

Contratos colaborativos Promotor-Contratista

Resultados encuesta junio-julio 2023

CULMIA

acg

INGENIERIA
VALLADARES

Ortiz. Leon
ARQUITECTOS

h habitat
inmobiliaria

RocaJunyent

binarq
ARQUITECTOS

INGENNUS

Grupo de Trabajo CLUSTER DE LA EDIFICACIÓN «Acuerdo de colaboración en fase de diseño»

- Promotoras:

CULMIA

Anna Guanter
Responsable Innovación

hhabitat
inmobiliaria

Luis Miguel Méndez
Director de Compras y Contratación

- Arquitecturas:

Ortiz. Leon
ARQUITECTOS

Gonzalo Echarri
Arquitecto Director de proyectos

INGENNUS

Miguel González
Resp. Desarrollo de negocio nacional

binarq
ARQUITECTOS

Jesús Simón
Director general

- Constructoras:

acr

Miguel Ángel Jiménez (hasta 2023)
Director Procesos Colaborativos

Roberto Albaizar (desde 2023)
Dirección Desarrollo Corporativo

- Ingenierías:

INGENIERIA
VALLADARES

Javier Valladares
Director general

- Jurídico:

RocaJunyent

Silvia López
Socia. Especialista Derecho Inmobiliario

INTRODUCCIÓN

Esta encuesta ha sido promovida por el grupo de trabajo del Clúster de la Edificación «Acuerdo de colaboración en fase de diseño» constituido en nov. 2021 y que publicó su modelo de acuerdo colaborativo en nov. 2022 en la web del **Clúster de la Edificación**:

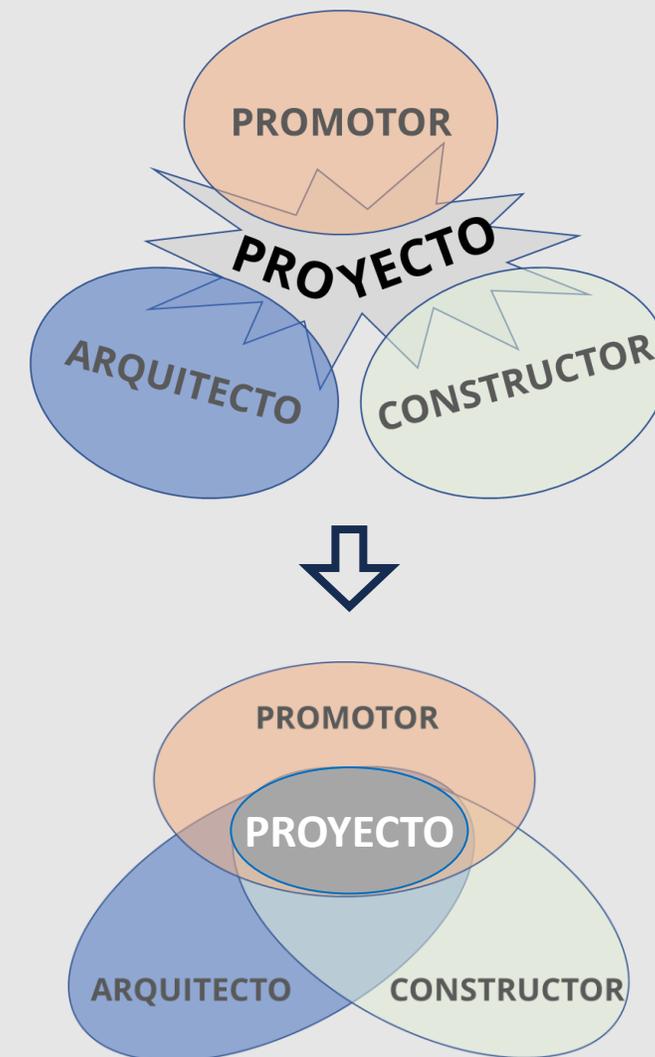
<https://clusteredificacion.com/acuerdo-de-colaboracion-propiedad-contratista-en-fase-de-diseno/>



¿Qué es un Contrato colaborativo?

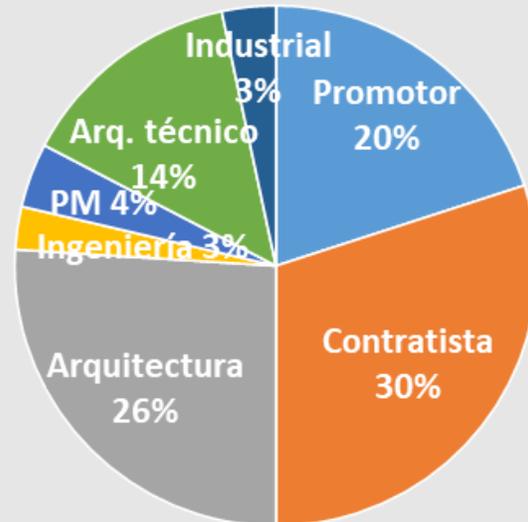
El contrato colaborativo en fase de diseño es el que facilita que el futuro contratista de la obra intervenga en etapas tempranas del desarrollo del proyecto dando soporte al arquitecto y aportando su conocimiento a todo el equipo.

