

La calidad en la empresa constructora (*)

Por JESUS L. PRESA SANTOS

Dr. Ingenieros de Caminos

Se trata en el presente artículo de analizar la situación actual de la calidad en la construcción y las tendencias previsibles de cara a un futuro inmediato.

1. DEMANDA DE CALIDAD

La elevación del nivel de vida, con lo que conlleva en la aspiración hacia unos mayores estándares de confort y a unas mayores exigencias en el cumplimiento de las calidades establecidas y pactadas, está contribuyendo a una intensificación de la demanda de calidad en todos los bienes y servicios, entre los que se encuentra comprendida la construcción, sobre todo en los países desarrollados entre los que nos encontramos.

La vivienda y las infraestructuras, que constituyen parte de nuestro medio de vida más próximo y utilizado, son bienes que cuestan un elevado precio al ciudadano y que, por tanto, exige de ellos la mejor prestación posible, pues de ella dependen en muchos casos su seguridad, salud y bienestar.

Desde hace algún tiempo es tal el sesgo que está tomando la demanda, que podemos decir que la década de los noventa será en Europa la década de la calidad.

De ella se están ocupando organismos de la CEE, tratando de armonizar las normas de la construcción, y de hacer que ésta se rija por procedimientos o Eurocódigos, en los que se tengan en cuenta no solamente la calidad de los materiales, sino el producto terminado y la propia homologación o certificación de las empresas, para una fecha cada vez más próxima del primero de enero de 1993.

2. LA EMPRESA CONSTRUCTORA FRENTE A LA CALIDAD

Resulta evidente que las empresas constructoras, como cualquier otra empresa industrial, responden a la calidad de acuerdo con la demanda,

(*) Se admiten comentarios sobre el presente artículo que podrán remitirse a la Redacción de esta Revista hasta el 31 de enero de 1991.

proveniente de la propia necesidad del consumidor o de la evolución de la oferta de la competencia.

En este sentido al establecerse desde la fecha anteriormente indicada el Mercado Unico, la oferta en la construcción también quedará libre, por lo que podrán venir empresas de otros países que, con una mejor calidad pueden conseguir importantes cuotas de nuestro mercado, dejándonos sin posibilidades si es que nosotros no sabemos evolucionar a tiempo y ofrecer también el nivel de calidad adecuado.

Actualmente se debaten en Europa modalidades en relación con la oferta de calidad por las empresas, que las podemos calificar según tres modelos:

— Modelo alemán, en el que se pretende que la calidad quede como está en Alemania, por supuesto, pues allí disponen de un alto nivel merced a una aplicación eficiente de la inspección externa e independiente de la empresa.

— Modelo inglés, en el que se pretende la homologación de la empresa en calidad, de forma que sirva para su clasificación, siendo más estricta que la clasificación española, que es por cantidad y tipo de obra realizada, de forma que las empresas no homologadas o certificadas no tengan acceso a determinadas clases de obras y clientes.

— Modelo francés, en el que, merced a la implantación de seguros como el decenal y ante las exigencias de las compañías aseguradoras, que para el establecimiento de primas bajas controlan estrictamente la construcción por medio de auditorías y comprobaciones de consultores independientes, obligan a las empresas a desarrollar su propio autocontrol, de forma que se minimicen los rechazos por la no calidad, cuyo coste a obra terminada es muy superior a la corrección de los defectos durante el proceso de ejecución, que es en definitiva a lo que debe tender el autocontrol de la empresa.

A partir de estos tres sistemas, apremiados por el plazo y por otras organizaciones como las sociedades y representaciones de consumidores, se tendrá que llegar a un acuerdo, para el establecimiento de un sistema para la consideración de la calidad en construcción dentro del MCE, ya que la presión social es cada vez mayor y no puede quedar sin respuesta.

De hecho existen ya en Europa agrupaciones privadas o semioficiales de constructores en las que se practican homologaciones, que sirven para el concurso a obras privadas de promotores, grupos industriales o comunidades, que quieren que las construyan empresas con un nivel de calidad contrastado.

Por su parte en España y en vista de la sinistralidad y reclamaciones que se están produciendo, principalmente en el sector de la vivienda, la Administración está tratando de implantar el seguro decenal en este subsector al estilo francés y está prolongando los plazos de garantía, pasando de uno a dos años en las obras importantes como las de las autovías, recomendando el autocontrol interno de las empresas.

Con todo ello podemos decir que cada empresa constructora es muy suya de tratar de mejorar o no su calidad, pero que es un hecho incuestionable que la demanda del mercado de la construcción va hacia ella en los próximos años, lo mismo que lo ha hecho en otros campos industriales, de forma que muchas empresas que no reaccionen a tiempo se pueden quedar sin su cuota de mercado.

3. ASPECTOS Y ETAPAS DE LA CALIDAD

Hay un aspecto muy importante a destacar en la construcción con respecto a los otros sectores industriales.

Por ejemplo, en el sector manufacturero, cada empresa hace determinadas series de productos, que procura enmarcar dentro de unos estándares de calidad de acuerdo con la demanda y con la oferta de la competencia.

