

A TENER EN CUENTA

Project Management: La Gestión integral de Proyectos



Eloisa Navarrete
Abogada. HispaColem



Desde los años ochenta e importada del mundo anglosajón ha comenzado a introducirse en la práctica inmobiliaria de nuestro país una nueva figura: la gestión integral de proyectos, o Project Management en su acepción inglesa generalizada. Vinculado principal e inicialmente a la gestión de grandes proyectos inmobiliarios, inversiones institucionales o en países extranjeros, el Project Management surge como una respuesta a la necesidad de una gestión integral, racionalizada y de mayor eficacia organizativa al acometer la ejecución de importantes proyectos inmobiliarios: hospitales, centros industriales y comerciales y obras públicas. De hecho, la Administración puede ser uno de los principales promotores que acudan a este tipo de contratación, aunque la práctica se está generalizando cada vez más entre promotores privados.

El Project Management es un instrumento por el cual el promotor atribuye a una persona física o jurídica -denominada project manager- la supervisión, dirección y coordinación de un proyecto en su conjunto, lo que por un lado tiende a garantizar la máxima racionalización y control del proyecto con la consiguiente reducción de costes y tiempo, y por otro

lado permite al promotor reducir su participación e implicación diaria en la ejecución del mismo. Promotor y manager están vinculados por una relación contractual, el contrato de project management. Se trata de un contrato atípico que carece de regulación específica en la legislación española y que además es difícilmente encuadrable en uno solo de los contratos típicos, ya que puede incluir características y prestaciones propias de varios de ellos como el mandato, el arrendamiento de servicios o el contrato de obra. Mediante este contrato el manager o gestor puede obligarse a una serie de prestaciones variadas y de distinta naturaleza: asistir al promotor en el estudio inicial del proyecto (su viabilidad, estimación del coste, etc.), tramitar solicitudes, licencias o autorizaciones administrativas, colaborar en la búsqueda y contratación de los técnicos (redactor del proyecto, integrantes de la dirección técnica), proponer sugerencias y aclaraciones a los proyectos, asistir al promotor en la contratación de los contratistas y coordinar las actuaciones de éstos, gestionar los suministros a los contratistas (negociación con proveedores), realizar el seguimiento de la obra (vigilancia de la marcha y ritmo del proyecto, supervisión de las certificaciones), y asistir al promotor en la recepción de la obra y la posibles subsanaciones en los periodos de garantía.



Como vemos, las funciones (todas o algunas de las expuestas) que puede asumir el gestor mediante el contrato de project management son bastante heterogéneas. Unas constituyen obligaciones de mera actividad, como la tramitación de licencias o la negociación con terceros. Pero sus prestaciones básicas: organización, coordinación, control y supervisión de la obra (que en ocasiones pueden colisionar con las del arquitecto o la dirección técnica) son obligaciones de resultado, lo que significa que el gestor compromete su responsabilidad en el resultado final y por su ejecución defectuosa.

Antes de la publicación de la Ley de Ordenación de la Edificación de 5 de Noviembre de 1.999 la responsabilidad de la figura del manager o gestor venía fundamentándose por varias vías: por su analogía con la actividad de promoción (como su propio nombre indica, la gestión “integral” del proyectos supone una actividad de organización y coordinación general de la edificación, actividad genuina de la promoción) o por aplicación de la doctrina de culpa *in eligendo* o *in vigilando*. Así, la sentencia del Tribunal Supremo de 6 de marzo de 1.990 ya equiparó al contratista, a efectos de responsabilidad por vicios, a la sociedad que había asumido la “dirección técnico-económica” de la obra con base en su actividad intermediadora entre el dueño y el constructor y a la culpa *in eligendo* o *in vigilando*. La publicación de la L.O.E. ha venido a dar sanción legislativa a la doctrina jurisprudencial sobre la responsabilidad del gestor de proyectos. Según su art. 17.4: “Sin perjuicio de las medidas de intervención administrativa que en cada caso procedan, la responsabilidad del promotor que se establece en esta Ley se extenderá a las personas físicas o jurídicas que, a tenor del contrato o de su intervención decisoria en la promoción, actúen como tales promotores bajo la forma de promotor o gestor de cooperativas o de comunidades de propietarios u otras figuras análogas”. No hay duda de que esta última expresión permite claramente la inclusión de la figura del gestor dentro de los “agentes de la edificación” y por tanto con el régimen de responsabilidad de los mismos.

De lo expuesto hasta ahora se deduce que si bien la figura del project management presenta indudables ventajas y comodidades para el promotor puede también plantear problemas en la práctica, principalmente por su colisión con algunos de los tradicionales agentes de la edificación cuyo ámbito de competencias puede verse solapado, principalmente el arquitecto o director técnico. En efecto, salta a la vista que algunas de las principales prestaciones del gestor coinciden con funciones que tradicionalmente han sido desempeñadas por el arquitecto (actividades de coordinación, supervisión y control). La intervención de esta nueva figura, el gestor de proyectos, ha supuesto en la práctica una merma del poder decisorio real del arquitecto ya que el promotor desplaza hacia aquél parte de su confianza y sus funciones. A pesar de ello, el arquitecto sigue siendo considerado como el garante cuasi universal de las obligaciones y buen fin del contrato sin que su merma de poder haya supuesto una disminución

de su responsabilidad, problema que habrá que dilucidar más profundamente en otro momento. El solapamiento que puede producirse entre estos dos profesionales sólo puede evitarse mediante una especificación nítida en los contratos de los cometidos de ambos. De ahí la importancia de un asesoramiento adecuado en la confección y redacción de estos contratos que permita delimitar de manera nítida las funciones de los intervinientes, evitando conflictos en orden a las prestaciones de cada uno y por tanto en cuanto a sus respectivas responsabilidades.

En definitiva, nos encontramos ante una figura que empieza implantarse en la práctica inmobiliaria de nuestro país prestando sus ventajas no sólo a grandes promotores o en la ejecución de grandes proyectos inmobiliarios, como sucedía en su origen, sino que comienza a ser utilizada por pequeños y medianos propietarios-promotores que se sirven de las ventajas, facilidad y comodidad que supone delegar en un profesional las múltiples funciones que tal actividad conlleva, desde el estudio de la idea y proyecto hasta la búsqueda de profesionales, coordinación de sus actuaciones y control de la ejecución y del resultado, con los beneficios que conlleva la racionalización de medios y la eficacia organizativa, sobre todo la consiguiente reducción de tiempo y costes. Por su lado este nuevo profesional, el manager o gestor, tiene todo un nuevo campo a explorar en el mercado inmobiliario español.

