

Metros 2

www.metros2.com

cuadrados

Revista inmobiliaria y de la construcción

P.V.P.: 6,00 Euros

Número 188

Año XVIII

Diciembre 2009

La hora del **project management**



Manuel Soler,
Director del Master en Dirección
Integrada de proyectos (MeDIP)

*“La formación es un
pilar clave en el
desarrollo del
project en España”*

**Concesiones, sanidad y
educación son claves en el
futuro de un sector que en
2008 movió más de 300
millones de euros**



Jordi Seguró
Presidente de la Asociación Española
de Dirección Integrada de Proyecto
(Aedip)

*“Habrá un cambio
en los próximos
cinco años por la
concentración de
empresas”*

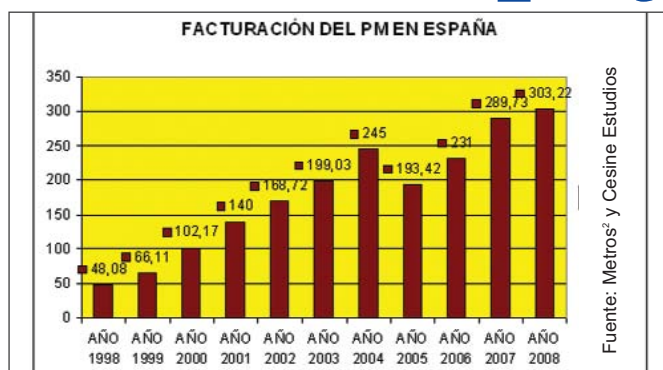


INFORME

SEGUROS

Nuevas modalidades para mantener activo el sector

La hora del project management



El project ha experimentado un notable crecimiento.

Los cohetes *Polaris* fueron los primeros en impulsarse con el *project management*. Desde que los EE.UU comenzaron a emplear en los años 50 esta disciplina en sus proyectos de defensa, el *project management* ha pasado a ser y formar parte del proceso constructivo en la mayor parte de los países. En España, aunque es una disciplina relativamente joven, se encuentra perfectamente asentada. Implantada en los años 70, posteriormente fue desarrollada de la mano de empresas pioneras como **Gabinete de Ingeniería** o **Bovis**, entre otras compañías. Actualmente, el sector cuenta con unos ingresos medios de más de 300 millones de euros en 2008. Las empresas dedicadas a esta disciplina han crecido exponencialmente, ya que actualmente hay más de cuarenta firmas dedicadas integralmente al sector englobadas en Aedip. El *project management* o la dirección integrada de proyectos, es hoy en día uno de los segmentos claves no sólo en el mercado inmobiliario. Más allá de los centros comerciales, las oficinas, la industria o las viviendas, el sector está presente en otros mercados. Las concesiones, la sanidad, y la educación se han configurado como aspectos clave para su desarrollo. De hecho, el sector público se ha convertido en uno de sus principales clientes proporcionando el 36% de la facturación de servicios de *project management*. Son datos del último estudio sobre el sector "*Posicionamiento e imagen del servicio de Project Management en España*" realizado por el **Instituto de Predicción Económica Lawrence R. Klein- Centro Gauss**, de la **Universidad Autónoma de Madrid** para la **Asociación Española de Dirección Integrada de Proyectos (AEDIP)**.

El project management pone en España la velocidad de crucero. El sector no sólo traspasa nuestras fronteras con éxito sobretodo en Europa y América Latina, cada vez más áreas cuentan con esta disciplina. La educación, cultura y el ocio, son el futuro. Mientras el sector público se ha convertido en uno de sus mejores clientes gracias a las concesiones.

Hay un dato que refleja hasta qué punto esta disciplina ha traspasado el ámbito inmobiliario. Y es que finalmente los clientes no inmobiliarios tienen casi el mismo porcentaje que los clientes inmobiliarios (con un 27% y un 29% respectivamente). Las expectativas de futuro pasan además por ampliar su ámbito de actuación a otros sectores.

