

Productividad de la construcción

EL IMPOSTERGABLE

SALTO HACIA EL FUTURO

EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN TIENE LA OPORTUNIDAD DE HACER CAMBIOS IMPORTANTES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD. LAS DIRECTRICES PARA ELLO ESTÁN CONTENIDAS EN UN ESTUDIO ELABORADO POR CNP, CChC Y MATRIX CONSULTING. ESTE TRABAJO GENERÓ UN BENCHMARK, IDENTIFICÓ HALLAZGOS Y DEFINIÓ NUEVE PALANCAS PARA IMPULSAR LA PRODUCTIVIDAD, BASADAS EN LAS MEJORES PRÁCTICAS INTERNACIONALES.

Por Mónica Newmann.

La industria de la construcción es menos productiva que el resto de la economía chilena. Durante las últimas dos décadas, prácticamente no ha logrado mejorías y su rezago respecto de las demás actividades económicas es creciente. ¿Cuán grande es esta brecha? Un menor PIB por US\$ 4.500 millones, según Rodrigo Krell, secretario ejecutivo de la Comisión Nacional de Productividad (CNP). Esa cifra prácticamente se triplica, a US\$ 13 mil millones anuales, si se compara la productividad de la construcción en Chile con la mediana de nueve países utilizados como referencia.

“Lograr cerrar la brecha con los países referentes, ni siquiera con el mejor, sino con la mediana de ellos, implicaría un crecimiento de 6% del PIB”, afirma Krell. Pero la realidad muestra otra imagen. En la OCDE, la construcción chilena está en un modesto penúltimo lugar, superando sólo a la de Hungría. Su productividad laboral es de apenas un tercio de la mediana de este grupo.

La magnitud del desafío que la construcción enfrenta para mejorar su posición está perfilada en el estudio “Impulsar la produc-

tividad de la industria de la construcción en Chile a estándares mundiales”, realizado en colaboración por la Comisión Nacional de Productividad y la CChC, bajo la consultoría de Matrix Consulting, a partir del mandato que esta entidad asesora independiente del Presidente de la República recibió el 14 de octubre de 2019.

El propósito era cubrir obras públicas y privadas, de infraestructura y vivienda, para llegar a determinar qué condiciona la productividad e identificar los procesos críticos en la tramitación y desarrollo de los proyectos. El trabajo se extendió durante un año e incluyó cien obras terminadas en Chile entre 2016 y 2019 y 40 en el extranjero, en nueve países seleccionados según sus indicadores de productividad, marco regulatorio y otros factores (Alemania, Reino Unido, Suecia, Australia, Nueva Zelandia, Canadá, Estados Unidos, Japón y Singapur), totalizando más de 400 entrevistas con actores de diversos ámbitos y la medición de más de 300 variables.

El producto final de esta exigente tarea –y que a fines de noviembre de 2020 fue

dado a conocer masivamente en la “Semana de la Productividad”, organizada por la CChC y las otras dos instituciones protagonistas del estudio entre el 23 y el 27 de noviembre–, ha concitado aplausos en el sector: se generó el primer benchmark de productividad en la construcción para la edificación en altura y la infraestructura vial, se identificaron hallazgos, se definieron nueve palancas para impulsar la productividad basadas en las mejores prácticas internacionales y se elaboraron 73 recomendaciones, incluyendo medidas “factibles y oportunas, que sirvieran hoy pero que no tuvieran que significar necesariamente grandes cambios legales, complementando el largo y el corto plazo”, como señaló en el evento Raphael Bergoeing, presidente de la CNP.

PRIORIDADES

La urgencia de acelerar el avance en productividad –exacerbada por el desafío de recuperar el empleo y la actividad económica dañados por la pandemia del Covid-19– concita el compromiso de la CChC.



EL ESTUDIO

“Impulsar la productividad de la industria de la construcción en Chile a estándares mundiales”, se extendió durante un año e incluyó cien obras terminadas en Chile entre 2016 y 2019 y 40 en el extranjero, en nueve países.

“Nuestra tarea, como sector, es llevar a la acción las recomendaciones que se generan a partir de este estudio y que no quede como un documento más. Vamos a trabajar fuertemente en esto”, afirma Carlos Zeppelin, vicepresidente de la CChC y panelista en la Semana de la Productividad. “Estamos desarrollando una planificación estratégica –continúa– para apoyar a todas las empresas, por lo menos durante los próximos tres años, para hacer un cambio en la industria y tomar estas recomendaciones, hacerles seguimiento y apoyarlas en todo su desarrollo”.