Para que este formato de trabajo sea exitoso, deben darse tres factores determinantes en todos sus procesos y agentes:



150 RESPUESTAS (entre el 14 junio y el 14 julio 2023)

| | | |
|--------------|------------|-------------|
| Promotor | 30 | 20% |
| Contratista | 45 | 30% |
| Arquitectura | 39 | 26% |
| Ingeniería | 4 | 3% |
| PM | 6 | 4% |
| Arq. técnico | 21 | 14% |
| Industrial | 5 | 3% |
| TOTAL | 150 | 100% |



Canales de publicación:

- Asociados del CLUSTER
- Listados internos de los integrantes del grupo
- Participación abierta

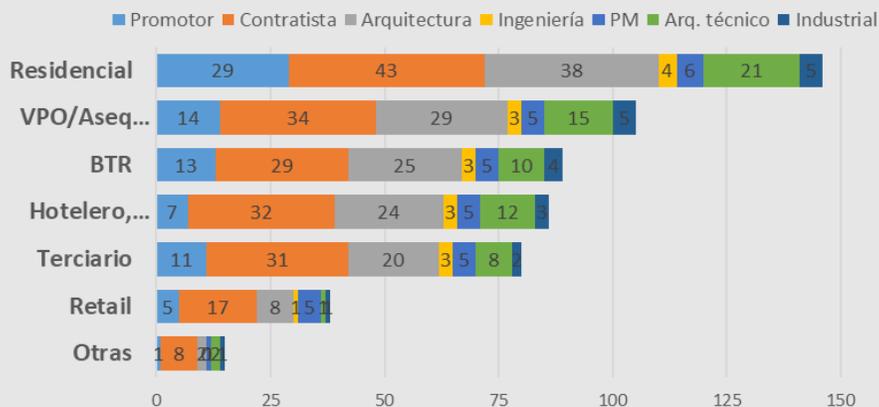
La encuesta ha sido anónima y se solicitó una única respuesta por empresa

El **50%** de las respuestas se corresponde a los actores firmantes del colaborativo (**Promotor y Contratista**). Incluyendo a los Arquitectos, un **76%** de las respuestas proviene de los principales actores del colaborativo.

En cambio, la encuesta no ha tenido gran penetración en Ingenierías ni Industriales. Se explica por los canales de distribución.

1-4. Segmentación de los encuestados

Áreas de desarrollo de negocio:



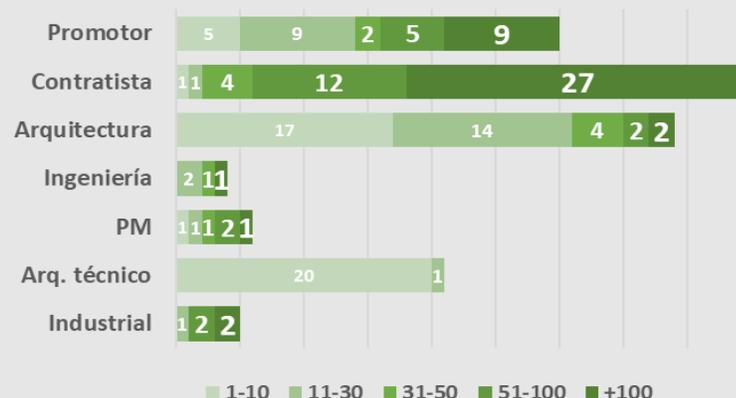
Abrumadora presencia del mix **residencial**: de las 150 respuestas, sólo 2 (1 promotor y 1 contratista) no trabajan el Residencial/VPO/BTR.

De nuevo, esta concentración puede responder al canal de distribución de la encuesta (principalmente ASPRIMA).

Tamaño de la empresa (n.º empleados):

Al haber sólo una respuesta por empresa, el factor tamaño resulta importante para conocer la profundidad de la muestra. Se resalta el **elevado número de respuestas de empresas grandes** en su dominio:

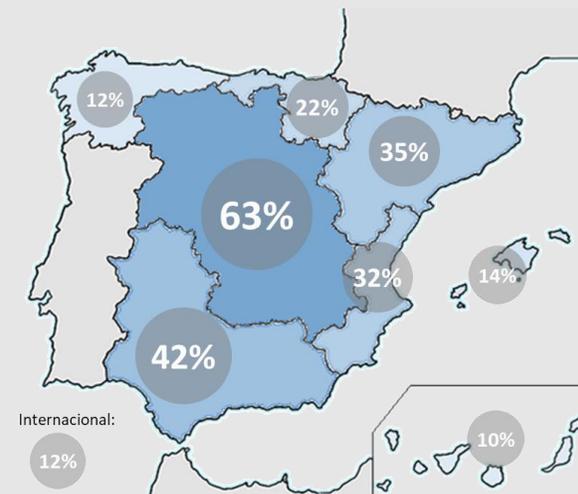
- 14 grandes promotoras (>50 personas)
- 27 grandes constructoras (>100 personas)
- 8 grandes arquitecturas (> 30 personas)