EL FUTURO ESTÁ EN LA EDUCACIÓN

"En el período 2009-2010 aumentará el volumen de obra finalizada en el sector de la educación y cultura y en el del ocio". Así se desprende del citado informe, si bien es cierto que estos mercados todavía son incipientes, hay muchas expectativas entre las empresas encuestadas sobre el potencial de éstos, especialmente en el ámbito de la cultura. La otra oportunidad del sector se encuentra fuera de España. De hecho, la mayor parte de las empresas se consideran internacionales. No hay más que ver cómo empresas españolas participan en algunos de los proyectos más destacados a nivel de infraestructuras en países del extranjero. Además el hecho de que buena parte de los promotores estén dirigiendo sus esfuerzos hacia el exterior constituye a su vez una oportunidad para la internacionalización de los servicios del *project management*. El 63% de las empresas consultadas se considera internacional, y el 81% manifiesta que en un futuro próximo irán a nuevos destinos al exterior. Europa y Latinoamérica, por este orden, son los destinos más demandados. En España destacan las comunidades de Madrid, Cataluña y Andalucía, por este orden. (Más información *Especial Ingeniería y Project Management*, págs 12 y 14.).

LA IMPORTANCIA DE LA FORMACIÓN



De izqda a dcha, Pedro Dubié, secretario de Aedip y Manuel Soler, director del Master en Dirección Integrada de Proyectos (Medip), título propio de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

La formación y difusión de la disciplina del *project management* es uno de los caballos de batalla de Aedip y del sector en general. En el año 2000 la Asociación buscó el apoyo de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) para impartir un título propio con el que formar a *projects managers*. Así nació en 2001 el **Master en Dirección Integrada de Proyectos (MeDIP)**, que desde entonces ha formado alrededor de 250 alumnos. Este año incorpora novedades relativas a los fondos inmobiliarios y a la gestión de activos, y quiere dar el salto a América Latina el próximo año. Por este master pasan profesionales del sector que quieren profundizar sus conocimientos, pero también y cada vez más titulados que quieren desde un principio orientar su carrera en el *project management*. "Es un sector menos tocado por la crisis porque siempre hay alternativas. Los *project managers* siempre tienen que adaptarse al mercado", afirma **Manuel Soler**, director del **MeDIP**. (Más información en página 15).

Management contra la crisis

Jordi Seguró, presidente de AEDIP, analiza el acercamiento del sector a la administración y la gestión de activos adjudicados por la banca.



Jordi Seguró, presidente de AEDIP.

Pocos días después de celebrar una Asamblea General con amplia participación, el presidente de la **Asociación Española de Dirección Integrada de Proyecto (AEDIP)** recibe a **Metros²** para analizar sus primeros meses de gestión al frente de la patronal de un sector relativamente joven aunque ya consolidado en España que está siendo al mismo tiempo perjudicado y beneficiado por la crisis.

“La coyuntura nos ha afectado de dos formas”, explica Jordi Seguró, “directamente porque la actividad de nuestros clientes en el mercado de promoción residencial, aunque no representara más del 20% de nuestro negocio, se ha paralizado con una rapidez notable. Indirectamente porque la crisis financiera ha ralentizado proyectos en segmentos distintos al residencial, incluida la promoción público-privada”.

Así las cosas, la patronal del *project management* español cifra en un 15% el descenso medio de la facturación de sus asociadas en 2009, si bien el impacto de la crisis *“no es fácil de cuantificar porque hay proyectos ralentizados aunque no se hayan cancelado”*, tal y como apunta Seguró, quien advierte que el ejercicio del 2010 *“se presenta con mucha más incertidumbre, porque los contratos*

plurianuales que mantenían una inercia de ingresos ya han concluido”. Mirando un poco más allá, el presidente de AEDIP pronostica *“un cambio importante en nuestro sector en los próximos cinco años, basado en la concentración y la especialización de las empresas”.* Mientras tanto, y pese a la embestida de la crisis, la característica versatilidad de las empresas de *project management* está salvaguardando la salud financiera de muchas de ellas y sumando agentes a su modelo de negocio. *“De hecho en la patronal estamos estudiando cuatro posibles nuevas incorporaciones según nuestro estricto reglamento de admisión de empresas y hemos aprobado este año la adhesión de la consultora andaluza Aertec”*, precisa Seguró.

