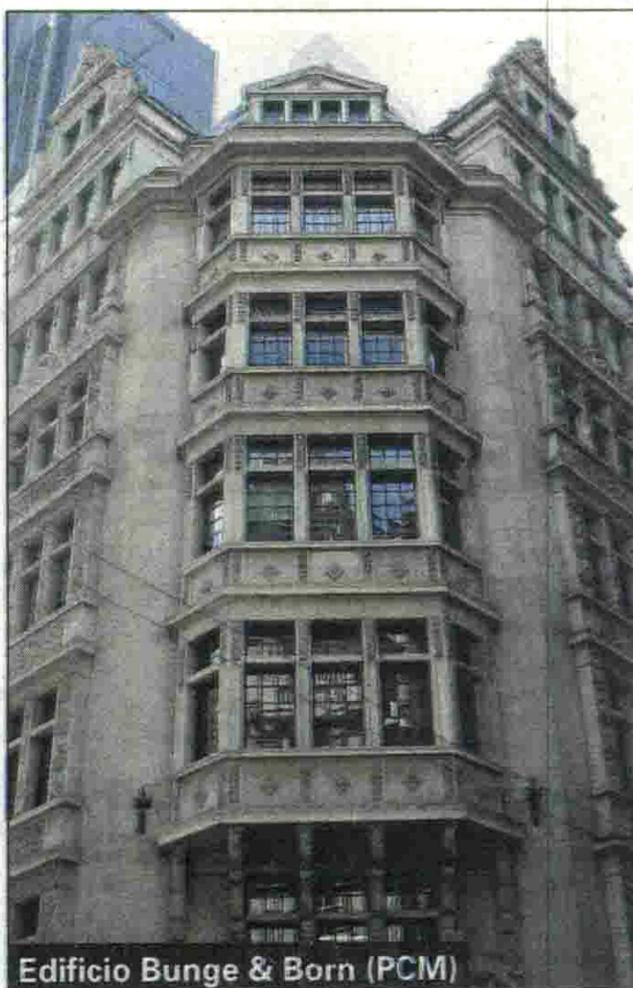
Según los arquitectos Juan Alberto González Morón y Alberto Nicosia, directores de CMS SA, y Javier Mosquera, arquitecto y responsable de project and construction management de la misma empresa, ante todo es importante distinguir dos términos que suelen confundirse en el sector de la construcción: gerenciamiento de proyecto (project management) y gerenciamiento de construcción (construction management).

“El gerenciamiento de proyecto consiste en el control, la coordinación y la gestión efectiva en representación del propietario, a fin de conseguir los objetivos prefijados de costo, plazo y calidad, monitorizando el proceso global para minimizar desvíos y conflictos de intereses, y manteniendo informado al propietario de cómo evoluciona el proyecto, a fin de que pueda adoptar decisiones con la suficiente información fiable y puntual.” Sin embargo, en determinados proyectos la estrategia más adecuada puede consistir en la división de las tareas de construcción en múltiples contratos separados. En estos casos, el project manager pasa a actuar además como construction manager, tiene a su cargo la gestión integral de contratación, compras, pagos, certificaciones; además, realiza la conducción de la obra con un equipo en el obrador y gestiona el riesgo, que es asumido por el contratista principal.

Este año CMS SA finalizó la construcción del Dock 12, de la Universidad Católica Argentina, en Puerto Madero (Alicia Moreau de Justo 1606) y se puso en servicio como Centro de Postgrados y Microtecnópolis. “Se trata de una obra de 30.000 m<sup>2</sup>, en la que la empresa actuó como Construction Manager, y efectuó la dirección de obra, junto con el estudio UFPU arquitectos (que además fue autor del proyecto). La UCA solicitó a CMS que estableciera un procedimiento de transparencia absoluta y plenamente auditable por la trazabilidad de las decisiones tomadas, con objeto de obtener una construcción que sin apartarse de las importantes exigencias de calidad, respetara estrictamente los costos objetivos inicialmente

planteados”, explican González Morón, Nicosia y Mosquera.

Para tal fin, la empresa instrumentó un mecanismo que, prescindiendo de una empresa constructora única, permitiera bajar costos, control total de la calidad y flexibilidad en la toma de decisiones. Esta metodología permitió superar diversas situaciones críticas durante el proceso, sin que se viera afectado ninguno de los parámetros planteados. “Se gestionaron 170 contratos, 26 de los cuales eran destacados por la importancia de sus trabajos, en todos los casos empresas especializadas en el rubro correspondiente. Este tipo de organización de la obra, que es un desafío en construcciones de este porte, demostró las múltiples ventajas comparativas frente a métodos tradicionales, que concentran gran poder en unos pocos contratistas, que a su vez son controlados por estructuras poco preparadas para esta tarea”, advierten desde CMS.



Edificio Bunge &amp; Born (PCM)

Los expertos coinciden. A diferencia del esquema tradicional, a través del construction management se promueve el diálogo directo y una organización integrada, en la que todos los actores involucrados –proyectista, cliente, constructor– participan simultáneamente en la toma de decisiones. “De esta forma, el proyecto se enriquece con aportes de los diferentes actores, ya que se generan soluciones consensuadas y eficientes que incrementan el valor del proyecto y se evitan conflictos”, dice Rodolfo Seminario, presidente de Grupo Syasa, una empresa regional dedicada a gestionar en forma integral proyectos inmobiliarios, industriales y de infraestructura. Y agrega: “Por ejemplo, el CM recomienda soluciones estructurales y puede implementar fácilmente un plan de *fast track* donde no es necesario terminar el diseño para comenzar la obra”.

PCM Project & Construction Management SA es otra de las compañías precursoras de esta modalidad en la Argentina desde principios de los años noventa. Para la Fundación Bunge & Born (edificio Patrimonio Histórico), la empresa coordinó el trabajo de cinco estudios de arquitectura; la verificación de la documentación antes del proceso licitatorio; la licitación y el control de obra de 23 subcontratos incluyendo la obra civil, con la responsabilidad de coordinarlos hasta su finalización y entrega de la obra al cliente. Y aumentó la calidad de terminación de la obra, se mantuvo el plazo original y se redujeron y acotaron los costos, disminuyendo gastos inesperados, costos directos e indirectos y beneficio de la empresa constructora, a través de una gestión transparente en todos los contratos. “De esta manera se cubren las espaldas del inversor, tema no menor en esta informal y errática industria de la construcción”, sintetiza el ingeniero Diego Pereda, presidente de PCM SA.