

PROJECT 2011

XIII

Jornada sobre Project,
Construction y Facility Management



Colaboran:



Medio especializado



Constructora Patrocinadora::



Organiza:



Próximas Jornadas - Cesine Formación

FRANQUICIAS 2011
III Encuentro Nacional de
Franquicias e Inversores
Octubre

HIPOTECAS 2012
IX Encuentro Sectorial sobre
Mercado Hipotecario en España
Enero

SUPERCONGRESO 2011
III Foro Intersectorial del área
Inmobiliaria y de la Construcción
Mayo

CONSULTORES 2011
X Encuentro sobre
Consultoría y Gestión de Patrimonio
Noviembre

TASACIÓN 2012
XVII Encuentro sobre Tasación,
Valoración y Optimización de Activos
Febrero

INMOFONDOS 2011
III Foro de Negocio
entre Inversores
Junio

SUELO 2011
XI Encuentro Sectorial sobre
Mercado de Suelo
Diciembre

VIVIENDA 2012
XIV Encuentro Sectorial sobre
la Vivienda en España
Abril

PROJECT 2012
XIV Encuentro Sectorial sobre
Project Management en España
Septiembre

Gerens Hill International recibe el premio “Project 2011”



De izquierda a derecha, Queenie Altamirano, Embajadora Especial de Panamá para Asuntos Económicos, Miguel Tapia, director de Control y Gestión Corporativa de Gerens Hill International y José María Álvarez, presidente de Cesine y editor de Metros², durante el acto de entrega del Premio Project 2011.

La XIII Jornada sobre Project, Construction y Facility Management organizada por Cesine y la revista Metros² fue inaugurada por la Embajadora Especial de Panamá para Asuntos Económicos, **Queenie Altamirano**, quien entregó el Premio Project 2011, concedido en esta edición del encuentro a **Gerens Hill International** y recogido por **Miguel Tapia**, director de Control y Gestión Corporativa de la compañía. **Gerens Hill International** forma parte del grupo **Hill International** y está especializada en *project & construction management*, así como en gestión y control de riesgos de construcción. La empresa fue creada en España en 1998 y ha experimentado un notable desarrollo en los últimos años tras la entrada en su accionariado de la consultora norteamericana **Hill International** y de un importante número de

acreditadas cajas de ahorro españolas. Actualmente la compañía representa una alternativa global de servicio a sus clientes gracias a su trayectoria en el mercado español y a su liderazgo en la región de Latinoamérica. De su capacidad de adaptación a las nuevas oportunidades de negocio en el sector dan cuenta su participación en **Concessia**, iniciativa de un grupo de cajas de ahorro españolas para el desarrollo de modelos de colaboración público-privada, y en **Aliancia**, proyecto nacido en 2009 para la gestión de carteras de activos inmobiliarios de entidades financieras. Recientemente **Gerens Hills International** se ha adjudicado la gestión del proceso de construcción del que será uno de los mayores parques eólicos de Brasil a través de **Engineering**, firma brasileña de gestión de proyectos recientemente adquirida por la empresa.



Detalle del numeroso público asistente a Project 2011.

Project, Construction & Facility: la fórmula maestra del management

El pasado 23 de septiembre se celebró en Madrid la décimo tercera edición de uno de los encuentros formativos con más seguimiento en el programa anual de conferencias inmobiliarias de Cesine. Project 2011 obtuvo un resonante éxito de público gracias a la presencia de las principales organizaciones sectoriales del

ámbito de la dirección integrada de proyecto, junto a casi doscientos profesionales de las principales empresas del sector. El encuentro estuvo patrocinado en esta edición por Gerens Hill International, Ségécé, Neinver Asset Management, Clece, Mace, CMAS, L3mg, Safacor, Sonae Sierra e Integral.