“Nuestro trabajo junto al Foro PPP y la AEB para la mejora de las concesiones ha sido un paso fundamental”

Además, en relación a la tan reivindicada extensión de los servicios de *project management* a la administración pública, hay interesantes novedades que Seguró resume en *“una posición muy pedagógica de la patronal frente a inversores y promotores, divulgando las ventajas de introducir métodos eficientes de gestión”* que ha alcanzado a comunidades autónomas como Andalucía, Comunidad Valenciana y Castilla-La Mancha, *“a las que estamos convenciendo de la utilidad de nuestros servicios en sus procesos de contratación pública, informándoles de cómo compatibilizarlos con la Ley de Contratos del Sector Público y con la Ley de Ordenación de la Edificación”.*

Además, en la recién aprobada *Ley de Captación de Financiación por Concesionarios de Obras Públicas* han cristalizado las aportaciones de las empresas de AEDIP gracias a su trabajo conjunto con el **Foro PPP** y la **Asociación Española de Banca (AEB)**. *“Haber iniciado este contacto es un paso muy importante para la asociación”,* según valora su presidente *“ya que hemos aportado nuestro punto de vista sobre las posibles mejoras en las condiciones de contratación y promoción de concesiones”* al tiempo que en la práctica las firmas de *project* vienen demostrando *“que podemos mejorar la eficiencia de estas inversiones y su sostenibilidad financiera”.*

RESCATE DE ACTIVOS

Por otra parte los recursos de gestión del *project manager* y su conocimiento transversal del mercado inmobiliario también están siendo muy demandados por la banca en un momento en el que debe hacerse cargo de un gran número de inmuebles indeseados. Así lo demuestra la creación por varias de las firmas del sector de filiales dedicadas a la gestión de activos adjudicados para entidades financieras.

Lo confirma el presidente de AEDIP, para quien éste *“es un negocio que se va a mover de manera más significativa el año que viene, ya que aún nos encontramos en una primera fase de análisis para determinar qué tipo de activos han pasado al balance de las entidades financieras, habida cuenta de que algunos de estos activos todavía no son tales porque aún están sin finalizar”.*

De este modo, no será hasta dentro de unos meses cuando se decida el futuro de estos inmuebles: gestionarlos para darles valor o comercializarlos directamente. *“En cualquier caso, el proceso de cierre de operaciones para sacar estos activos al mercado requerirá profesionales de la dirección integrada”*, señala Jordi Seguró, quien constata que éste es sin duda un servicio propio de tiempos de crisis *“es la función del due diligence: saber qué tenemos, qué problemas nos aporta, cómo podemos darle el máximo valor con el mínimo gasto”.* La coyuntura exige soluciones imaginativas: *“no es un project tradicional, ya que se enfrenta a problemáticas muy diversas y específicas como promociones sin permisos o sin sistemas de gestión de residuos”*, concluye Seguró.

Estamos muy satisfechos y contentos, porque de un curso que se inició casi sin recursos cada año lo vamos mejorando, hasta el punto de que actualmente no sólo está reconocido como uno de los más importantes a nivel nacional, se empieza a reconocer en países de Sudamérica. De hecho, nos han pedido que llevemos el master a Argentina, Chile y México. Estamos trabajando para que el próximo año esté en Argentina y México". Así de plétórico se muestra **Manuel Soler**, arquitecto, profesor de la **Escuela Técnica Superior de Arquitectura de la Universidad Politécnica de Madrid**, y director del **Master en Dirección Integrada de Proyectos (MeDIP)**. Desde entonces han pasado ocho años y alrededor de 250 alumnos. A finales del año 2000 la **Asociación Española de Project Management (Aedip)** se acercaba a la **Universidad Politécnica de Madrid** para colaborar en la impartición de un título propio donde se aprendiera y difundiera qué es el *project management*. **Manuel Soler** fue el encargado de ponerlo en marcha y gestionarlo "porque era el especialista que había en *project management*", añade. Ahora asegura que el master "se consolida como líder en la oferta educativa de postgrado para los profesionales de la dirección integrada de proyectos".

