



Colegio de Ingenieros de Caminos,
Canales y Puertos

castilla y león

“La nueva Ley de Contratos del Sector Público creo que no nos ha hecho ningún favor a empresas de nuestro tamaño y de ámbito local, pues los márgenes de actuación se han estrechado y prácticamente todas las obras de Ayuntamientos pequeños se cogen a precio”.

BEATRIZ DÍAZ LÓPEZ

HIDRYCON

DIRECCIÓN TÉCNICA – GERENCIA ADJUNTA

Hidrycon es una empresa constructora familiar. ¿Estabas predestinada a estudiar Caminos?

Sospecho que sí. Mi padre, que había estudiado ingeniería técnica de obras públicas, fundó ya en 1979 una empresa constructora, Construcciones Jada, S.L. —Hidrycon nace de una escisión en 2002—, y los sábados, siendo yo muy niña, ya le acompañaba a las obras, así que sí, se puede decir que estaba predestinada.

Estudias Caminos en Burgos. ¿Nunca te planteaste estudiar fuera de casa, incluso en el extranjero, habida cuenta el nivel C1 de inglés que tenías?

Estudí en Burgos porque, aparte de que como en casa en ningún sitio [risas], haber estudiado fuera habría implicado un esfuerzo económico importante para mi familia. Sí que vistas las cosas desde el presente, habría sido muy enriquecedor haber hecho un Erasmus, pero es que entonces —o yo tuve esa





impresión— alguna gente que se iba de Erasmus era porque le resultaba más fácil aprobar determinadas asignaturas en el extranjero que en la UBU. Creo que, en ese sentido, me equivoqué.

A propósito de saber inglés, a veces se exige también como requisito indispensable para trabajar en empresas locales. ¿Tiene sentido?

A mi juicio sí y creo que actualmente saber inglés es básico tanto en la vida profesional como personal. Aunque hagas obras a nivel regional puede ocurrir, y ocurre, que algunos proveedores son extranjeros, o que la documentación técnica de tal producto o de tal proceso constructivo está en inglés, o que los directores de determinadas obras singulares son extranjeros —por ejemplo, en el caso de la Plaza del Milenio de Valladolid, en que fui jefa de obra, uno de los equipos de arquitectos urbanistas eran franceses—; la *lingua franca* en que nos entendemos todos hoy día es el inglés, así que es obligado conocerlo en cualquier caso.



Inmediatamente después de estudiar en la Escuela cursas un máster de liderazgo en ingeniería civil. ¿Ya tenías claro que tu trayectoria profesional habría de desembocar en la gestión, en la gerencia de la empresa familiar?

Sí que pesó, sin duda, tener en el horizonte la posibilidad de hacerme cargo algún día de la gestión de la empresa familiar, pero sobre todo entendí que era conveniente complementar la formación técnico-tecnológica que adquirimos en la Escuela con otras habilidades, con otras capacidades: bases de negociación, inteligencia emocional, dirección estratégica, fundamentos de liderazgo, *mentoring* y *coaching*...

Aquel máster lo cursas sin tener una experiencia laboral previa. Nueve años después, y tras haber trabajado en Sacyr como jefa de obra, haces un Executive MBA. ¿Qué aporta a un ingeniero de caminos este tipo de formación?

Como he dicho antes, siempre había entendido que era necesario complementar mi formación y el MBA era una opción que siempre tuve en mente. Y se me presentó la oportunidad perfecta para cursarlo: en aquellos años Sacyr plantea un ERE y me acojo a él con vistas también a empezar a trabajar en la empresa familiar, y antes de hacerlo opto por hacer un máster Executive en formato presencial, que requiere una dedicación casi plena —yo iba tres días a la semana a Madrid—; pienso que lo cursé en el momento justo, pues para sacar todo el partido a este tipo de másters me parece obligado, no ya tener una experiencia laboral, sino una experiencia de vida. Por otra parte, creo que los MBA nos aprovechan incluso más a los ingenieros que a otros titulados —licenciados en Derecho, economistas...—, pues el abanico de posibilidades laborales es mayor y más variado en nuestro caso que en el de otras profesiones o titulaciones académicas, y los problemas que solemos afrontar en nuestra profesión son más variados y de cierta complejidad en cuanto a su gestión.



