



Antonio Iribarren, CIC, CEIC®
Director QDR International

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDRclaims

CULTURA GESTIÓN TEMPRANA DE CLAIMS



Minería



Infraestructura



Energía



Oil & Gas

Los Mandantes y Contratistas están muy conscientes de los importantes recursos monetarios, de mano de obra y equipos que deben comprometerse a un contrato, y del efecto adverso que cualquier aumento de estos compromisos de recursos tendría en sus resultados finales: ¿están debidamente educados acerca de Claims, para proteger la inversión significativa de recursos?

Los columnistas les ha tocado escuchar de ejecutivos de la alta gerencia, tanto de empresas Mandantes como de Contratistas, que no tienen herramientas para ir a justificar a sus directorios, los beneficios de Prevenir Claims: "no tengo ítem", pues no existe en la estructura de mis costos (licitación/oferta). La pregunta (dura) es: Los Owners (tanto del Mandante como del Contratista), ¿están enterados de esta "cultura" de no cuidar los contratos?

No son pocos los gerentes de empresas Contratistas que declaran que las consultoras son una amenaza para sus desempeños, porque "nadie me viene a decir como tengo que hacer las cosas", lo que es perfectamente entendible. Sin embargo, el riesgo de desviaciones en el alcance, costos y cronograma de los contratos, es muy alto si es que el gerente no provee a su Administrador de Contrato, de una organización funcional experta, orientada al Claim.

Lejos de ser una amenaza, los gerentes -con la ayuda de una consultoría experta- pueden ganar una mejor evaluación de su gestión, lograr mejores resultados para su empresa, metas cumplidas y mejora de imagen personal ante pares y superiores, a un precio económicamente razonable, dado que es muy poco frecuente constatar la aplicación de mecanismos de análisis detallados de los daños costos/pla-

zos, y mucho menos Relaciones Causa-Efecto que muestren el impacto.

Las relaciones entre partes -en particular cuando son de naturaleza económica- reflejan por lo general, un interés contrapuesto, por lo que es fácil y frecuente la aparición de conflictos entre las partes: los Claims están instalados en el "contrato" desde antes de ser suscritos por la partes!!!

Existe la falsa creencia que se debe actuar recién a partir de la suscripción del contrato, aunque lo más frecuente, es que se tomen cartas en el asunto cuando el conflicto se ha desatado y el Claim ha sido puesto en las mesa.

Esta visión tradicional resulta ineficiente, en la medida que se incurre en mayores costos que los beneficios que se obtienen. En cambio la Prevención -pilar fundamental de la Ingeniería de Claims Inteligente-, permite anticipar desde el diseño contractual, y diluir/mitigar los riesgos producto de la incertidumbre contractual (contrato incompleto), minimizando el riesgo residual en torno al contrato, proponiendo medidas y acciones que permitan gestionar dichos riesgos a los largo de la duración del contrato.

La dura realidad que en los contratos de los proyectos a nivel mundial, en promedio, cerca del 25% de la inversión significa sobrecostos por cambios en el encargo, y 10% adicional SIGNIFICA SOBRECOSTOS POR CLAIMS, lo que claramente amaga el negocio.

Trabajar bajo un enfoque eminentemente proactivo, permite innovar en la gestión de Claims contractuales, al darle mayor peso y énfasis a la alerta o detección temprana de Claims, abordando de manera anticipada la identificación, cuantificación, control y gestión de riesgos Claims, evolucionando desde una visión tradicional de

“resolver un Claim” hacia una visión innovadora e inteligente de “prevenir una Claim”.

Según los columnistas, la probabilidad de prevenir Claims -tanto en el man-

dante como en el contratista-, tiene su máxima expresión antes de la firma del contrato, y es particularmente eficiente, en etapas muy tempranas de los procesos de ejecución del contrato.