La construcción es algo diferente, ya que la empresa constructora realiza diversas obras en las que deben hacer distintos trabajos, los cuales tienen su estándar propio en cada obra de acuerdo con los pliegos de condiciones y sobre



todo el pliego específico particular que la diferencia del resto.

Es como si cada obra fuera una empresa, que se crea, realiza su etapa de producción y se liquida al finalizar el plazo de garantía.

Por ello, para cada obra se deberá establecer su sistema y gestión específica de calidad, correspondiente a las exigencias de su pliego particular, pues no se puede dar una mayor calidad de la que se paga, salvo que se pretendan otros fines, como puede ser en determinadas circunstancias en actuaciones de propaganda o en espera de obras de mayor entidad y provecho.

En el que ha sido el hacer de las constructoras hasta la fecha, se ha tratado de plegar a las exigencias de cada obra, de acuerdo con sus especificaciones. Cuando éstas no han sido lo suficientemente precisas, como cuando existía el tradicional código de la buena construcción, el pliego de condiciones particulares (PCP) se desarrollaba de una forma tácita entre la dirección facultativa de la obra y el contratista, quedando, por tanto, salpicada la buena construcción de aspectos locales o personales excesivamente específicos y subjetivos que hacían muy difícil el control, basado en muchos casos en la confianza mutua, que a veces cuando desaparecía o no existía, solía llevar a serios contratiempos.

En el futuro y ante la imposibilidad de mantener un conocimiento y confianza mutua trabajando en un pequeño contorno, se deberá llegar, merced precisamente a actuaciones como las de

la propia homologación de la empresa, a que esa confianza y aseguramiento de la calidad esté permanentemente contrastado por organismos y consultorías expertas en calidad, independientes a la empresa constructora y su grupo.

Con respecto a los niveles o situaciones de las empresas frente a la calidad podemos decir que en la fase actual de transición habrá, en general, tres estadios diferenciados: el primero, el actual, que es el de las empresas que tratan de acoplarse a las exigencias de las distintas obras de forma más bien puntual, un segundo estadio intermedio en fase de mejoramiento interno de la calidad, en el que la empresa irá estructurando sus diferentes departamentos con los procedimientos correspondientes para que la ejecución y el control de los trabajos realizados sean los correctos y al final pueda disponer del personal adecuado y medios precisos para llevarlos a cabo, y, por último, un tercer nivel definitivo, en el que la empresa estará homologada, es decir, podrá ofrecer dentro de su especialidad una certificación de que dispone de la estructura y medios adecuados dentro de sus estamentos para conseguir la calidad suficiente, que podrá ser contrastada en todo el momento por las instituciones que ya existen para ello, y por el propio cliente.

En cuanto a la homologación hay que aclarar que cada empresa deberá conseguir perfeccionar el desarrollo de cada etapa de la construcción, desde el proyecto, la contratación y administración, hasta la ejecución, con la programación de las diferentes actividades, ya que en definitiva todo influye en la calidad, pues de poco sirve el saber hacer, si por un mal proyecto aparecen dudas y malas interpretaciones, o a consecuencia de una mala planificación, resulta que en los últimos meses hay que realizar, comprimiendo plazos, trabajos que debieran haberse hecho en etapas más largas, resultando con ello muy difícil el producir y controlar la calidad.

EL MANUAL DE CALIDAD

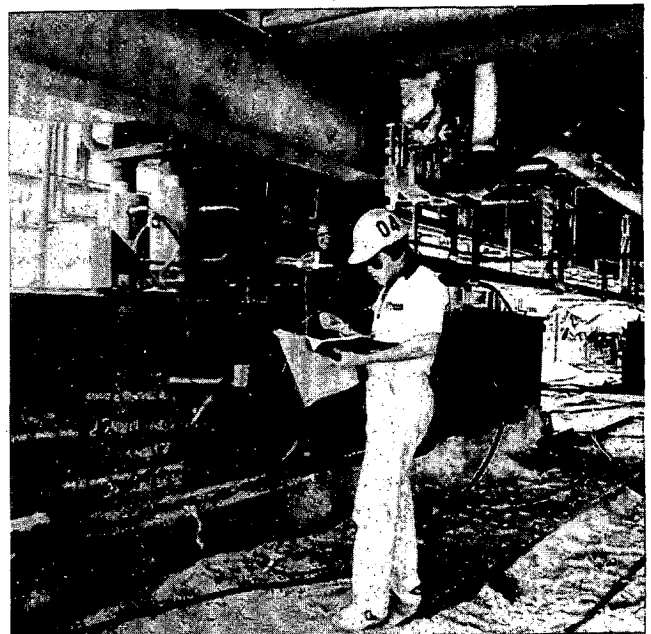
Para tratar de conseguir esa homologación de la empresa deberá establecer en principio un programa de objetivos, que podríamos denominar proyecto de manual de calidad. No hay que olvidar que un proceso de este tipo, de implantación de un sistema de calidad, puede durar unos tres años, por lo que es evidente que requiere una planificación adecuada, estableciendo en pri-

mer lugar la intencionalidad de la dirección de la empresa de conseguir en ese u otro plazo el nivel de homologación, definiendo para ello, el equipo responsable de llevarlo a cabo y dotándole de los medios necesarios.