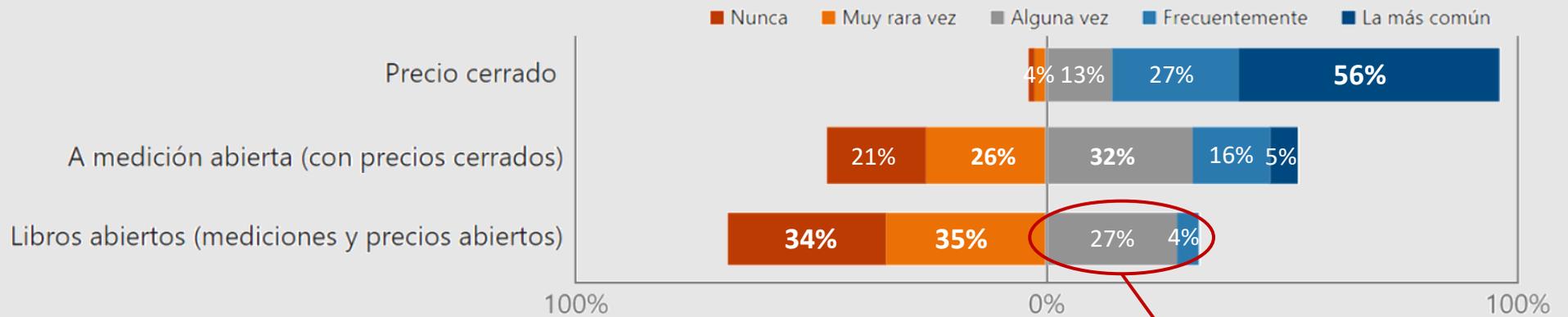
Áreas de actividad

Se concentran más respuestas con actividad en la zona **centro** seguido de **sur, este y noreste**.

En el caso de los Promotores, se concentran hasta en un 86% con actividad al menos en zona centro.



5. Actualmente ¿Con qué frecuencia se dan en su entorno directo estos tipos de fijación de los precios en los contratos de obra?



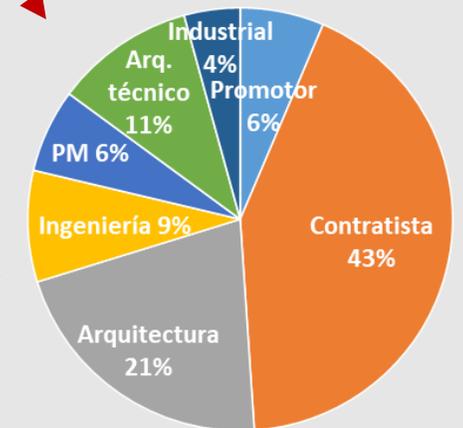
Para el **82%**, el Precio cerrado es “frecuente” o “la más común”:

- La más común para el 83% de promotores (principalmente en Residencial)
- La más común para el 51% de constructores (notable diferencia)

Un 33% del total declara no haber realizado nunca Libros abiertos.

Los promotores tienden más a Precio Cerrado y los Contratistas son más receptivos a Libros abiertos.

Analizando las respuestas positivas a Libros Abiertos, se aprecia un descenso notable en Promotores (sólo 3 -de 30- lo realizan “Alguna vez”)



6. ¿Está habituado a trabajar de manera colaborativa junto con otros agentes del proceso en fase de diseño?

Sólo un **14%** declara no haber querido o podido trabajar de manera colaborativa (esta proporción se mantiene estable en el resto de respuestas de la encuesta).

Aun así, el **97%** declara haber trabajado o querido trabajar en formato colaborativo en fase de diseño, aunque aún “no haya tenido ocasión”.



| | Nunca | Querría | Alguna vez | Sí, mayoría | NADA | ALGO |
|---------------------|-------|---------|------------|-------------|------|------|
| Promotor | 1 | 6 | 17 | 6 | 23% | 77% |
| Contratista | 2 | 3 | 30 | 10 | 11% | 89% |
| Arquitectura | 0 | 5 | 20 | 14 | 13% | 87% |
| Ingeniería | 0 | 0 | 3 | 1 | 0% | 100% |
| PM | 0 | 1 | 4 | 1 | 17% | 83% |
| Arq. técnico | 1 | 2 | 12 | 6 | 14% | 86% |
| Industrial | 0 | 0 | 2 | 3 | 0% | 100% |
| TODOS | 4 | 17 | 88 | 41 | 14% | 86% |

Por perfiles, los **Promotores** son los que más reconocen (un 23% de ellos) no tener experiencia en colaborativos, aunque dentro de este %, la mayoría sí “querría” aplicarlo.

Sin embargo, la mayoría del resto de agentes (de promedio ~90%) reconocen haber participado en procesos colaborativos.

Este contraste podría responder a que la mayoría de los Promotores que han participado en la encuesta son de sector Residencial, mientras que el resto de agentes interviene en más áreas de negocio (donde sí habría más colaborativos).

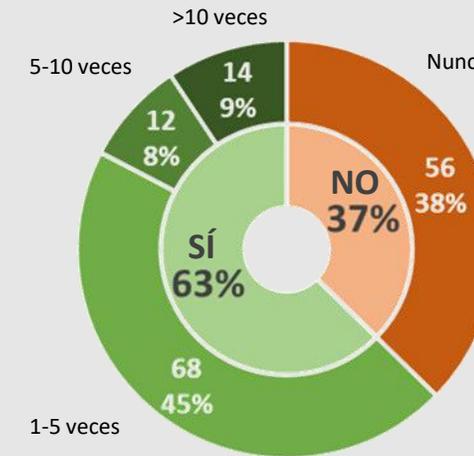
7. ¿Ha participado su empresa en modelos IPD (contrato multiparte promotor-contratista-arquitecto)?

Sorprende una tan alta tasa de “Sí” con “experiencia” en IPD (63%).

Podría parecer que todavía no están claros los conceptos para una buena parte del sector, puesto que el número de contratos IPD no es tan elevado en España, al menos para obras de tamaño representativo.