Empiezas a trabajar en Sacyr: ¿siempre tuviste claro que querías trabajar en obra? ¿Tenías claro que era mejor empezar en otra empresa antes de volver a casa?

Sí, desde el principio, en obra. Al terminar los estudios tuve opciones de haber trabajado en consultoría o servicios centrales de empresas constructoras, pero, aparte de que había mamado la obra en casa, por así decir, para mí la obra es muy enriquecedora y es como ver crecer a un niño, hacerte responsable de todas las etapas del desarrollo, desde el estudio del proyecto a la puesta en servicio de la obra. Aparte, siempre me ha gustado trabajar con equipos amplios y diversos como ocurre en una obra de construcción. En cuanto a trabajar fuera de casa quise probar a ver si valía, no fuera a ser que, si no, arruinara la empresa de mi padre [risas].

Trabajas en Sacyr en obras de muy distinta naturaleza: regadíos, carreteras, obras de edificación singular...

Sí, para mí fue una formación insuperable, y no sólo por la variada naturaleza de las obras, sino también por su complejidad y elevados presupuestos, unas obras impensables para una empresa local como Hidrycon. Recuerdo con especial cariño y satisfacción personal y profesional las obras de la Cúpula y la Plaza del Milenio en Valladolid, una construcción emblemática. También la Modernización del regadío del Canal de Toro y la transformación de la antigua Plaza de toros en el Coliseum Burgos.

Siempre trabajaste en Castilla y León.

Cuando empecé a trabajar podía haber elegido varias opciones, pero la oferta que más me motivaba profesionalmente era la de Sacyr en Castilla y León. Luego vino la crisis y Sacyr apostó necesariamente por la internacionalización. Me ofrecieron ir al Canal de Panamá, pero aparte de que yo no lo tenía claro, el delegado, José Miguel Novillo, me planteó muy acertadamente si quería ser cabeza de ratón o cola de león, y aquí me quedé. Lo cierto es que en aquel momento la Delegación de Sacyr tenía

mucha obra abierta en la región. Después tuve la oportunidad de ejecutar la obra del Coliseum en Burgos, volví a casa y me di cuenta de lo bien que se está —familia, amigos, pareja...— y ya no me quise volver a ir; aproveché la oportunidad de acogerme al ERE y tener así un colchón económico que me valió, por ejemplo, para estudiar el máster.

¿Cómo cambia ser jefe de obra en una empresa grande o en una empresa local?

En una empresa grande tienes un apoyo técnico y administrativo con el que no cuentas en una empresa pequeña: hay unos servicios centrales con oficina técnica, dirección financiera y asesoría jurídica, en las propias obras hay un equipo de producción, administración, topógrafos... Otra diferencia es que de capataz para abajo en Sacyr el personal no era propio; en nuestro caso no sólo el personal es de la empresa, sino que también lo es la maquinaria, esto es, que nosotros no subcontratamos salvo en trabajos muy específicos. Por otra parte, cuando era jefa de obra en Sacyr no gestionaba el personal, sino que lo hacían desde la Delegación. Por último, aunque hay muchas más diferencias, en caso de que se 'atasque' tu relación con la Administración —la dirección de obra, etc.—, en una empresa grande siempre está el Delegado u otros altos cargos en Madrid para mediar, para hacer gestiones a otro nivel.

Vayamos ya a una empresa local como Hidrycon. ¿Trabajáis sólo con Administraciones? ¿Cómo es el trato con Administraciones Locales respecto de otros clientes?

