



# La calidad preserva la inversión

La gestión de la calidad a través de la norma ISO 9001, se fue extendiendo, desde su originaria aplicación a procesos industriales críticos, hasta todo tipo de industrias. En este caso analizaremos su decidida influencia en la preservación de las inversiones técnicas.

HORACIO CORBIÈRE

Presidente de COINTEC



En un proceso industrial, los recursos de producción son bien definidos y con una marcada permanencia en el tiempo. Podríamos simplificar esto, diciendo que en una industria, las maquinarias y los operarios capacitados para operarlas son recursos cuasi estables en el proceso de producción. Su modificación es lenta y está condicionada al avance tecnológico.

Los productos que genera esa industria como resultado del empleo de esa maquinaria, están bien definidos y perduran en el tiempo.

Como resultado de la permanencia en el tiempo de los medios de producción y del producto a elaborar, los procedimientos de producción se desarrollan al comienzo del proceso productivo y se mantienen en el tiempo, solamente alterados por las modificaciones debidas a la renovación tecnológica de equipamiento y a los procesos de mejora continua, producto de la aplicación de la propia norma ISO 9001, mediante la cual se capitalizan las fallas del proceso productivo en pos de una mejora continua del producto.

Cuando el inversor encara un proyecto, debe resguardar su inversión logrando un inmueble de calidad acorde a la inversión realizada, garantizando de esta manera el adecuado mantenimiento como un medio de preservar la operatividad y la inversión realizada.

En el caso de la construcción, que es la industria que interviene en la materialización de una inversión técnica, estas condiciones de estabilidad de los procesos y de los recursos, que hace relativamente sencilla la aplicación de las condiciones establecidas en la norma, no se verifican, con lo cual la correcta aplicación se hace sumamente dificultosa.

**«Cuando el inversor encara un proyecto, debe resguardar su inversión logrando un inmueble de calidad acorde a la inversión realizada»**

Las particularidades de la industria de la construcción son las siguientes:

- El producto que genera la industria de la construcción es siempre cambiante.

En efecto, cada obra que se realiza, un edificio, una industria, una central de generación, una línea de transmisión, una represa, es diferente y tiene sus propias particularidades.

- Los recursos que se emplean en el proceso productivo, también son cambiantes. En efecto

- Los profesionales y técnicos que se emplean en esa construcción, cambian debido a que las empresas tienen obras de características diferentes.

- A su vez, aún siendo los mismos, los integrantes de los planteles profesionales de las empresas no tienen un grado de informatización uniforme ni un conocimiento acabado de los procedimientos a emplear.

- En muchos casos, las obras se realizan con una amalgama de profesionales provenientes de las empresas y de sus subcontratistas que deberían funcionar como un verdadero equipo, con la capacitación e información que ello implica.

- Los equipos de construcción no suelen ser los mismos, aún cuando se vuelva a realizar una obra de la misma tipología.

- Los procedimientos de ejecución y control difieren de obra a obra, porque aún cuando una tarea de construcción tiene una forma de realización determinada, las especificaciones técnicas de contratación difieren.

- Finalmente los sistemas de gestión de calidad, no existen o existen incipientemente para empresas no certificadas o bien en consorcios o UTEs de empresas certificadas, cada asociada tiene un procedimiento de gestión diferente.

En definitiva, la pregunta es ¿cómo aplicar una norma establecida para recursos humanos permanentes y capacitados, medios de producción estables, procedimientos definidos y productos finales siempre iguales, a una actividad donde todo cambia?

¿O lo que es lo mismo, cómo lograr que los recursos invertidos se apliquen con la calidad que maximice el beneficio de la inversión y su futura preservación?

Me hice esa pregunta en el momento en que YPF invitó a nuestra consultora a ofertar la Auditoría de Gestión de Calidad de las Instalaciones de su Edificio Corporativo en Puerto Madero.

