

LA CREACIÓN DE CAPACIDAD: UNA APORTACIÓN DE LAS EMPRESAS CONSULTORAS DE INGENIERÍA CIVIL A LA COOPERACIÓN AL DESARROLLO

JOSÉ R. GONZÁLEZ PACHÓN
(GRUPO TYPESA)

RESUMEN

La ayuda al desarrollo debe conducir a:

- plantear, definir, ejecutar, gestionar y mantener las infraestructuras necesarias.
- incrementar las capacidades de las personas y de las empresas locales para que puedan realizar adecuadamente dichas actividades.
- crear un tejido empresarial que genere un impulso autónomo para el desarrollo de los países.

Las empresas consultoras de ingeniería civil, que tienen por objeto principal prestar servicios técnicos profesionales en relación a las infraestructuras, son las entidades más capacitadas y adecuadas para la gestión de programas de ayuda al desarrollo y tienen unas características idóneas para proporcionar transparencia, eficacia, responsabilidad y rigor a las inversiones.

El establecimiento de empresas consultoras locales vinculadas de forma permanente a las empresas de los países más desarrollados, facilita una transferencia rápida y efectiva de “know-how”, que debe ser incentivada como la forma más eficaz de crear las capacidades locales necesarias para romper el círculo vicioso del subdesarrollo.

1. LA AYUDA AL DESARROLLO

La ayuda al desarrollo debe ir más allá de la ayuda humanitaria: no se trata sólo de mitigar el hambre, de ayudar a mejorar coyunturalmente las condiciones de vida en ciertas zonas,...

Se debe contribuir a la estructuración socio-económica de los países en desarrollo, al establecimiento de un tejido empresarial generador de puestos de trabajo, que contribuya a la creación de riqueza, de forma sostenible, en los países.

2. LA POBREZA EN EL ORIGEN DEL SUB-DESARROLLO

En la actualidad, de los más de 6.000 millones de personas que somos en el mundo, sigue habiendo unos 800 millones de personas que pasan hambre y cerca de 1.200 millones de pobres.



Foto 1: "Local bicycle"

El hecho de que haya gente en el mundo que pasa hambre, no se debe básicamente a un déficit de producción sino a que las personas no disponen de dinero para comprar la comida; en palabras de la FAO (1.995) *"actualmente debemos reconocer que la imposibilidad de acabar con la pobreza es el motivo principal de que siga existiendo la desnutrición"*.

A MODO DE EJEMPLO: ANÁLISIS DE UN PAÍS SUBSAHARIANO POR UNO DE SUS DESTACADOS CIUDADANOS (2006)

Hay un grave problema de corrupción en el Gobierno. Recientemente se ha destapado, con mucho escándalo, un asunto relativo a los fondos para el Sida, por lo que han tenido que dimitir el Ministro de Sanidad y sus dos más directos colaboradores. Como consecuencia, los Donors están tendiendo a no dar dinero al Gobierno sino a las ONG's; las inversiones se están tendiendo a desviar desde las infraestructuras a sectores más blandos: salud, pequeños abastecimientos de agua en zonas rurales, ...

Por falta de planificación, la capacidad de generación de energía del país ha pasado de ser excedentaria (antes exportaba a los países del entorno) a ser muy deficitaria: producen unos 150 Megawatios de los 340 Megawatios que necesitan. Esto hace que los continuos cortes de luz encarezcan las actividades económicas (utilización casi continua de generadores individuales,...) y que éstas sean cada vez menos competitivas.

De la misma forma, podemos decir que el principal problema en cuanto al abastecimiento de agua en los países en desarrollo no es la falta de agua. Entre otras cosas, cabe indicar que hoy en día el agua desalada puede resultar un recurso algo más caro, pero no inalcanzable. En general, podremos disponer de agua suficiente siempre que podamos pagarla.

En cuanto a la carencia de acceso al agua y al saneamiento (declarado como el principal problema en el World Water Council, 2000), su causa es la insuficiente inversión en infraestructuras. Una vez más, es la pobreza el principal inconveniente para solucionar estos problemas.



