

Competitividad en la Construcción: Mapa de la Subcontratación

Todas las empresas, independientemente de cuál sea el sector en el que operan, sufren cambios en su entorno a los que tienen que hacer frente.

Existen empresas en las que la gestión se lleva a cabo día a día, se planifican las acciones y la toma de decisiones es meditada y planificada. Pero no podemos obviar que en muchos casos, las empresas no reaccionan hasta que el “problema” está prácticamente encima y no tiene una solución directa.

Se podría decir que este es uno de los aspectos que viene caracterizando al sector de la construcción en los últimos tiempos. La mezcla del descenso en el volumen de contratación en el sector y las nuevas obligaciones que han adquirido las empresas con las nuevas normativas, llama nuestra atención sobre lo vital que es la mejora continua en la gestión y la planificación estratégica.

Ya ha transcurrido más de un año desde que entró en vigor la ley 32/2006 reguladora de la subcontratación en el sector de la construcción. Las empresas han tenido que ponerse al día en cuanto a los nuevos trámites administrativos y de control y las nuevas obligaciones. A su vez, han tenido que sortear dificultades a la hora de ser subcontratadas, puesto que la ley establece limitaciones en cuanto a los niveles de subcontratación, y exige también la utilización de equipos propios de trabajo que difieran de las herramientas manuales.

Además de esto, desde el 20 de octubre de 2008 hasta el 19 de abril de 2010, las empresas que sean contratadas o subcontratadas habitualmente en el sector de la construcción deben tener un 20 % mínimo de plantilla fija, porcentaje que pasa a ser del 30 % a partir del 20 de abril de 2010.

No podemos negar que la crisis del sector ha podido suavizar el control del cumplimiento de la nueva ley. Es por esto que tal vez empresas que no han adaptado su organización productiva y sus procedimientos, no han sufrido las penalizaciones y repercusiones marcadas por la ley de manera tan drástica como podría haber sido.

En cualquier caso, la ley está ahí y es un cambio necesario, pero no debe tener como objetivo único el cumplimiento de la legislación, sino la mejora del posicionamiento en el mercado como una empresa flexible, ágil en la toma de decisiones, capaz de generar valor tanto en momentos de bonanza económica como en los de crisis, y con proyección futura.

La manera más conveniente para una empresa de la construcción de encauzar este cambio es determinar el **Mapa de la Subcontratación**, una herramienta de diagnóstico y planificación específica del sector. Va a servir para obtener las alternativas que tiene la empresa tanto para continuar siendo contratada como para mejorar su situación en cualquiera que sea el escenario que se plantee.

El estudio previo a la obtención de este mapa debe ser amplio y profundo, puesto que dependiendo de las características de la empresa en cuestión y de sus posibles subcontratas colaboradoras, su posicionamiento en los escenarios definidos por la ley a la hora de contratar o ser contratado va a ser distinto. Y esto lleva ineludiblemente a elegir entre unas acciones u otras para conseguir la contratación de una obra. Es por ello que han de tenerse en cuenta distintos parámetros acerca de la empresa, y también de las subcontratas.

Cabe pensar que con la ley en la mano debe ser sencillo plantear las posibilidades que tienen las empresas de continuar con su actividad como lo han hecho hasta ahora, pero no existe una solución estándar para el sector en general, o por lo menos no con miras al largo plazo, como es el caso de las cooperativas. No sería extraño que fuesen penalizadas en posteriores revisiones de la ley de subcontratación. Y hablamos de distintas soluciones puesto que intervienen factores que son distintos en cada empresa, y que van a posicionar a cada una de ellas en una situación diferente. Factores como son el volumen de negocio, el personal en plantilla, la experiencia en la gestión, la situación económico - financiera, estructura organizativa, tipología de obra ejecutada, la herramienta utilizada,...

Y por supuesto que también hay que tener en cuenta otro tipo de aspectos en lo que respecta a las empresas que habitualmente son subcontratadas, puesto que la contratación depende de su estabilidad, de su respuesta a las exigencias y del cumplimiento de los requisitos establecidos por la ley.

Lo que el Mapa de Subcontratación debe aportar a una empresa es al fin y al cabo una visión clara de en qué escenarios puede trabajar y en qué condiciones, tanto en el momento actual como en el futuro.

La herramienta es sencilla, pero los logros que se pueden obtener a partir de ella son muy amplios, entre los que destacan: la fiabilidad de que se cumple con la ley, la agilidad en la búsqueda de soluciones ante escenarios distintos, el afianzamiento de las relaciones de la empresa con sus subcontratas (con la consiguiente mejora en la productividad), y la detección de puntos de mejora sobre los que trabajar.

Se puede decir que una empresa que aborde todas estas cuestiones, y que esté dispuesta a analizar y adoptar una solución de este tipo, está no sólo resolviendo problemas, sino mejorando su negocio tanto en el ámbito operativo como en el estratégico, algo que le ayudará a alcanzar sus objetivos con éxito.