

Origen de Claims en las Fases de Pre y Post Award de un Contrato

Figueroa Otth, Carlos Hernán.

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION



PLEASE USE MICROPHONE FOR ALL
QUESTIONS AND COMMENTS!



AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION



BIO of Carlos Figueroa Otth

- Ingeniero Mecánico
- 18 años formando, administrando y cerrando contratos para proyectos industriales y mineros (Chile-Argentina-Perú), por un total aproximado de USD 500 millones.
- 750 horas de Seminarios impartidos en modalidad abierto y cerrado, tanto en Chile como en Perú.
- Docente part time Universidad Adolfo Ibáñez (Santiago)
- Actualmente Administrador Senior de Contratos en Proyecto Quelaveco





- Introducción
- Actividades esenciales que comprende la fase PRE-AWARD de un contrato
- Actividades esenciales que comprende la fase POST-AWARD de un contrato
- La Realidad de cada casa fase
- Conclusiones
- Preguntas y Comentarios

INTRODUCCION

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





¿Qué actividades esenciales comprende la fase **PRE-AWARD** de un contrato?

- Planificación de una licitación
- Matriz de Riesgos & Permisos & Aportes
- Plan de prevención de controversias
- Interfaces
- Oferentes/proponentes/bidders/postores
- Paquete licitatorio (Bases).
- Llamado a concurso
- Adendas & Comunicaciones
- Reunión aclaratoria & Visita a terreno
- Propuestas. Equipo evaluador. Recepción y apertura
- Comunicaciones post apertura ofertas
- Evaluación de propuestas
- Negociación
- Recomendación
- Adjudicación de un contrato
- Auditorias



¿Qué actividades esenciales comprende la fase **POST-AWARD** de un contrato?

- Plan de prevención de controversias
- Inicio o arranque de un Contrato
- Seguros y Garantías
- Modificaciones al Contrato
- Solicitud de Información
- Instrucciones Contractuales en Terreno
- Comunicaciones entre las partes (desde/hacia)
- Reuniones contractuales
- Estados de Pago y Facturación & Pago
- Reportes de Avance del Contrato



¿Qué actividades esenciales comprende la fase **Post-Award** de un contrato?

- Indicadores de Desempeño (KPI) & Valor ganado (Earned Value)
- Control de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente, Gestión Social & Relaciones Industriales & Comunitarias. Compliance
- Contracargos al contratista
- Manejo de Claims & Documentación
- Aspectos Legales en la Administración de contratos
- Códigos oficiales, Leyes, Decretos, Circulares, Reglamentos, Permisos y Prácticas de uso habitual en la Administración de Contratos
- Subcontratación y Suministro de Trabajadores.
- Término de los trabajos/obras/ servicios contratados
- Cierre de un contrato

LA REALIDAD

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





Inicio del contrato optimista y auspicioso



- ✓ Expectativas
- ✓ Modelo contractual adecuado
- ✓ Proyecto de ingeniería
- ✓ Contratistas
- ✓ Programa de trabajo
- ✓ Recursos
- ✓ Organización suficiente
- ✓ Métodos constructivos definidos
- ✓ Experiencia
- ✓ Confianza
- ✓ Buena Fe
- ✓ Ganar-Ganar



....luego llegan los problemas (“oportunidades”)



- Lenta movilización
- Problemas de acreditación
- Demoras en liberación/aprobaciones
- Diseños con demoras o erróneos
- Imprevistos
- Plazos
- Sobrecostos
- HSE
- Comunidades
- Permisos
- Cambios
- Fuerza mayor
- Etc.
- Etc.





Solicitudes de arbitrajes suben fuertemente en 2019, registrando alza de casi 20%

[https:// www.df.cl](https://www.df.cl)



ARTÍCULOS, NOTICIAS

Nuevo arbitraje a favor de Perú y contra empresas del Club de la Construcción

By Redacción @CIAR_Global · On 20 febrero, 2020

<https://ciarglobal.com/>



NOTICIAS

Gigante minero británico South32 solicita arbitraje a Colombia sobre mina de níquel

La compañía minera británica South32 SA Investments Limited ha solicitado un arbitraje de inversiones contra Colombia ante el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias relativas a Inversiones (CIADI). ...

<https://ciarglobal.com/>



Un contrato de electricidad motivo de arbitraje entre AES Gener y Naturgy

<https://ciarglobal.com/>



Fase de **formación** del contrato

- Establecer un Plan de Contratación Individual adecuado
- Plan de gestión de controversias
- Seleccionar al contratista adecuado (Precalificación)
- Errores u omisiones
- Bases de medición y pago, precedencia, consistencia, entre otros
- Muchos contratos son confeccionados en base a “cortar y pegar”, son revisados en forma inadecuada por los mandantes o son documentos muy anticuados para la situación actual
- Plan de ejecución
- Realizar análisis FODA / Taller de Riesgos
- Plan de gestión de controversias
- Realizar las estimaciones en base a datos y mediciones reales
- Establecer en el contrato y en forma clara que se considera como obras extras, aceleraciones y modificaciones de proyectos



Fase de **formación** del contrato

- Establecer en el contrato y en forma clara, la forma de pago de obras extras, aceleraciones y modificaciones de proyectos (MANEJO DE CAMBIOS)
- Que se deben ejecutar obras con presupuestos aprobados
- Establecer plazos de presentación de presupuesto una vez solicitado el encargo
- Establecer plazos para aprobación o rechazo de presupuestos
- Presentar modificaciones al programa junto con los presupuestos
- Establecimiento de un plan de calidad (QA-QC) adecuado para la obra
- Evitar la acumulación de órdenes de cambio
- Aclarar los requisitos complejos de la propuesta / hacer preguntas
- Presentar todos los licitantes al equipo de proyecto del mandante
- Proponer medios de ejecución alternativos y más económicos
- Informar necesidad absoluta de presentar propuestas formatos y plazos solicitados
- Aclarar las discrepancias antes de la firma del Contrato

Realidad...qué nos faltó?