Con clientes privados, en efecto, no trabajamos apenas, pues de siempre hemos estado muy centrados en la obra pública. En cuanto a trabajar con Ayuntamientos, el trato es muy directo con los alcaldes, no sólo con las direcciones de obra o con los secretarios de ayuntamiento. Eso tiene una parte muy positiva en cuanto a la velocidad de decisión y la flexibilidad en las obras, pero hay un lado que a veces es negativo, ya que por encima del alcalde no hay nadie más, por así decir. Quiero decir que en el caso de la



Junta de Castilla y León o del Ministerio, por ejemplo, siempre puedes recurrir a un responsable superior —a un jefe de servicio, a un director general...— y hay otros procedimientos de resolución de conflictos. En el caso de los Ayuntamientos, tal vez por esa falta de mediación de “terceras personas”, en ocasiones los conflictos se resuelven en los juzgados o mediante largos procedimientos administrativos, con el coste que implica para una empresa pequeña en términos de tiempo, de aplazamiento de pagos, etc.

Vosotros ejecutáis obras modestas en pueblos —urbanizaciones de calles, renovaciones de abastecimientos...— y los directores de obra no son siempre ingenieros de caminos. ¿Hablamos muy distintos lenguajes nosotros y otros profesionales como los arquitectos, por ejemplo?

Primero tengo que decir que en el ámbito de la obra civil existe bastante intrusismo profesional, y dicho esto sí que cambia mucho el trato con otros profesionales. En el caso que me citas, los arquitectos, nosotros nos preocupamos más de los costes, de la funcionalidad, de que las soluciones técnicas sean óptimas —e incluso en algunos casos ‘construibles’ sin más—; a ellos suele preocuparles en general más ser fiel al diseño y la parte estética, lo que lleva en algunas ocasiones a fricciones y a faltas de entendimiento puntuales y pasajeras.

Vosotros trabajáis en la corta distancia: Burgos, sobre todo, Palencia y La Rioja, y ejecutáis obras municipales mayormente. En esta “liga” cómo competís entre vosotros.

A nuestro nivel se licita casi siempre a coste, de ahí que en nuestro caso no tenga sentido subcontratar, pues lo que se trata es de reducir costes a toda costa, y los gastos generales se multiplicarían en cadena en cada una de las obras con cada uno de los subcontratistas. Sí que es verdad que en obra pública hay menos unidades de obra, menos oficios que en edificación, donde por fuerza sí que determinados oficios especializados se subcontratan.



En cuanto a la ‘competición’ en sí, la nueva Ley de Contratos del Sector Público creo que no nos ha hecho ningún favor a empresas de nuestro tamaño y de ámbito local, pues los márgenes de actuación se han estrechado y prácticamente todas las obras de Ayuntamientos pequeños se cogen a precio; pienso que tampoco ha hecho un favor esta nueva Ley a los propios Ayuntamientos, pues antes sí tenían un margen más amplio de decisión sobre las contrataciones, y no hablo de arbitrariedad ni de prevaricación, por supuesto, pero sí podían contemplar a través de los pliegos primar a empresas de confianza o evitar en la medida de lo posible a empresas que la habían pifiado en ocasiones anteriores.

¿Respetan vuestra ‘liga’ las empresas más grandes de ámbito nacional? ¿Se procura ‘ayudar’ siquiera mínimamente a las empresas de aquí por parte de las Administraciones regionales y locales?

Ahora ocurre mucho menos que las empresas grandes liciten obras como las que hacemos nosotros, de complejidades técnicas y presupuestos modestos, pero antes de la pandemia ocurría que a lo mejor para una obra de 400.000€ se presentaban 26 empresas, una locura. Muchas de estas empresas, además,





iban a por todas, salieran o no los números, bien porque necesitaban ingresos aun perdiendo en una obra concreta —el caso era pagar las nóminas y aguantar, no quebrar—, bien porque no tenían intención de trabajar más con la Administración Local correspondiente —las empresas locales no nos podemos permitir con nuestros clientes hacer mal las obras porque siempre volvemos a trabajar con ellos—.

