

CLÚSTER
DE LA EDIFICACIÓN

¿Tiene sentido la paquetización en la obra residencial?



INDICE

1. INTRODUCCIÓN
2. ANTECEDENTES
3. ENFOQUE
4. ANÁLISIS
5. LÍNEA DE TRABAJO

INTRODUCCIÓN

En marzo de 2022 se conforma el grupo de trabajo de “Paquetización en obra residencial”, dentro del eje estratégico “Lean Construction”, con la finalidad de estudiar las implicaciones legales, de responsabilidad y formato de relaciones entre agentes a la hora “paquetizar” las obras de edificación del sector residencial.

Entendemos por “paquetizar” la acción de identificar aquellas unidades o lotes de ejecución de obras que, por sus **calidades técnicas diferenciadoras** o **peso específico en el global de la actuación constructiva**, pueden ser objeto de una segregación con respecto al resto de unidades que conforman la edificación.

En otras ramas de la edificación, tales como la industrial o la dotacional, es más habitual que el promotor tenga cierta capacidad de decisión sobre el quién y el cómo se deben ejecutar algunas de las fases o unidades de obra más relevantes, pero en residencial parece que existe una barrera que evita esa segregación por lotes que permita a las empresas promotoras un mayor control sobre plazos y costes.

En este grupo de trabajo, se reúnen profesionales de los diferentes agentes intervinientes en el proceso constructivo (promotoras, estudios de arquitectura, project management, constructoras, jurídicos, etc), para identificar y solventar dichas barreras.

Las empresas integrantes del grupo son:

- AEDAS HOMES (Luis Navas)
- KRONOS HOMES (Gonzalo del Río)
- AGVAR ARQUITECTOS (José Aguilar)
- MACE MANAGEMENT SERVICES (José Carlos Pérez)
- ROCA JUNYENT (Silvia López)
- iCONKRETE (Luis Felipe Setién)
- EFIKO INGENIERÍA Y CONSTRUCCIÓN (Antonio Reguera)

ANTECEDENTES

La coyuntura actual del mercado de la construcción, sumado a los indicadores económicos globales, ponen en entredicho el sistema de construcción tradicional conocido hasta la fecha, así como la modalidad de contratación “a precio cerrado”, pues la fluctuación constante de los precios hace inviable que el contratista principal asuma todo el riesgo en un plazo tan prolongado como es la edificación residencial.

Esta circunstancia está ocasionando una merma en las calidades de las promociones residenciales, que se traduce en una mayor **problemática de postventa a las promotoras**. La optimización económica de la ejecución de obras residenciales está derivando en unos proyectos de arquitectura descafeinados que, en muchos casos, no tienen el grado de definición deseado, puesto que queda a criterio del contratista la propuesta de sistemas constructivos en aras de reducir el coste, sin menoscabo de las necesidades que precise el promotor.

Por otro lado, las tendencias edificatorias a las que se encamina el sector, donde se intenta primar la construcción industrializada, y donde se busca que el contratista tenga una participación temprana en la definición de necesidades, mediante **acuerdos colaborativos en fase de diseño**, hace necesario que el promotor sea partícipe de los sistemas constructivos a ejecutar, y conozca el alcance de las ventajas y condiciones contractuales que puedan ofrecer las empresas especializadas en las unidades de obra más significativas.

Los prescriptores de materiales y sistemas constructivos, ya no buscan a las empresas constructoras, ni tan siquiera a los estudios de arquitectura, si no que ponen el foco en las promotoras en aras de integrar su producto como seña de identidad en diferentes promociones, lo que dota al promotor de un importante status negociador de condiciones y acuerdos marcos.

ENFOQUE

Desde el presente grupo de trabajo, estamos analizando cómo deben regir las **relaciones contractuales entre el promotor y contratista principal**, para hacer partícipe al primero en la selección y negociación de ciertas unidades de ejecución de obra, siempre acorde a los preceptos normativos vigentes, como es la Ley de Ordenación de Edificación, entre otras.