5 MÓDULOS Y CERTIFICACIONES

Con continuas innovaciones, el Master cuenta con cinco módulos. El primero es el general sobre dirección integrada de proyectos (DIP), el segundo versa sobre la dirección de unidades de negocio, el tercero se basa en la creación de empresas de dirección de proyectos, el cuarto está enfocado a los proyectos de concesiones y de financiación público privada, y el quinto es práctico. En éste último módulo los alumnos desarrollan los conocimientos adquiridos, se hacen procedimientos y se llega a elaborar un Manual sobre la DIP. "Un alumno que termina nuestro master sale totalmente formado para ejercer

"El project management es un sector menos tocado por la crisis porque siempre hay alternativas"

Project Management con título propio

El Master en Dirección Integrada de Proyectos (MeDIP) es un título propio de la Universidad Politécnica de Madrid. Impartido con la colaboración de Aedip, el año que viene llegará a Argentina y México. Incorpora novedades como la gestión de activos y la de fondos inmobiliarios.



Manuel Soler es arquitecto, profesor de la Escuela Técnica Superior de Arquitectura (ETSAM) de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), y director del Master en Dirección Integrada de Proyectos (MeDIP) que se imparte en la UPM como título propio.

como project manager, y además tiene la alternativa de certificarse como *Project Manager Professional (PMP)* conforme a la certificación que otorga la Asociación norteamericana del sector denominada *PMI*. Actualmente estamos trabajando para que el próximo año podamos ofrecer también a nuestros alumnos la posibilidad de certificarse como profesionales cualificados por la asociación inglesa de *project management*, denominada *Prince2*. Es la más prestigiosa en Europa y es muy interesante, sobretodo para trabajar con países del entorno europeo", añade **Soler**.

FONDOS INMOBILIARIOS Y GESTIÓN DE ACTIVOS

En cuanto a las novedades incorporadas al Master en esta edición se encuentran la gestión de los fondos inmobiliarios, así como la gestión de activos inmobiliarios para entidades bancarias.

"En relación a los fondos inmobiliarios dentro del sector del *project management*, lo que vienen denominándose *asset management*, se basa en el asesoramiento que un *project manager* puede ofrecer a grandes fondos inmobiliarios que por ejemplo llegan a acuerdos con empresas inmobiliarias para que les desarrollen un inmue-

ble que posteriormente ellos alquilarán o venderán, y lo que quieren es que alguien les controle ese edificio, necesitan técnicos especialistas. En este sentido esta función se complementa notablemente con la gestión de activos inmobiliarios para entidades bancarias, dado que los bancos tienen necesidad de deshacerse de determinados activos que pueden ser inmuebles terminados o que estén en vías de terminarse, y ahí es donde el *project manager* ofrece su valor añadido", explica **Soler**.

RED DE ANTIGUOS ALUMNOS

Paralelamente, a través de la asociación de antiguos alumnos (*Asociación Medip Alumni*) están efectuando jornadas de reciclaje de conocimientos. "Ahora en enero tenemos las primeras Jornadas sobre *Herramientas Colaborativas*, donde se hablará de todos los sistemas informáticos o que se van a implementar para desarrollar nuevos conocimientos sobre el *project management*", añade el director del Master. Otra de las novedades que incorporan es la organización de cursos de introducción al *project management* en la **Fundación del Colegio de Arquitectos de Madrid**. "Siempre estamos innovando y mejorando", concluye **Soler**.