

Consultora Personalizada en
Controversias, Claims, Arbitrajes

Claims en Contratos de Proyectos

Q|D|R Claims

Desviaciones en Alcance, Cronograma y Costo



Servicios especializados a contratos en proyectos
inversionales y/o de continuidad operacional

ENERO 2017

- En nombre del dueño -una de las mineras de cobre más importantes de Perú-, realizó en 3 jornadas de 10 horas cada, el curso-taller a la medida, Gestión de Contratos con visión de Claims, a profesionales con conocimientos y experiencias formales de contrato y un grupo de profesionales expertos en la Operación de las instalaciones, con conocimientos no formales, inespecíficos, para lo cual QDRclaims tiene respuestas basadas en su propio Modelo de Gestión de Claims, de amplia difusión.

Habida consideración que nuestro cliente considera que para enfrentar los nuevos desafíos de aumento de la capacidad de extracción de mineral por la ejecución de nuevos proyectos de inversión, es fundamental disponer que el equipo de proyectos propio esté capacitado en la administración de los contratos de obra (independiente de cual sea su alcance), y que además debe prepararse para la prevención de Claims y la gestión de controversias, de modo de reducir la probabilidad de llegar con los Claims a nivel de arbitraje o litigios, con visión de QDRclaims, se propuso presentar -previo y durante el taller-, conceptos propios de lo contractual, para asegurar la creación de valor esperada por un contrato, y minimizar las vulnerabilidades y riesgos de la Administración de Contratos, a través de la capacitación de sus administradores de contratos y del equipo de apoyo en la Administración de los contratos, lo que se puede expresar como Reducir la Probabilidad de Ocurrencia de Claims durante el proceso de Ejecución de los Contratos.

(Dic-2016)

- En nombre del contratista, realizó un taller de trabajo -en 1 jornada de 12 horas- con el equipo de ejecutivos corporativo y del Contrato Central Termoeléctrica, con el objeto de validar y determinar la efectividad del Plan de Acción presentado por QDRclaims, para cada una de las Oportunidades y Riesgos potenciales de Claims, calificadas como de Gran Oportunidad y Alto Riesgo, de acuerdo al modelo QDRclaims para Talleres facilitados ad-hoc.

Con visión de QDRclaims, se propuso una serie de acciones para cada una de las brechas, según las cuales la magnitud de la brecha debería: disminuir, reduciendo su intensidad a moderada o baja en caso de Riesgo, y mantenerse o subir en caso de Oportunidades.

La Efectividad de las acciones para contener/potenciar las brechas, tiene mayor valor si lo ejecuta el equipo del Proyecto, efectuando en el Taller el Análisis y Evaluación del riesgo residual: una vez analizada cada una de las brechas, los integrantes deben confirmar, eliminar y/o modificar algunas o el conjunto de acciones de control propuestas por QDRclaims.

(Oct-2016)

- En nombre del contratista, realizó la Revisión de la documentación Contractual del Contrato por MUSD 17,9 de una Central Termoeléctrica, para identificar oportunidades (levantar Claims) y determinar debilidades (atajar Claims), de acuerdo con el modelo QDRclaims de Prevención de Claims.

En general, propuso la Metodología para el levantamiento de brechas contractuales (Oportunidades y Riesgos):

- Identificar Oportunidades, proponer Líneas de Acción y recomendar a nuestro cliente, respecto levantar controversias críticas potenciales de Claims durante el proceso de ejecución del mismo.
- Identificar brechas que se transformarán, en las causas probables de las controversias probables, y a partir de allí, entregar a nuestro cliente, planes de acción para su gestión y control,

Realizó el levantamiento asociado, desde la información documental del contrato (organizar base de datos, documentos comentados y observados), estudió, analizó y contrastó la documentación contractual, respecto a modelos estándares de contratos y a lo que QDRclaims considera mejores prácticas y su juicio experto:

- Línea Base Documental
- Línea Base del Proceso de Licitación
- Línea Base del Contrato
- Línea Base de la Organización
- Línea Base Planificación y Programación

En particular, interpretó factores que con una alta probabilidad afectarán el desempeño y la relación contractual entre las partes, ya sea por interpretaciones desiguales, vicios ocultos emergiendo, falta de información, etc., que podrían afectar los compromisos de plazo y costo del contrato, por la aparición de conceptos controversiales que pueden desembocar en conflictos y estos escalar a Claims formales:

- analizó brechas (Oportunidades y Riesgos) según línea Base:
 - Documental
 - Proceso Licitación (Evaluación Técnica)
 - Base Contrato
 - Base Organización
 - Base Cronogramas
- analizó las brechas significativas detectadas
- analizó y evaluó las oportunidades y el riesgo del contrato
- determinó del nivel de Oportunidad para Levantar un Claim, y Riesgo de ocurrencia de Claims
- definió actividades propias de:
 - la Gestión de Oportunidades y Controversias
 - la Resolución de Conflictos
 - la Preparación de Arbitraje / Juicio
- generó el plan de Acción asociado
- emitió las conclusiones y recomendaciones, según Oportunidad/Riesgo y según Plan de Acción

(Jul a Sep-2016)

- En nombre del dueño, realizó un taller de trabajo -en 2 jornadas de 10 horas cada una- con el equipo de Proyecto del contrato Planta de Moly, con el objeto de validar y determinar la efectividad del Plan de Acción presentado por

QDRclaims, para cada una de las brechas críticas potenciales de Claims y desviaciones, calificadas como de Alto Riesgo, de acuerdo al modelo QDRclaims para Talleres facilitados ad-hoc.

Con visión de QDRclaims, se propuso una serie de acciones para cada una de las brechas de Alto Riesgo, según las cuales la magnitud del riesgo debería disminuir, reduciendo su intensidad a moderada o baja.

La Efectividad de las acciones para contener la brecha riesgo, tiene mayor valor si lo ejecuta el equipo del Proyecto, efectuando en el Taller, el Análisis y Evaluación del riesgo residual: una vez analizada cada una de las brechas riesgos, los integrantes deben confirmar, eliminar y/o modificar algunas o el conjunto de acciones de control y/o mitigación propuestas por QDRclaims.

(May-2016)

- En nombre del dueño, realizó Análisis al Contrato en ejecución de Planta Moly por MUSD114,7, para Detectar brechas potenciales de Claims y proporcionar mejoras para control de desviaciones del Costo, Plazo y Alcance, que permita evaluar opción cambio modalidad del contrato desde S.P.U. a Suma Alzada, de acuerdo con el modelo QDRclaims de Prevención de Claims.

En general, propuso la Metodología para analizar la documentación generada, con miras a modificar el contrato original, desde S.P.U a Suma Alzada, con el objeto de detectar, previo a la firma del contrato, brechas que generen controversias que puedan escalar a Claims formales por mayor Costo, Plazo y/o Alcance

En particular, efectuó recomendaciones de mejoras para mejor control del avance del contrato a la fecha de cada estado de pago y artificios técnico-administrativos, para evitar que el valor incurrido en el contrato al 31 de diciembre de 2016, no sobrepase el valor techo definido por el dueño.

(May a Jun-2016)

- En nombre del dueño, realizó la Detección de Brechas y Estrategia con Visión Claims, en un Contrato en ejecución del proyecto de Overhaul de una Planta Concentradora, por MUSD123,2 de acuerdo con el modelo QDRclaims de Prevención de Claims.

En general, propuso la Metodología para el levantamiento de brechas contractuales, realizó el levantamiento asociado, desde la información documental del contrato (organizar base de datos, documentos comentados y observados), estudió, analizó y contrastó la documentación contractual, respecto a modelos estándares de contratos y a lo que QDRclaims considera mejores prácticas y su juicio experto:

- Línea Base Documental
- Línea Base del Proceso de Licitación
- Línea Base del Contrato
- Línea Base de la Organización

En particular, interpretó factores que con una alta probabilidad afectarán el desempeño y la relación contractual entre las partes, ya sea por interpretaciones desiguales, vicios ocultos emergiendo, falta de información, etc., que podrían afectar los compromisos de plazo y costo del contrato, por la

aparición de conceptos controversiales que pueden desembocar en conflictos y estos escalar a Claims formales:

- analizó brechas según línea Base:
 - Documental
 - Proceso Licitación (Evaluación Técnica)
 - Base Contrato
 - Base Organización
- analizó las brechas significativas detectadas
- analizó y evaluó el riesgo del contrato
- determinó del nivel de Riesgo de ocurrencia de Calimas
- definió actividades propias de:
 - la Gestión de Controversias
 - la Resolución de Conflictos
 - la Preparación de Arbitraje / Juicio
- generó el plan de Acción asociado
- emitió las conclusiones y recomendaciones, según Riesgo y según Plan de Acción

(Feb a May-2016)

- En nombre del dueño, realizó la Detección de Brechas Riesgos y Estrategia con Visión Claims, en un Contrato en ejecución del proyecto de una Planta Moly por MUSD114,7 de acuerdo con el modelo QDRclaims de Prevención de Claims. En general, propuso la Metodología para el levantamiento de brechas contractuales, realizó el levantamiento asociado, desde la información documental del contrato (organizar base de datos, documentos comentados y observados), construyó los cuestionarios y efectuó las entrevistas a personal clave del contrato, estudió, analizó y contrastó la documentación contractual, respecto a modelos estándares de contratos y a lo que QDRclaims considera mejores prácticas y su juicio experto:
 - a toda la documentación contractual
 - al proceso de licitación
 - a la estructura y contenidos del contrato resultante
 - a las funciones técnico-administrativas que la organización ha dispuesto para la administración del contrato y las relaciones que de ahí deriven.
 En particular, interpretó factores que con una alta probabilidad afectarán el desempeño y la relación contractual entre las partes, ya sea por interpretaciones desiguales, vicios ocultos emergiendo, falta de información, etc, que podrían afectar los compromisos de plazo y costo del contrato, por la aparición de conceptos controversiales que pueden desembocar en conflictos y estos escalar a Claims formales:
 - analizó brechas según línea Base:
 - Documental
 - Proceso Licitación (Evaluación Técnica)
 - Base Contrato
 - Base Organización
 - analizó las brechas significativas detectadas

- analizó y evaluó el riesgo del contrato
- determinó del nivel de Riesgo de ocurrencia de Claims
- definió actividades propias de:
 - la Gestión de Controversias
 - la Resolución de Conflictos
 - la Preparación de Arbitraje / Juicio
- generó el plan de Acción asociado
- emitió las conclusiones y recomendaciones, según Riesgo y según Plan de Acción

(Dic-2015 a Feb-2016)

- Compromiso con el dueño de realizar sugerencias para el Control de Controversias en Contratos de Construcción, Montaje y PEM de una fundición de concentrados de una gran empresa minera, asociadas a la identificación de las causas y efectos de las controversias probables, y a partir de allí entregar sugerencias de cómo controlarlas. (Oct 2015)
- En nombre del dueño, realizó la Preparación para Arbitraje de un Claim por MUSD 214,1 en un gran proyecto de mina subterránea. En general, propuso la Estrategia para el Arbitraje, realizó la Identificación del Claim (Organizar base de datos, documentos comentados y observados), la Valorización del Claim (Impactos reclamados, Contraparte al reclamante, Costos de las desviaciones, Plazos de las desviaciones), el Story Board del contrato, Foda al Contrato y Foda al Claim.
En particular, daños de costos, estimaciones y proyecciones, costos directos e indirectos, pérdida de la productividad, planificación, programación y análisis de atrasos, análisis de la licitabilidad, cronogramas y atrasos, requisitos, técnicas y documentación, asociados a los documentos del contrato, la oferta y el Claim del contratista:
 - analizó el Claim del contratista, por sobrecostos, atrasos en los aportes del dueño, atrasos relacionados con el clima, pérdida de productividad, extensión de plazos, modificaciones a los cronogramas, aceleración y aportes del dueño entregados tarde, en la Gestión de Obra, Escasez de Mano de Obra Calificada, Medidas de Aceleración, Maquinaria y Equipos, Trastorno de las Obras y Financiamiento del contrato.
 - realizó trazabilidad de Negociaciones, proyección a término y efectuó entrevistas a personal clave y reuniones con especialistas del Contrato
 - analizó, calculó y potenció la respuesta al Claim (Análisis de la Programación, mano de obra, maquinaria, rendimientos, atrasos, interferencias, ciclos y avances, evaluación de desempeño).
 - Calculó las desviaciones del contratista y del dueño, los daños derivados de los atrasos del dueño, el impacto de atraso compensable vs atraso no compensable, la pérdida de productividad de costos, la recuperación de daños por atraso, los gastos generales y de oficina central extendidos,
 - evaluó la metodología para llevar a cabo el análisis de atraso de cronograma y cuantía de cálculos del contratista
 - contraparte al 57% del Claim (aspectos reclamatorios más relevantes)

- recomendó Modificaciones al Contrato -condicionado a que el dueño se responsabiliza por el diseño de las obras de los sostenimientos- para resolver inconsistencias potenciales, ambigüedades y conflictos, modificando cláusulas para procedimientos de costos, de control de cronograma, de preclusión, y para mejorar la visibilidad de los dueños en el progreso de informes sobre el proyecto.
- A petición del dueño:
 - definió las cláusulas que podrían invocarse para poner término anticipado al contrato con el contratista
 - calculó los efectos del atraso del Contrato en el Proyecto

(Jul-2014 a Feb-2015)

- En nombre del contratista de Ingeniería, revisó el contrato de Ingeniería de Detalles de trabajos de túneles, a suma alzada (20% Chile y 80% Italia), para detectar y determinar fortalezas que permitan levantar un Claim a su mandante -constructor de una Central Hidroeléctrica- por los atrasos, aceleración en la ingeniería y el derecho extensión de plazo por USD 1,6 millones (Ene 2015)
- En nombre del contratista de Ingeniería, revisó el contrato de Ingeniería de Detalles de trabajos en superficie a suma alzada (70% Chile y 30% Italia), para detectar y determinar fortalezas que permitan levantar un Claim por atraso a su mandante -constructor de una Central Hidroeléctrica- por los atrasos, aceleración en la ingeniería y el derecho extensión de plazo por USD 2,9 millones. (Feb 2015)
- Compromiso con el contratista para realizar Quantun Expert a cada uno de los conceptos controversiales de un Claim por término anticipado al contrato, a presentar a su mandante, Metro de Santiago. (Oct 2014)
- En nombre del dueño, realizó defensa de 12 Claims ascendiente a MUS\$ 58,2 en un gran proyecto de mina y planta concentradora. En general, realizó la Identificación de los Claims (Organizar base de datos, documentos comentados y observados), la Valorización de los Claims (Impactos reclamados, Contraparte al reclamante, Costos de las desviaciones, Plazos de las desviaciones) y Negociación de los Claims (Evaluación relaciones Causa Efecto, equipos disponibles, valorizaciones controversias conceptuales y participar). En particular, revisó todos los documentos del contrato, oferta y Claim del contratista, asociado a daños de costos, estimaciones y proyecciones, costos directos e indirectos, pérdida de la productividad, planificación, programación y análisis de atrasos, cronogramas y atrasos, requisitos, técnicas y documentación, relacionados con atraso en entrega de campamento, camino servicio y áreas de trabajo; modificación programa de trabajo e implementación programa de aceleración, horas perdidas en días de bajada de trabajadores; tiempo perdido a consecuencia de horario invierno; traslado de trabajadores a campamento; gastos generales; horas perdidas a consecuencia de factores climáticos adversos; requerimiento de escolta especial; habilitación

instalación de faenas adicional; paralización de trabajadores terceros contratistas en campamento; mayor costo en indemnización producto de bonos ad-hoc; segundo chofer en buses

- analizó los Claims del contratista por sobre costos, atrasos en los aportes del dueño, atrasos relacionados con el clima, pérdida de productividad, extensión de plazos, modificaciones a los cronogramas, aceleración, órdenes de cambio controversiales, aportes del dueño entregados tarde, cronogramas As-Planned vs As-Built, el derecho a los gastos generales y de oficina central extendidos.
- Calculó los daños derivados de los atrasos del dueño, el impacto de atraso compensable vs atraso no compensable, la pérdida de productividad de costos, la recuperación de daños por atraso, los gastos generales y de oficina central extendidos.
- Recalculó la ruta crítica.
- Definió el derecho a una extensión de plazo y daños por atraso.
- Evaluó el derecho técnico y recomendó el Cierre de 117 Órdenes de Cambio, las relaciones Causa-efecto del contratista, la metodología para llevar a cabo su análisis de atraso de cronograma y cuantía de cálculos, y análisis de su pérdida de productividad para probar los daños por sobre costos y mano de obra.
- Propuso respuestas a cartas asociadas a los Claims, preparó informes evolución del contrato y presentación de los Claims y resúmenes ejecutivos al sponsor.

(Jul-2013 a Jun-2014)

- En nombre del dueño, revisó las bases de licitación a los principales contratos del Proyecto Paro en Refinería por MUSD 55.2, para detectar y determinar las principales causas de los Claims, direccionó a los encargados de los contratos y realizó el Taller Prevención de Claims en principales Contratos Parada Plantas, para determinar los factores críticos de éxito y el plan de acción, que permita reducir la probabilidad de Claims por los contratistas, como consecuencia de los trabajos de mantenimiento durante la parada. (May-2014)
- En nombre del dueño, revisó las bases de licitación del principal contrato del Proyecto Paro en Refinería por MUSD 35, para detectar y determinar vulnerabilidades en la documentación (debilidades y amenazas), que permitan reducir la probabilidad de ocurrencia de Claims por las empresas contratistas, que participan durante el Paro. (Ago-2014)
- En nombre del dueño, sirvió de Apoyo al Gerente de Proyecto por la Gestión de un Contrato EPC por MUSD 12,4 de la concentradora de una gran empresa de la minería. (Jul 2009 a Feb 2011)
- Compromiso con el contratista para levantar un Claim por MMU\$ 3,5 al mandante de un Proyecto Brown Field por ampliación de la planta de chancado de una gran empresa minera en Chile, y defenderse de la mejor manera para rebajar las multas, por las discrepancias surgidas en el desarrollo del proyecto

de 57 correas transportadoras, basado en que el contratista no fue informado oportunamente de cambios en el proyecto, sufrió atrasos adicionales en las entregas del proveedor de estructuras, no tuvo injerencia ni responsabilidad en la ingeniería del mandante, las ordenes de cambio reconocen mayores obras, pero no mayores plazos, la ingeniería del mandante se atrasó en la entrega, el precio internacional del acero subió explosivamente en ese mismo lapso, mayor costo financiero por plazos sobre extendidos de la garantías, costos adicionales en mano de obra y paridad cambiaria del dólar desfavorable. (Ene-2007)

- En nombre del contratista, levantó un Claim por MUSD 1,4 en un gran proyecto Brown Field por mejoramiento planta concentradora de una gran empresa minera. Estudió en detalle el contenido y alcance del contrato, detectó los cambios en el encargo, calculó los atrasos y el derecho extensión de plazo, definió la estrategia y valorizó la solicitud de compensación/Claim con sus impactos, costos y plazos de las desviaciones. (Mar a Jul 2005)
- En nombre del contratista, levantó un Claim por MUSD 1,7 en un contrato de operación y mantenimiento en la fundición de concentrados de una gran empresa minera, en Chile. Estudió en detalle el contenido y alcance del contrato, detectó los cambios en el encargo, cuantificó los atrasos y el derecho extensión de plazo, valorizó la solicitud de compensación, presentó el Claim y condujo las negociaciones por sus impactos, costos y plazos de las desviaciones. (Feb a Jun 1992)
- En nombre del contratista, levantó un Claim por MUSD 5,3 en un contrato de construcción y montaje en una planta de chancado subterránea de una gran empresa minera. Estudió en detalle el contenido y alcance del contrato - particularmente los libros de obra- detectó los cambios en el encargo, describió los trabajos considerados cambios en el alcance y el efecto adicional sobre el trabajo total del Contrato, actualizó el cronograma de eventos significativos, calculó los atrasos y el derecho extensión de plazo, calculó el aumento de costos, la ampliación de plazos, realizó Causa-Efecto de los perjuicios, definió la estrategia, valorizó, presentó y defendió el Claim y condujo las negociaciones por sus impactos, costos y plazos de las desviaciones. (Mar a Ago1990)
- En nombre del contratista, realizó consultoría contraparte Reclamación Contractual, en un contrato de construcción y montaje en la concentradora de una gran empresa minera. (Dic-2011 a Jul-2012)
- En nombre del dueño, realizó defensa de un Claim por MUSD 58,2 en un Contrato de Construcción y PEM de la concentradora de una gran empresa de la minería. Revisó daños de costos, estimaciones y proyecciones, costos directos e indirectos, pérdida de la productividad, planificación, programación y análisis de atrasos, cronogramas y atrasos, del contratista. Analizó el Claim del contratista, por sobrecostos, atrasos en los aportes del dueño, atrasos

relacionados con el clima, pérdida de productividad, extensión de plazos, modificaciones a los cronogramas, aceleración y aportes del dueño entregados tarde, en la Gestión de Obra, Medidas de Aceleración, Maquinaria y Equipos, Trastorno de las Obras. Negoció el Claim con un cierre como “acuerdo en la valorización de la compensación”. Finiquito normal. (1989-1998)

- En nombre del dueño, realizó defensa de un Claim por MUSD 12 en un Contrato de Construcción y PEM de la concentradora de una gran empresa de la minería. En general, realizó la Identificación de los Claims (Organizar base de datos, documentos comentados y observados), la Valorización de los Claims (Impactos reclamados, Contraparte al reclamante, Costos de las desviaciones, Plazos de las desviaciones) y Negociación de los Claims (Evaluación relaciones Causa Efecto, equipos disponibles, valorizaciones controversias conceptuales y participar). Resolución del conflicto, “acuerdo en la valorización de la compensación”. Finiquito normal. (1989-1998)
- En nombre del dueño, realizó defensa de un Claim por MUSD 14 en un Contrato de Ingeniería, Construcción y PEM de la concentradora de una gran empresa de la minería. Realizó la Valorización del Claim (Impactos reclamados, Contraparte al reclamante, Costos de las desviaciones, Plazos de las desviaciones) y la Negociación del Claim durante 8 meses. (1989-1998)