



## L'ARQUITECTE PROJECT MANAGER

Sota la idea que els millors Project Managers en edificació són els arquitectes, aquesta jornada neix impulsada pel Grup de Treball especialitzat en Project Management, del COAC. L'objectiu del nostre grup és el de promoure el coneixement i la innovació en aquesta especialització, amb una visió oberta a tots els arquitectes col·legiats que estiguin interessats en aquesta branca de la nostra professió.

### A. QUÈ ÉS L'ARQUITECTE PM? QUÈ FEM? PARA QUÈ SERVEIX EL PM ARQUITECTE?.

**Presentació/Moderació: Carles Grau.**

En l'actual context internacional, la gestió de projectes s'ha convertit en una professió multidisciplinària i multi sectorial complexa. La formació i la pràctica de l'arquitectura prepara tècnica i competentment als arquitectes per a dirigir projectes. És en el món de la edificació on aquestes dues experiències (arquitectura i gestió de projectes) poden conformar a l'arquitecte com a millor perfil de professional, plenament competent per a dirigir projectes d'Arquitectura. En la disciplina de Gestió de Projectes l'Arquitecte garanteix un valor afegit de qualitat.

### B. ACTUACIÓ DE ARQUITECTES PM'S EN PROJECTES I GESTIÓ D'EDIFICIS PÚBLICS.

**El Director de Projectes en l'actuació de rehabilitació de l'edifici del carrer Calabria de Barcelona, per l'Ajuntament de Barcelona. Ponent: Mónica Vila de MV APM.**

Al Projecte de rehabilitació i Adequació i de l'edifici del Carrer Calabria 66-78, de Barcelona, edifici antiga seu de l'ONCE, ens trobem en una operació de Gran Rehabilitació, un projecte de gran complexitat. Les actuacions han estat, entre d'altres:

- Intervenció en l'estructura, per a reforçar-la i adaptar-la a la nova funcionalitat, i en les façanes, per a actuar sobre les patologies pròpies d'un edifici construït ja fa 50 anys (1974)
- Enderroc total de les actuals divisòries interiors i totes les instal·lacions, completament obsoletes, per tal d'adequar l'edifici als usos definits.
- Posada al dia de les mesures d'evacuació, amb la construcció d'una nova escala d'emergència i la modificació de les vies de comunicació existents.

En aquest projecte, el Project Management, a més d'acompanyar a la Promotora i codirigir el procés, dona compte a la comissió de seguiment de l'avanç dels treballs, optimitza la viabilitat financera del projecte, gestiona tots els intervinents en el projecte, codefineix l'estratègia de contractació, valora les ofertes de licitacions, vetlla pel compliment dels costos i la planificació, gestiona els processos i les ordres de canvi, comunica entre tots els agents intervinents, documenta l'avanç de l'actuació, gestiona i coordina amb els interessats, etc.

**La planificació i gestió del pla de trasllat i obertura del nou Hospital de Mollet. Ponent: María Teresa Alonso.**

L'Hospital de Mollet va traslladar la seva activitat a un nou edifici en l'estiu de 2010. El projecte va ser redactat per l'arquitecte Mario Corea; el Project Management i pla d'equipament van ser realitzats per Intersalus S.A.

El nostre equip professional s'ha responsabilitzat dels treballs de planificació i gestió del pla de trasllat: Assistència tècnica per a la definició del Pla. Coordinació, direcció tècnica i gestió del procés de trasllat i obertura del nou hospital. Coordinació dels processos de finalització de instal·lacions i equipament, proves de bioseguretat i programació/reprogramació d'activitats assistencials i no assistencials.



Col·laboració amb els agents designats per l'Hospital per a la coordinació de tot el procés, la determinació del calendari d'obertura, i comunicació al públic i usuari intern.

El resultat: assegurar que tots els serveis del nou hospital estan en funcionament al moment oportú i garantint les adequades condicions de seguretat i funcionament de cada servei. La nova infraestructura triplica la superfície de l'anterior i és referent comarcal. Té un model de funcionament pioner, amb importants avançaments en matèria de sostenibilitat i medi ambient.