Foto 2: "Local taxis"

3. CREAR CAPACIDAD

Un requisito esencial para el desarrollo de los países más atrasados es el incremento de sus capacidades sectoriales e institucionales.



Foto 3: "Local ambulance"

En la era de la información, el principal capital de las sociedades y los principales trabajos de cara al futuro están fundamentalmente basados en el conocimiento.



Foto 4: "Local water supply system"

Los países menos desarrollados tienen (más o menos) gente relativamente bien preparada (la educación universitaria ha crecido un 400% en los últimos treinta años), pero carecen de un tejido empresarial eficaz, donde se puedan incorporar estas personas para colaborar en el desarrollo del país y para adaptar éste a la era de la información.

4. LA AYUDA AL DESARROLLO

La evolución de los acontecimientos y la necesidad de conseguir la sostenibilidad⁽¹⁾ del desarrollo están haciendo cada vez más evidente la obligación para los países más desarrollados de invertir en el desarrollo de los que lo están menos y de cambiar la tendencia hacia un desequilibrio creciente entre ambos "mundos".

La ayuda al desarrollo debe aumentar muy significativamente de forma urgente y debe llevarse a cabo en base a una política coordinada que aúne los esfuerzos de los gobiernos, de los empresarios, de los inversores y de los organismos multilaterales.

Para impulsar un desarrollo sostenible, es fundamental que -más allá de resolver los problemas acuciantes de la población- se ayude también a crear un tejido empresarial y una dinámica positiva para el desarrollo y la mejora de la calidad de vida de las poblaciones de los países del tercer mundo⁽²⁾.

⁽¹⁾ Cabe señalar que el concepto de sostenibilidad apareció por primera vez en el "Informe Brundtland" de la ONU, en 1.987.

⁽²⁾ Cuando se estaba redactando este documento, llegó a nuestras manos un documento oficial del Gobierno de Uganda, donde se indica textualmente que " *the GoU's primary economic objective is to promote rapid, broad-based and sustainable, private sector-led economic growth, which is a prerequisite for poverty eradication.*"

THE New Vision
www.newvision.co.ug

Norbert Mao
blasts tribalistic
leaders, cites
Butime
Page 8

How I lost
my breast
to cyst
Page

Bugiri road date is set

From Page 1

the European Development Fund regulations barred him from requesting for further extension of the agreement. "This therefore calls for your expeditious dedication and co-operation," said Suruma.

Suruma said such big projects were delayed or stalled by slow decision-making by government bodies and appealed to the works ministry to avoid the vice.

The project to cover 72 kilometres of the highway, started in 2004 but stalled after then contractor, Basil Read Bouygues, abandoned work asking for more money.

Nasasira said the former contractor wanted more money for changes in design and extra days for work. "We had an unusual experience with the previous contractor which I have never seen before, for a contractor to abandon work yet they are being paid. He (Basil) was claiming extra money for changes in design and extra days, normally you continue with those claims but do not stop working," said Nasasira.

Nasasira said that Basil had agreed to refund sh30b advanced to them but the Government had recovered only sh7.5b.

The road is part of the very important northern corridor.

PETER BUSOMOKE



DEAL: Suruma and Illing sign the contract

Foto 5: Noticia de prensa

Dentro del sector de la ingeniería civil, la ayuda al desarrollo debe necesariamente conducir a:

- Plantear, definir, implantar, gestionar y mantener las necesarias infraestructuras y equipamientos, que hagan viable el desarrollo: carreteras, ferrocarriles, puertos, aeropuertos, abastecimientos de agua, saneamientos, sistemas de riego, viviendas, escuelas, universidades, polígonos industriales, desarrollos turísticos,
- Incrementar las capacidades de las personas y de las empresas locales para que puedan realizar y gestionar adecuadamente dichas infraestructuras.
- Crear un tejido empresarial que genere un impulso autónomo para el desarrollo de los países.