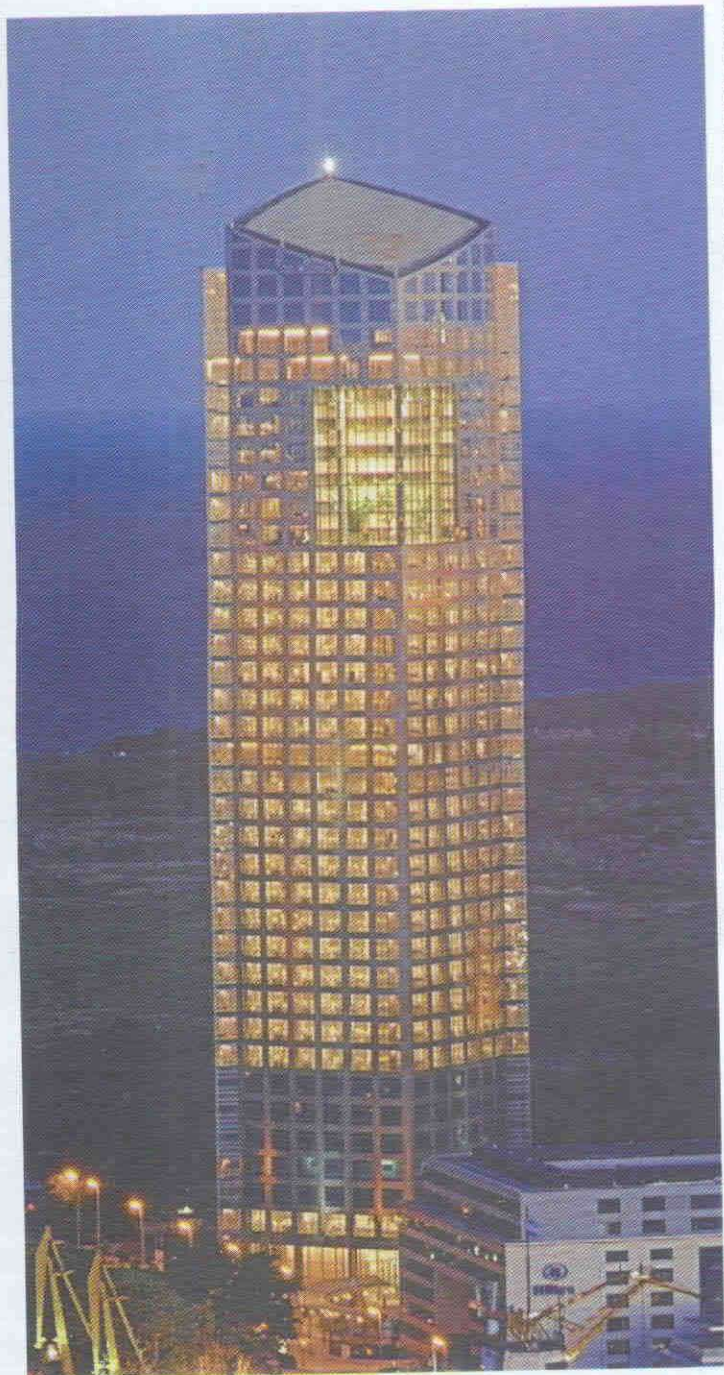
Inducción del sistema de gestión de calidad

El principio de acción básico para lograr el buen resultado de un producto es que los suministros y los procesos sean controlados efectivamente por quien los produce.



Simplificando el tema, aquí tenemos dos actores del proceso productivo, el Contratista y el Inspector de Obra. Cuando digo quien lo produce, me refiero al Contratista.

Quienes realizamos direcciones, inspecciones y gerenciamientos de contratos, sabemos del alivio que nos provoca controlar a un buen contratista, es decir a aquel que sabe hacer bien su trabajo. Por mejor inspección que se realice, una obra no saldrá bien si el contratista no realiza su trabajo con un sistema de control adecuado.



Los fondos comprometidos por un inversor pagan productos y procesos de producción, y ese precio pagado por el inversor no varía se hagan las cosas con calidad o sin ella.

No resulta acertado aseverar que realizar las tareas de control evidenciado de obra resulte en un aumento del costo de la misma.

Los contratistas saben realizar sus trabajos; tienen toda la experiencia. En la mayoría de los casos les hace falta solamente seguir ciertos pasos ordenados encaminados dentro de un sistema de gestión estructurado para alcanzar la calidad.

Por tanto, antes de iniciar los trabajos e independientemente del nivel de certificación de calidad que tenga la empresa a supervisar, la filosofía adecuada de trabajo como directores, gerenciadorees o inspectores de obra es verificar los sistemas de gestión de calidad de los contratistas y si los mismos no son consistentes, lo cual ocurre en la mayoría de nuestras obras, inducir al contratista a implementar un sistema de gestión de calidad adecuado.

En el caso del Edificio Corporativo, quienes trabajaron como subcontratistas de las distintas especialidades son empresas que se encuentran entre las más importantes del mercado argentino. Algunas con certificación ISO 9001 y otra sin la misma. A casi todas las empresas, se las debió inducir a completar o a implementar casi de cero un sistema de gestión de calidad evidenciado. El resultado fue, que una vez afianzados en el uso del sistema de gestión, lo siguieron empleando como procedimientos internos de trabajo y otros certificaron ISO 9001 con esa misma base.

Dado el avance de las técnicas de control y gestión, no es posible hoy, dirigir una obra compleja sin formación respecto a métodos de administración de proyectos, conocimiento en costos y estándares de obra, en auditoría de sistemas de gestión de calidad, en auditoría medioambiental, en auditorías de seguridad y en sustentabilidad.

Un efectivo sistema de gestión de calidad resulta en un Data Book de la inversión que permite ejecutar un mantenimiento por ciclo de vida, fundamental procedimiento para resguardar la operatividad y la performance del inmueble.

El secreto para preservar la inversión, es gerenciar la construcción con el adecuado enfoque de la calidad. Eso no cuesta más, simplemente ordena su desarrollo.

Sólo es cuestión de aplicar el método correcto.