



Antonio Iribarren - CIC, CEIC®
Socio fundador de QDR

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDR

PROBLEMAS TÍPICOS QUE PROVOCAN DAÑOS COSTOS/PLAZO (PARTE 1)

Análisis y recomendaciones para mitigar los impactos de algunas fuentes típicas que provocan daños costos/plazo en los contratos de construcción.



Minería



Infraestructura



Energía



Oil & Gas

1. Bases de Licitación incoherentes e incompletas

Las bases de licitación son únicas, se trate de licitación de contratos tipo E, EP, C, EPC, EPCM, BOT..., modalidad PU, SA, Costos reembolsables...o estándar Fidic, NEC, G2G..., o en los sectores Minería, Energía, Oil&Gas, Infraestructura, Servicios: cada trabajo de construcción es único, no es de naturaleza repetitiva.

El Contratista se mueve de uno a otro lugar de trabajo y cada lugar se caracteriza por diferentes condiciones físicas, diferentes códigos y leyes de construcción, distintos inspectores, ingenieros, sindicatos y trabajadores, que sumado a la institución financiera, los proveedores de materiales, los materiales, los agentes gremiales y los empresariales, tiene un denominador en común: difieren de lugar a lugar, lo que crea condiciones potenciales de discrepancias.

Invariablemente surgen problemas que afectan el alcance, el costo y el cronograma, y los Contratistas –desde luego- culparán al Mandante por esos problemas y presentarán solicitudes de compensación por cambios en el alcance y daños costos/plazo.

Recomendaciones: El Mandante debe asegurarse respecto a que las Bases de Licitación (Bases Administrativas, Expediente Técnico/Bases Técnicas, Bases de Medición y Pago, otros), incluyan la mejor:

- Interpretación de frases y textos: redacción de los documentos y el buen uso del vocabulario preciso, de modo de no afectar aspectos legales de los diferentes conceptos parte de la información entregada.
- Coherencia de los datos transmitidos, mismos números, mismas conclusiones, mismas definiciones: validez y trazabilidad de los datos, de modo que no exista la posibilidad de interpretación sobre los mismos.
- Vigencia del dato informado: actualización de la información y el uso de documentos última versión, en especial especificaciones técnicas y planos con verificación topográfica y

trigonométrica validada.

- Objetividad de algunas redacciones: claridad y especificidad de los contenidos (no a las subjetividades/ambigüedades)
- Capacidad de síntesis del redactor: lo extenso de redacciones con acápites que no agregan valor.
- Prolijidad en la preparación de la documentación de licitación: eliminar la manida costumbre de “cortar-pegar” desde documentos parecidos, teniendo absoluta indolencia respecto a que cada proceso de licitación, es única e irrepetible.
- Transparencia en la presentación de alguna documentación, donde de manera expresa se haga mención a riesgos del encargo.
- Descripción del Alcance del encargo -en las bases técnicas-, debe ir acompañado por la Estructura de Desglose de la Trabajo, a lo menos a nivel 4.
- Descripción del plazo de ejecución, el cronograma de cumplimiento de hitos y el cronograma de ejecución según el Mandante, son parte de la información en carácter sustantiva.

1.1 Mala definición y/o ambigüedades en el Alcance y Objetivos del contrato

Dará lugar a disputas sobre los procedimientos para la medición del avance, la presentación de informes, requisitos de especificaciones técnicas, control de costos, de cronogramas y gestión de órdenes de cambio, que por lo general se toman de contratos anteriores y se “ensamblan”, para usarlos en el siguiente contrato. Es muy poco probable que todos los requisitos de un contrato anterior sean aplicables para el próximo contrato (un contrato no es igual a otro) y el texto necesita una prolija revisión para garantizar que los requisitos de especificaciones técnicas, contractuales, que la medición del avance, los informes, el control de costos, del cronograma y de los cambios, sean los que corresponde a esta nueva realidad: no sirve ni aporta la tan mala praxis del “copiar-pegar”.

Los procedimientos de pedido están

coordinados y son suficientes para el tipo de contrato: por ejemplo, un Contratista de suma alzada, presentará un presupuesto real menos detallado y desgloses por horas hombre como parte de su informe de avance, de lo que lo haría en un contrato de Precios Unitarios. El nivel de apoyo del Contratista que se requerirá para las solicitudes de pago, será diferente para los contratos de suma alzada que para los contratos a Precios Unitarios. Es necesario definir la base para calcular los montos de avance y porcentaje completado. El Mandante también debe decidir qué hará para verificar el avance del Contratista y el porcentaje de presentaciones completas.

Es improbable que la productividad laboral real del Contratista, se pueda discernir a partir de los datos que envía al Mandante bajo un contrato de suma alzada: por lo tanto, las horas-hombre

reales no se podrán correlacionar bien con el porcentaje completo. También surgen problemas cuando el paquete de oferta no define los cálculos de atraso del cronograma de respaldo y la documentación que el Contratista debe presentar para justificar una extensión de plazo.

Recomendación: El Mandante debe hacer que un experto en Claims / Administración de Contratos con experiencia, revise tempranamente sus procedimientos de contrato, para asegurarse de que sean ad-hoc al tipo de contrato previsto y que estén lo suficientemente detallados y coordinados para obtener información para evaluar la base del avance, actualizaciones de costo y horas hombre, actualizaciones de cronograma y medición de la productividad.