Foto 6: "Local shop"

5. LAS EMPRESAS DE SERVICIOS TÉCNICOS PROFESIONALES

Las tradicionales empresas consultoras de Ingeniería Civil se están transformando cada vez más en empresas multidisciplinarias, que no se limitan a la realización de trabajos técnicos convencionales, como redacción de proyectos y supervisión de obras, sino que han ampliado sus servicios en el sentido de abarcar la solución de todos o casi todos los problemas de sus clientes, de dar a éstos un servicio profesional completo en el proceso de inversión.

La función de las empresas de Servicios Técnicos Profesionales es *“el trabajo intelectual para optimizar el conjunto de la inversión, tanto en la toma de decisiones como en la implantación y en la posterior gestión de la instalación”*; tienen por objeto suministrar servicios intelectuales basados en conocimientos tecnológicos.



Foto 7: La alegría de de trabajar “civilizadamente”

Estas empresas acompañan a los clientes a lo largo de todo el proceso de cualquier actuación: desde su concepción, pasando por su financiación, su definición, la gestión de su contratación, la dirección, supervisión y gestión de su construcción, hasta su operación y mantenimiento.

El sector privado de las empresas consultoras de servicios técnicos profesionales de una nación representa un recurso cuyas capacidades son fundamentales para la estabilidad de la nación y el crecimiento de su riqueza; constituye un sector dinámico, que está creciendo y evolucionando rápidamente, tanto en los países desarrollados como en los países en desarrollo.

6. LAS EMPRESAS DE SERVICIOS TÉCNICOS PROFESIONALES Y LA AYUDA AL DESARROLLO

Las empresas de Servicios Técnicos Profesionales están en una posición idónea para proporcionar transparencia, eficacia, responsabilidad y rigor económico a las inversiones, a la vez que para establecer soluciones de alto valor añadido que aporten tecnología, experiencia y recursos para el fortalecimiento de las capacidades locales, lo que las convierte en las entidades más adecuadas para la gestión de programas de ayuda al desarrollo.



Foto 8: El germen de una oficina

El establecimiento de empresas de servicios técnicos profesionales locales vinculadas de forma permanente a las empresas de los países desarrollados, debe ser incentivada por los gobiernos, por los organismos de crédito y por las instituciones de ayuda al desarrollo como la forma más eficaz de conseguir la creación de capacidades locales, condición necesaria para romper el círculo vicioso del subdesarrollo.

Es deseable que las instituciones de financiación de la ayuda al desarrollo garanticen un nivel de inversión suficiente de forma continuada en los países-objetivo, para facilitar que las empresas consultoras puedan crear en ellos establecimientos permanentes a los que transferir su conocimiento, contribuyendo eficazmente a la “creación de capacidad”.



Foto 9: Formación de técnicos

Trabajando en los países en desarrollo con personal local, formado e integrado en nuestras empresas, las empresas de servicios técnicos profesionales de los países más desarrollados podemos colaborar de forma muy eficaz –mientras llevamos a cabo nuestra labor empresarial– tanto en la creación de las infraestructuras y equipamientos de estos países como en el enriquecimiento de las capacidades de sus personas y de sus empresas.

7. PERÚ: HACIENDO CAMINO AL ANDAR

Primera Etapa

TYPSA consiguió su primer contrato en Perú en 1994.

En aquella época, TYPSA se presentaba a los concursos internacionales de financiación multilateral en Perú como empresa extranjera no domiciliada (fiscalmente), en asociación con otras ingenierías locales, aportando al consorcio así formado las referencias y la capacidad financiera exigidas en los pliegos.

En esta primera etapa:

1. El sistema nos llevaba indefectiblemente a asumir las responsabilidades técnica y financiera del contrato (todo el riesgo), mientras nuestra participación en el beneficio era mínima.
2. La condición de empresa extranjera no domiciliada nos hacía objeto de unas retenciones en la fuente insostenibles e incompatibles con cualquier plan de negocio.

Para hacer competitivas nuestras ofertas era necesario aportar el mayor número posible de profesionales locales, suministrados por el socio peruano. La consecuencia era que la participación de TYPSA en los contratos se limitaba, la mayor parte de las veces, a aportar únicamente al director del contrato, en tanto que los socios locales aportaban el resto del personal.

