

LA RELACIÓN CLIENTE- PROVEEDOR AL INTERIOR DE UNA OBRA DE CONSTRUCCIÓN

Ing. Pablo Orihuela A.¹

Motiva S.A.

Una mejora de la relación cliente-proveedor al interior de los procesos constructivos, nos permitirá lograr una mejora sustancial en la calidad y productividad de una obra de construcción.

Cuando construimos una obra y nos referimos a los proveedores, normalmente pensamos en aquellas firmas que nos venden los diferentes insumos para construcción. Igualmente cuando escuchamos hablar de clientes, pensamos en los propietarios de la obra (en el caso de obras privadas o públicas), o en aquellas personas que nos comprarán los inmuebles que estamos construyendo (en el caso de obras inmobiliarias).

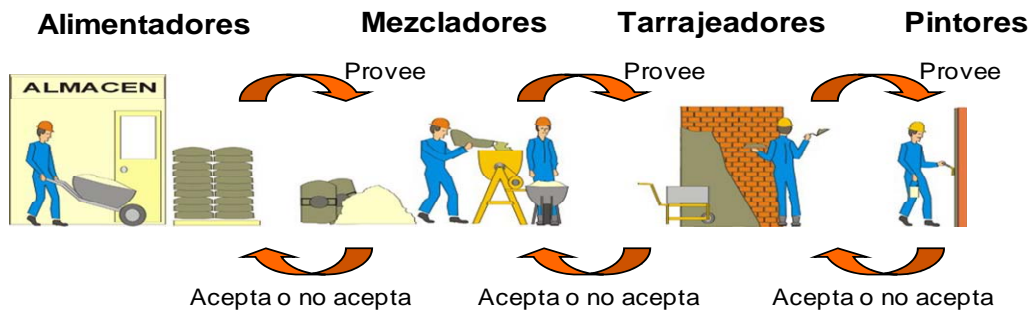
Sin embargo, podemos aplicar el mismo concepto dentro de una obra, restringiéndolo solamente a los integrantes de los procesos constructivos. Por ejemplo, en la partida tarrajeo: “los alimentadores” que transportan la arena, el cemento y el agua, son los proveedores de “los mezcladores” que en ese momento, se convierten en sus clientes, generándose automáticamente una relación cliente-proveedor, en la cual el cliente tiene derecho a exigir calidad de productos y de servicios; y el proveedor tiene la obligación de cumplir con estas exigencias. Esto significa: alimentación oportuna a un ritmo adecuado, arena sin contaminantes o sin elementos extraños, cemento sin grumos y en cantidad adecuada, agua limpia proveniente de cilindros previamente lavados y con tapa, etc.

Si esta transacción es la adecuada, entonces “los mezcladores” que anteriormente fueron los clientes, pasan a ser ahora los proveedores de “los tarrajeadores”, quienes aparecen como sus clientes. Nuevamente entonces, se genera la relación cliente-proveedor, con las respectivas exigencias del cliente y obligaciones del proveedor. En este caso, los requisitos serían: exigir la dosificación especificada, un buen mezclado, una adecuada trabajabilidad, etc.

Igualmente “los tarrajeadores”, que fueron anteriormente clientes, se convierten en proveedores de “los pintores”, quienes aparecen ahora como sus clientes. Los requisitos para una transacción de calidad podrían ser entonces: una buena

¹ Gerente General Motiva S.A., Profesor Asociado PUCP, MDI-CENTRUM

colocación de puntos para obtener un paño bien aplomado, un adecuado frotachado para obtener una superficie lisa, etc.



De esta forma, se iría constituyendo una cadena dinámica de clientes y proveedores responsables, que permitiría detectar, ubicar y corregir los errores con anticipación, evitando las consecuentes pérdidas, desperdicios y reprocesos.

Esto, que es muy sencillo de entender, es muy eficaz y no es otra cosa que cumplir con algunos de los principios del Aseguramiento de la Calidad (QA), basado en las acciones preventivas, las cuales son más efectivas y, finalmente, más económicas que el Control de Calidad (QC) el cual se practica al final del proceso. Sin que esto signifique dejar de hacer este último.