Dentro de los diferentes niveles de integración del Contratista en fase de diseño, aclarar:

- El formato colaborativo sería el mínimo (ingeniería de valor con inputs reales de mercado, pero sin garantía de continuidad en obra)
- El IPD sería el máximo (riesgos y beneficios compartidos en proyecto y obra)



| | Nunca | 1-5 veces | 5-10 veces | +10 veces | NADA | ALGO |
|---------------------|-------|-----------|------------|-----------|------|------|
| Promotor | 14 | 15 | 1 | 0 | 47% | 53% |
| Contratista | 12 | 18 | 3 | 12 | 27% | 73% |
| Arquitectura | 12 | 23 | 4 | 0 | 31% | 69% |
| Ingeniería | 1 | 2 | 1 | 0 | 25% | 75% |
| PM | 2 | 3 | 1 | 0 | 33% | 67% |
| Arq. técnico | 13 | 5 | 2 | 1 | 62% | 38% |
| Industrial | 2 | 2 | 0 | 1 | 40% | 60% |
| TODOS | 56 | 68 | 12 | 14 | 37% | 63% |

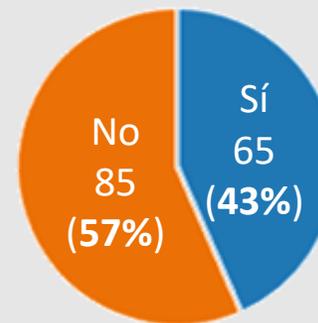
En general, **pueden haberse confundido términos “IPD” con “colaborativo”**, o bien los IPD se concentran en proyectos de envergadura menor al estándar residencial o en otros usos fuera de residencial.

La mayor experiencia la acumulan los Contratistas (un 73% alguna vez), y además de manera repetitiva.

8. ¿Ha tenido noticia del reciente modelo de contrato colaborativo Promotor-Contratista propuesto por el Clúster?

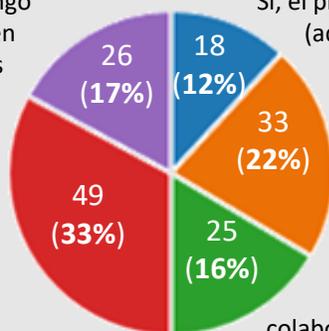
Más de la mitad de los encuestados no ha oído hablar todavía del modelo de colaborativo del Clúster publicado en noviembre 2022.

Queda camino por dar a conocer esta propuesta del Clúster y promover espacios de colaboración entre agentes.



9. De su experiencia en participación en procesos colaborativos ¿Propone su empresa algún modelo de contrato colaborativo en fase de diseño?

No sé. No tengo experiencia en colaborativos



Sí, el propuesto por el Clúster (adaptado a mi empresa)

Sí, uno propio desarrollado por mi empresa

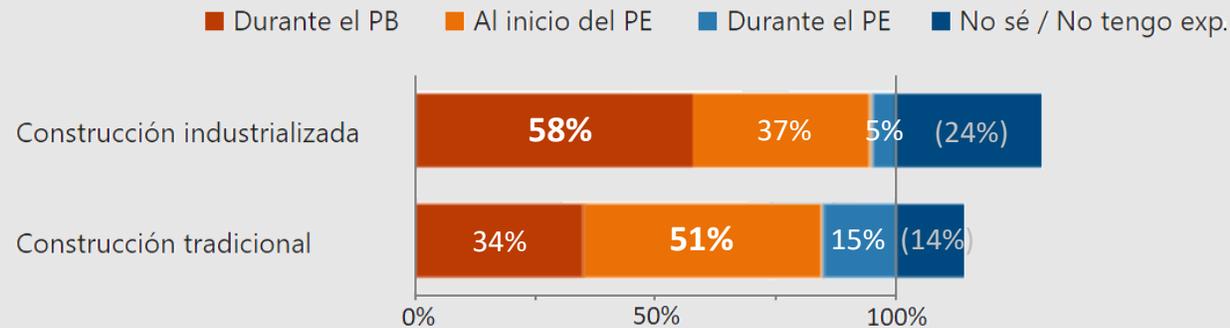
No existe un acuerdo colaborativo entre las partes (se trabaja así, pero sin soporte)

El 12% de los encuestados ya propone el modelo del Clúster (supone el 28% de quienes reconocen haberlo conocido).

En detalle, los 30 Promotores que han respondido:

- 3 (el 10%) proponen el del Clúster (2 de ellos grandes promotores -de los 9 grandes que han respondido-).
- La mayoría (13, el 43%) aplica su propio modelo de contrato colaborativo.
- 4 (el 13%) reconocen aplicarlo sin contrato específico con el Contratista.
- 10 (el 33%) declaran no tener experiencia en colaborativos, si bien en la pregunta n.º 6 son sólo 7 los que declaran no estar habituados a trabajar de manera colaborativa.