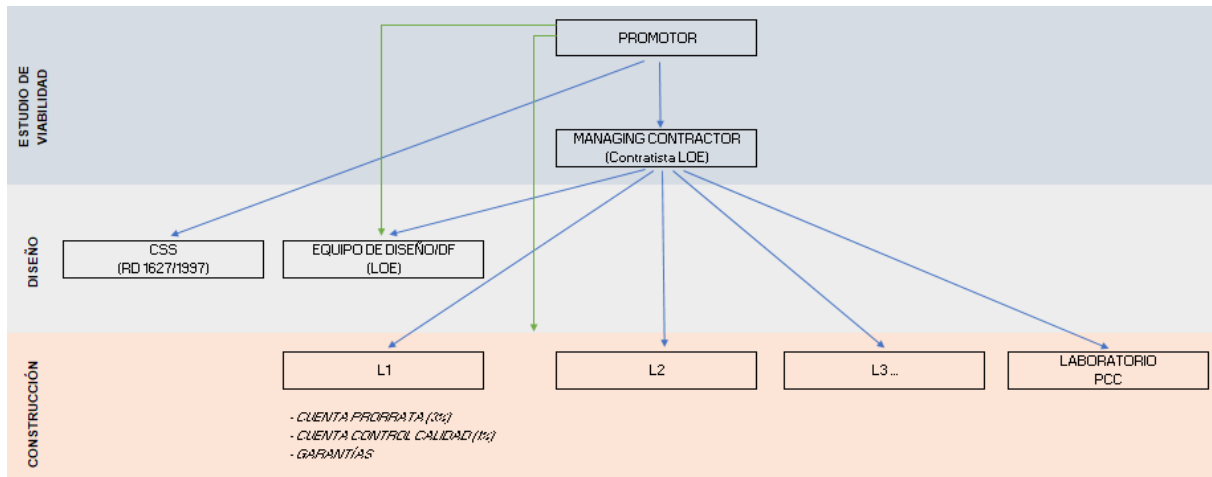
De igual forma, estamos analizando cuáles de las unidades de ejecución de obra puede resultar interesante “paquetizar”, de cara a dotar al promotor de un mejor control de costes y plazos, puesto que **una paquetización desmesurada puede resultar contraproducente**.

El reto que tenemos delante tiene que salvar dificultades tales como un cambio de los paradigmas actuales, una regulación normativa poco propicia y una complejidad en las relaciones contractuales, pero puede conllevar importantes beneficios como una mayor especialización del sector, establecer nuevas modalidades de contratación, fomentar la aparición de nuevos agentes edificatorios o mejorar la postventa y el mantenimiento.

Por tanto, para concretar la idoneidad de paquetizar la contratación de los diferentes ítems intervinientes en una obra de edificación residencial, se hace necesario establecer las dos siguientes líneas de trabajo:

1. **Instaurar un nuevo modelo de relación contractual entre promotor y contratista.**
2. **Establecer una relación lógica de capítulos de obra que resulte interesante paquetizar.**

Al respecto del primer punto, la solución propuesta va encaminada a la figura de Managing Contractor, figura ya extendida en algunos procesos edificatorios existentes y que puede desarrollar la **coordinación de diferentes empresas vinculadas al promotor**, siempre bajo el paraguas de ámbito normativo LOE.



Referente al punto del número de lotes que puede resultar interesante paquetizar, se puede afirmar que los lotes a externalizar deben responder a la necesidad del promotor de **obtener un control sobre la unidad de obra que le reporte un beneficio económico, de plazo, o calidad**, a la par que una estandarización de producto en sus promociones residenciales, por lo que, generalmente, deben enfocarse en unidades o sistemas de obra de fabricación industrial (no ejecutados “in situ”).

La propuesta de lotificación podría partir del siguiente esquema:

CAPITULO	% s/total	Contrata	Externo	Mix	Comentario
Trabajos previos (Demoliciones, ...)					Si aparecen demoliciones, puede hacerse con un contrato previo.
Movimiento de Tierras	3,5%	3,5%			En el contrato de la contrata aunque podría ir con las cimentaciones especiales.
Cimentación	6,9%		6,9%		Cimentaciones especiales se pueden contratar como paquete aparte.
Saneamiento	1,0%	1,0%			Dentro de la contrata pero con un sistema prefabricado
Estructura	10,4%			10,4%	Puede ser un sistema pero debe estar bajo el control de la contrata
Impermeabilizaciones y Aislamientos	1,3%	1,3%			Capitulo que estará en el contrato de la contrata.
Fachadas	5,2%			5,2%	Dependiendo del sistema, la mejor opción puede ser en conjunto.
Cubiertas	1,7%	1,7%			Con la contrata en conjunto con las impermeabilizaciones
Albañilería	8,7%	8,7%			Lo dejaría en la contrata
Falsos Techos	1,0%	1,0%			Lo dejaría en la contrata
Alicatados y solados	6,1%	6,1%			Acuerdo de suministro, o incluso dentro de la partida baños prefabricados
Puerta de paso y principal	1,9%	1,9%			Parece más complejo que el paquete del resto de carpintería
Armarios y vestidores	2,2%		2,2%		Si son módulos es más sencillo llevarlo a un acuerdo marco.
Carpintería Aluminio	6,9%		6,9%		Si estamos en fachadas industrializadas, debería estar en ese paquete.
Estores y Persianas	1,3%		1,3%		Estaría con la carpintería de aluminio (exterior)
Carpintería Metalica y Cerrajería	4,3%	4,3%			Se puede estandarizar mucho en este capitulo, e industrializar.
Vidrios	2,6%		2,6%		Igual que la carpintería de aluminio
Instalaciones Fontaneria y saneamiento	1,7%	1,7%			En baños prefabricados nos quitamos un porcentaje importante.
Aparatos Sanitarios y griferías	1,7%		1,7%		El suministro de material tiene todo el sentido cerrarlo en un acuerdo marco.
Instalación Eléctrica	3,9%	3,9%			Los cuadros se podrían industrializar.
Instalación de Telecomunicaciones	0,9%	0,9%			Parece que tiene poco sentido sacarlo de la contrata. Con electricidad.
Instalación Ventilación viviendas	0,9%	0,9%			Parece que tiene más sentido en la contrata.
Instalaciones Contra-Incendios	0,4%	0,4%			Parece que tiene más sentido en la contrata.
Instalación Ventilación GARAJE	0,9%	0,9%			Susceptible de estandarizar y acuerdo marco
Instalación de Aeroterma / SOLAR					
Instalación de Gas				10,4%	
Instalaciones Aire Acondicionado	10,4%			10,4%	Podría ser una contratación única en instalaciones centralizadas. Compartida.
Instalación Calefacción					
Ascensores	1,7%		1,7%		Puede estar perfectamente en un acuerdo marco externo a la contrata.
Domótica	1,3%		1,3%		Puede estar perfectamente en un acuerdo marco externo a la contrata.
Pinturas	1,3%	1,3%			No parece que tenga sentido sacarlo de la contrata.
Equipamiento Decoración y Señalética	0,9%		0,9%		Puede tener sentido sacarlo a un acuerdo marco con un especialista.
Urbanización Interior- Paisajismo	2,6%		2,6%		Seguramente se obtenga un mejor resultado con un acuerdo marco.
Cocinas	4,3%		4,3%		Claramente mejor con un acuerdo marco y un fee de gestión.
Seguridad y Salud	1,3%	1,3%			Parece lógico dejarlo en la contrata.
Control de Calidad	0,4%		0,4%		Parece mejor llevarlo a un acuerdo marco que dé un servicio más estándar.
Gestión de Residuos	0,3%	0,3%			OJO con cambio regulatorio y las nuevas responsabilidades del promotor.
TOTAL	100%	41%	33%	26%	

De este análisis preliminar de posibles lotes a externalizar, cabe destacar las siguientes unidades o sistemas constructivos:

- Cimentaciones especiales o prefabricadas
- Estructura prefabricada

- Fachadas industrializadas
- Baños prefabricados
- Carpinterías interior y exterior
- Instalaciones mecánicas
- Instalaciones de elevación
- Decoración – señalética
- Mobiliario urbano - paisajismo
- Cocinas

Estos diez lotes serían “a priori” los susceptibles de negociación directa entre el promotor y proveedor, llegando a la formalización de **acuerdos marcos** que permitan ese mayor control del promotor sobre las unidades de obra que presentan una cualidad técnica diferenciadora en sus promociones, a la par de un mayor control en el coste de la promoción, ya que estos lotes pueden llegar suponer un porcentaje superior al 50% del coste total de la obra.

ANÁLISIS

Es importante, como en todo proyecto emergente, realizar un análisis DAFO para identificar los pros y contras que puede tener un modelo de paquetización de obra residencial:

Debilidades:

- Complejidad relaciones contractuales.
- Cambio de paradigmas actuales.
- Implicación de los agentes edificatorios.

Amenazas:

- Dispersión del riesgo.
- Reticencia de empresas constructoras.
- Pérdida de autoridad del constructor.
- Posible asunción de riesgos en materia de seguridad y salud por parte del promotor

Fortalezas:

- Mayor especialización e industrialización del sector.
- Comunicación directa promotor-proveedor/fabricante.
- Mejor calidad ejecutada y postventa.

Oportunidades:

- Mejorar el control de coste y plazo.
- Establecer nuevas modalidades de contratación.
- Fomentar nuevos agentes edificatorios (¿construction manager o managing contractor?).
- Disminuir el alto grado de dependencia del contratista principal.