Para entender con mayor claridad estos dos conceptos, hagamos una analogía con el proceso de educación de los hijos: Supongamos que un día descubrimos que nuestro hijo consume drogas; retrocedemos en el tiempo y vamos hilando cabos; recordamos que él llegaba tarde a casa frecuentemente, que no tenía una adecuada comunicación con nosotros y que no le dedicábamos tiempo. Luego, nos enteramos que desde hacía bastante tiempo, él ya fumaba y tenía malas juntas. Todos sabemos que lo que se debe hacer es efectuar una educación basada en la comunicación y la dedicación a lo largo de todo su desarrollo, para así prever los problemas antes de que se incuben y se propaguen, esto es aplicar el QA; descubrir el problema tardíamente es como aplicar el QC. Lo peor de todo es no darse cuenta, sino hasta que suceda algo grave o fatal.

La mejora de la relación interna cliente – proveedor dentro de una obra, cumple con estos principios: controla cada una de las fases del proceso en vez de esperar el final de la línea de producción. De esta manera, propicia la prevención desde el origen, en vez de la detección del defecto ya generado. Así, se delega esta responsabilidad a todos y cada uno de los obreros, en vez de responsabilizar a supervisores o controladores. Finalmente, no se orienta a aprobar o rechazar un producto terminado, sino que se orienta a concientizar y capacitar a todos los

obreros de una determinada obra acerca de sus obligaciones como proveedores y de sus derechos como clientes, ya que todos en forma alternada, son a la vez clientes y también proveedores.

La implantación de este concepto, implica en primer lugar, un conocimiento claro de los procedimientos y necesidades de cada cuadrilla. Luego una identificación de los requerimientos de entrega de parte de “los proveedores” y de las aceptaciones de parte de “los clientes”. Todo esto expresado de forma clara, sencilla y amigable. Esta es una labor que debería concensuarse entre el ingeniero residente, el maestro de obra y las mismas cuadrillas, labor que originaría una ficha para cada partida la cual puede ayudar mucho a optimizar esta relación.

Cuadrilla: MEZCLADORES

	QUE DEBO RECIBIR	CUAL ES EL PROCEDIMIENTO	QUE NECESITO	QUE DEBO ENTREGAR	
Alimentadores ➔	- Arena limpia y seca	Mezclar el cemento y la arena en una proporción 1:5, con un mínimo de 3 vueltas realizado en una superficie limpia	- Bugües marcados	- Mezcla uniforme	Tarrajeadores ➔
	- Agua limpia		- Plataforma para mezcla	- Mezcla seca y embolsada	
	- Cemento sin grumos		- Volumen requerido	- Bolsas a pie de muro	

Cuadrilla: TARRAJEADORES DE MURO

	QUE DEBO RECIBIR	CUAL ES EL PROCEDIMIENTO	QUE NECESITO	QUE DEBO ENTREGAR	
Mezcladores ➔	- Mezcla uniforme	Colocar puntos, mojar el muro, forjar, mezclar el mortero con agua, pañetear, reglear y frotachar	- Reglas en buen estado	- Superficie lisa y plana	Pintores ➔
	- Mezcla seca y embolsada		- Buena iluminación	- Espesor adecuado	
	- Bolsas a pie de muro		- Frotacho, guantes	- Esquinas escuadradas	

Cuadrilla: PINTORES DE INTERIOR

	QUE DEBO RECIBIR	CUAL ES EL PROCEDIMIENTO	QUE NECESITO	QUE DEBO ENTREGAR	
Tarrajeadores ➔	- Superficie lisa	Lijar, imprimir, lijar, sellar, primera mano, masillar, segunda mano. Proteger los pisos y marcos de puerta si los hubiera	- Materiales de calidad	- Pintado uniforme	Usuario final ➔
	- Superficie plana		- Rodillos, brochas, escaleras	- Recortes bien ejecutados	
	- Esquinas escuadradas		- Lentes, mascarillas	- Sin manchas en otros elementos	

BIBLIOGRAFIA

- ISHIKAWA, Kaoru. ¿ Qué es el Control Total de Calidad? La modalidad japonesa. 2da. Edición. Colombia. Editorial Norma, 1988, 209 p.