

# Consultora Personalizada en Controversias, Claims, Arbitrajes

## Gestión de Controversias



Desviaciones en Alcance, Cronograma y Costo



Servicios especializados a contratos en proyectos  
inversionales o de continuidad operacional

AGOSTO 2015

## Resumen

Gestionar las controversias durante la etapa de desarrollo del Contrato, es el proceso sistemático de planificar, organizar, ejecutar y controlar las controversias del contrato pronosticando y mitigando sus impactos, asegurando además, que únicamente se asuman las obligaciones propias que corresponde al contrato y Preparar la defensa frente a potenciales Claims, asegurando la estrategia y el soporte documental.

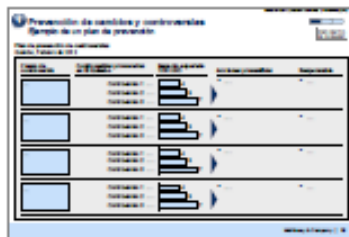
## Algunas mejores prácticas para reducir Claims potenciales

- Reconocimiento conjunto de cambios: no hacerlo, o discutir cualquier cambio potencial, es un factor importante en la perpetuación de las controversias. Ambas partes deben ser realistas.
- Permanente actitud Preventiva: Adelantarse a las pretensiones de la otra parte, "Ver" sus aspiraciones, de lo que se trata, y tenerlas estimadas en los efectos Alcance, Plazo y Costo
- Búsqueda anticipada de soluciones: Inicio de conversaciones tempranas, desde su origen en terreno.
- Mejoramiento Gestión Cambios: Generar Órdenes de Cambio con tiempos predeterminados en los circuitos de Revisiones y Aprobación.

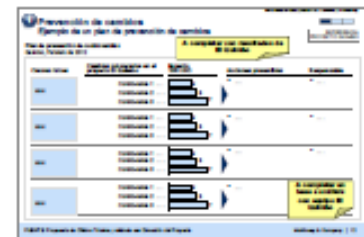
### Mapa de calor (heatmap)



### Plan de prevención (propuesto)



### Plan de prevención (validado)



- La herramienta de mapa de calor tiene el objetivo de:
  - Identificar áreas de mayor concentración e impacto de controversias
  - Analizar qué las ocasionó para entender sus causas raíz
- El mapa de calor se puede aplicar tanto a cambios, como a controversias...
- ...y debe ser realizado cada 3-6 meses por la Oficina Técnica para cambios y por el equipo de Gestión de Controversias para controversias

- El objetivo final del análisis de mapa de calor es doble:
  - Definir planes de prevención aplicables al proyecto en curso (i.e. evitar situaciones similares en próximos frentes de obra)
  - Documentar "lecciones aprendidas" aplicables a otros proyectos de construcción
- El plan de prevención se basa en una lista de acciones con responsables definidos

- El plan propuesto debe ser validado por la Dirección del Proyecto:
  - La Dirección de Proyecto revisa las iniciativas, modificándolas y completándolas
  - Asigna responsables para las tareas definidas
  - Es el encargado de comunicar el plan de prevención
- El plan aprobado es seguido por Project Control para asegurar que las medidas prevención de cambios y controversias se están implementando correctamente

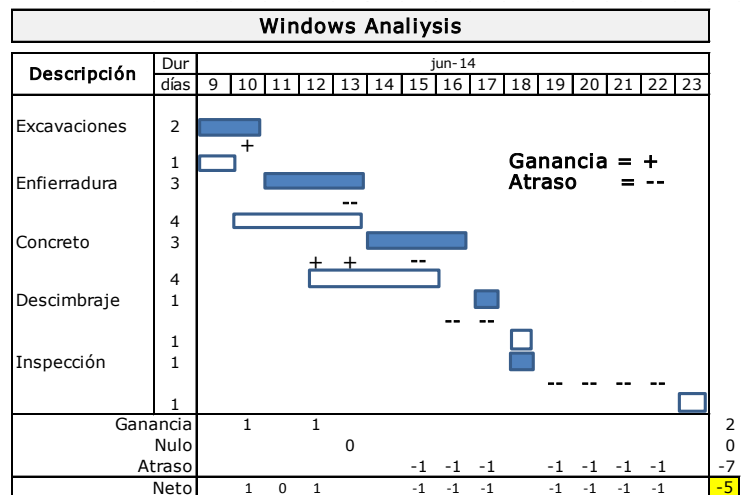
- Si el proyecto está comenzando y, por tanto, no hay controversias, el plan de prevención se realizará a partir de:
  - Análisis de bases contractuales
  - Lecciones aprendidas en otros proyectos

## Gestión de Controversias durante la etapa de desarrollo del Contrato

QDRclaims brinda asesoría experta especializada, con dedicación exclusiva y/o parcial en terreno, dando soporte al Jefe del Proyecto y/o al Administrador del Contrato, con un equipo de Ingenieros Senior y Analistas, con vasto conocimiento formal y empírico dedicado a detectar cambios en el encargo, identificar causas raíz, pronosticar de manera precisa el impacto esperado, reducir el impacto generado por las Controversias, para asegurar que únicamente se asumen las obligaciones propias que corresponden al contrato; y Preparar la defensa frente a potenciales Claims, asegurando la estrategia y el soporte documental.

Algunas tareas de la gestión:

- Gestión de Cambios
- Estimación y Contraparte de Presupuestos
- Estudio y Análisis de Reportes diarios de la ejecución.
- Análisis y línea de tiempo Correspondencia Entregada/Recibida
- Análisis de Cronogramas: Reprogramación, Aceleración de Cronogramas
- Taller Hazop Contrato
- *Window Analysis* y *Pacing Delay*
- Evaluación periódica de la adherencia metodológica del Equipo Técnico del Contrato
- "Administrador Profesional de Contratos": desarrollar las competencias y habilidades de los administradores de contratos.



## El Equipo de Gestión de Controversias de QDRclaims

Es un equipo multidisciplinario de Ingenieros Senior con vasto conocimiento formal y empírico, con foco en su prevención y la preparación de la defensa de los Claims potenciales, con presencia física en terreno, soportando al Gerente del Proyecto/ Administrador de Contrato. Sus miembros tienen experiencia en terreno, particularmente como Administradores de Contratos, son metódicos, analíticos, estudiosos y conocedores del ambiente cultural de la organización. Construyen herramientas con la tecnología existente y el sentido común, para definir por donde van las tendencias de las pretensiones del contratista

- Senior: piensa/mira lo que pasa, proyecta, elabora información de análisis y recomienda rutas de acción al Gerente del Proyecto
- Analista: conoce especialidades que le permitan ser capaz de llegar a proyectar números

## Acciones de QDRclaims sobre las Controversias

- Analizar bases contractuales e identificar fuentes de posibles controversias;
- Analizar causas raíz (mapa de calor)
- Definir planes de prevención;
- Gestión de las comunicaciones (ej. Cartas, emails...) en los casos de controversia, para minimizar la exposición contractual y legal de la Empresa.
- Preparar casos de Claim, asegurando que se dispone de toda la información, documentación de soporte, análisis legal y contractual y estrategia de defensa;
- Escalar al Gerente del Proyecto la evolución de los casos y necesidades de apoyo para su preparación.
- En caso de oficializar el Claim por parte del Contratista, se inicia un proceso reglado en el contrato en el que se debe formalizar una respuesta al contratista
- En caso de arbitraje la controversia escala fuera del ámbito del contrato y se requiere la gestión por parte del equipo legal

Fases de gestión	Acciones sobre las controversias	Responsable
Prevenición	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analizar bases contractuales e identificar fuentes de posibles controversia</li> <li>▪ Analizar causas raíz (mapa de calor)</li> <li>▪ Definir planes de prevención</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administradores de contrato con asesoramiento de Gestión de Controversias</li> </ul>
Comunicación con los contratistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestión de las comunicaciones (ej. Cartas, emails...) en los casos de controversia, para minimizar la exposición contractual y legal de la Empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administradores de contrato con soporte de Oficina Técnica y G. de Controversias</li> </ul>
Preparación de la defensa de los casos de controversia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preparar casos de reclamo, asegurando que se dispone de toda la información, documentación de soporte, análisis legal y contractual y estrategia de defensa</li> <li>▪ Escalar a Dirección de Proyecto la evolución de los casos y necesidades de apoyo para su preparación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Equipo de Gestión de Controversias con supervisión de Administradores de Contrato y Dirección de Proyecto</li> </ul>