LÍNEA DE TRABAJO

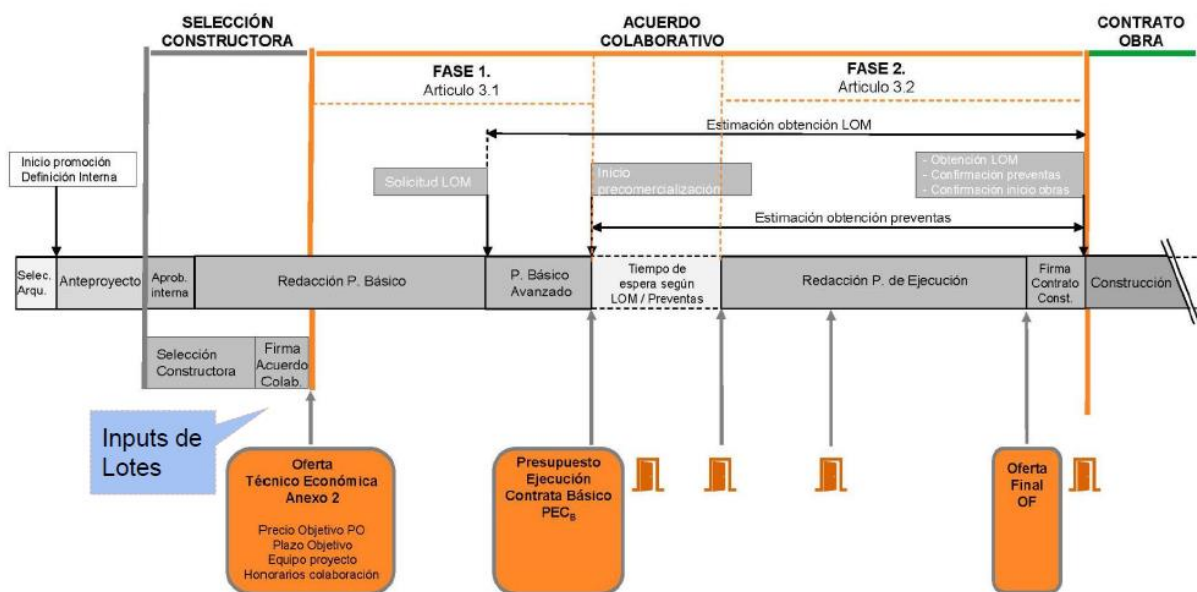
La regulación **normativa actual** presenta unos condicionantes que **dificultan enormemente que el promotor asuma directamente el rol de contratista**, desde el que se descuelguen los diferentes “paquetes” o lotes en que se subdivide una obra, que deberían ser coordinados por la figura del Managing Contractor, asumido por el contratista principal o una entidad de management externa.

Es por ello, que la línea de trabajo de este grupo mantiene la figura de un **único contratista principal**, que asumirá las labores de coordinación de los diferentes oficios actuantes en obra, bien subcontratados por el mismo, bien determinados de manera previa por el promotor en base a un acuerdo marco.

Esta tarea de Managing Contractor que asume el contratista debe estar remunerada en base a un *fee* previamente determinado en un acuerdo contractual promotor-constructor.

Al estandarizar sistemas constructivos, y permitirle ser partícipe en la negociación de precios en condiciones preferentes, es evidente que este recurso debe ponerse de manifiesto en las fases más iniciales de un proyecto edificatorio, **involucrando a los proveedores objeto de paquetización, junto al equipo redactor del proyecto y al contratista principal.**

Por ello, **la modalidad de contratos colaborativos entre el promotor y el constructor es el camino idóneo** que permite alinear intereses y trabajar los diferentes agentes al unísono, incluso los proveedores de los sistemas “paquetizables”, con el fin único de desarrollar la obra de edificación residencial en las mejores condiciones de calidad, coste y plazo.



El siguiente objetivo para el grupo de trabajo de “Paquetización en obra residencial” pasa por **concretar y definir las relaciones contractuales que han de regir entre promotor y constructor, y entre promotor y proveedor.**

En el primer caso se propone incluir, [dentro del modelo de acuerdo colaborativo ya desarrollado en el Cluster de la Edificación](#), la potestad del promotor de designar proveedores a su elección, con los que tenga acuerdos preestablecidos, así como el derecho del contratista a percibir una remuneración por la coordinación y asunción de riesgos y responsabilidades sobre los proveedores impuestos. También se propone adelantar el momento de contratación del constructor/managing contractor a la fase de determinación de la viabilidad del proyecto.

En el caso de las relaciones promotor-proveedor, se debe trabajar en un modelo de acuerdo marco que debe regir en las actuaciones edificatorias del promotor en las que tenga presencia el proveedor, así como determinar las responsabilidades que ambos asumen con respecto a la figura del contratista principal.