



Antonio Iribarren - CIC, CEIC®
Socio fundador de QDR

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDR

PROBLEMAS TÍPICOS QUE PROVOCAN DAÑOS COSTOS/PLAZO (4 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

5. Mala Gestión de las Interferencias

Los Mandantes a menudo asignan la responsabilidad a varios Contratistas principales para coordinar e integrar su trabajo de diseño y construcción para evitar interferencias y atrasos. Si bien esa forma contractual se usa comúnmente, un Contratista no puede exigir a otro Contratista que haga algo que pueda alterar su diseño o método de ejecución de la construcción. Si ello ocurre, los Contratistas impactados buscarán la recuperación del Mandante por los impactos de plazo y costo de dicha coordinación e integración, y cualquier cambio que resulte de responsabilidades de diseño y/o construcción ambiguas que se asignen a los diversos Contratistas.

Recomendación: El Mandante debe ser proactivo cuando recibe los documentos de diseño, los planes de trabajo y los cronogramas de sus diversos Contratistas principales e intentar anticipar dichos problemas de interface. El equipo de gestión del Mandante debe ser un participante activo en las reuniones de coordinación entre los Contratistas e intentar resolver los problemas de manera amistosa, en lugar de confiar en el lenguaje del contrato que establece que los Contratistas deben coordinar y resolver los problemas.

Un Contratista general de EPCM puede ser una mejor estrategia si el equipo de administración del Mandante se esfuerza demasiado para lograr la identificación y el control de las interfaces entre múltiples contratos principales.

6. Respuestas tardías a los RFI del Contratista

Los Claims por atrasos y *disruptions* del Contratista generalmente surgen porque el Mandante no responde de manera oportuna a los documentos presentados por el Contratista para su revisión y aprobación, o a solicitudes de información que requieren respuestas y direcciones claras, porque los Mandantes no cuentan con un número suficiente de personal experi-

mentado para gestionar los aspectos técnicos de su contrato, lo que provoca respuestas tardías a los RFI del Contratista.

Recomendación: Los Mandantes deben asegurarse de que su equipo técnico y de gestión de contratos, cuente con el personal ad-hoc para revisar la documentación y brindar respuestas certeras de manera oportuna. Exigir al Contratista que incluya todas las actividades de revisión del Mandante en sus cronogramas, permitirá al Mandante anticipar mejor el momento en que se cumplirán dichos requisitos.

El Mandante también debe exigir que no haya actividades bajo su responsabilidad dentro de un número razonable de días hábiles (diez sería un buen número) de la ruta crítica en el cronograma de línea de base, para luego monitorear de cerca esas responsabilidades, mientras el cronograma se actualiza para estar al tanto de si tales actividades se vuelven críticas a medida que avanza el trabajo. En cuanto a las respuestas a las solicitudes de información, el Mandante debe realizar una revisión con ojos fríos del paquete de diseño antes de que se otorgue el contrato para evitar problemas con la información proporcionada al Contratista.

Los procedimientos del contrato también deben definir un período razonable para que el Mandante revise las solicitudes de información y proporcione una respuesta al Contratista. Además, el Mandante podría utilizar un período de revisión por adelantado en el cronograma del contrato, de modo que el Contratista debe tener todas sus solicitudes de información enviadas durante este plazo o renunciar a su derecho a extensiones de plazo si se realizan solicitudes posteriores que podrían haberse realizado en el período anterior.

Otra estrategia que podría emplear el Mandante es tener un lenguaje del contrato que defina la cantidad de días que el Mandante tiene para revisar y enviar comentarios sobre la presen-

tación del Contratista, después de lo cual se considera que las presentaciones del Contratista están aprobadas y el Contratista tiene derecho a continuar con el trabajo de seguimiento. Además, el Mandante debe incluir una disposición contractual que limite el

número de planos, especificaciones, órdenes de compra, etc. que el Contratista puede presentar durante un período determinado para no sobrecargar al equipo de revisión del Mandante.