Entonces, ¿dónde poner los acentos? “Creo que debemos tener un impacto en el corto plazo, hacer tangible el cambio prontamente”, dice Antonio Errázuriz, presidente de la CChC. Sobre esta base, señala como “primera palanca fundamental, la excelencia en la cadena de valor. Que los proyectos, desde el diseño hasta la ejecución, tengan a la excelencia como concepto y para eso tenemos que interactuar con los mandantes privados y públicos. El segundo aspecto es la formación de capital humano, las capacidades de las personas. Vamos a tener metodologías distintas de trabajo, más prefabricación, y eso requiere capital humano. Y el tercer punto lo he llamado la confianza, que está en la integración. Esto no lo podemos hacer nosotros solos, tiene que ser articulado con nuestros mandantes. Pero si no generamos un clima de confianza es difícil que esto permee. Creo que es la base que necesitamos en el país”.

La capacitación es un ámbito prioritario en la mirada de Carlos Zeppelin, quien advierte una sucesión de efectos virtuosos a partir de este punto. “Mejorando la productividad vamos a construir más y vamos a requerir más mano de obra especializada. Esto va generando movilidad y mejores condiciones de trabajo, una empleabilidad mucho más alta y, evidentemente, también aumentos de salario”, dice.

Valora el aporte que se puede lograr a nivel técnico y de oficios y subraya la importancia de la formación dual. “Un desafío que tenemos es lograr una integración mucho mayor entre la academia, el mundo de la formación y la empresa. Y tenemos pendiente como país, hace mucho tiempo, la certificación por competencias. Significa que todos los oficios tengan, entre comillas, un cartón. Fomentaría la movilidad y, fundamentalmente, la valoración social de los oficios en la construcción. Creo que el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo tiene una labor importante que cumplir en eso. El rol fundamental es cómo generamos las políticas públicas que movilicen a que las empresas capaciten y generen competencias en sus trabajadores”, agrega Zeppelin.

Relevar la confianza, referida a la colaboración, es un factor que destaca Francisca Cruz, presidenta del Consejo de Construcción Industrializada (CCI). Se trata, explica, de “promover la industrialización, particularmente a través de la integración temprana en etapa de diseño, porque ahí se juega gran parte del partido. Si en un proceso de licitación el proyecto llega 100% terminado, la posibilidad de incorporar innovación, industrialización, prefabricación o coordinación temprana, este se hipoteca. El modelo tenemos que invertirlo y generar la integración temprana”.

Raphael Bergoeing, presidente de la Comisión Nacional de Productividad.



“MEJORANDO LA productividad vamos a construir más y vamos a requerir más mano de obra especializada. Esto va generando movilidad y mejores condiciones de trabajo”, dice Carlos Zeppelin, vicepresidente de la CChC.



caso registro de información, fundamentalmente en el Estado, para medir la productividad y, por lo tanto, para generar cambios y tener trazabilidad de las obras. “Lo que no se mide, no se gestiona”, dice al respecto Francisca Cruz.

El reto de potenciar rápidamente la productividad que enfrenta la construcción en Chile no es inédito. Otros países lo han abordado también, con exitosos resultados. La particularidad de la situación nacional es que ello está ocurriendo en el contexto de una pandemia, cuyo control sanitario ha repercutido duramente sobre la economía y ha motivado un esfuerzo fiscal extraordinario, con la meta de concretar una inversión de US\$ 34 mil millones en el sector de la construcción en los próximos años. “Tenemos el imperativo ético de invertir esos recursos mejor que como lo hemos hecho hasta ahora”, sostiene Bergoeing. “El Estado puede hacer mucho, en bases de licitación, dando facultades a los inspectores fiscales, revisando y actualizando los proyectos antes de su licitación. El Estado tiene este imperativo ético de salir a licitar y lograr una ejecución presupuestaria en tiempo y forma que active el empleo y nos dé la reactivación económica que tanto necesitamos”, finaliza la presidenta del CCI.

El tramo que queda por recorrer en este campo aún es largo. Como se evidenció en el estudio, en Chile el diseño representa, en promedio, alrededor del 2% del costo total de un proyecto. “El diseño es más que arquitectura. Es pensar el proyecto desde el comienzo para que esté coordinado en todas sus etapas. En los países que usamos como benchmark, esa porción llega hasta el 10%”, indica Raphael Bergoeing.

HALLAZGOS

“Esto importa”, dice Bergoeing, al evaluar por qué es necesario impulsar la productividad en la industria de la construcción. “Importa, primero, porque en términos cuantitativos es extremadamente relevante”, como

lo muestran los números, reflejados en el mayor crecimiento que podría tener el PIB.

“Y lo es cualitativamente, porque esto no es solo sobre el crecimiento, que es muy necesario y genera prosperidad, sino que es también sobre la calidad de vida. Al final, si el sector construcción funciona y el Estado funcionan mejor, las ciudades van a estar mejor pensadas. Y es imposible pensar en prosperidad sin ciudades que funcionen bien”, comenta el presidente de la CNP.

Junto con la interpretación de datos, el estudio sobre la productividad en la construcción en Chile hizo también algunas revelaciones. Son los denominados hallazgos. El primero y quizás más sorprendente para los encargados de la investigación es el es-