De izq. a dcha., los componentes de la primera mesa de debate: Carlos Armero, director general de Mace, Marta Álvarez, directora general de L3mg, Jordi Seguró, presidente de AEDIP, Manuel Bouzas, presidente de CMAS y moderador de la mesa, Miguel Tapia, director de Control y Gestión Corporativa de Gerens Hill International, Pedro García Carro, director de Property & Facility Management de Neinver Asset Management, Juan Bosco, vocal de Relaciones Internacionales de CMAS y Jeffrey Sujar, director de Desarrollo de Sonae Sierra.

Tomando de nuevo el pulso al sector profesional de la dirección integrada de proyecto, la tradicional cita de **Cesine** con los profesionales españoles del *project* este año estuvo marcada por la participación de otras disciplinas como el *construction* o el *facility management*. La jornada reunió a cerca de 200 profesionales de estas tres especialidades.

Sobre la importancia de la disciplina del *facility* habló el presidente de la **Asociación Española de Dirección Integrada de Proyecto (AEDIP)**, **Jordi Seguró**, al afirmar en su intervención en el encuentro que *“las sinergias entre el project y el facility management son fundamentales porque las empresas del sector ya no gestionan proyectos, sino contratos”*.

La sesión formativa de **Cesine** recogió las principales cuestiones de interés en el mercado actual de dirección de proyectos, incluyendo ponencias sobre *project & construction management* en centros comerciales, parques de medianas y proyectos de vivienda pública, así como sobre la integración de los ser-

vicios de eficiencia energética entre los *facility services* y el *safety management* o dirección de seguridad y salud.

Además, *Project 2011* prestó especial atención a la proyección internacional de las empresas españolas de dirección integrada de proyecto con mención destacada al mercado de Latinoamérica y con la presencia de la Embajadora Especial de Panamá para Asuntos Económicos, **Queenie Altamirano**, quien recordó a los asistentes que las oportunidades de negocio en Panamá van más allá del Canal e incluyen los sectores residencial turístico y hotelero, entre otros. Según **AEDIP**, actualmente entre el 10% y el 30% de los ingresos de sus empresas asociadas provienen del exterior.

Project 2011 contó con la participación de las principales asociaciones profesionales del país en el ámbito de la dirección integrada: junto a **AEDIP**, las organizaciones de *construction management* **CMAS** y **AECMA**, la asociación española de *facility* **IFMA España**, además **GBCE España** y **Tecniberia**.



De izq. a dcha.: Manuel Bouzas, director general de Spacia y presidente de CMAS, José Luis Redondo, miembro del Consejo Directivo de IFMA España y director de Inmuebles Adjudicados de Banco Santander, José Carlos Saz, consejero delegado de Mace España y Queenie Altamirano, Embajadora Especial de Panamá para Asuntos Económicos, junto a José María Álvarez, presidente de Cesine y editor de Metros².

Jordi Seguró

Presidente de la Asociación Española de Project Management (AEDIP)



El *project management* español es competitivo en el extranjero pero carece de apoyo institucional en términos estratégicos y fiscales, según afirmó el presidente de AEDIP. Por ello “*es necesario hacer lobby*” y demandarlo de las organizaciones empresariales y de la administración. El Magreb y Latinoamérica son destinos naturales para la expansión de las empresas de dirección integrada de proyecto porque “*son mercados de demanda en los que la industria de la construcción tiene ahora las mismas*

necesidades que tuvo aquí hace unos años”. España ha sido el país europeo que más inversión ha recibido en infraestructuras y edificación, “*por lo que cuenta con un capital humano altamente competitivo que puede servir de valor diferencial en otros mercados*”. Además, en los países que están liderando el crecimiento de la economía mundial “*se aprecia un fuerte crecimiento de las fórmulas de colaboración público privada y por tanto, una necesidad urgente de gestionar procesos y riesgos*”.

Juan Bosco

Vocal de Relaciones Internacionales de CMAS (Construction Management Association of Spain)



La CMAS ha establecido contacto con sus principales homólogos en el mundo con el objetivo de conseguir apoyos, “*ya que uno de los problemas que encontramos en el sector es el proteccionismo a entrar en determinados mercados*”. La asociación española ha visitado los congresos anuales de varias de estas organizaciones, entre las cuales las más notables son la **Construction Management Association of America (CMAA)**, el **Chartered Institute of Building (CIOB)** y el **Project Management Institute**, con miembros en 185 países,

cuya guía profesional es el *PMBOK 4*. “*Hasta el momento no existe ninguna certificación específica genuinamente española*”, explicó **Bosco**. En agosto del 2012 saldrá a la luz la norma *ISO 21.500 - Guide to Project Management*, desarrollada por el **PMI**, a la cual se irán adaptando en los próximos años certificaciones y programas de postgrado en todo el mundo. Por eso, “*en CMAS llevamos varios meses desarrollando una Guía de Conocimientos de la Gestión de la Construcción (GC2), en español y alineada con la ISO 21.500*”.

Miguel Tapia

Director de Control y Gestión Corporativa de Gerens Hill International



La experiencia de **Gerens** en Latinoamérica fue descrita por **Miguel Tapia**, quien repasó los principales hitos de la compañía desde que en 2007 “*encontráramos en Hill International el socio que estábamos buscando: una consultora independiente líder en Estados Unidos en la especialidad de construction management*”. Desde entonces, el desarrollo de la empresa se consolida en Latinoamérica, una de las pocas regiones del mundo con óptimas perspectivas de inversión para los próximos años. “*De*

acuerdo con el Banco Mundial, entre 2011 y 2015 se producirán en Latinoamérica inversiones en infraestructuras mediante colaboración público-privada por un total de 530.000 millones de euros”, detalló el ponente, quien también destacó el desarrollo del mercado de oficinas en Chile y los 60 centros comerciales en proyecto en Colombia. El inconveniente de estos mercados es la dificultad de penetrar en ellos “*porque pervive el proteccionismo de los gobiernos a favor de las empresas locales*”.

Marta Álvarez

Directora General de L3mg



L3mg es una empresa especializada en *project y construction management* para proyectos de vivienda pública, “*la única variedad de promoción residencial que está moviendo el sector inmobiliario en la actualidad a través de la modalidad cooperativa*”, según explicó su directora general, **Marta Álvarez**. La necesidad de dirección integrada en este tipo de proyectos viene sustentada “*por los presupuestos limitados y por la complejidad de la tramitación de licencias y de los procesos de calificación provisional y*

definitiva”. Además, el *project manager* debe informar periódicamente a un propietario no profesional representado en cooperativas. La directiva aplicó a los proyectos de vivienda pública los 42 procesos del *project management* descritos por el **PMI** en las fases de planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre. **Álvarez** cerró su intervención recordando que “*hay que ser competitivo en el extranjero y para eso es fundamental certificarse a través de organizaciones internacionales*”.



Intervención del presidente de AEDIP, Jordi Seguró, en la primera mesa de ponentes del encuentro Project 2011.

Pedro García Carro

Director de Property & Facility Management de Neinver Asset Management

“El sector inmobiliario tiene actualmente dos problemas: no se está construyendo y lo que hay construido no es rentable”, afirmó el directivo al comienzo de su intervención. Por tanto el objetivo común de cualquier tipología de activo es más que nunca la rentabilidad. Una visión estratégica del *facility management* permite alcanzar este fin en términos de ahorro, mejora de la productividad y eficiencia. “En un inmueble, el propietario busca rentabilidad, el inquilino busca pagar menos y el usuario busca una experiencia concreta. El *faci-*

lity ofrece al primero reducción de costes de construcción y de costes de inversión a lo largo de la vida del activo, al segundo reducir costes en zonas comunes y al usuario, calidad de servicio”. Según los datos expuestos por **García Carro**, el *facility* reduce los costes de la fase de construcción, puede llegar a reducir un 50% los costes de explotación y es imprescindible para lograr la Certificación Energética, ya que una adecuada integración de instalaciones permite reducir al menos un 30% del consumo energético del inmueble.



