

Construcción, asociaciones y crisis



LAS ASOCIACIONES EMPRESARIALES EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN

A estas alturas, nadie se atreve a negar que el sector de la construcción pasa por horas bajas. Los argumentos para denominar la situación actual cambian, dependiendo del interlocutor: pinchazo de la burbuja inmobiliaria, recesión global, falta de liquidez de los bancos, regulación de una situación anómala...

José Blanco, director de Rabuso

En periodos de crisis es cuando el corazón asociativo parece latir con más fuerza. Las empresas buscan foros donde la voz única se transforme de eco a debate, y de debate a soluciones, además de acudir al refugio de una institución representativa. Las asociaciones empresariales agrupan a colectivos movidos por un interés común y organizados democráticamente, con el fin de responder necesidades del colectivo, que se hacen más acuciantes en tiempos de aguas turbulentas.

Tipos de asociaciones

En el sector de la construcción, el panorama asociativo es amplio y heterogéneo, de modo que nos encontramos con diversos tipos de asociaciones, que se pueden clasificar según dos criterios: ámbito de actuación y grado de especialización.

Ámbito de actuación



Según el área geográfica que cubra la asociación, se distingue entre asociaciones de ámbito nacional y asociaciones de ámbito regional.

Las asociaciones de ámbito nacional cubren todo el territorio del país y representan a sus asociados ante las administraciones públicas, ministerios y otras instituciones, además de encargarse de la regulación y desarrollo de su sector. Estas asociaciones suelen estar especializadas en un determinado subsector, o tipo de empresa, aunque también se relacionan con otras asociaciones y federaciones de ámbito nacional.

En el caso de las asociaciones de ámbito regional, la función de representación y el área de trabajo están centradas en la zona geográfica a la que se circunscribe la asociación (un conjunto de municipios, una provincia o una comunidad autónoma). Generalmente, las asociaciones regionales se unen entre sí constituyendo federaciones de ámbito nacional, de modo que puedan compartir esfuerzos comunes y actuar como interlocutor único ante el Gobierno Central.

e-maquinaria

En la Península Ibérica también podemos encontrarnos con alguna asociación que incluye a España, Portugal e incluso Andorra. Este tipo de asociaciones son poco habituales, debido a las diferencias (por ejemplo, en materia normativa) que puede haber entre las diferentes áreas geográficas.

Grado de especialización



Las asociaciones nacionales y regionales pueden clasificarse a su vez por su grado de especialización, distinguiendo entre las de carácter general y las especializadas.

Las asociaciones generales son aquellas en las que tiene cabida toda empresa de un sector, independientemente de la actividad que realice o de su grado de especialización. Este tipo de asociaciones suelen ser de ámbito regional y reúnen a diferentes gremios empresariales.

Como excepción, nos encontramos con una federación de ámbito nacional y carácter general. Se trata de la Confederación Nacional de la Construcción (CNC), que aglutina bajo un mismo paraguas a todo este sector, incluyendo asociaciones regionales y nacionales, sean generales o especializadas.

Por otra parte, las asociaciones especializadas se caracterizan por reunir a empresas que desarrollan la misma actividad o están relacionadas con un determinado subsector. En este caso, nos encontramos con asociaciones especializadas regionales, nacionales e incluso internacionales.

Si la actividad de especialización es muy común y hay muchas empresas, suele ser habitual que en cada región se cree una asociación regional especializada, que a su vez pertenezca a una federación nacional especializada. En este tipo de asociaciones hay bastante simetría, y las empresas asociadas tienen tamaños similares (por número de empleados y volumen de facturación).

Por lo que respecta a subsectores altamente especializados, el número de empresas a nivel nacional no es muy elevado, con lo cual se constituye una única asociación para todo el país. Estas asociaciones presentan grandes diferencias entre las empresas asociadas, que oscilan entre micropymes que sólo trabajan en una región y grandes empresas que actúan en todo el país. En estas asociaciones también suelen estar presentes diferentes tipos de empresas (contratistas, proveedores, prescriptores...), que tienen en común su especialización en un determinado subsector.

En España, como en casi todos los países, las asociaciones nacionales especializadas raramente congregan a todas las empresas del subsector. Sin embargo, existe una regla básica (de atomización del mercado) que nos permite saber si una asociación es representativa: el 20% de las empresas de un subsector suele facturar el 80% del volumen de negocio de su especialidad, y el resto del negocio se reparte entre otras empresas especializadas y no especializadas.

Si las empresas presentes en una asociación especializada de ámbito nacional representan el 70% del negocio de su especialidad, se la considera, de facto, como la patronal del subsector al que representa.

El poder asociativo

Las asociaciones constituyen el punto de encuentro de profesionales y empresas que buscan intercambiar ideas, inquietudes, problemas... sobre la realidad de un colectivo. El impulso que genera el grupo, debidamente estructurado y organizado, puede llegar a elevar a la asociación a la categoría de interlocutor válido ante las instituciones más relevantes.

España no ha destacado, en general, como un país de cultura asociativa (salvo en ciertas excepciones, entre las que destaca especialmente la inquietud de Cataluña). Aunque todavía estamos lejos de los niveles de otros países desarrollados, la mentalidad colectiva de los empresarios de la piel de toro está cambiando.

Unión de fuerzas



Poco a poco las empresas son conscientes de que la unión de fuerzas fortalece a un determinado sector y convierte a la asociación en un sello de calidad, sinónimo de profesionalidad y valor añadido para todos sus miembros.

La creación de procesos de estandarización y el acuerdo de los mínimos requeridos para el ejercicio profesional dan un impulso hacia la calidad, evitando el intrusismo temerario, y favoreciendo el

respeto profesional para un sector determinado.

Además, en el caso de España, hay un factor que está dando un fuerte empujón a las asociaciones especializadas. El traspaso de competencias del Gobierno central a las distintas Comunidades Autónomas, ha propiciado que cada autonomía regule según sus criterios las actividades de cada sector.

Esto ha generado, en no pocas ocasiones, situaciones de desigualdad entre las empresas, puesto que los requisitos de la actividad variaban en gran medida según su lugar de origen (con sus costes asociados).

Además, la continua especialización de empresas en subsectores específicos, dentro de la construcción, ha hecho que aparezcan nuevos colectivos de empresas, que deben unirse entre ellas para compartir costes de formación de su personal, promoción del subsector en el que trabajan y otras tareas comunes.

Regulación del sector

Pero el poder asociativo tiene una función más, que cobra gran importancia en tiempos de crisis, la autorregulación del sector. Cuando los ingresos escasean, por una situación global como la que ahora afrontamos, las empresas deben optimizar su trabajo para mejorar la productividad y reducir los gastos.

Este camino, que debería ser el lógico, se topa con un problema generalizado. Muchas empresas, ante la falta de trabajo, reducen de forma temeraria los precios de su actividad para captar clientes o entrar en obras, que luego no resulta viable ejecutar en esas condiciones.

Ante esta situación, la propia asociación debe actuar como regulador, favoreciendo la creación de sistemas de cálculos de costes y tablas de referencia. No se trata de pactar precios mínimos, lo que además de ilegal es sencillamente imposible, sino de educar a los profesionales del sector en ciertos campos. Esto ayuda a que un colectivo no entre en una espiral de impagados o se vea empobrecido por la falta de escrúpulos de unos pocos.

Así pues, la finalidad de las asociaciones se centra en generar acciones que desarrollen el sector, favorezcan las condiciones de trabajo de los asociados y den a conocer al público la labor de la asociación. Pero, y esta es la pregunta del millón, ¿cómo conseguirlo?



El día a día de una asociación

Una asociación se crea con unos fines, que son el objetivo común de sus asociados; para que la asociación funcione, hacen falta tres elementos básicos: socios, fines y acciones para conseguir esos fines.

Lo normal es que todos sus socios se reúnan al menos una vez al año, para evaluar la consecución de los fines de la asociación, fijar nuevos objetivos y compartir sus inquietudes. Pero el día a día, que consiste en la puesta en marcha y seguimiento de acciones, varía mucho de una asociación a otra, lo que genera grandes diferencias entre los subsectores de la construcción.

Autogestión



En la gestión de una asociación es aún frecuente encontrar la inestimable ayuda desinteresada y gratuita de algunos de sus socios, que colaboran y ponen su tiempo o personal a disposición de la asociación.

Este modelo de gestión tiene dos grandes ventajas, el reducido coste que supone para la asociación, y el alto nivel de conocimientos del sector que tienen los propios asociados.

Hoy por hoy, esta mecánica sigue constituyendo algo habitual para todo tipo de asociaciones y también en la construcción. Sin embargo podemos decir, a todas luces, que resulta poco práctica y costosa, sobre todo por los recursos extra que deben aportar los asociados más implicados.

En la medida de lo posible debe evitarse una implicación desproporcionada de los socios. Es decir, que unos estén implicados en todo y otros en nada, ya que esto puede generar múltiples conflictos: que los más colaboradores se quemen, que alguna persona se aproveche de su posición, que parte de los asociados se limiten a obtener beneficios del trabajo de otros...

Gestión mediante personal propio

Otro modelo de gestión que se puede encontrar en el ámbito de las asociaciones es el de la gestión directa mediante personal contratado por la asociación, que se dedica en exclusiva a la gestión de la asociación, ya sea a tiempo parcial o en jornada completa.

Generalmente, suelen ser plantillas muy reducidas (lo habitual es una persona, que ejerce como secretario general de la Asamblea y gerente de la asociación). En contadas ocasiones se pueden encontrar algunas asociaciones con un equipo de personal propio de cierta envergadura que trabaja en exclusiva para la asociación, con diferentes departamentos y coordinado por un director general.

Este modelo de gestión, con personal propio, ha sido tradicionalmente el más extendido entre las asociaciones con cierta actividad.

Tiene la ventaja de que la asociación realiza acciones con más regularidad, pero el alto coste que supone el personal fijo, las oficinas y todos los recursos necesarios, hace que las cuotas o el número de socios deban ser altos para mantener esta estructura. Además, la formación del personal se limita a ciertas áreas, con lo que ciertos campos quedan necesariamente sin cubrir.



Gestión externa



El número de asociaciones y su tamaño se ha multiplicado. Su gestión ha ganado en complejidad y sus necesidades aumentan día a día, lo que ha propiciado que comience a aparecer en España un nuevo tipo de empresas, las llamadas AMC.

Una Association Management Company (AMC) es una empresa de gestión de asociaciones, compuesta por profesionales especializados, que

proporcionan servicios de gestión directa o de asistencia a asociaciones y federaciones.

Se trata de un modelo muy extendido en países como Estados Unidos, Inglaterra o toda Escandinavia. Consiste en la gestión de asociaciones a través de una empresa externa, especializada en el sector, que se encarga de implantar herramientas y metodología específicas para dar servicio a asociaciones.

Las ventajas de trabajar con una AMC son inmediatas: no hay coste de estructura, la asociación se encuentra permanentemente en activo y cada tarea cuenta con el respaldo del profesional más adecuado (por ejemplo, un abogado para temas legales, un periodista para asuntos de comunicación...) De este modo, se consiguen gestionar los recursos disponibles de la forma más eficiente y aprovechar toda la experiencia previa de otros sectores y asociaciones.

Generalmente, la AMC también se responsabiliza de los servicios de comunicación interna y externa, de la planificación de eventos y reuniones, y de la provisión de personal y equipo adicionales, para picos de trabajo. La limitación de este modelo de gestión es el grado de especialización. La AMC con la que se trabaja debe ser conocedora del sector, o la curva de aprendizaje será igual de elevada que contratando personal propio.

Acerca de Rabuso

Rabuso es una AMC, empresa de gestión de asociaciones, con demostrada experiencia en la asistencia y representación de asociaciones empresariales. Especializada en el sector de la construcción, la empresa Rabuso es responsable de la gestión directa de varias asociaciones especializadas de ámbito nacional y regional.