En cuanto a favorecer a las empresas locales o regionales aquí no se hace o no desde luego con la frecuencia y empeño con que se hace, por ejemplo, en alguna otra Comunidad Autónoma limítrofe. Y si lo hacen es porque la Ley lo permite, de ahí que se entienda mal que aquí no se haga uso de esas prerrogativas perfectamente legales e incluso a menudo razonables; hay que reconocer que sí que algunos Ayuntamientos de la región y de la provincia de Burgos incluyen en algunas obras cláusulas que valoran la huella de carbono, la respuesta urgente ante emergencias, etc., lo que prima, razonablemente y en bien del interés público, a las empresas locales.

Aparte de trabajar directamente con las Administraciones, ¿trabajáis algunas veces como subcontratistas de las constructoras grandes o vais en UTE con ellas? Por otra parte, ¿nunca os habéis planteado crecer de tamaño para acceder a otros clientes, a otros mercados?

Pienso que a veces no se trata tanto de planificar una estrategia empresarial para crecer como de aprovechar oportunidades que se dan. En nuestro caso, tras la crisis, nos planteamos no trabajar en toda la Comunidad Autónoma porque ello implicaba desplazamiento de trabajadores, y como decía antes, muchas de las licitaciones a que optamos son a precio, así que decidimos optar por reducir costes antes que por ganar tamaño. Y he de decir que desde luego un rasgo diferenciador de nuestra empresa es que trabajamos en ella dos ingenieros, esto es, que teníamos ya el mimbre para haber sido una empresa con mayores aspiraciones, por decirlo así. Esperamos crecer en un futuro, aprovechando las oportunidades que se nos presenten en el mercado, poco a poco y con pasos firmes.

En cuanto a las UTE con empresas grandes, o a trabajar como subcontratistas de ellas, he de reconocer que fue empeño mío abrir esa vía y que las dos veces en que lo intentamos recientemente salió mal. Con las Administraciones hay unos procesos y unos deberes *inter partes* muy tasados, muy claros, que llegado el momento te valen de defensa, pero con las empresas grandes las cosas son más complicadas, pues las más de las veces te encuentras con una debilidad casi estructural: por ejemplo, mientras ellas pueden soportar un aplazamiento de pagos, a ti una sola obra te puede resultar un condicionante casi vital, y en los juzgados también estás en desventaja, pues no tienes servicios jurídicos, etc.

Como mujer ingeniera de caminos en un sector tradicionalmente masculino como es el mundo de la construcción, ¿has notado ciertas diferencias por el hecho de ser mujer?

En contados casos sí que he observado ciertas actitudes machistas —acaso también por la idiosincrasia de algunas culturas nacionales distintas a la nuestra—, pero han sido las menos veces y desde luego no he tenido ninguna percepción discriminatoria por parte de proveedores, clientes, técnicos...

Lo que sí nos distingue a hombres y a mujeres en el mundo de la construcción, creo, es la dificultad notoriamente mayor de las mujeres para conciliar familiarmente. En la Delegación de Sacyr en los años en que trabajé éramos muchas mujeres y muy jóvenes: ninguna de ellas, que yo recuerde, una vez que tuvieron hijos volvieron a la obra, o bien llegaron a un acuerdo o bien pidieron una excedencia. Estar hoy en una obra de regadío en León y el año próximo en una obra portuaria en Cádiz y a la vez criar a tus hijos es poco menos que imposible. En mi caso, al tratarse de una empresa familiar, tengo la ventaja de que cuento con cierta libertad, pero a la vez mi trabajo no lo puede hacer nadie más, así que al final el horario reducido incluye fines de semana...



Por último, ¿por qué la empresa se llama Hidrycon?

Mi padre, que ya cuenta con 45 años de experiencia, siempre fue especialista en obras hidráulicas, así que tenía todo su sentido que la empresa hiciera referencia a esto. El acrónimo Hidrycon nace de Hidráulica y Construcción.

[Entrevista realizada el 16 de noviembre de 2021
por videollamada Valladolid-Burgos]