Fase de **formación** del contrato.

Cláusulas de uso habitual que **no pueden** faltar en un Contrato

- Ajuste de plazos
- Ajuste de precios
- Orden de cambio
- Cambio de las condiciones físicas
- Notificación oportuna
- Terminación por Incumplimiento
- Detención del trabajo
- Retrasos
- Suspensión del trabajo
- Resolución por decisión del mandante
- Derecho a compensación
- Fuerza Mayor
- Indemnización
- Arbitraje (u otro método de resolución)



Fase de **administración** del contrato

- Documentación técnica terminada
- Débil experiencia en administración de proyectos
- Plan de gestión de controversias
- Aprovechar reunión inicial (KOM).
- Realizar análisis FODA
- Taller de Riesgos
- Comunicación adecuada y oportuna.
- Revisión y aprobación en tiempos contractuales
- Proveer alertas tempranas de cualquier posible problema.
- Proveer pronta notificación de cualquier posible cambio y documentarlo.
- Usar procedimientos contractuales.
- Controlar el tiempo/duración de los trabajos.
- Mantener fuera los sentimientos y emociones.
- Creación de un clima de colaboración y de complemento entre las partes.
- Inspección capaz, suficiente, instruida y con disposición positiva.
- Disponibilidad y uso de Manual de Procedimientos.



Fase de **administración** del contrato

- Permanente actitud de prevención de dificultades y búsqueda anticipada de soluciones.
- Notificación de reclamos pendientes (uno de los respaldos clave de un EDP)
- Control del presupuesto, investigando economías razonables en la obra más que discutiendo indefinidamente reclamos justificados
- Estricta aplicación del contrato en cuanto a procedimientos de notificación de hechos considerados anormales, de información de respaldo y de cumplimiento de plazos.
- Auditorias
- Llevar un control documental tanto o más ordenado que el de la otra parte.
- Estar atento a potenciales indicadores de reclamos
- Desempeño acelerado en cualquier forma: agregar personal / materiales, o trabajar horas o turnos extra, para recuperar programa.



Fase de **administración** del contrato

- Compresión del trabajo de contratista – forzándolo a realizar el trabajo en un período menor de tiempo que el anticipado.
- Reubicación de trabajo debido a falta de coordinación y/o información.
- No disponibilidad del sitio o terreno de trabajo.
- Cierres parciales & Listas de Tareas (“Punch list”) / Cierre de Actividades
- Atraso en la entrega de la Ingeniería de Detalles e incompleta y con deficiencias de calidad.
- Atrasos en la entrega de elementos y suministros de responsabilidad del cliente.
- Atrasos en la entrega de áreas de trabajo.
- Aumento considerable del volumen de ítems críticos de la obra.
- Número considerable de obras extraordinarias y modificaciones de las obras por causas de responsabilidad del mandante
- Aceleración de las obras.
- Atrasos en el pagos regulares, y/o de aumentos de obras y/o obras extraordinarias

CONCLUSIONES

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





- Apoyarse en todo momento con entidades de prestigio mundialmente conocidas como lo son AACE-PMI-FIDIC.
- Cada contrato debe generarse y administrarse como un negocio integral, en el cual todas las partes interesadas deben participar.
- La etapa Pre-award, licitatoria y formación, debe realizarse dentro de un marco adecuado de planificación, programación, organización y estricto manejo de riesgos y costos.
- Debe procurarse salir a licitar con Bases Técnicas, Comerciales y Administrativas lo más completas posibles, cuidando en todo momento el resguardo contractual, de ambas partes.
- Los profesionales encargados del Pre-Award y Post-Award de un contrato, deben reunir las condiciones necesarias en el manejo global de todas las áreas en las que un contrato se realaciona: Técnica, Comercial, Financiera, Control de Calidad, Seguridad, Medio Ambiente, Gestión Social, Laboral, Relaciones Industriales & Comunitarias, Compliance. Legal, Tributario, por mencionar algunas de ellas.



- La Matriz de Riesgos, Plan de manejo de controversias y el Control de Costos debe estar presente en todo momento y en cada fase del proceso.
- Documentar rigurosamente cada etapa del proceso.
- Mantener la formalidad en cada etapa.
- Contar con los conocimientos y expertise necesaria para el proceso de Negociación, y Prevención y manejo de Reclamos Contractuales.
- Fomentar el uso contractual de Mecanismos de Resolución Temprana de Conflictos en Contratos.
- Es imperativo realizar la Retroalimentación para futuros procesos, tanto de las materias exitosas como las que no tanto.

QUESTIONS/COMMENTS?
(PLEASE USE MICROPHONE)



AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION

