

# GUÍA **SECTORIAL**

Retos y oportunidades  
para la sostenibilidad del  
**SECTOR de la CONSTRUCCIÓN**



**Sumarse**  
© SUMARSE, 2015

Autor: Sumarse  
Diseño y maquetación: TONIC Estrategias Responsables de Negocio  
Edición 2015  
Panamá, Panamá



Este informe ha sido posible gracias al apoyo de Interchurch Organization for Development Cooperation (ICCO), el Reino de los Países Bajos y la Cooperación Española a través de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). El contenido de la misma es responsabilidad exclusiva de Sumarse y no refleja, necesariamente, la postura de las agencias de cooperación.

# [ Índice ]

---

<b>01</b>	Resumen ejecutivo	02
<b>02</b>	Contexto internacional	04
<b>03</b>	Contexto local	06
<b>04</b>	Temas clave para el desarrollo sostenible del sector (materialidad)	09
<b>05</b>	Retos y oportunidades	12
<b>06</b>	Visión de empresas del sector	17
<b>07</b>	Conclusiones	25

# Resumen Ejecutivo

Este documento recoge los resultados del trabajo llevado a cabo por Sumarse, que tiene como objetivo el análisis de retos y oportunidades para la sostenibilidad de sectores económicos clave para Panamá. Esta metodología regional ha sido denominada “Grupo de Trabajo Sectorial” y queda resumida al final de este capítulo.

En esta ocasión, Sumarse trabajó con un grupo de empresas e instituciones del sector de la construcción, quienes analizaron y discutieron los temas más relevantes en materia de sostenibilidad y responsabilidad social.

Para el desarrollo de este estudio se estableció una alianza con KPMG que permitió utilizar su metodología de “análisis de materialidad”. La materialidad es un concepto que define cuáles son los tópicos principales y más relevantes que determinan el buen desempeño y competitividad de un negocio o un sector económico, según el análisis de la relevancia para el negocio, la importancia para los grupos de interés y el impacto en la cadena de valor. De esta manera, al identificar los temas materiales, será posible tener información que permita dirigir

los esfuerzos en responsabilidad social empresarial para que estos sean más estratégicos y faciliten su desarrollo sostenible.

El análisis de materialidad llevado a cabo para el sector construcción en Panamá, concluyó que son cinco los tópicos más importantes para garantizar la sostenibilidad del sector: autorregulación, gestión ambiental y adaptación al cambio climático, vinculación con la comunidad, profesionalización del capital humano y gestión de recursos externos. Estos tópicos representan cinco áreas donde las empresas del sector construcción podrían orientar sus estrategias de responsabilidad social empresarial para aportar, de manera conjunta, al desarrollo sostenible del sector en Panamá.

En esta mesa de trabajo participaron ARGOS, Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC), CEMEX, Círculo de Arquitectos de Panamá (CAP), Odebrecht Panamá, Empresas Bern, Grupo Lefevre, Panama Green Building Council (PGBC), S2 Soluciones Sostenibles, Sociedad Panameña de Ingenieros y Arquitectos (SPIA), y Urban Deve-

lopment Group (UDG). Las sesiones fueron complementadas con los aportes de:

- Panama Green Building Council, quien compartió recientes tendencias y avances en materia de construcción sostenible
- Grupo Acceso, quien destacó los impactos y oportunidades que en materia de RSE existen hoy en las redes sociales
- Fundación AVINA, quien habló sobre Índice de Progreso Social

El proceso de desarrollo del proyecto que se describe a lo largo del informe incluyó:

- Análisis de las tendencias globales y mejores prácticas de la industria
- Análisis de la situación actual del mercado local con respecto a prácticas de responsabilidad social, reputación y operación;
- Iniciativas que se desarrollan actualmente en el sector construcción de Panamá
- Definición de temas claves o materiales para la industria
- Definición de los retos y oportunidades para la sostenibilidad del sector de la construcción

# Contexto Internacional

Con una población que aumenta aceleradamente, una veloz urbanización y un robusto crecimiento económico, los mercados emergentes representarán el 55% de la construcción mundial de aquí al año 2020, según el estudio Global Construction Perspectives and Oxford Economics<sup>1</sup>. Este informe prevé que durante la próxima década se invertirán 97.7 billones de dólares en construcción a nivel mundial y el sector se expandirá un 5.2% en promedio cada año, superando el crecimiento del PIB global. En la actualidad, el sector de la construcción representa más del 11% del PIB mundial y el informe predice que aumentará al 13.2% en el 2020. Este crecimiento supone grandes oportunidades pero también grandes retos al sector en lo que respecta la forma de desarrollar los proyectos.

En tiempos en los cuales las empresas asumen compromisos sociales ineludibles, éstas también tienen mayor conciencia de la vinculación entre sostenibilidad y gestión eficiente. A su vez, se hacen indiscutibles nuevas visiones de negocios tales como generar escenarios ganar-ganar y aproximarse a las influencias externas para reconvertirlas en

oportunidades, generando valor y ventajas competitivas específicas. Es precisamente en este contexto que se revelan las “mega fuerzas”<sup>2</sup> que afectan el crecimiento de las empresas en el mundo global. Dentro de ellas, las de particular relevancia en lo tocante al sector construcción en Panamá son:

**1. Cambio climático:** acaso la de mayor fuerza rotunda y directa con efectos fundamentales en lo referente a gestión ambiental, concepción holística de la construcción y adaptación a su presencia ineludible. Se traduce en costos, previsiones y adecuaciones a regulaciones modernas que aumentan la complejidad del negocio.

**2. Creciente urbanización:** el hecho de que las urbes se conviertan en las más usuales concentraciones de la población crea exigencias que le son consustanciales: se demandan mejores construcciones, más cuidado en el uso del agua y su saneamiento, mayor eficiencia en el uso de la energía eléctrica, un adecuado desecho de los residuos, así como mayor cuidado en los ordenamientos territorial y ambiental. De

<sup>1</sup> PwC, Global Construction Perspectives and Oxford Economics. Consultado el 30 de octubre de 2015.

<sup>2</sup> Expect the Unexpected: Building business value in a changing world (2012). Tomado de <http://www.kpmg.com/es/es/actualidadynovedades/articulosypublicaciones/paginas/expect-the-unexpected-building-business-value-in-a-changing-world.aspx>

hecho, a partir de la década de los 60's, Panamá, pasó de ser un país eminentemente rural, a uno mayoritariamente urbano (entre 1990 y 2000, el crecimiento de población concentrada en urbes pasó a ser 4% anual<sup>3</sup>). Ello aparea demanda constante por mejoras en infraestructura y la necesidad de planificación.

**3** **Distribución de la riqueza:** el crecimiento del poder adquisitivo en los países emergentes tiene sus raíces en el crecimiento de la clase media global; la OCDE<sup>4</sup> calcula el crecimiento de la clase media global en un 172% para las décadas de

2010 a 2030. Panamá es un buen ejemplo de ese empuje del poder adquisitivo, que presiona por más y mejores bienes y servicios aún en condiciones mundiales de cierta escasez de recursos y volatilidad de precios.

La Cumbre de las Américas realizada en Panamá en 2015 dejó claro que el aporte del sector empresarial al logro de un desarrollo sostenible es clave y las compañías han demostrado que están dispuestas a colaborar con los gobiernos y la sociedad civil en beneficio de la sostenibilidad de sus propios negocios y de la sociedad en las que operan.

<sup>3</sup> Historia censal panameña en *Índex Mundi*. Consultado el 5 de junio de 2015.

<sup>4</sup> OCDE, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos en Estimaciones próximas décadas (2010) referido en Historia de Panamá, Panamá1.com, consultado el 30 de junio de 2015.

# Contexto Local

Panamá se ha convertido en los últimos años en un importante polo de inversión gracias a distintos factores que crean un clima estable y atractivo (Índice de Competitividad Global 48<sup>5</sup>). Esto ha resultado en que nuestro país se encuentre en una fase de desarrollo cuyo objetivo es buscar constantemente la innovación que mejore nuestra competitividad.

De acuerdo a cifras de la Contraloría General de la República, en el sector interno de la economía sigue destacando el crecimiento de la construcción, cuyo valor agregado presentó un incremento de 14.8% en relación al ejercicio anterior. La Contraloría explicó que este comportamiento se sustenta en la ejecución de inversiones en proyectos residenciales y comerciales, así como “en la ampliación y rehabilitación de infraestructuras viales que lleva adelante el Gobierno”<sup>6</sup>.

El sector de la construcción, en tan solo siete años, ha registrado tasas de crecimiento superiores al 20 e incluso 30% anual, y ha podido triplicar su aporte a la producción nacional, generando una gran cantidad de empleos y logrando satisfacer muchas de las necesidades que los exigentes sectores demandan (comercio, finanzas, turismo, logística, entre otros)<sup>7</sup>.

Para este año, el pronóstico del Gobierno es que se mantenga la dinámica de crecimiento alrededor del 6.5%, una cifra similar a la proyectada por analistas locales y orga-

nismos internacionales; siendo actividades como la logística, la construcción, el turismo y el sector financiero los grandes motores de la economía.

De acuerdo al Centro Nacional de Competitividad: “para sostener el dinamismo del sector construcción, es necesario implementar políticas públicas que generen confianza a los inversionistas y que éstos se sientan atraídos mediante reglas claras que se traducen en incentivos al mercado. Además, la estabilidad macroeconómica, social y fiscal serán elementos a considerar, ya que influyen las expectativas de los agentes de mercado, quienes finalmente son los que toman las decisiones de invertir, consumir o producir”. En otras palabras, cuando los agentes sienten que existen condiciones favorables, las decisiones de consumo, producción e inversión son más agresivas y por ende habrá mayor dinamismo en la economía.

En lo que respecta al impacto que el sector construcción ha tenido en la generación de empleo, es importante destacar que ha llegado a absorber, en los últimos períodos registrados, más del 10% de los puestos de trabajo total, siendo una de las actividades que mayor empleo genera en la economía, solamente superada por el sector agropecuario y el comercio al por mayor y menor.

Adicionalmente, Panamá ha adoptado los Objetivos de Desarrollo Sostenible aprobados por

<sup>5</sup> WEF Competitiveness Report 2014–2015

<sup>6</sup> Informe de Contraloría sobre PIB de Panamá de 2014

<sup>7</sup> La construcción en Panamá y su aporte a la actividad económica, Competitividad al día, Edición N242 - Octubre 2015, Unidad de Monitoreo y Análisis de la Competitividad (UMAC) del Centro Nacional de Competitividad (CNC) de Panamá.



las Naciones Unidas como una pauta para dirigir los esfuerzos de progreso del país. Los retos que se le presentan con la adopción de los ODS son grandes, y solo una participación coordinada entre todos los sectores de la sociedad puede asegurar la consecución de las metas establecidas. El sector de la construcción, como uno de los principales promotores de la economía del país tiene un papel importante en el desarrollo de una gestión empresarial encaminada al cumplimiento de los ODS.

Tomando en consideración lo antes mencionado, los participantes en el Grupo de Trabajo Sectorial Construcción, afirmaron estar dispuestos a mejorar su desempeño en el área de responsabilidad social, aunque lamentaron la falta de lineamientos del mismo sector para adentrarse con mayor profundidad en estrategias de sostenibilidad y la falta de estabilidad en políticas de largo plazo en lo referente a este campo.

Pero, ¿de qué manera los programas de RSE locales tomarán importancia ante los distintos temas de prioridad nacional? ¿Con qué tipo de inconvenientes tendrán que lidiar para ello? Durante las reuniones del grupo de trabajo los distintos protagonistas compartieron diversas inquietudes claramente identificadas con el entorno local:

1. La falta de continuidad de las políticas públicas, la percepción de existencia de reglas no siempre claras y a veces inobservadas, así como la rotación permanente en los cargos de supervisión responsables en las instituciones públicas.
2. De manera reiterada y transversal, se puso sobre la mesa la necesidad de dar seguridad jurídica a las inversiones a largo plazo. Así mismo, se destacó la falta de uniformidad y coherencia de criterios entre las distintas organizaciones que regulan el sector. La preocupación se extendió a apuntar problemas de planificación, advertir poca credibilidad en normas y planeaciones sin vocación de continuidad, a nivel del Estado Central y de ordenamiento territorial.
3. La necesidad de una apropiada relación con el entorno inmediato de la obra, no solo en el mercado de trabajo, sino en todo lo que comporta el negocio. Se propone asumir como medida de salvaguarda ante cualquier eventualidad, la validez de la consulta pública para disminuir riesgos, consensuar intereses, evitar choques con los cargos públicos y manejar percepciones.
4. La baja credibilidad del sector construcción por percepciones negativas, producto de problemas puntuales ampliamente difundidos en los medios de comunicación, lo cual ha tenido un impacto en la opinión pública.
5. Los problemas de acceso a financiamiento en los sectores de menores ingresos, el encarecimiento de la vivienda y la actuación del Estado en gestiones de permisos y creación de nuevos impuestos.



# Temas clave para el Desarrollo del sector (Materialidad)

Uno de los temas de mayor importancia en el contexto del desarrollo sostenible y responsabilidad social empresarial, es la necesidad de establecer los aspectos prioritarios en los cuales debe trabajar el sector construcción para favorecer su competitividad y desarrollo a largo plazo.

Este proceso de identificación de los temas más relevantes es lo que se conoce como “análisis de la materialidad”, que bien puede ser de una empresa o -como en este caso- de un sector, con el cual se busca jerarquizar y priorizar las temáticas que pueden representar los mayores riesgos y las mejores oportunidades para el buen desempeño de las empresas que lo componen.

Cada uno de los sectores de la economía nacional tiene sus propios desafíos, los cuales deben ser encarados de manera responsable y estratégica. La identificación de estos temas fundamentales y prioritarios aportará a clarificar dónde se deben hacer los principales esfuerzos para fortalecer su competitividad. Esto brindará información valiosa para identificar de manera estratégica hacia dónde debe dirigirse la inversión en responsabilidad social empresarial.

Como parte del proceso del grupo de trabajo sectorial, KPMG facilitó su metodología<sup>6</sup> especialmente diseñada para analizar estos temas y permitió en una de las sesiones centrar el diálogo en la identificación y priorización de las temáticas, donde los actores del sector

construcción podrían focalizar su inversión y esfuerzo en responsabilidad social, para así aportar de manera colectiva al desarrollo sostenible de este sector en Panamá.

Los cinco temas materiales identificados por los participantes de la mesa de trabajo fueron:

- Autorregulación
- Gestión ambiental y adaptación al cambio climático
- Vinculación con la comunidad
- Profesionalización del capital humano
- Gestión de recursos externos

Este análisis permite alinear las acciones de responsabilidad social con estos cinco temas materiales para el desarrollo sostenible del sector construcción en Panamá. Todo ello en la creencia de que, si la sostenibilidad se integra en el modelo de negocio de las empresas, siempre se contará con estrategias formales que integren la misma a la cultura organizacional, que tomen en cuenta el entorno en el cual se desenvuelven y su importancia, y concentren los esfuerzos de sostenibilidad en los principales aspectos de valor, tanto para las empresas, como sus respectivos grupos de interés.

Una vez definidos los temas materiales y con el propósito de definir la importancia de cada uno, estos fueron analizados bajo los siguientes tres criterios valorados del 1 al 3, siendo 3 el más alto.

<sup>6</sup> The essentials of materiality assessment. KPMH Global Research (Octubre, 2014)

Tomado de <http://www.kpmg.com/global/en/issuesandinsights/articlespublications/pages/materiality-assessment.aspx>.

Los tres criterios utilizados fueron:

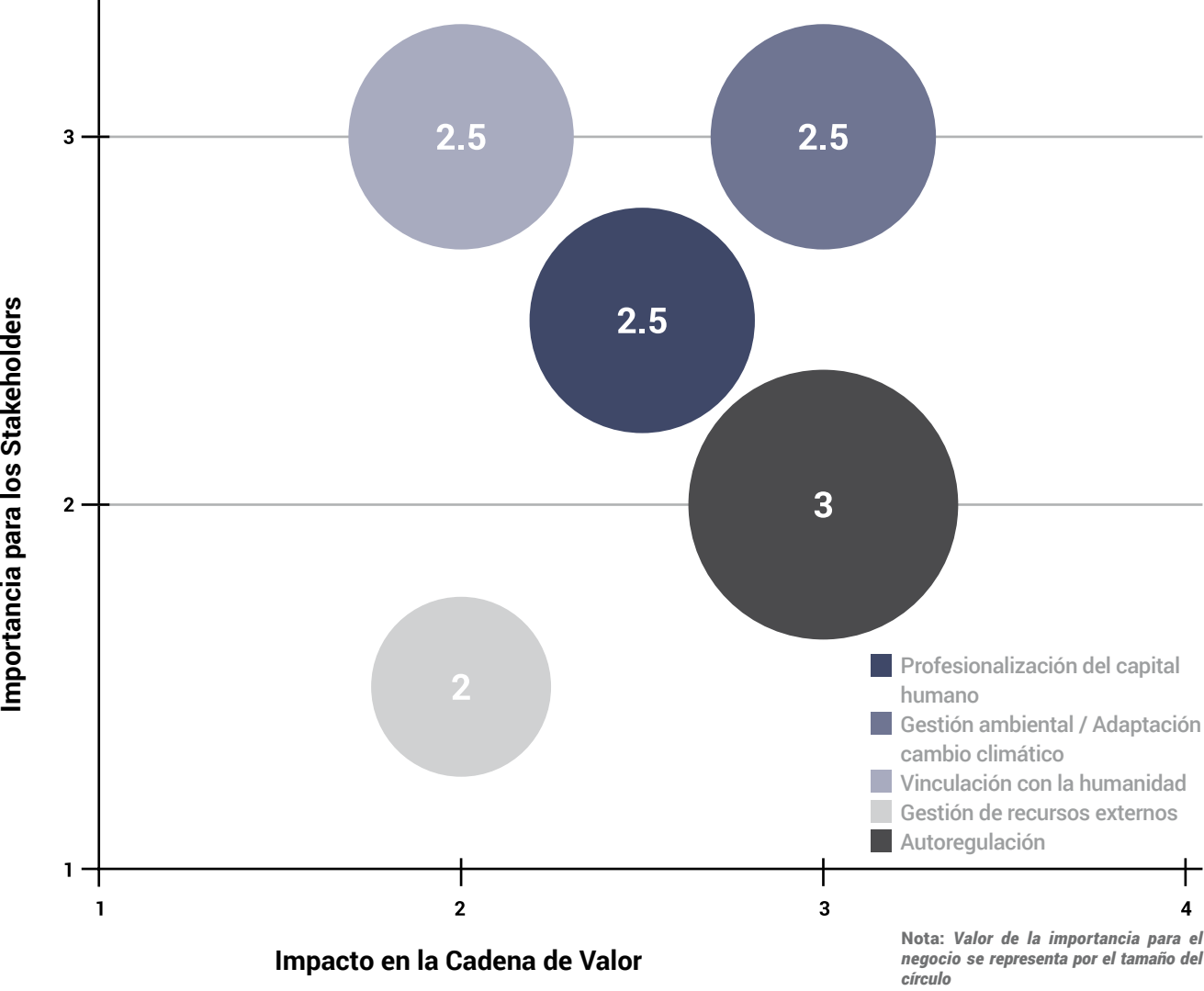
**A** **Importancia para el negocio.** La importancia que le asignan los altos ejecutivos para determinar si debe ser incorporado en la estrategia del negocio porque disminuye el impacto a la cadena de valor y aumenta la confianza de los grupos de interés.

**B** **Importancia para las partes interesadas (stakeholders).** La que asignan aquellos grupos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad empresarial. Algunos

ejemplos de grupos de interés son accionistas clientes, proveedores, empleados, reguladores y ciertas ONG.

**C** **Impacto en la cadena de valor.** Se entiende por cadena de valor el conjunto de actividades y procesos que agregan valor al producto o servicio ofrecido por la empresa. Así la falta de gestión de los temas clave pueden generar pérdidas tangibles (financieras, de activos) o intangibles (reputación, fidelidad).

La siguiente gráfica muestra la valorización acordada luego del ejercicio:



La N° 3 clarifica la relevancia de cada uno de los cinco temas materiales definidos para este sector.

## 1. AUTORREGULACIÓN

Se entiende autorregulación como la definición de los estándares mínimos que el propio sector asume que debe alcanzar para ser sostenible. Las empresas participantes entendieron este punto como el más prioritario ya que afecta directamente a la forma en que se conduce el negocio.

Su posición “más hacia la derecha” representa el mayor puntaje en el impacto en la cadena de valor y su “mayor” tamaño lo posicionan como uno de los temas más importantes para el negocio. En la mesa de trabajo se consideró que para los grupos de interés la autorregulación tiene una importancia media porque su expectativa es que los temas relacionados deben ser inherentes a la operación de las empresas en el sector de construcción.

## 2. GESTIÓN AMBIENTAL Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO

Destaca su importancia estratégica para asegurar un buen desempeño de las empresas, mitigar riesgos, evitar la escasez de recursos naturales y aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

En términos de relevancia tiene alto impacto para el negocio y la cadena de valor, por ello su posición “más a la derecha”. Pero su posición “más arriba” indica que es reconocido explícitamente como importante por los grupos de interés.

## 3. PROFESIONALIZACIÓN DEL CAPITAL HUMANO

Hace referencia a la capacitación tanto de quienes supervisan y diseñan la práctica segura del trabajo y la salud laboral como de los propios colaboradores. Incluye, además, la necesidad de formalizar las relaciones laborales de todos los trabajadores tanto de la empresa como de sus proveedores.

Destaca la relación que existe para los grupos de interés y el negocio respecto a la relevancia de contar con buenas prácticas para este tema.

## 4. VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD

Implica la obtención de la licencia social para operar y la necesidad de mantener el diálogo permanente. Se destacó además la relevancia del ordenamiento territorial.

Resulta ser un elemento clave para los grupos de interés, si bien no tiene tanta importancia para el negocio ni impacto en la cadena de valor.

## 5. GESTIÓN DE LOS RECURSOS EXTERNOS

Apunta a la selección de proveedores, su acercamiento a las respectivas culturas corporativas, el correcto uso de materias primas, así como la implementación de técnicas modernas y cuidado de las relaciones con los órganos reguladores.

Tiene un alto impacto en la cadena de valor y en menor medida para los stakeholders.

# Retos y oportunidades para el desarrollo sostenible del sector

Cada uno de los temas materiales anteriormente identificados, tiene implícito retos (asociados a circunstancias externas) y oportunidades (asociadas a circunstancias internas), que deben ser considerados y abordados de manera estratégica para fortalecer el desempeño del sector construcción en Panamá.

A continuación se analizan qué aspectos se pueden fortalecer a nivel local para promover el desarrollo sostenible del sector.

## Autorregulación

En el desarrollo de la actividad de la construcción, la capacidad de los actores para regularse a sí mismos asume diferentes manifestaciones relacionadas con: políticas de transparencia, políticas anticorrupción, regulaciones ambientales, atención y servicios post-venta, políticas de calidad, y planes de administración de crisis y contingencias.

### a. En cuanto a *políticas de transparencia*:

- Se aprecia la oportunidad de diseñar políticas de seguimiento de la gestión específica de RSE de la empresa, así como del compromiso del sector referido para una apropiada rendición de cuentas (con acceso directo a la información), respetando la particularidad de cada empresa. El gran reto, por consiguiente, es el establecimiento de procedimientos claros

y sistematizados que propicien una gestión transparente.

### b. En *políticas anticorrupción*:

- Existe la oportunidad de alinearse completamente con la legislación de prevención de blanqueo de capitales y antiterrorismo, conociendo cabalmente dicha legislación y su impacto, además de adecuar los procedimientos internos al nuevo marco legal. Esta situación demanda el desarrollo de políticas corporativas de ética como puede ser el desarrollo y comunicación de un código de ética o la existencia de canales denuncia.
- Concretar canales y procedimientos de control de la regulación de prevención de blanqueo de capitales y proponer un esquema de seguimiento a nivel interno.

### c. En referencia a *atención y servicios post-venta*:

- Enfatizar criterios de excelencia y políticas de seguimiento (particularmente en cuanto a la atención de quejas y reclamos).
- Brindar información a los cuidados para garantizar el desarrollo de las capacidades que les permitirá velar adecuadamente por el cumplimiento de la oferta formulada.

### d. En relación con *políticas de calidad*:

- Integrar en su operación normas de calidad para los productos y servicios

ofrecidos por este sector (ej.: ISO, IEEE, ASTM), de manera que se cuente con la guía orientadora para el mayor tipo de empresas que operan en este sector.

del mismo; es un desafío de este sector el tener un mejor uso y conservación del agua, aplicando creatividad e innovación para su utilización racional.

e. En lo referente a *planes de administración de crisis y contingencias*:

- Existe la oportunidad de establecer procedimientos de gestión de riesgo y convertirlos en parte de la rutina organizacional. Esa misma oportunidad incluye los temas ambientales y su preparación correspondiente. El desafío es expandir la previsión de procedimientos y estructuras, para implementar una correcta gestión de crisis y contingencia.

b. En referencia a la *gestión de residuos*:

- Se aprecia la posibilidad de implementar políticas de calidad en la gestión de residuos, así como la generación de alianzas con otras industrias para reciclaje integrado (el desperdicio de unos, puede ser materia prima para otros). El gran desafío es cómo compaginar estas iniciativas, mientras se logra el menor impacto negativo y concientización de todas las áreas del sector, acerca del manejo adecuado de los desechos.

## Gestión ambiental/adaptación cambio climático

La enorme relevancia de la responsabilidad ambiental en el sector, no solo apunta al cuidado del ambiente, sino a una gestión eficiente de la huella hídrica, residuos, energía, diseño ecoeficiente y gestión de la huella de carbono. De otro lado, el cambio climático genera nuevos retos y oportunidades a la hora de desarrollar nuevas construcciones: la necesidad de cambiar los modos tradicionales para adaptarse a los cambios que impone el clima.

a. En cuanto la *gestión de la huella hídrica*:

- El sector debe recordar que el recurso hídrico que se desperdicia durante las operaciones de este sector es un primer problema, aunado al progresivo agotamiento

c. En relación con la *eficiencia energética*:

- Existe clara posibilidad de avanzar en la implementación de medidas más efectivas para ahorro de energía (materiales, diseño, etc.). El gran reto es el manejo del costo de la electricidad, así como la innovación (en términos de manejo creativo para proponer modelos ecoeficientes y desarrollarlos, de acuerdo a las diversas opciones que ofrece el mercado actual) con utilización de fuentes de energías alternativas o renovables.

d. *Construcción sostenible con materiales ecoeficientes*:

- Como factor de eficiencia y modernidad, existe la oportunidad de implementar prácticas líderes (LEED) e incluso adecuarlas al contexto local, tomando en consideración las crecientes presiones

internacionales y de potenciales clientes. Estas prácticas deben llevarse a cabo desde la misma concepción del proyecto hasta el desarrollo y mantenimiento del mismo. El reto es conciliar la gran diferencia de intereses entre los diversos actores del sector (constructores, arquitectos, promotores de bienes raíces y el comprador o cliente final), especialmente apuntando a ahorros de largo plazo.

e. En gestión de la *huella de carbono*:

- El reto real es minimizar las emisiones y abordar la necesaria compensación, impulsando incluso iniciativas legislativas (carbono neutral), para la correcta y obligatoria gestión de la huella de carbono.

## Profesionalización del capital humano

La necesidad de garantizar prácticas seguras, salud laboral y cumplimiento de las normativas, apuntan claramente a la formalización de la relación de trabajo y a la constante capacitación del personal. Todo esto orientado a ofrecer condiciones de trabajo adecuadas y a fortalecer el sentido de pertenencia, identificación con la cultura organizacional, cumplimiento de compromisos contractuales y una mayor validez social.

a. En cuanto a *prácticas seguras de trabajo y salud laboral*:

- Hay oportunidades de compartir las mejores prácticas acerca del correcto uso de los equipos de protección personal y la incorporación de la especificación

internacional OHSAS 18001 (Occupational Health and Safety Assessment Series), como guía para el establecimiento de los sistemas efectivos de gestión en seguridad y salud ocupacional. Igualmente se evidenció la necesidad de una mayor concientización en el cumplimiento de la legislación vigente.

En las sesiones del grupo quedó claro que el gran desafío en esta área es la capacitación e involucramiento efectivos de los sindicatos. Solo ello servirá de plataforma para poder permear el mensaje a todos los grupos relacionados con las actividades de las empresas, en cuanto al cumplimiento de las normas de seguridad.

b. En referencia a *la formalización laboral*:

- Recurrentemente se analizó la necesidad de involucrarse más con los proveedores para incentivar la formalización del personal contratado, mediante la socialización de políticas de prácticas justas de operación, valores y modelaje gerencial.

Se debe promover el cumplimiento de la legislación laboral vigente, en lo que respecta a la contratación de personas que se encuentren en condición de ilegalidad, lo que también exige una constante supervisión del Ministerio del Trabajo y Desarrollo Laboral, y mayor apego a las disposiciones de las Juntas Técnicas del sector.

El gran reto es de tipo cultural, ya que se debe impulsar la participación de la juventud en el mercado laboral del sector construcción panameño, propiciando la ampliación de una oferta curricular que



mitigue la actual demanda insatisfecha, para así combatir la frecuente deserción e inmigración laboral en este sector.

c. En lo que respecta a *capacitación*:

- Velar porque se brinde una continua capacitación técnica y certificada al personal que le permita acceder a puestos más especializados en futuros proyectos.
- Promover de manera permanente, mediante formación, la obligatoriedad del uso de los respectivos equipos de protección personal, como cultura de prevención de riesgos y accidentes laborales.

cionalmente, es necesaria la generación de alianzas y difusión de buenas prácticas.

b. En lo referente al *ordenamiento territorial*:

- Es necesario garantizar la seguridad jurídica, tema presente en todas las sesiones. Se planteó la oportunidad de acercarse a los organismos reguladores ofreciendo la experiencia de las empresas en el desarrollo de los proyectos.
- Se deben incluir las iniciativas de la Agenda de Acción 2015-2016, promovida por el Centro Nacional de Competitividad, en lo que respecta a infraestructura y ordenamiento territorial.

## Vinculación con la comunidad

El tema material de vinculación con la comunidad apunta a la relación con las áreas en las que se opera, la adquisición de licencia social y la gestión de un diálogo sostenible como pasos necesarios en cualquier diseño y ejecución de proyectos en esta área.

a. La licencia social para operar, que consiste en la aprobación de las actividades de las empresas por las personas o grupos impactados:

- Se validó la pertinencia de proceder a la identificación y mapeo previo de todos los actores (con énfasis en el acercamiento a las organizaciones comunitarias de base) y a una comunicación oportuna, incluyente y transparente con la comunidad.
- Grandes retos: concienciar sobre la importancia de mantener un dialogo constante y transparente con las comunidades. Adi-

## Gestión de Recursos Externos

Otra de las grandes conclusiones del grupo de trabajo ha sido la nueva visión de que la gestión de recursos externos no solo incluye lo relativo al uso de las materias primas, sino que contempla responsabilidades en la selección de proveedores.

a. En lo referente a la selección de proveedores:

- Necesidad de desarrollar e implementar una política de proveedores que obligue al cumplimiento de estándares mínimos para asegurar la protección de los derechos humanos y estándares ambientales. Incluir estas mismas exigencias en las licitaciones.
- Incorporar a los proveedores en la cultura organizacional de la empresa, con la creación de incentivos como la “dis-

criminación positiva” o trato favorable para aquellos proveedores que demuestren comportamientos que preserven y protejan el medio ambiente, contribuyan al bienestar social de las comunidades en las cuales tienen actividades y operaciones comerciales, y demuestren responsabilidad y transparencia en cuanto a su desempeño sostenible.

b. En cuanto al uso de *materias primas*:

- Surgen como alternativas el uso de los programas de administración y manejo ambiental eficientes, así como la aplicación de técnicas ecoeficientes que reducen el uso de materias primas.
- Es necesario aplicar herramientas que tengan en cuenta el impacto ambiental

de las materias primas como el análisis de ciclo de vida (fabricación/utilización de productos con ciclo cerrado que en su fin de vida útil puedan ser asimilados por la naturaleza) o las declaraciones certificadas por un tercero de los impactos ambientales de un producto durante su ciclo de vida.

- Se vislumbraron como retos: el establecimiento de una relación permanente con organismos reguladores (Ministerio de Ambiente, Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial, Municipios, Ministerio de Obras Públicas, Autoridad del Tránsito y Transporte Terrestre, Bomberos, Servicio Nacional de Discapacidad); una apropiada medición de impacto y la adopción de la sostenibilidad ambiental como estrategias clave del sector.

# Visión de las **empresas líderes del sector**



## **ARGOS**

Dialogar sobre desarrollo sostenible en la industria de la construcción en Panamá es una tarea impostergable debido a que ejerce un impacto multiplicador en la economía. Veamos unos cuantos números: en el 2014, el sector construcción apuntaló la economía al generar 5 mil 100 millones de dólares, lo que equivale al 14% del PIB del país y creó más de 220,000 plazas de trabajo. Pero, más allá de las cifras, el debate hoy se centra también en la transparencia de sus procesos y en la gestión ambiental proactiva que puedan realizar desde sus operaciones.

Hacer de la ética un eje transversal y el valor común en todos los actores del sector es parte del proceso evolutivo que fortalecerá el modelo de negocio dentro de la industria. Nuestra presencia en el debate, propiciado por Sumarse para analizar los retos y las oportunidades que presenta la RSE en los temas materiales para el sector construcción en Panamá, reitera nuestro compromiso con la sostenibilidad, el cual nos valió un reconocimiento mundial al ser una de las cuatro cementeras en reportar al Índice de Sostenibilidad de Dow Jones en la categoría plata.

Para Argos, la promoción de negocios compatibles con el desarrollo sostenible se traduce en que nuestra rentabilidad económica debe apuntar hacia los objetivos más ambiciosos de creación de valor en las comunidades donde operamos. Nuestros clientes, nuestros colaboradores, nuestros accionistas, nuestros proveedores y la sociedad en general, que día a día, depositan su confianza en nosotros, nos motivan a esforzarnos para no perder el norte y ser generadora de valor en el largo plazo.

### **Enrique Tomás Olarte**

Gerente General – CEO

Argos Panamá



# CÁMARA PANAMEÑA DE LA CONSTRUCCIÓN (CAPAC)

Lograr un desarrollo que perdure en el tiempo sin agotar los recursos de las futuras generaciones es el reto que tenemos todos los sectores productivos de Panamá. Sabemos que lograr un equilibrio entre la economía, la sociedad y el ambiente no es un reto fácil, pero es necesario. El sector construcción no es la excepción, por lo que lograr un negocio rentable, generando fuentes de trabajo con una administración eficiente de los recursos es el norte a seguir.

La concientización del ser humano sobre la importancia del desarrollo sostenible y la enseñanza de como debe ser gestionado el mismo, son los dos pilares fundamentales para lograrlo. CAPAC consiente de su responsabilidad social fomenta entre sus agremiados el desarrollo sostenible, para el beneficio de las generaciones actuales y venideras.

## **Lic. Roderick McGowen**

Presidente

Cámara Panameña de la Construcción (CAPAC)



En Panamá uno de los sectores de la economía que mantiene su crecimiento es la construcción. Este sector presenta sus propios desafíos, los cuales deben ser enfrentados de manera responsable y estratégica.

En CEMEX, nos aseguramos de que la sostenibilidad esté totalmente incorporada a nuestra estrategia de negocios y a nuestras operaciones diarias. Nuestro objetivo es proporcionar soluciones de construcción que cubran las necesidades de un mundo escaso de recursos, minimizar el impacto ecológico de nuestras operaciones y fomentar relaciones más cercanas con todos nuestros grupos de interés relevantes.

Entendemos que entre más sostenibles sean nuestras operaciones, mayores serán nuestras posibilidades de crecer, reducir costos, mejorar nuestro impacto social y reducir riesgos.

CEMEX se siente muy orgulloso de haber participado en la elaboración de este documento en el cual fue parte activa en la definición de los retos y oportunidades que se presentan para el sector construcción.

CEMEX está comprometido con jugar un papel importante en el desarrollo económico y social de sus comunidades locales, colabora con gobiernos y ONG para hacer frente a las demandas sociales y está profundamente comprometido con enfrentar estos retos y contribuir a un futuro sostenible.

**Andrés Jiménez**

Gerente General  
CEMEX Panamá

# CÍRCULO DE ARQUITECTAS DE PANAMÁ (CAP)

El sector de la construcción entiende la importancia de analizar los retos y oportunidades, y la relevancia del desarrollo sostenible para este sector en Panamá, ya que al lograr identificarlos se puede mitigar y evitar las consecuencias de las políticas erradas en el desenvolvimiento de esta actividad. Esto trae consigo la degradación del ambiente por la falta de previsión y constata que la incidencia de buenas prácticas se traduce en ganancia para todos.

Consideramos que el Círculo de Arquitectas de Panamá, mediante la motivación a las socias y logrando que la información esté al alcance a través de conversatorios, foros, seminarios y de nuestra participación en agrupaciones como Sumarse, podemos ser parte de la promoción en el avance del tema de sostenibilidad y responsabilidad social del sector.

El Círculo de Arquitectas de Panamá se compromete en replicar las políticas de desarrollo sostenible y los factores que inciden en los efectos positivos de ésta práctica, alentando a sus miembros a llevarlas a cabo y al empoderamiento de la toma de decisiones, en sus lugares de trabajo y en el medio donde se proyectan cotidianamente.

## **Mirla Parks**

Presidenta

CAP Círculo de Arquitectas de Panamá

**ODEBRECHT**

# ODEBRECHT PANAMÁ

---

El aumento en la inversión en infraestructura es determinante para la inserción de América Latina en la economía mundial del siglo XXI y, en consecuencia, para la calidad de vida de sus habitantes. Es por ello que el tema de la sostenibilidad en el sector construcción ha crecido en importancia; sabemos que no podemos enfocarnos únicamente en el “qué” debemos hacer, sino en hacerlo bien, es decir, tomando en cuenta al ser humano y su entorno natural.

La iniciativa de Sumarse de convocar a un grupo de trabajo para identificar los temas clave para el desarrollo sostenible del sector construcción llegó en un momento más que propicio y ha aportado resultados muy claros, pero el esfuerzo no termina aquí; nos quedan tareas importantes: ampliar y difundir el conocimiento, invitar a más actores a participar de las soluciones y, sobre todo, nos queda asumir compromisos crecientes con la sostenibilidad.

Para nosotros, este compromiso está plasmado en la Tecnología Empresarial Odebrecht, en nuestra Política de Sostenibilidad y en nuestras Directrices de Sostenibilidad para el negocio de Ingeniería y Construcción. Cumplirlo es parte de las responsabilidades delegadas en cada uno de los integrantes de nuestra organización.

## **André Rabello**

Director Superintendente  
Odebrecht Panamá



## EMPRESAS BERN

Analizar los retos y oportunidades nos permite orientar el pensamiento y/o acción del sector construcción, siguiendo nuevos criterios, y definiendo una línea “integradora”.

El sector construcción es uno de los más dinámicos y generadores de impacto ambiental, esto conlleva que el sector sea consciente y acepte que toda obra o proyecto a desarrollar deberá de incorporar en sus procesos “buenas prácticas ambientales”, que permitan por un lado el desarrollo exitoso de la obra, pero que además durante la planificación, construcción, operación y/o abandono del proyecto, se establezcan las medidas de mitigación apropiadas que ayuden a reducir, neutralizar o eliminar los impactos negativos y hasta potenciar los impactos positivos que se desprenden del proceso. La construcción sin un enfoque de sostenibilidad tendrá pocas oportunidades de sostenerse en el tiempo.

Una de las primeras estrategias para incorporar RSE dentro del sector construcción, implica sumar al promotor o constructor al más alto nivel en la toma de decisiones. Se requieren políticas internas en cada organización y esa política solo avanzará o permeará en la medida en que los altos niveles “marquen la línea a seguir”. Una vez alcanzado esta participación directa de los mandos altos, habrá que identificar cómo se interrelaciona el proceso constructivo de la industria con el resto de los procesos sociales, políticos, económicos y ambientales con los cuales interacciona; cuáles son los impactos directos o indirectos que los procesos constructivos generan, y cuáles son los actores principales. Un proyecto socialmente responsable se ocupa de la seguridad de la obra y sus trabajadores, del justo pago de los servicios prestados, por contar con proveedores que compartan la estrategia RSE, del manejo apropiado de los residuos y el cuidado del medio ambiente.

Nuestro compromiso es impulsar una cultura para alcanzar el bien común y ofrecer igualdad de oportunidades, siendo nuestro enfoque principal la educación. Queremos ir más allá de las normas y educar a nuestros clientes y colaboradores en temas de sostenibilidad y respeto al medio ambiente, para que los hogares, oficinas, comercios y hoteles dejen menos huellas en nuestro planeta.

**Ing. Herman Bern Pitti**

CEO

Empresas Bern, S.A





## PANAMA GREEN BUILDING COUNCIL (PGBC)

La humanidad se enfrenta al que podría convertirse en el mayor de los desafíos de la historia, el calentamiento global. Prácticamente las esperanzas han sido puestas en la Conferencia de las Partes de la Convención Marco de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP21). En diciembre 2015 durante la misma, se espera lograr un acuerdo mundial para definir las estrategias y planes de acción que mantengan el calentamiento global por debajo de los 2oC. Las edificaciones juegan un rol trascendental, ya que contribuyen en más de un 30% a la generación global de gases de efecto invernadero y consumen hasta el 40% de toda la energía. Sin embargo, los estudios también muestran que es el sector en donde se pueden lograr reducciones de emisiones con mayor rapidez y menor costo.

Panama GBC es una fundación sin fines de lucro que reconoce la importancia de cambiar la forma en que estamos construyendo las edificaciones. Nuestra misión es la de promover la sostenibilidad en la manera en que las comunidades son concebidas, y los edificios diseñados, construidos y operados.

Aceptamos la invitación de nuestro aliado Sumarse con mucha motivación y optimismo a participar en el desarrollo del documento sectorial de construcción. Consideramos que el mismo hará las veces de una hoja de ruta para que los diferentes actores interesados del sector sean promotores de la transformación del mismo hacia la sostenibilidad.

**Roberto Forte**  
Executive Director  
Panama GBC



# Conclusiones

El sector de la construcción de Panamá tiene una posición competitiva a nivel regional, y su constante y sólido crecimiento en los últimos años ha dado impulso muy importante al desarrollo socio-económico local.

Esta posición de ventaja también supone ciertos compromisos y ciertos retos que deben ser abordados de manera estratégica para fortalecer y garantizar su sostenibilidad y fuerte posicionamiento a largo plazo.

De acuerdo a lo definido en este informe, para favorecer el crecimiento sostenible y responsable del sector y una sana relación con sus grupos de interés, las empresas deben alinear su gestión considerando los cinco temas de mayor relevancia para el contexto actual. Así, si las organizaciones refuerzan sus políticas y procesos autorregulatorios, la gestión ambiental y de adaptación al cambio climático, la profesionalización del capital humano, la vinculación

con la comunidad y una adecuada gestión de recursos externos; se verán beneficiadas impactando positivamente al desarrollo sostenible del país.

Esto sólo puede desarrollarse en un marco de comunicación permanente y transparente con los distintos grupos de interés.

Es importante destacar que toda la cadena del sector debe involucrarse, desde el diseño, la producción de materiales, así como la misma construcción y servicio post-venta.

El sector construcción de Panamá tiene la oportunidad de dar un salto innovador mediante la implementación de prácticas líderes, estandarizando exigencias actuales, asumiendo oportunidades claras y respondiendo a los distintos retos identificados. Una estrategia que sin duda lo posicionará como un sector clave en el desarrollo sostenible y un referente internacional.




# Guía Sectorial



[WWW.SUMARSE.ORG.PA](http://WWW.SUMARSE.ORG.PA)

 @sumarse\_panama

 /sumarse

 Sumarse

Con la colaboración de:

