

# CONSTRUIR

AMÉRICA CENTRAL Y EL CARIBE

## **Tecnología:**

El impacto del IoT  
en el consumo  
energético de  
grandes  
edificaciones

## **Obra gris:**

Edificios  
sismorresistentes



**2021**

**UN AÑO PARA CONSTRUIR**

**UN NUEVO RUMBO**



## Gestión profesional: su importancia para la industria de la construcción

Las investigaciones y cifras de estudios globales y regionales, reflejan que es inminente continuar mejorando el desempeño de los proyectos de construcción e infraestructura.

Por: La autora internacional Lic Liliana Buchtik, PMP, PMI-RMP, mayor referente en el tema en el mundo de habla hispana.

**H**ablar de gestión de proyectos en la industria de la construcción no es nada nuevo. Sin embargo, quizá deberíamos hablar más frecuentemente no solo de gestión de proyectos sino de gestión profesional de proyectos, y preguntarnos qué tan bien se están gestionando las obras de construcción en nuestra región, preguntarnos si se están alcanzando los objetivos de rentabilidad, entrega a tiempo, satisfacción de accionistas e interesados, cuidado del medio ambiente, entre otros.

En una de las encuestas globales de KPMG de hace un tiempo atrás, se decía que “a pesar de los esfuerzos que se han dado en las últimas décadas en la industria de la construcción, el desempeño general de la industria continúa sin poder aumentar la productividad, mejorar los niveles de desempeño y reducir las fallas o fracasos en los proyectos; y que su desempeño está muy por debajo de otros sectores e industrias”.

Las investigaciones y cifras que los estudios globales y regionales nos presentan de la industria que es inminente continuar mejorando el desempeño

de los proyectos de construcción e infraestructura. Para ello, uno de los pilares es la formación, tanto de los futuros graduados en este campo, como de los profesionales que ya se encuentran hoy en el mundo laboral y que son responsables de la dirección, o que forman parte de los equipos, de las obras y mega obras que se llevan a cabo en nuestro continente.

Cabe preguntarnos al respecto, qué está haciendo la academia y las instituciones que ofrecemos capacitación en América Latina y el Caribe para fortalecer el aprendizaje y desarrollo de habilidades de los profesionales de esta industria de cara al futuro, a fin de contribuir con una mejora significativa en el desempeño de los proyectos y megaproyectos de nuestra región y asegurar la entrega de beneficios por los cuales se propusieron los mismos. Podría dar una larga lista de obras de construcción en nuestra región que se han entregado con serias dificultades como enormes sobrecostos o demoras, y/o en el peor de los casos, que han impactado negativamente la reputación de los clientes de las obras y/o de sus contratistas, pero seguramente los



**Uno de los pilares es la formación, tanto de los futuros graduados en este campo, como de los profesionales que ya se encuentran hoy en el mundo laboral y que son responsables de la dirección, o que forman parte de los equipos, de las obras y mega obras que se llevan a cabo en nuestro continente.**



Lic Liliana Buchtik, PMP, PMI-RMP

**Una encuesta global a empresas constructoras determinó que más del 80% de las compañías entrevistadas reportaba tener confianza en su capacidad de entrega de proyectos dentro del presupuesto y cronograma.**



lectores conocen innumerables ejemplos, el punto es que el desempeño de proyectos, y más aún de los megaproyectos, requiere de habilidades específicas y avanzadas.

No alcanza con capacitación básica en el tema de gestión de proyectos. Se requiere una formación que le que brinde a los profesionales las herramientas necesarias para enfrentar un mundo cada vez más complejo y donde la innovación y la tecnología son clave. La construcción, no es ajena, por ejemplo, a la automatización, a la industrialización que tanto se requiere, al aprovechamiento de la tecnología como puede ser la impresión 3D, robótica, uso de sensores, del Internet de las Cosas (IoT), BIM, sistemas de información de gestión de proyectos, entre otras. Sin embargo, si observamos en las empresas de construcción de nuestra región, son pocas aún las compañías constructoras que están aprovechando estas tecnologías, son pocas aún que tienen departamentos de innovación que están mirando cómo incorporar los últimos avances en materia tecnológica en sus construcciones. Y es tan importante desarrollar en los profesionales de construcción su habilidad de ser buenos constructores como lo es la habilidad de ser buenos gerentes. Para gestionar una obra o una mega obra no alcanza con ser buen técnico, se necesita ser buen gerente. Se necesitan las habilidades duras o técnicas como así también las habilidades blandas, como puede ser el liderazgo, la negociación y las habilidades en gestión de proyectos y trabajo en equipos multidisciplinarios.

Históricamente las carreras de esta industria se han enfocado mucho en los aspectos técnicos, en formar buenos constructores, pero no tanto quizá en formar buenos gerentes. Eso los profesionales lo debían adquirir mediante posgrados, o estudios y especializaciones que hacían posteriormente a graduarse. En los últimos años, eso ha venido cambiando y en las carreras relativas a la construcción e infraestructura se han incorporado materias como por ejemplo gestión de proyectos, sin embargo, en muchos programas académicos aún, dichas materias son muy teóricas, y en otros casos orientadas a aprender una certificación en

particular, como puede ser el PMP (Profesional en Dirección de Proyectos) o CAPM (Certificado Asociado en Gestión de Proyectos) otorgados por el Project Management Institute (PMI) en Estados Unidos, que son furor en nuestra región.

Si bien estas certificaciones son relevantes, es más importante enseñarle a los estudiantes a gestionar bien los proyectos en el mundo real y a entregar los resultados esperados, a asegurar el margen de ganancia de los accionistas por ejemplo, que prepararlos para saber responder un set de preguntas y respuestas de examen que le otorguen una certificación internacional. Primero es lo primero. El foco debería ser primero formar profesionales capaces en lo técnico y gerencial, y luego, cuando los mismos obtengan la experiencia necesaria, que busquen los mecanismos para certificarse, si eso les agrega valor.

Y es interesante ver la siguiente contradicción, que en el mismo estudio de KPMG mencionado se encuentra. Ellos hicieron una encuesta global a empresas constructoras donde encontraron que más del 80% de las compañías entrevistadas reportaba tener confianza en su capacidad de entrega de proyectos dentro del presupuesto y cronograma. Es más, el 92% decía que sus sistemas producen informes precisos y a tiempo. Sin embargo, el 50% admitía que en los últimos 3 años había tenido un desempeño adverso en los proyectos que los había impactado seriamente, y solo un 25% creía que la industria tiene un nivel aceptable en el desempeño para terminar proyectos a tiempo y dentro del costo.

Estas cifras y estudios son interesantes porque parecerían reflejar la dicotomía entre lo dicho y lo hecho, la percepción y la realidad. Nos creemos muy buenos, pero a veces no lo somos tanto. Decimos que en nuestra región tenemos capacidad de ejecución, pero luego los proyectos terminan tarde, con sobrecostos y con problemas de diferente índole. Como región nos falta mucho madurar en la gestión profesional de proyectos. La industria de la construcción necesita de modo inminente profesionalizar su gestión de proyectos.