Jeffrey Sujar

Director de Desarrollo de Sonae Sierra

En el mercado del centros comerciales en el que **Sonae Sierra** actúa como promotor y gestor, el escenario de los próximos años vendrá definido “por la escasez, tanto de crédito como de oportunidades en mercados maduros y de operadores en expansión”, según **Sujar**, para quien la pérdida de confianza en economías europeas se verá compensada por las buenas oportunidades en mercados emergentes. En este contexto, la nueva estrategia de la compañía incluye reciclar su capital, reforzar la cartera

existente, invertir sólo en centros dominantes, ampliar su diversificación geográfica y potenciar el área de consultoría. “Permaneceremos centrados en proyectos, no en mercados, y enfocados en la innovación y en la experiencia del consumidor en nuestros centros comerciales”, explicó el directivo. En el futuro la empresa reforzará sus áreas de *project* y *risk management*, e incidirá “en una mejora necesaria y constante de la eficiencia energética y en la búsqueda de sistemas de gestión más flexibles”.



Carlos Armero

Director General de Mace

Armero partió de una serie de titulares sobre la actualidad del mercado inmobiliario español para ilustrar el declive en la construcción residencial desde 2006 y la acumulación de un *stock* cifrado en 2010 de 687.523 viviendas y estabilizado desde 2009. En el periodo expansivo de la industria, “el *project management* se consolidó al cambiar la filosofía empresarial del promotor, quien empezó a externalizar las tareas más técnicas, y también porque se globalizó la necesidad de reducir costes y ajustarse a pla-

zos. Después, la irrupción de la crisis “interrumpió este proceso de maduración de la dirección integrada de proyecto, hasta el punto de que ha empezado a considerarse como un bien y no como un servicio”. Según el directivo, “este proceso ha pervertido un sector en el que se está empezando a mirar más el precio que la profesionalidad”. Así, se olvida en ocasiones que “son los recursos de gestión los últimos que deben ser recortados porque servirán para optimizar los costes de mantenimiento”.



Ángel Turel

Responsable de Expansión de Ségécé



El papel de la dirección integrada de proyecto en la elección de un terreno para desarrollar un proyecto comercial fue el tema escogido por el ponente, quien partió de la premisa de que el *project management* no sólo es necesario para la construcción del edificio. “*Aunque no nos acordemos de esto, su intervención debe hacer más eficiente el desarrollo urbanístico, ayudando a elegir el tipo de edificio más barato en construcción y funcionamiento*”. Por ejemplo, cuando se plantea un edificio en altura como solución al proyecto se debe asumir

que tendrá peores circulaciones, iluminación y ventilación natural limitadas, y costes de construcción y mantenimiento más elevados. Además, en la elección del suelo influyen su ubicación y su calificación urbanística junto a los parámetros que definen sus usos, edificabilidad y ocupación. En la situación actual, los desarrollos se han ralentizado porque las rentas son más bajas y las tasas más altas, mientras la mala situación económica y las exigencias del *Código Técnico de la Edificación* siguen condicionando los costes de construcción.

Eduardo Penón

Director de Operaciones de Integral



Desde los orígenes del *project* en España, **Integral** se ha especializado en centros comerciales y más recientemente en parques de medianas. Este tipo de activos “*genera proyectos muy dinámicos en los que es habitual que la redacción del proyecto de ejecución se realice en paralelo a la comercialización del parque, por lo que se tiene que ir reformando constantemente para adaptarlo a los requerimientos de los operadores*”, según **Penón**. El directivo recalcó que no se deben contemplar únicamente los requerimientos de las enseñas comerciales que se incorporen

inicialmente al centro, sino prepararse para las posibles modificaciones que pueda sufrir el proyecto en el futuro sin perder de vista las necesidades comunes energéticas, logísticas, de seguridad y de imagen. En definitiva, se trata de coordinar tanto el proyecto como la obra global con los proyectos y las obras privativas de los operadores. También es importante considerar que la vida útil del parque será mayor que la duración de los contratos de comercialización, “*por lo que el tiempo de permanencia de los operadores no debe condicionar el proyecto*”.