Esta situación tenía un doble efecto negativo: además de la descompensación indicada entre riesgo y beneficio, los contratos así planteados no nos permitían gestionar adecuadamente los recursos aportados por los socios locales (que, con mucha frecuencia, tendían a maximizar su beneficio a base de aportar los recursos más baratos-poco eficientes) y hacían muy difícil garantizar adecuadamente la calidad de los servicios y el cumplimiento de los objetivos del contrato.

Podría parecer que en esta relación de colaboración empresa extranjera-empresa local se produce lo que se predica como “transferencia de tecnología”. Pero no es así: las empresas locales de los países en desarrollo no suelen tener prácticamente personal fijo sino que suelen recurrir al mercado de empleo temporal, sin otras pretensiones que obtener el mayor beneficio posible a corto plazo. Estas estructuras de empresa no son más que la consecuencia de políticas equivocadas o inexistentes en los países en desarrollo, sobre las que, desgraciadamente, inciden muy insuficientemente los organismos multilaterales en sus estrategias de apoyo al desarrollo.

La conclusión de esta primera etapa de nuestra implantación en Perú (en general similar a la de cualquier empresa de ingeniería en cualquier país en desarrollo) es que este sistema no beneficia a ninguna de las partes:

- el país obtiene servicios de poca calidad
- la estructura empresarial del país beneficiario sigue viéndose obligada a limitarse a subsistir en el mercado local en el marco de las políticas de las Instituciones Multilaterales de financiación
- la empresa extranjera desarrolla su actividad en una situación desequilibrada, en la que los riesgos superan extraordinariamente a los posibles beneficios.

Segunda Etapa

El primer paso que dió TYPESA para salir de ese círculo vicioso, fue el de registrarse como empresa extranjera domiciliada (fiscalmente), estableciendo una sucursal. Esta nueva figura:

- convierte a la empresa en persona jurídica sujeto fiscal (impuestos sobre beneficios)
- la incorpora en el sistema del IVA
- le permite contratar personal local

Si bien de esta forma se eliminan aquellas tremendas retenciones sobre facturación en la fuente y se incrementa nuestro control sobre los recursos locales en los contratos (y con ello, mejora el control sobre la calidad de los servicios), no permite, generalmente, la participación en concursos con financiación de los fondos nacionales o, si lo permite, lo hace con penalizaciones que obligan a descartar estos concursos (por ejemplo, la ley peruana penaliza con un 20% las ofertas económicas de las empresas extranjeras que participan en concursos financiados con fondos nacionales).

Esta nueva figura, que se adopta cuando la empresa ha identificado un país-mercado en el que deposita la confianza para un desarrollo propio a medio plazo, permite mejorar considerablemente el desarrollo de la actividad; sin embargo, no termina de permitir el posicionamiento de la empresa de cara al mercado emergente en el que el propio desarrollo del país irá llevando hacia una reducción de la asignación de fondos al desarrollo en función del crecimiento del mercado interno y de la progresiva entrada de inversión privada.

Tercera Etapa

En el año 2002, coincidiendo con la consecución de un contrato relativamente importante (tanto en presupuesto como en plazo de ejecución), TYPESA consideró oportuno dar el paso siguiente, que nos permitiera integrarnos plenamente en el mercado local: registrar una nueva empresa de ingeniería (TEGEPSA) de acuerdo a las leyes peruanas, con el objetivo de participar en el mercado nacional como empresa nacional, ofrecer servicios competitivos a los inversores privados en el país y convertir a una empresa de nuestro Grupo en el socio local de apoyo a TYPESA en las licitaciones internacionales.



Foto 10: El equipo principal de TEGEPSA”

Todo esto se logra en base a que TEGEPSA es una empresa peruana, gestionada por peruanos, en la que todos sus empleados son peruanos, formados y capacitados en los procedimientos de trabajo y de aseguramiento de la calidad de TYPESA.

En los cinco años transcurridos desde la creación de TEGEPSA, TYPESA está manteniendo un programa de capacitación de profesionales en distintas disciplinas de acuerdo a la demanda del propio mercado.

El resultado es que en Perú existe ahora una empresa multidisciplinar de servicios técnicos profesionales, que trabaja de forma plenamente integrada en los procedimientos del Grupo TYPESA; una empresa moderna y con capacidades técnicas actualizadas, que van a permanecer en el país: “estamos creando capacidad sostenible”.

Actualmente, TEGEPSA tiene ingenieros tanto desplazados en periodos de formación a la oficina central como incorporados en equipos de distintos contratos de TYPESA en otros países

(“hands-on training”), cerrándose el círculo de colaboración y beneficio mutuo dentro del Grupo TYPESA.

8. CONCLUSIONES

Los organismos internacionales siempre han sido conscientes de la necesidad de conseguir que se produzca una transferencia de conocimientos/habilidades/capacidades de las empresas internacionales a las empresas locales.

Este aspecto se ha incorporado a los pliegos de los concursos contratos y prima en las correspondientes adjudicaciones. Pero esta forma de transferir conocimientos –y de crear capacidades- no está funcionando.

En el contexto competitivo en que nos movemos, donde las ventajas relativas entre las empresas están generalmente basadas en sistemas de gestión o en conocimientos tecnológicos específicos, el instinto de supervivencia obstaculiza una transferencia de conocimiento efectivo a personas que no son miembros de la misma organización y que mañana pueden estar colaborando con empresas de la competencia.

Entendemos que este problema se puede resolver mediante la creación en los países en desarrollo de empresas filiales de las empresas internacionales: empresas con los mismos sistemas de gestión y metodologías que las empresas matrices, trabajando con personal local del país, entrenado por y para la empresa.

Este es un sistema claramente sostenible:

- Impulsado, como en todas las empresas privadas del mundo desarrollado, por la aspiración a generar beneficio.
- Constituido por personal local formado por la empresa internacional e integrado en ésta, igual que el resto de su personal, necesariamente de distintas nacionalidades.
- Creando puestos de trabajo.
- Generando conocimiento en el país para actuar sobre sus problemas y para impulsar, desde dentro, su desarrollo.

Entendemos que esta forma de canalizar la gran **capacidad** que tienen las empresas consultoras de ingeniería civil **para crear capacidad** impulsará grandemente y de forma sólidamente sostenible, el desarrollo de los países.

Entre las iniciativas que, a nuestro juicio, deben adoptar los gobiernos y los organismos multilaterales para promover la creación de empresas privadas de servicios técnicos profesionales en los países-objetivo, cabe señalar las siguientes:

- Intentar que se consiga una demanda razonablemente estable de servicios técnicos profesionales en cada país.
- Establecer criterios de adjudicación justos y transparentes y orientados a la optimización de los resultados.
- Encargar a una sola empresa, o a un solo grupo de empresas, servicios lo más completos posibles, en lugar de encargar partes de los servicios a empresas o grupos de empresas diferentes.
- Exigir la aplicación de sistemas de aseguramiento de la calidad en todos los encargos.

- Evitar competencia en precio entre empresas privadas y organizaciones no gubernamentales, universidades y otras organizaciones que disfrutan de recursos de financiación que no están basados en el pago de sus servicios.
- Primar adjudicaciones a empresas sobre adjudicaciones a individuos.
- Primar en las adjudicaciones la profesionalidad, la experiencia en trabajos similares y los conocimientos y dotaciones tecnológicas.
- Primar las experiencias, trayectorias, conocimientos y responsabilidad de las empresas sobre las de los individuos que forman parte de los equipos ofertados.
- Primar y pagar más por las personas que forman parte integrante de las empresas que por los profesionales independientes que se integran muy puntualmente en una u otra empresa.

La ayuda al desarrollo debe impulsar la concepción, ejecución, operación y mantenimiento de las infraestructuras y el establecimiento de redes empresariales permanentes que refuercen el sector privado y actúen como base sólida para fomentar el efecto multiplicador de un desarrollo duradero.

En Sevilla a once de Septiembre de 2007.

Agradecimientos:

- Pablo Bueno Sainz: Maestro
- Luis Moreno Nieves: Colaborador
- Vicente González Pachón: Crítico y Asesor