



ANTONIO IRIBARREN CIC®-CEIC®
Socio de QDR

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDR

ADMINISTRADOR PROFESIONAL DE CONTRATOS



Minería



Infraestructura



Energía



Oil & Gas

El columnista ha vivido la experiencia de que en algunos países de Sudamérica, el Administrador de Contratos¹ cumple roles totalmente diferente respecto de otros países.

Veamos: un contrato es “un acuerdo jurídicamente vinculante entre dos o más partes”. El acuerdo, es decir **el Contrato y la “La Ley del Contrato” consustancial al acuerdo y sus complejidades, se debe Planificar, Organizar, Ejecutar, Controlar y Coordinar por cada parte**, es decir **Administrar**, según la condición de mandante o contratista y según sus intereses.

Tanto el mandante como el contratista administran el contrato con finalidades similares (cumplimiento del alcance, del plazo y el presupuesto, identificación temprana de controversias, etc.). Administrar implica entonces, poner recursos en acción para lograr un resultado esperado, direccionando el trabajo de otros.

Administrar un Contrato es administrar un Negocio, y la gestión por el resultado del negocio queda en manos de una sola persona, de principio a fin: el Administrador de Contrato, que es la persona nombrada y empoderada por la organización, para liderar y llevar a cabo el trabajo definido, e implementar los cambios aprobados para alcanzar los objetivos del Contrato, proporcionando la dirección general del trabajo del Contrato.

Ahora bien, por definición, un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, con un principio definido y un final definitivo: en ese contexto, un Contrato es también un Proyecto (esfuerzo temporal con un principio definido y un final definitivo), al cual aplican procesos de los Grupos de Procesos y áreas de conocimientos de la Dirección de Proyectos.

Dicho eso, la **Administración Profesional de Contratos** es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a actividades del contrato para cumplir con los requisitos del mismo, que requiere –en opinión del columnista entre otros- la gestión eficaz de al menos 27 procesos de los Grupos de Procesos (Planificación, Ejecución, Seguimiento y Control y del Cierre) y las 10 áreas de conocimientos del PMBoK.

Dado que los Contratos son de naturaleza temporal, el éxito de un Contrato se mide en términos de completar el Contrato dentro de las restricciones de alcance, tiempo, costo, calidad, recursos y riesgo, tal y como se adjudicó.

Sin embargo, la comprensión y aplicación de conocimientos, herramientas y técnicas que se reconocen como buenas prácticas, no son suficientes para gestionar los Contratos de manera eficaz.

Además de las habilidades específicas a un área y de las competencias generales en materia de gestión requeridas para el Contrato, una Administración de Contratos eficaz, requiere que el **Administrador Profesional de Contratos cuente con las siguientes competencias:**

- **Conocimiento:** Se refiere a lo que el Administrador de Contratos sabe sobre la Administración de Contratos
- **Desempeño:** Se refiere a lo que el Administrador de Contratos es capaz de hacer o lograr cuando aplica sus conocimientos sobre la Administración de Contratos.
- **Personal:** Se refiere a la manera en que se comporta el Administrador de Contratos cuando ejecuta el Contrato o actividades relacionadas con el mismo. La eficacia personal abarca actitudes, características

básicas de la personalidad y liderazgo, lo cual proporciona la **capacidad de guiar al equipo del Contrato** mientras se cumplen los objetivos del Contrato –y por ende también los del proyecto- y se equilibran las restricciones del mismo.

Los profesionales que participan en esta administración, son los que tienen la mejor oportunidad para manejar la relación mandante-contratista, de forma tal que los Controversias no escalen a Conflictos, evitando o reduciendo potenciales y perjudiciales Claims contractuales y las resultantes pérdidas económicas asociadas.

Los procesos más importantes e innovadores según QDR, son Desarrollar el **Plan de Ejecución del Contrato y el Plan de Gestión de Controversias**, que definen, preparan y coordinan todos los planes secundarios y los incorpora en un plan integral para la ejecución del Contrato, considerando el Riesgo de la Ejecución.

- **El Plan de Ejecución del Contrato** es el que define las estrategias para

cumplir con el alcance del trabajo, el plazo y el costo, además de las Condiciones y Requisitos del contrato, detallando enfoques, estrategias, planes, requerimientos y descripciones de los requerimientos.

- **El Plan de Gestión de Controversias** es el que describe los procesos necesarios para eliminar, prevenir o mitigar el surgimiento de las Controversias en los contratos proyectando para el proceso de Ejecución, potenciales cambios en el encargo, causas raíz de controversias, de modo de pronosticar el potencial impacto esperado y preparar las acciones tendientes a su mitigación.

Dejemos establecido entonces, que pese a que en algunos países de Sudamérica el Administrador de Contratos cumple roles totalmente diferente respecto de otros, cuando nos referimos a un Administrador de Contratos, nos estamos refiriendo a un Administrador Profesional de Contratos.

¹Administrador de Contratos/Gerente de Proyectos -según uso y costumbre local- es la máxima autoridad a cargo del contrato, nombrado y empoderado por la organización, para planear, programar, ejecutar, controlar y coordinar los recursos y alcanzar los objetivos del contrato, proporcionando la dirección general del trabajo: la gestión por el resultado del Negocio queda en sus manos (una sola persona), de principio a fin.