Luis Barajas

Director de Facility Management de Auxideico



En julio de 2010 la gestora de centros comerciales y *outlets* **Auxideico** fue adquirida por el alemán **Grupo ECE**, sumando sus 540.000 metros² de SBA en gestión a los 3,6 millones de metros² gestionados por la empresa compradora en 132 centros comerciales distribuidos por 12 países. La nueva estrategia corporativa de la compañía española en su nuevo entorno societario ha estado centrada en el refuerzo y la proyección del departamento de *facility management*. “*El cambio se ha traducido en el paso*

de un modelo de gestión táctica por procesos a otro de gestión estratégica por objetivos basado en el esquema Balanced Scorecard, que permite traducir, alinear y comunicar los objetivos a toda la organización”, explicó **Luis Barajas**. “*entre 2007 y 2010 hemos pasado de un perfil técnico a un perfil gestor, de un enfoque de provisión del servicio a otro de integración del servicio, de controlar el riesgo a transferirlo y de actuar como proveedores a hacerlo como socios de nuestros clientes*”

César Velayos

Gerente de Safecor



El *safety manager* es un técnico capacitado para representar los intereses del promotor en seguridad y salud, integrado en el equipo de gerencia del proyecto y con dedicación plena hasta fin de obra. Los proyectos de centros comerciales resultan especialmente largos, caros y vigilados por los organismos de control: “*otras peculiaridades, como la legalización escalonada de proyectos o el gran número de contratistas, imponen la necesidad de un control exhaustivo de la coordinación de seguridad y salud en la fase de proyecto y en la*

fase de ejecución”, explicó **Velayos**. El ponente lamentó el desconocimiento aún imperante en el sector en materia preventiva. **Velayos** añadió que la legislación “*está basada en el esquema tradicional de construcción*” y que “*pervive cierta pereza en la interpretación exhaustiva de la figura del project management y de los proyectos llevados a cabo mediante paquetización*”. Una diferencia de éstos con el sistema de gestión tradicional es la incorporación de equipo de *safety management* al equipo de dirección integrada de proyecto.



De izquierda a derecha, los componentes de la segunda mesa de debate: Jesús Ruiz-Capillas, director de Explotación de Gentalia, Luis Barajas, director de Facility Management de Auxideico, César Velayos, gerente de Safecor, Eduardo Penón, director de Operaciones de Integral, José Luis Redondo, miembro del consejo directivo de IFMA España y moderador de la mesa, Ángel Turel, responsable de Expansión de Ségecé, José Andrés Elízaga, director de Comunicación y Relaciones Externas y director de Compras de Clece y Dolores Huerta, secretaria técnica de Green Building Council España.

José Andrés Elízaga

Director de Comunicación y Relaciones Externas / Director de Compras de Clece

La eficiencia energética se ha asimilado con éxito a las tareas incluidas entre los *facility services* como mantenimiento, limpieza y seguridad. Y lo ha hecho gracias a la figura de la empresa de servicios energéticos, que ofrece al cliente la amortización de su inversión a través del ahorro energético. “Estas empresas afrontan un riesgo económico al condicionar el pago de los servicios prestados a la obtención real de ahorros de energía, conseguidos con la implantación de medidas de mejora de eficiencia energética”, explicó el directivo de Clece. La compa-

ña consiguió para los madrileños en los teatros del Canal y El Escorial un ahorro total de 376.665 euros, un 48% del coste energético de los dos proyectos juntos. En el *Complejo Cuzco* de Madrid, una inversión de más de 4 millones de euros financiada por la empresa a través de los ahorros energéticos obtenidos ha permitido la renovación integral de unas instalaciones térmicas ya obsoletas. Además, la implantación de la norma de gestión energética EN 16001 en las oficinas centrales de área de servicios de ACS ha permitido obtener a este cliente un ahorro del 30% en 2010.