10. De su experiencia en participación en procesos colaborativos ¿en qué fase de diseño se inicia el colaborativo?

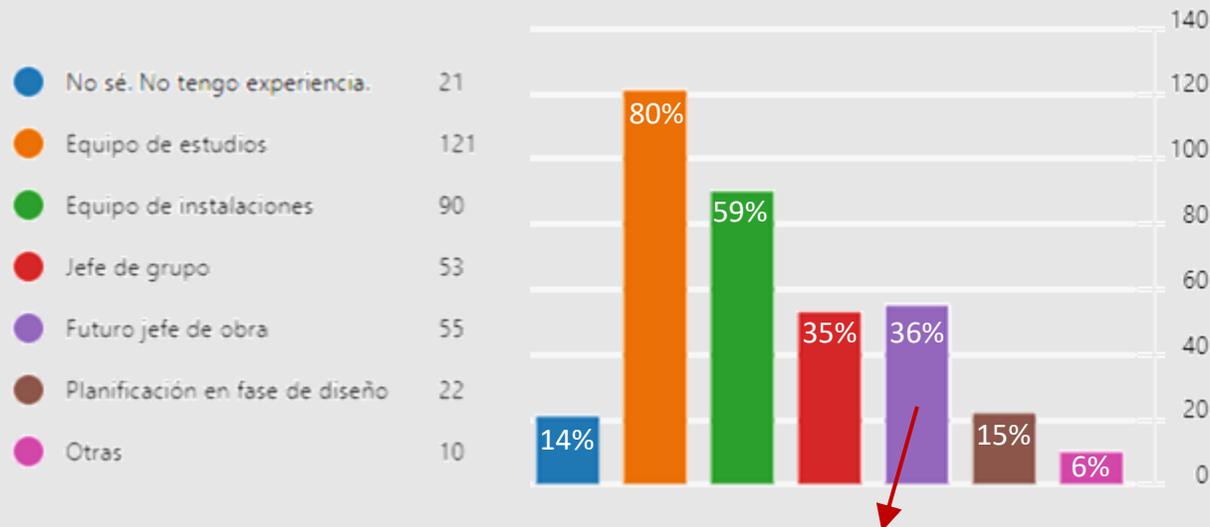


- En ambos casos parece claro que la tendencia es a adelantar la entrada del Contratista (~90% de las respuestas con experiencia son como mucho al inicio del PE).
- Con carácter general se inician antes los colaborativos en la construcción industrializada, lo cual es lógico dado el impacto que la elección del sistema puede suponer tanto en el diseño como en el coste.

En Construcción tradicional (no industrializada):

- Del 15% que declara empezar durante el PE, es curioso que ningún Promotor haya respondido esta opción. Podría deberse a la confusión de términos comerciales existente entre el PB para licencia, PB para comercializar y el propio arranque del PE.
- De los 21 DEO que han respondido, el 28% ya entra durante el PB.

11. De su experiencia ¿Qué perfiles incorpora el Contratista al proceso de diseño en fase de PE?



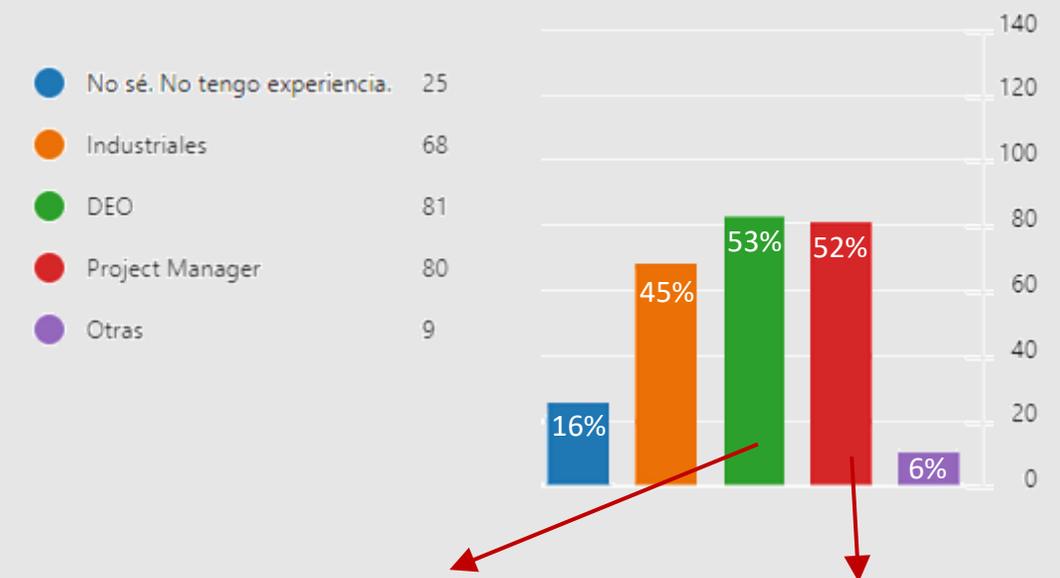
Parece que no está generalizada la incorporación del jefe de obra al proceso colaborativo (36%), que desde el Clúster pensamos que es una buena práctica.

Es curiosa la dispersión sobre esta figura del jefe de obra:

- El 53% de los Contratistas declara incorporarlo
- El 33% de los Promotores declara que participa
- El 28% de los Arquitectos declara que participa

Los contratistas declaran incorporarlo, pero el resto no lo termina percibiendo en una proporción similar.

12. De su experiencia ¿Qué otros agentes se incorporan al proceso de diseño?



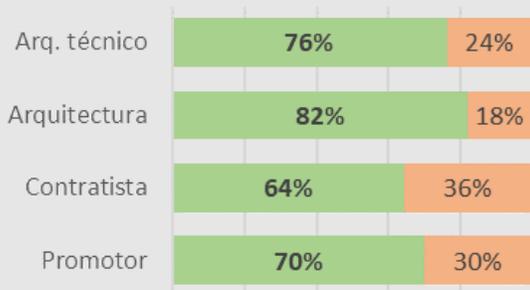
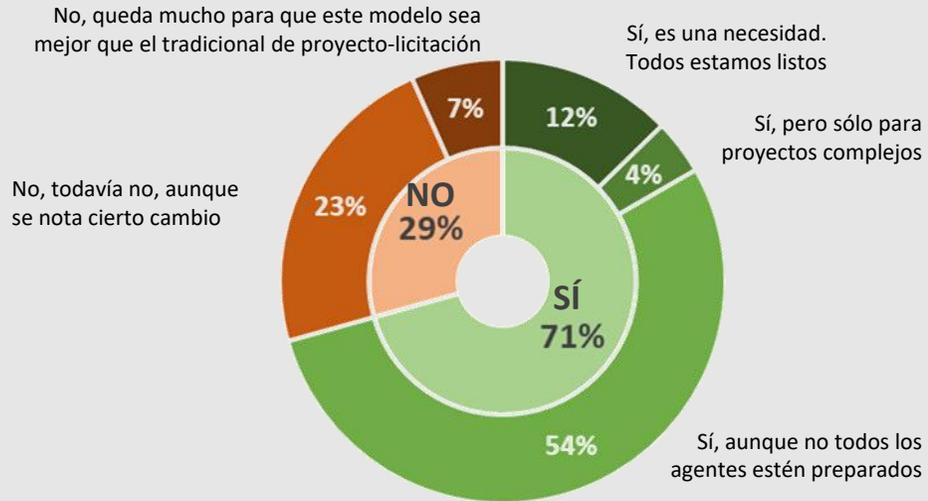
Más de la mitad declara contar con el DEO (en proporción similar por perfiles)

En la mitad de los colaborativos aparece la figura del Project Manager. Un 30% de los promotores lo incorpora en sus proyectos.

Sin duda parece una figura destinada a facilitar la comunicación y coordinación entre las partes.

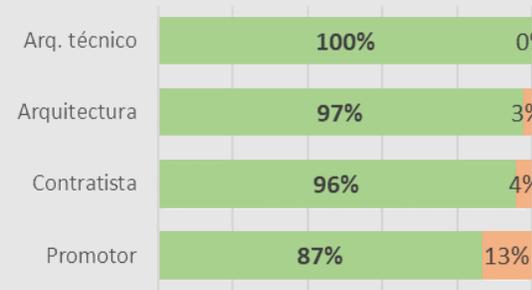
13. ¿Cree que el modelo de proceso colaborativo se va a implantar de forma generalizada?

14. ¿Cree que su empresa está preparada para participar en modelos colaborativos?



Una clara mayoría de los encuestados (71%) cree que el proceso colaborativo en fase de diseño se va a implantar, si bien sólo un 12% reconoce que el mercado está maduro.

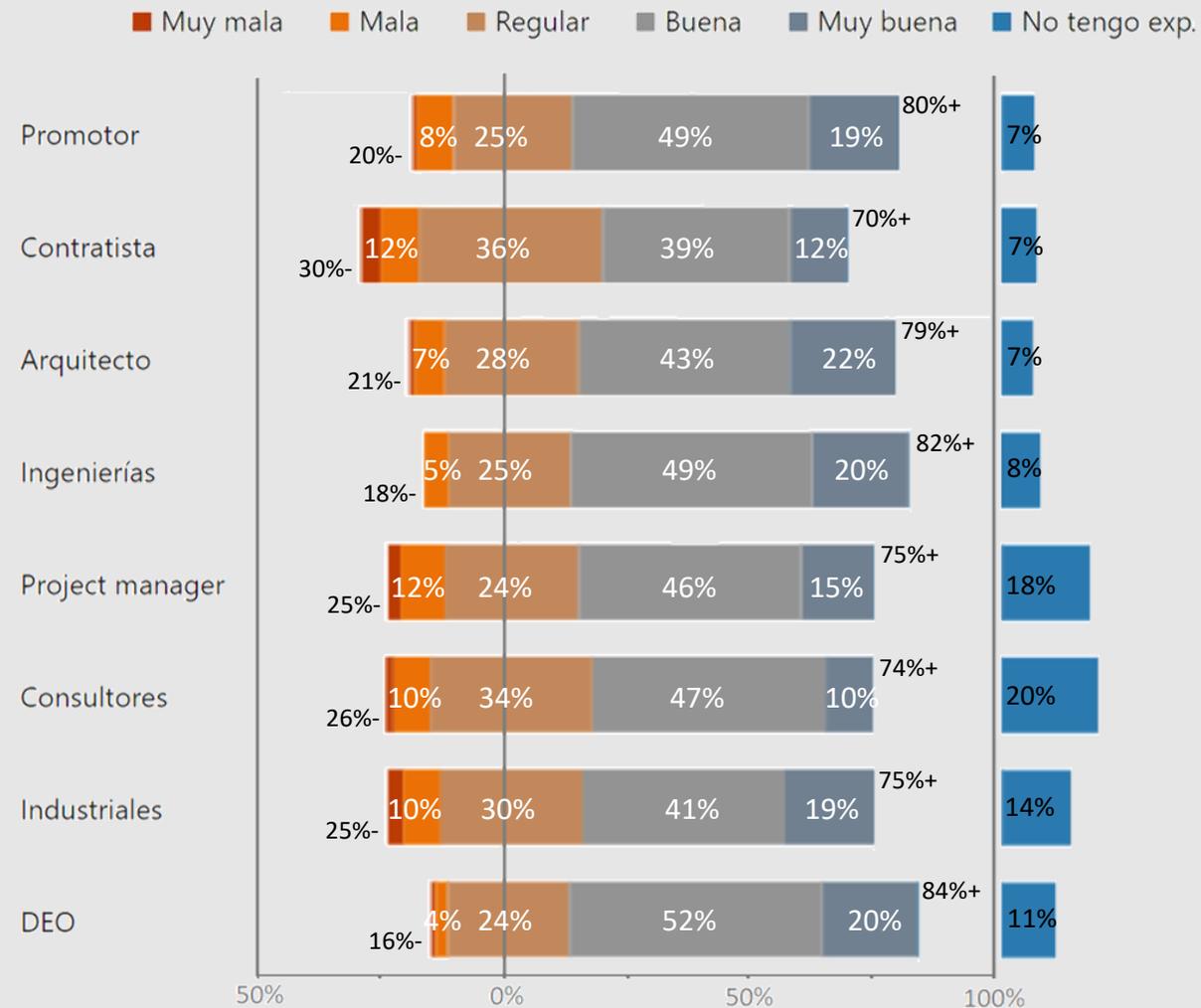
Por perfiles principales, los Arquitectos parecen los más optimistas y los contratistas los más pesimistas.



Un 95% de los encuestados se autopercibe preparado (sesgo de respuesta) mientras que en la pregunta anterior había al menos un 54% + 23% = 77% que perciben que el mercado no está preparado: “mi empresa está preparada, pero el sector no”.

Por perfiles principales, los Promotores son los que más reconocen no estar preparados. Tan sólo 1 promotor y 1 contratista responden no estar interesados.

15. Valore el desempeño general del resto de agentes en procesos colaborativos en fase de diseño

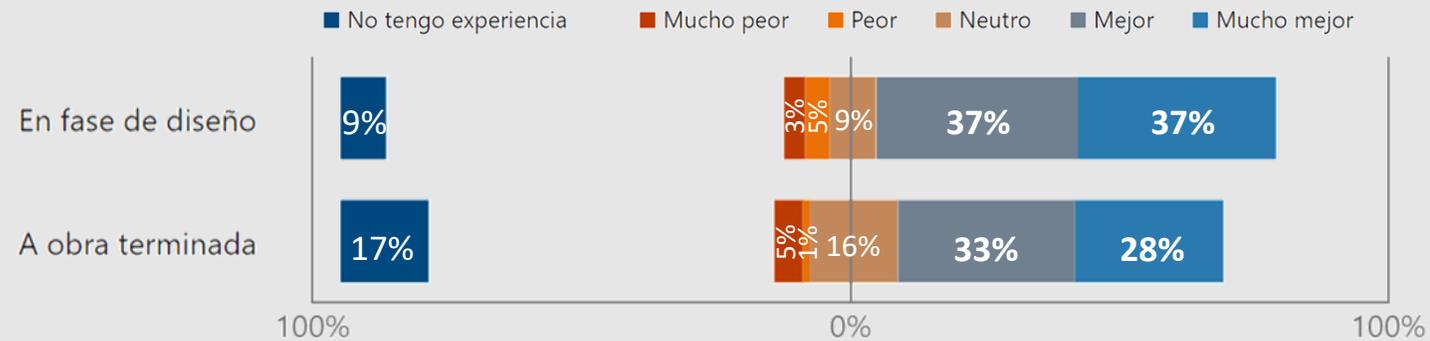


Sin olvidar que cada proyecto es diferente y esta pregunta persigue una impresión general, se observa una homogeneidad en la respuesta por agentes **mayoritariamente positiva**.

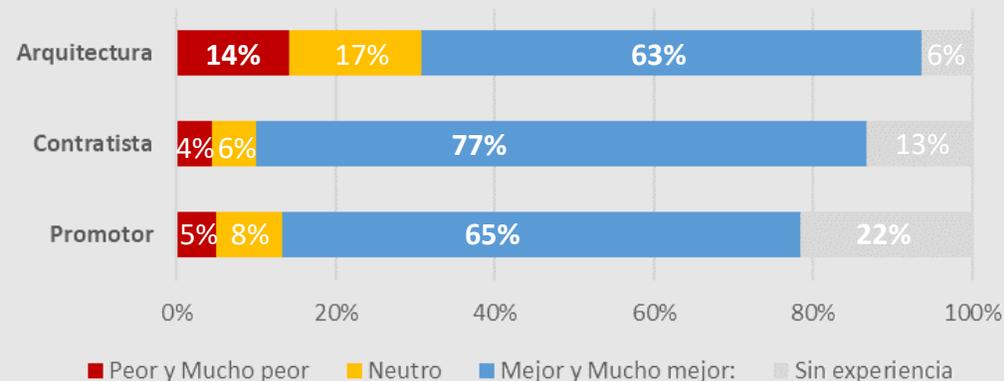
A quienes mejor se percibiría en colaboración en fase de diseño es a los DEO, Ingenierías y Promotor; y a quien peor, al Contratista.

Quizás la peor puntuación del Contratista se deba a su reciente incorporación a la fase de diseño, lo cual indicaría que existe un buen margen de mejora.

16. Desde su propia experiencia y posición en el sector, ¿Cómo valoraría en general el proceso colaborativo con respecto al proceso tradicional?



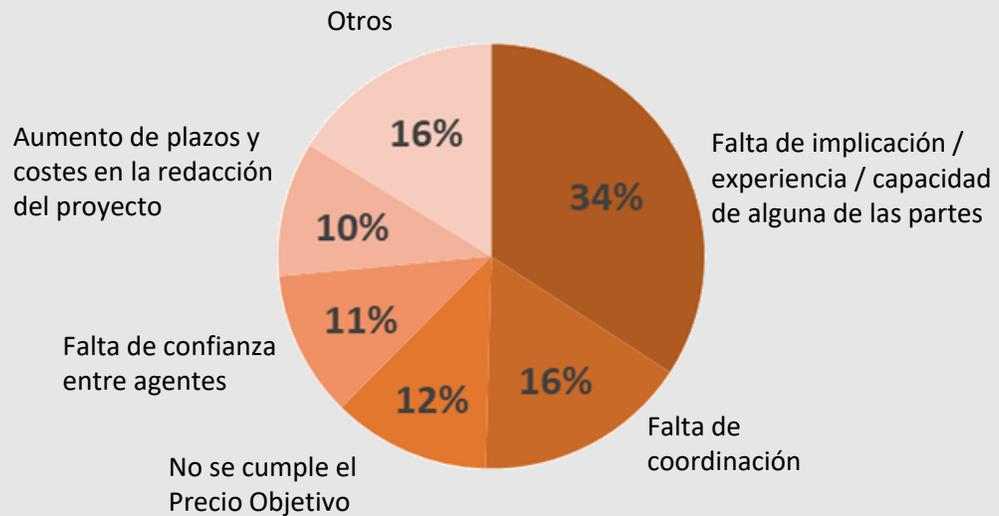
Se percibe una **valoración general POSITIVA** del proceso colaborativo frente al tradicional. La buena percepción desciende un poco en obra terminada debido al incremento de la “falta de experiencia”, es decir, agentes que han participado en fase de diseño, pero todavía no han rematado una obra. Esto denota un proceso de cambio real y que el método colaborativo está implementándose.



Por perfiles, los CONTRATISTAS son los más entusiastas seguidos de los PROMOTORES.

En cambio, las ARQUITECTURAS declaran una deficiencia en el modelo, quizás relacionado con los sobreesfuerzos a los que se les somete en fase de diseño. A la vez, son quienes declaran mayor experiencia.

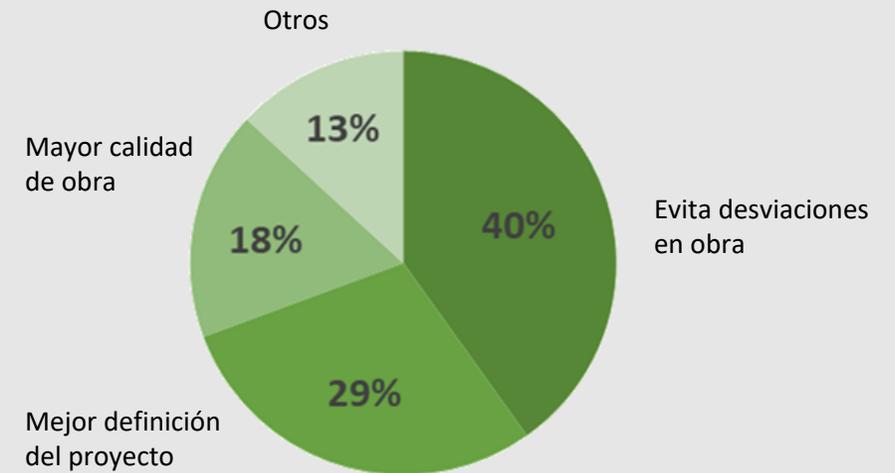
17. ¿Qué suele salir mal? ¿Qué debería mejorarse?



Las mejoras identificadas se centran en la puesta en marcha y funcionamiento del proceso colaborativo, pero no apuntan al proceso en sí mismo.

Principalmente se enfocan en **problemas de metodología**.

18. ¿Qué suele salir bien? ¿Qué ventajas genera este proceso?



Las ventajas identificadas principalmente se centran en **Evitar desviaciones en obra** y una **Mejor definición de proyecto**.

19. NPS ¿Qué probabilidades hay de que recomiende un proceso colaborativo a un compañero?



| | | |
|---------------|-----|-------|
| Prescriptores | 52 | 34,7% |
| Pasivos | 62 | 41,3% |
| Detractores | 33 | 24,0% |
| TOTAL | 150 | 100% |

Índice NPS (%Pr-%De) = **10,7**

Como resumen, el NPS alcanzado es de casi 11 puntos, lo cual demuestra que **el sector está reconociendo ya actualmente las ventajas** del modelo colaborativo, aunque todavía se mantiene un número considerable de “detractores”.

CONCLUSIONES

1. *El formato colaborativo en fase de diseño **ES YA UNA REALIDAD EN EL SECTOR.***
2. *Su implementación y metodologías están evolucionado rápidamente buscando el **EQUILIBRIO** entre todos los agentes.*
3. *El **FACTOR HUMANO**: principal reto para el desarrollo del contrato colaborativo.*
4. *La importancia de la **CONFIANZA** entre agentes (particularmente con el Contratista).*
5. *Principales **VENTAJAS**: Evita desviaciones en obra, mejora la definición del proyecto y aumenta la calidad de obra.*

