



**Antonio Iribarren - CIC, CEIC®**  
Socio fundador de QDR

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDR

## **PROBLEMAS TÍPICOS QUE PROVOCAN DAÑOS COSTOS/PLAZO (3 de 5)**

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

## 2. Incumplimiento en la entrega de aportes por las partes

No cumplir con la promesa de los aportes de cada parte establecidas la Licitación, es también uno de los problemas típicos que provocan daños plazo en la ejecución de los contratos de construcción.

Recomendación: El mandante debe tener la certeza absoluta de:

- Que se cumplan las fechas establecidas para cumplir en proporcionar artículos de acuerdo con las promesas de la licitación.
- Hacer cumplir las fechas de entrega de los recursos establecidos por el contratista en su oferta técnica y particularmente, en línea con su metodología constructiva

Incompetencia técnica en el tratamiento de materias propias del contrato

## 3. Incompetencia técnica en el tratamiento de materias propias del contrato

Una vez que terminan los buenos sentimientos iniciales al comienzo de un contrato, los contratistas a menudo se vuelven agresivos y envían órdenes de cambio y Claims si se sienten con derecho a una recuperación de costos adicional.

Para contratos EPC por ejemplo, los mandantes generalmente no cuentan con personal de ingeniería, construcción y gestión de contratos suficientemente calificados y experimentados para gestionar un gran contrato EPC: piensan que el contratista EPC de suma alzada, realizará correctamente todas las funciones necesarias, o seleccionarán un "EPCMista" que actúe como agente y contratarán contratistas especializados individuales para realizar el trabajo de construcción, o buscarán traer un equipo de personal experimentado que provenga de otras culturas corporativa que hayan trabajado juntos anteriormente.

**Recomendación:** En cualquiera de estos escenarios, el mandante debe implementar un Programa de Preven-

ción de Claims sólido, que incluya al menos, los siguientes componentes:

- Documentos contractuales de calidad
- Gestión de profesionales de diseño externos
- Revisiones de capacidad de construir y licitar
- Revisión y aprobación de cronogramas As-Planned
- Mitigación de Claims durante la construcción
- Revisiones de contratos.

## 4. Excesivas órdenes de cambio durante el Contrato

Cuando se aprueban varias órdenes de cambio durante el contrato -o permanecen sin resolver hasta el final-, genera grandes atrasos y Claims de impacto acumulativo para la recuperación de los costos de pérdida de productividad. Sin embargo, después de que se hayan producido numerosos cambios, los contratistas que fueron negligentes en reconocer el potencial de dichos costos, notificarán al mandante que se reservan el derecho de presentar un Claim de impacto acumulativo, para recuperar costos adicionales más allá de los costos que se acordaron previamente en órdenes de cambio anteriores. Los mandantes se resisten a tales tácticas y pueden surgir controversias que no se resuelven hasta que se completa el contrato, o en la audiencia de arbitraje.

**Recomendación:** Los mandantes deberían incluir formularios de órdenes de cambio en sus contratos, que incluyan un lenguaje de plena conformidad y satisfacción, dejando en claro que el precio acordado del cambio, debe incluir cualquier pérdida de productividad, atraso, impactos acumulativos, aceleración y todos los demás costos directos e indirectos que surgen del cambio, y el efecto sobre el trabajo sin cambios. Con esta información, el contratista está claramente informado de que los Claims de impacto acumulativo al final del contrato, no se considerarán válidos.

Si el mandante no acepta la pérdida de productividad por impacto acumulativo, horas-hombre y costos en las órdenes de cambio y requiere que el contratista firme las órdenes de cambio sin dichos costos -antes de recibir el pago por el trabajo adicional o modificado-, entonces el contratista debe incluir en su carta de solicitud de orden de cambio, que se reserva el derecho de reclamar posteriormente dicha pérdida de productividad.

Los mandantes también deben exigir que la documentación de la orden de cambio del contratista incluya un desglose directo e indirecto de las horas hombre por disciplina. Los Claims de impacto acumulativo, generalmente se evalúan comparando las Hh de la orden de cambio, con las Hh planeadas. Sin las Hh de la orden de cambio, el mandante no tiene toda la información que necesita para realizar su propia evaluación de posibles Claims por el impacto acumulativo de múltiples cambios.

En ausencia de datos contemporáneos de productividad, el contratista no tendrá los mejores datos para respaldar un Claim de pérdida de productividad, como resultado del impacto acumulativo de múltiples órdenes de cambio u otras causas de pérdida de productividad. Un análisis de la milla medida de los datos de productividad del contratista, se considera el mejor tipo de análisis para respaldar un Claim por pérdida de productividad. Este análisis compara la productividad del contratista durante un período sin impacto, con la productividad del contratista, cuando ocurrieron los impactos causados por el mandante. La diferencia representa la pérdida de productividad causada por los impactos. Por lo tanto, la dirección del contratista debería exigir a su personal de campo, que recopile datos sobre Hh y cantidad instalada semanalmente, durante la duración del contrato.