### **C. L'ARQUITECTE GESTOR, UNA NECESSITAT DE L'ADMINISTRACIÓ.**

**Ponent: Isidre Roca.**

En les darreres dècades els arquitectes han perdut la preeminència que havien gaudit en el desenvolupament i gestió de la ciutat, fins al punt que la mateixa ciutat que va confiar en ells, ha passat recentment un llarg període sense disposar de la figura necessària d'arquitecte en cap.

Es voldria incidir en alguns dels aspectes que han motivat aquesta situació:

- 1.- L'arquitecte mai s'ha vist a ell mateix com a gestor.
- 2.- La precarietat laboral de la professió.
- 3.- La visió de la ciutadania.
- 4.- La immersió jurídica.
- 5.- L'estructura de l'administració.

Creiem que la solució és que quan es determini abordar un projecte de qualsevol naturalesa, existeixi un responsable que reuneixi l'autoritat funcional i temporal necessària per tirar endavant la iniciativa plantejada. Que aquesta persona s'encarregui de liderar i acompanyar-se de les figures de caràcter tècnic, jurídic o econòmic necessaris per complir els objectius.

També creiem que son els arquitectes directores de projectes, els que per la seva formació tenen capacitats holístiques per assolir l'èxit en aquestes tasques.

En el passat ho vam fer. Podem tornar a fer-ho.

### **D. PROJECTES D'ALT IMPACTE: HUB-TIC SABADELL, ROA ARQUITECTURA**

**Ponent: Roger Orriols.**

El HUB TIC és un exemple de direcció integrada de projectes liderat per ROA arquitectura; pensat, construït i viscut des del nou canvi de paradigma social, econòmic i ambiental que cerca una simbiosi equilibrada entre persones, natura i tecnologia.

HUB TIC Sabadell, a partir del concepte de "BOX IN A BOX", pren els contenidors marítims reciclats no només com a una metàfora i fil conductor del transport del coneixement i de la recuperació urbana del s.XXI, sinó com a una aposta clara de ROA cap a la industrialització del procés d'edificació a partir del reciclatge dels materials com a fonament de la innovació tecnològica, una aventura cap al balanç positiu d'energia embeguda dels materials, el primer exemple d'oficines a Espanya amb sistema de clima d'alta eficiència energètica per infraroig i refredament adiabàtic, un exemple d'arquitectura transportable, reciclable i reemborsable econòmicament així com una ruptura amb la concepció moderna del lloc de treball en relació el seu entorn natural, que estimula els sentits, incentiva la creativitat, desperta el talent i facilita la relació humana entre les persones que hi habiten.



## **E. L'ARQUITECTURA, L'ARQUITECTE I LA GESTIÓ DE PROJECTES. EVOLUCIÓ DEL SECTOR I PROJECCIÓ INTERNACIONAL.**

**Ponent: Jordi Seguró, AEDIP.**

Són compatibles l'Arquitectura (amb majúscula, és clar) i la Gestió de Projectes?

A tots els Projectes- i més amb una certa entitat o complexitat – entenem que cal diferenciar dues activitats professionals principals diferents: la Concepció global i arquitectònica; i la Gestió associada a ella i de l'entorn. Si s'elimina de l'activitat conceptual i creativa, la mecànica de la gestió, estarem d'acord en què s'estan creant les condicions objectives per tal que es potenciï el treball creatiu i el resultat global final sigui millor.

La Gestió es focalitza a resoldre tres premisses clàssiques: els terminis, la qualitat i els costos de la intervenció... i una quarta que seria tota la cadena d'obstacles d'expedients econòmics i administratius a superar associats a tot Projecte. Es tracta d'un servei professional, amb uns objectius clars, i a priori, no s'entreveuen conflictes competencials que portin a pensar que entorpeix el desenvolupament arquitectònic, sinó que de per sé, elimina tot allò que pot destorbar el procés creatiu i conceptual.

Tots els casos d'èxit d'un Projecte porten associats una gestió professionalitzada del mateix, dels seus riscos i complexitats. Ben entès i ben aplicat, cadascú a la seva parcel·la professional i de responsabilitats; un gestor de projectes no s'alinea contra l'Arquitecte, sinó que el complementa i l'ajuda en la seva tasca. La gestió de projectes exitosa (enfoc de Qualitat Total), òbviament no es contraposa amb l'Arquitectura, sinó de ben segur ben al contrari.

Tenen els nostres arquitectes alguna avantatge per ser un bon PM/DP? Sí, precisament aquesta visió global i formació humanística que el posiciona a la pole de la graella de sortida ... sempre i quan siguem capaços de complementar-la amb les habilitats directives que manquen a la nostra formació acadèmica en aquest camp. Aleshores, no tan sols salvem el personatge; sinó que potenciem els serveis professionals de Gestió de Projectes, perquè tot el sector en sortirà guanyant: millorem en eficiència i optimització de recursos a cada Projecte; creem oportunitats professionals, i l'Arquitectura en surt beneficiada.



Per cert, ara que s'ha obert el debat sobre la racionalització i l'estalvi de recursos, i acabar amb les desviacions pressupostàries i falta de qualitat, algú posa en dubte que amb una bona Gestió dels Projectes, amb professionals preparats, independents i competents i amb autoritat o crèdit davant qui pren les decisions, ens estaríem apropant al paradigma?

#### **F. EXPERIÈNCIES PM EN INSTAL·LACIONS ESPORTIVES (EL NOU CAMP NOU DEL FCB COM A EXEMPLE).**

**Ponent: Willam Mannarelli.**

William Mannarelli, es arquitecte i es el responsable de la coordinació de la gran obra del Barça del segle XXI: el nou Espai Barça, que inclou la remodelació del Camp Nou (capacitat 105.000 persones); la construcció d'un nou Palau Blaugrana (capacitat 12.500 persones) amb pista auxiliar ( 2.000 capacitat), pista de gel internacional (800 de capacitat) i 2 camps de l'FCB Escola; un nou Mini Estadi a Sant Joan Despí (6.000 de capacitat). La finalització de l'Espai Barça està prevista per a principis de 2022.



## **EI ARQUITECTO PROJECT MANAGER**

Bajo la idea que los mejores Project Managers en edificación son los arquitectos, esta jornada nace impulsada por el Grupo de Trabajo especializado en Project Management, del COAC. El objetivo de nuestro grupo es el de promover el conocimiento y la innovación en esta especialización, con una visión abierta a todos los arquitectos.

### **A. QUÉ ES EL ARQUITECTO PM? QUÉ HAGAMOS? PARA QUÉ SIRVE EL PM ARQUITECTO?. PRESENTACIÓN/MODERACIÓN: CARLES GRAU.**

En el actual contexto internacional, la gestión de proyectos se ha convertido en una profesión multidisciplinar y multi sectorial compleja. La formación y la práctica de la arquitectura preparan técnica y competentemente a los arquitectos para dirigir proyectos. Es en lo mundo de la edificación donde estas dos experiencias (arquitectura y gestión de proyectos) pueden conformar al arquitecto como el mejor perfil de profesional, plenamente competente para dirigir proyectos de Arquitectura. En la disciplina de Gestión de Proyectos el Arquitecto garantiza un valor añadido de calidad.

### **B. ACTUACIÓN DE ARQUITECTOS PM EN PROYECTOS Y GESTIÓN DE EDIFICIOS PÚBLICOS.**

#### **El Director de Proyectos en la actuación de rehabilitación del edificio de la calle Calabria de Barcelona, por el Ayuntamiento de Barcelona. Ponente: Mónica Vila de MV APM.**

En el Proyecto de rehabilitación y Adecuación del edificio de la Calle Calabria 66-78, de Barcelona, edificio antigua sede de la ONCE, nos encontramos en una operación de Gran Rehabilitación, un proyecto de gran complejidad. Las actuaciones han sido, entre otras:

- Intervención en la estructura, para reforzarla y adaptarla a la nueva funcionalidad, y en las fachadas, para actuar sobre las patologías propias de un edificio construido ya hace 50 años (1974)
- Derribo total de las actuales divisorias interiores y todas las instalaciones, completamente obsoletas, para adecuar el edificio a los usos definidos.
- Puesta al día de las medidas de evacuación, con la construcción de una nueva escalera de emergencia y la modificación de las vías de comunicación existentes.

En este proyecto, el Project Management, además de acompañar a la Promotora y codirigir el proceso, reporta a la comisión de seguimiento del avance de los trabajos, optimiza la viabilidad financiera del proyecto, gestiona todos los intervinientes en el proyecto, codefine la estrategia de contratación, valora las ofertas de licitaciones, vela por el cumplimiento de los costes y la planificación, gestiona los procesos y las órdenes de cambio, comunica a todos los agentes intervinientes, documenta el avance de la actuación, gestiona y coordina con los interesados, etc.

#### **La planificación y gestión del plan de traslado y apertura del nuevo Hospital de Mollet. Ponente: María Teresa Alonso.**

El Hospital de Mollet trasladó su actividad a un nuevo edificio en el verano de 2010. El proyecto fue redactado por el arquitecto Mario Corea; el Project Management y plan de equipamiento fueron realizados por Intersalus S.A.

Nuestro equipo profesional se ha responsabilizado de los trabajos de planificación y gestión del plan de traslado:

Asistencia técnica para la definición del plan. Coordinación, dirección técnica y gestión del proceso de traslado y apertura del nuevo hospital. Coordinación de los procesos de finalización de las instalaciones y equipamiento, pruebas de bioseguridad y programación/reprogramación de actividades asistenciales y



no asistenciales. Colaboración con los agentes designados por el Hospital para la coordinación de todo el proceso, la determinación del calendario de apertura, y comunicación al público y usuario interno.

El resultado: asegurar que todos los servicios del nuevo hospital están en funcionamiento en el momento oportuno y garantizando las adecuadas condiciones de seguridad y funcionamiento de cada servicio. La nueva infraestructura triplica la superficie de la anterior y es referente comarcal. Además tiene un modelo de funcionamiento pionero, con importantes adelantos en materia de sostenibilidad y medio ambiente.

### **C. El ARQUITECTO GESTOR, UNA NECESIDAD DE LA ADMINISTRACIÓN.**

**Ponente: Isidre Roca.**

En las últimas décadas los arquitectos han perdido la preeminencia que habían disfrutado en el desarrollo y gestión de la ciudad, hasta el punto de que la misma ciudad que confió en ellos, ha pasado recientemente a un largo periodo sin disponer de la figura necesaria de arquitectos liderando los procesos de cambio.

Se quiere incidir en algunos de los aspectos que han motivado esta situación:

- 1.- El arquitecto nunca se ha visto a si mismo como gestor.
- 2.- La precariedad laboral de la profesión.
- 3.- La visión de la ciudadanía.
- 4.- La inmersión jurídica.
- 5.- La estructura de la administración.

Creemos que la solución es que cuando se determine abordar un proyecto de cualquier naturaleza, exista un responsable que reúna la autoridad funcional y temporal necesaria para llevar adelante la iniciativa planteada. Que esta persona se encargue de liderar y rodearse de las figuras de carácter técnico, jurídico o económico necesarias para cumplir los objetivos.

También creemos que son los arquitectos directores de proyectos, los que por su formación tienen capacidades holísticas para lograr el éxito en estas tareas.

En el pasado lo hicimos. Podemos volver a hacerlo.

### **D. PROYECTOS De ALTO IMPACTO: HUB-TIC SABADELL, ROA ARQUITECTURA**

**Poniendo: Roger Orriols.**

El HUB TIC Sabadell es un ejemplo de dirección integrada de proyectos liderada por ROA arquitectura; pensada, construida y vivida desde el nuevo cambio de paradigma social, económico y ambiental que busca una simbiosis equilibrada entre personas, naturaleza y tecnología.

El HUB TIC Sabadell, a partir del concepto de "BOX IN A BOX", toma los contenedores marítimos reciclados no sólo como la metáfora y el hilo conductor del transporte del conocimiento y de recuperación urbana s.XXI, sino como una apuesta clara de ROA hacia la industrialización del proceso de edificación a partir del reciclaje de los materiales como base de la innovación tecnológica, una aventura hacia el balance positivo de la energía embebida de los materiales, el primer ejemplo de oficinas en España con el sistema de clima de alta eficiencia energética por infrarrojos y enfriamiento adiabático, un ejemplo de arquitectura transportable, reciclable y reembolsable económicamente así como una ruptura con la concepción moderna del lugar de trabajo en relación a su entorno natural; que estimula los sentidos, incentiva la creatividad, despierta el talento y facilita la relación humana entre las personas que lo habitan.

---



## **E. EVOLUCIÓN DEL SECTOR, LOS HONORARIOS PM, SECTORES QUE CONTRATAN ACTUALMENTE Y PROYECCIÓN INTERNACIONAL.**

**Ponente: Jordi Seguró.**

¿Son compatibles la Arquitectura (con mayúscula claro) y la Gestión de Proyectos?

En todo Proyecto de cierta entidad o complejidad, hay que diferenciar dos actividades profesionales distintas: la Concepción global/arquitectónica; y la Gestión asociada a ella. Si se elimina de la actividad conceptual y creativa, la mecánica de la gestión, se estarán creando las condiciones objetivas para que se potencie el trabajo creativo y el resultado global final sea mejor.

La Gestión se apoya en resolver tres premisas clásicas: los plazos, la calidad y los costes de la intervención... y una cuarta que sería toda la cadena de obstáculos de expedientes económicos y administrativos a superar asociados a todo Proyecto.

Se trata pues de un servicio profesional, con unos objetivos claros, y no asoman conflictos competenciales que lleven a pensar que entorpece el desarrollo arquitectónico, sino que de per sé, elimina todo aquello que puede perturbar el proceso de creativo y conceptual.

Todos los casos de éxito de un Proyecto llevan asociados una gestión profesionalizada del mismo de sus riesgos y de sus complejidades. Bien entendido y bien aplicado, cada uno en su parcela profesional y de responsabilidades; un gestor de proyectos no se alinea contra el Arquitecto, sino que complementa y le ayuda en su cometido. La gestión de proyectos exitosa (enfoque de Calidad Total), obviamente no se contrapone con la Arquitectura, sino ciertamente todo lo contrario.

¿Tienen nuestros arquitectos alguna ventaja para ser un buen PM/DP? Sí, precisamente en esta visión global y formación humanística que le posiciona en la pole de la parrilla de salida ... siempre y cuando seamos capaces de complementarla con las habilidades directivas que faltan en nuestra formación académica en este campo.

Luego, no tan sólo salvemos al personaje; sino que potenciamos los servicios profesionales de Gestión de Proyectos, porque todo el sector saldrá ganando: mejoramos en eficiencia y optimización de recursos en cada Proyecto; creamos oportunidades profesionales, y la Arquitectura sale beneficiada.



Y ahora que se debate sobre la racionalización, el ahorro de recursos y acabar con las desviaciones presupuestarias y falta de calidad, ¿alguien pone en duda que con una buena Gestión de los Proyectos, con profesionales preparados, independientes y competentes y con autoridad o crédito ante quien toma las decisiones, nos estaríamos acercando al paradigma?

#### **F. EXPERIENCIAS PM EN PROYECTOS DE INSTALACIONES DEPORTIVAS (EL NUEVO CAMP NOU DEL FCB COMO EJEMPLO).**

**Ponente: Willam Mannarelli.**

William Mannarelli es arquitecto y es el responsable de la coordinación de la gran obra del Barça del siglo XXI: el nuevo Espacio Barça, que incluye la remodelación del Camp Nou (capacidad 105.000 personas); la construcción de un nuevo Palacio Azulgrana (capacidad 12.500 personas) con pista auxiliar ( 2.000 capacidad), pista de hielo internacional (800 de capacidad) y 2 campos del FCB Escuela; un nuevo Mine Estadio en Sant Joan Despí (6.000 de capacidad). La finalización del Espacio Barça está prevista para principios de 2022.