Este manual tratará en primer lugar del establecimiento de unos procedimientos de ejecución y control, con evidente sentido práctico, que definan los pasos a seguir en las diferentes actividades de los distintos departamentos, que permitan a su vez el establecimiento para cada obra de unos procedimientos específicos, que den origen a los planes de calidad o manuales de calidad para las mismas, de forma que en cada una de las obras que se vayan a ejecutar quede establecida la forma de realizar los trabajos así como la organización precisa para su seguimiento y control, aunque este último pueda ser interno (autocontrol), auditado o externo.

El conseguir esa armonización en el funcionamiento de la empresa y el logro final del nivel de calidad establecido, se ha llamado aseguramiento de la calidad, y su gestión es en definitiva el conseguir que la empresa y las obras que realice dispongan de medios suficientes y debidamente cualificados para alcanzar la calidad exigida, acorde con su campo de homologación.

Hay que añadir que la homologación puede ser total o por especialidades, y que esta certificación es una condición necesaria pero no suficiente



para alcanzar el grado de calidad, pues ha de ser en cada obra, cuando realice sus diferentes actividades y entregue sus productos cuando tendrá que haber demostrado su calidad real que es la que se deberá contrastar.

ASPECTOS DE LOS PROCEDIMIENTOS Y DE LA HOMOLOGACION

Como es de suponer, existen diferentes tipos de procedimientos de construcción de acuerdo con las distintas etapas, departamentos intervinientes y clases de trabajo que se realizan para la ejecución de una obra.

Como ya hemos indicado anteriormente, entre los procedimientos deben estar los de redacción y chequeo de los proyectos, todos los cuales tendrán variantes que se amoldarán a los diferentes tipos de obra, procedimientos administrativos y de ejecución, tanto para la adquisición de productos, materiales y elementos semiprefabricados o estructuras y otras actividades o clases de obras terminadas, que formen parte del conjunto.

También hemos dicho que han de ser de tipo general, incluidos en el definitivo posterior Manual de Calidad de la Empresa, que sirvan, con el establecimiento de las especificaciones en cada obra exigidas en el PCP, para la redacción del plan o manual de calidad de la misma y sus procedimientos particulares.

En cuanto a la homologación, AENOR, junto con otras instituciones existentes, está encargada de la concesión y control periódico posterior de que las empresas homologadas cumplen los requisitos establecidos.

En la actualidad, la que hemos llamado tercera etapa, ha avanzado considerablemente en las empresas suministradoras de materiales y está progresando en las empresas proveedoras de productos semielaborados, con las que resultan precisos en muchos casos los DIT (documentos de idoneidad técnica) conseguidos en instituciones como el Instituto Eduardo Torroja, estando iniciándose el proceso de homologación de constructoras propiamente dichas, que como hemos indicado podrán hacerlo de forma general o por especialidades, el cual se verá acelerado, seguramente, cuando se precipiten los acontecimientos de la instauración del Mercado Unico Europeo cada vez más próximo.

Con la implantación del seguro decenal o quin-

quenal para la edificación, las compañías de seguros y la propia Administración podrán acelerar el proceso de homologación, con lo que se mejorará de forma importante la calidad de la construcción.

INCIDENCIA DE LA CALIDAD EN LOS COSTES

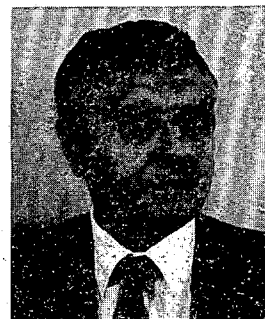
Como no se trata de dar más calidad que la ofrecida para cada obra en el PCP, si éste está bien definido y se cumple, no supondrá ningún sobreprecio.

Sí puede suponer un sobreprecio para el contratista siempre y cuando él se hubiera propuesto alcanzar niveles inferiores a los exigidos y la dirección facultativa se lo hubiese consentido, a costa de un evidente perjuicio para la futura propiedad y el usuario.

Si es cierto, que si el contratista debe ceñirse más al pliego deberá tenerlo en cuenta en su oferta, lo que en definitiva encarecerá el precio, llevándolo a lo que debería ser desde el principio.

Sin embargo, tenemos que añadir en su descargo que este aumento de coste es sobre la construcción en sí y no sobre la venta, lo que puede reducirlo en general a unos porcentajes próximos al cuatro o cinco por ciento del valor total, los que con certeza serán abonados por el comprador, ya que se trata de bienes como es el caso de la vivienda, que suele ser un bien para toda su vida, del que deberá disfrutar con la mejor calidad posible, a la que tiene derecho a aspirar en el presente y, aún más pretenderá en el futuro, dada la elevación del nivel de vida y bienestar al que continuaremos accediendo.

Jesús L. Presa Santos



Dr. Ingeniero de Caminos. Dip. E. de O. Industrial. Jefe del Departamento de Calidad de AGROMAN.