Dolores Huerta

Secretaria Técnica de Green Building Council España

La firma de un acuerdo con el **Green Building Council** norteamericano ha convertido a la organización española en punta de lanza en España del programa *LEED Internacional* que promueve esta certificación en el mundo. La secretaria técnica de la Asociación explicó que las principales vías para la reducción de emisiones son la rehabilitación del parque inmobiliario existente, la producción de edificios con cero emisiones y la promoción de materiales de construcción de bajas emisiones. “Debemos asu-

mir que todo lo que se puede medir, se puede mejorar”, afirmó Huerta. La ponente describió la *Certificación Verde* de la organización, que evalúa 34 criterios de diseño del edificio y ofrece como resultado “una cuantificación absoluta y relativa de los impactos evitados, puntuando el inmueble de 1 a 5 puntos y de 0 a 5 hojas verdes”. En residencial y oficinas la certificación está en marcha desde enero de 2010, y actualmente se está ampliando para evaluar también desarrollos urbanos y edificios existentes.



Jesús Ruiz-Capillas

Director de Explotación de Gentalia

España es un país importador de energía, pero le sobra sol. **Gentalia** dispone de una cartera de 45 centros comerciales con más de 1,3 millones de metros² en los que va a instalar plantas productoras de energía solar “con un objetivo doble: reducir la factura energética y ser más respetuosos con el medio ambiente”, según explicó el director de explotación de la empresa. No es el único esfuerzo que **Gentalia** ha dedicado a optimizar sus recursos: “La electricidad supone un porcentaje muy importante dentro del

coste de explotación de un centro comercial, por tanto, es sobre lo que debemos poner mayor esfuerzo”, explicó Ruiz-Capillas, quien recomendó “conocer bien los datos históricos de consumo, y a partir de ahí escoger el tipo de contrato más económico”. El ponente detalló otras medidas emprendidas para optimizar el consumo de gas, alumbrado y agua, en este caso gracias a la reducción del consumo en riego y aseos mediante el uso de plantas autóctonas y la reutilización del agua.



LOS PROTAGONISTAS DEL ENCUENTRO



De izquierda a derecha: **1:** Eduardo Penón, director de Operaciones de Integral, Miguel Ángel Llopis, director técnico de Mdr Inversiones y Jaime Perea de la división de Expansión de Integral **2:** José Carlos Saz, consejero delegado de Mace con Désirée Sandoica, arquitecta de E+D². **3:** Juan Carlos Villar, director general de DPM Adverto.



De izquierda a derecha: **4:** Jorge Gutiérrez Alonso, Key Account Manager Facility Management y Jesús Díaz Romo, Industrial & Offices Facilities Manager, ambos de Neinver Asset Management, con Francisco Javier Sánchez, subdirector de Servicios Generales de FCC. **5:** Carlos Armero, director general de Mace con Elena Lamela, project manager de Jones Lang LaSalle. **6:** Encarna Arana de Tauw y Rocío Melero de Grupo Lar.



De izq. a dcha.: **7:** Anastasio Fernández Robles del dpto. de Contratación de Oproler y Javier González Temprano de Mace. **8:** Andrea Palacios, project manager de Jones Lang LaSalle, Patricio Medina y María Polín, project manager de CB Richard Ellis **10:** Pedro Dubié, secretario gral. de AEDIP, Álvaro Pascual Ortega, project manager del Instituto de la Vivienda para las Fuerzas Armadas (MDFAS) y Rodrigo Campos, dtor. comercial de SMDos.



De izq. a dcha.: **11:** Teresa González, responsable de Marketing de Ségécé, Mario Moraga, coordinador de Cesine Formación, y Adriana Moraga, processes specialist de Neinver Asset Management. **12:** Jesús Ruíz-Capillas, dtor. de Explotación de Gentalia, Manuel Sanz, gerente de SMDos, Ángel Turel, responsable de Expansión y Manuel Enrique Romero, de la dirección de Desarrollo del mismo departamento, ambos de Ségécé. **13:** Juan Antonio Soria, Ignacio Sánchez y Marcos García, responsables de Gestión de Riesgos, Diseño y Costes, respectivamente, de L3mg.