

Consulting

# *Optimización y Gestión de los Contratos de Construcción*

Michael Socolich M.

7 July 2017

# Contenido

---

1. Antecedentes.
2. Flujo de Contratación
3. Análisis de Riesgo en las Contrataciones
4. Proceso de Gestión de Contratos
  - A. Análisis de Contrato
  - B. Activación de Contrato
  - C. Control de Ejecución
  - D. Cierre Contractual
5. Conclusiones

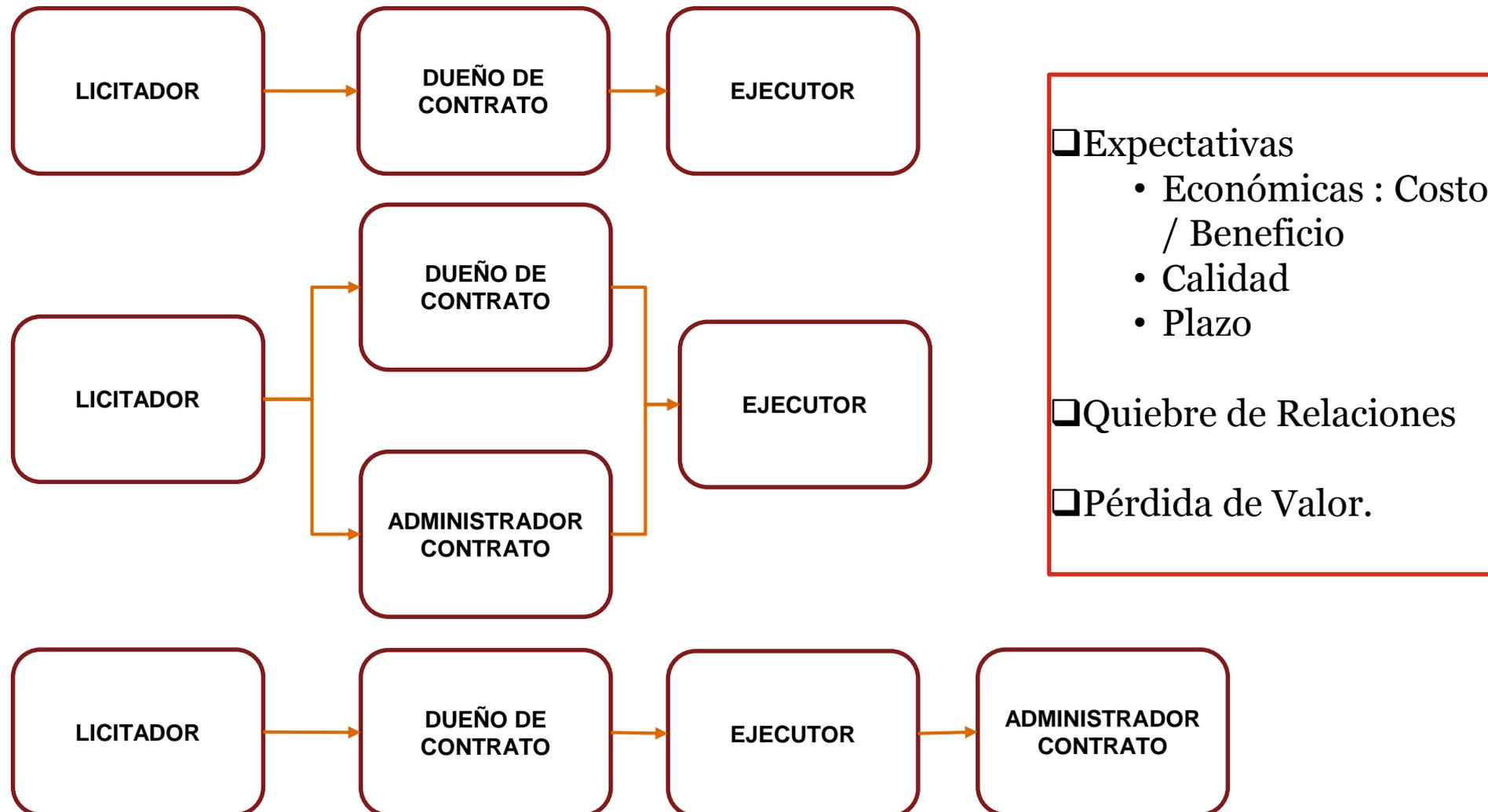
# 1. Antecedentes

## Entidades y Roles en la Gestión de un Contrato.



# 1. Antecedentes

## Indefinición de Roles y Responsabilidades.

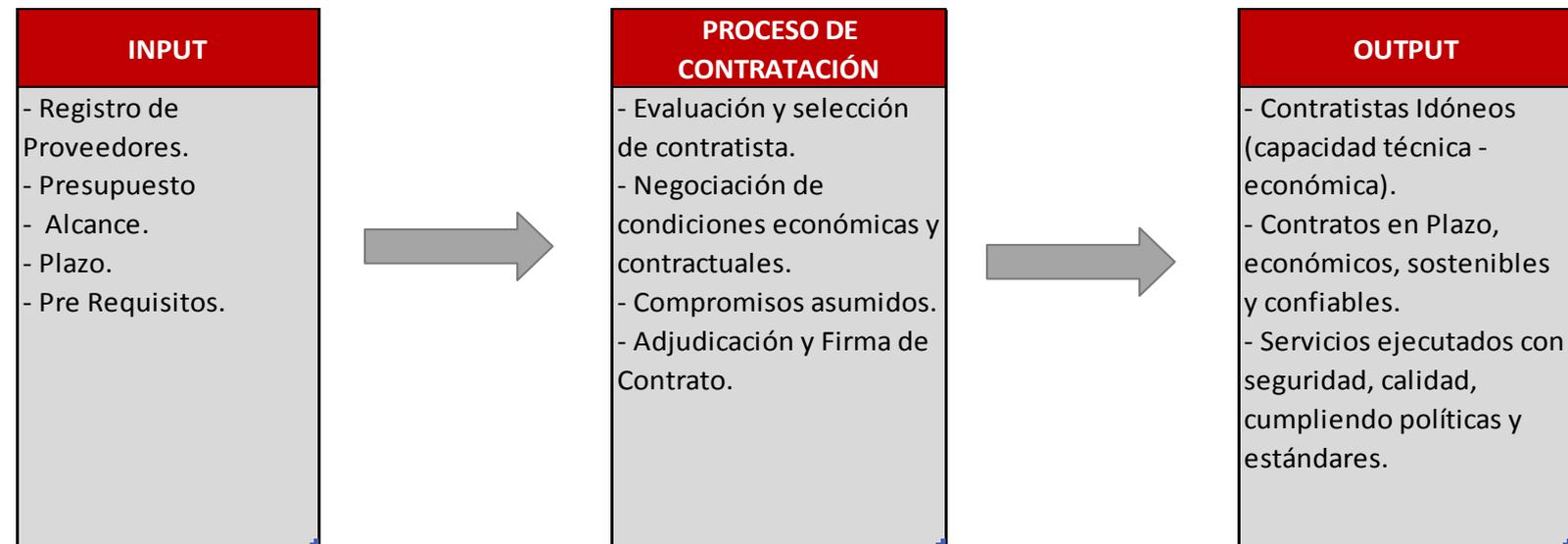


# 1. Antecedentes

Lo óptimo...



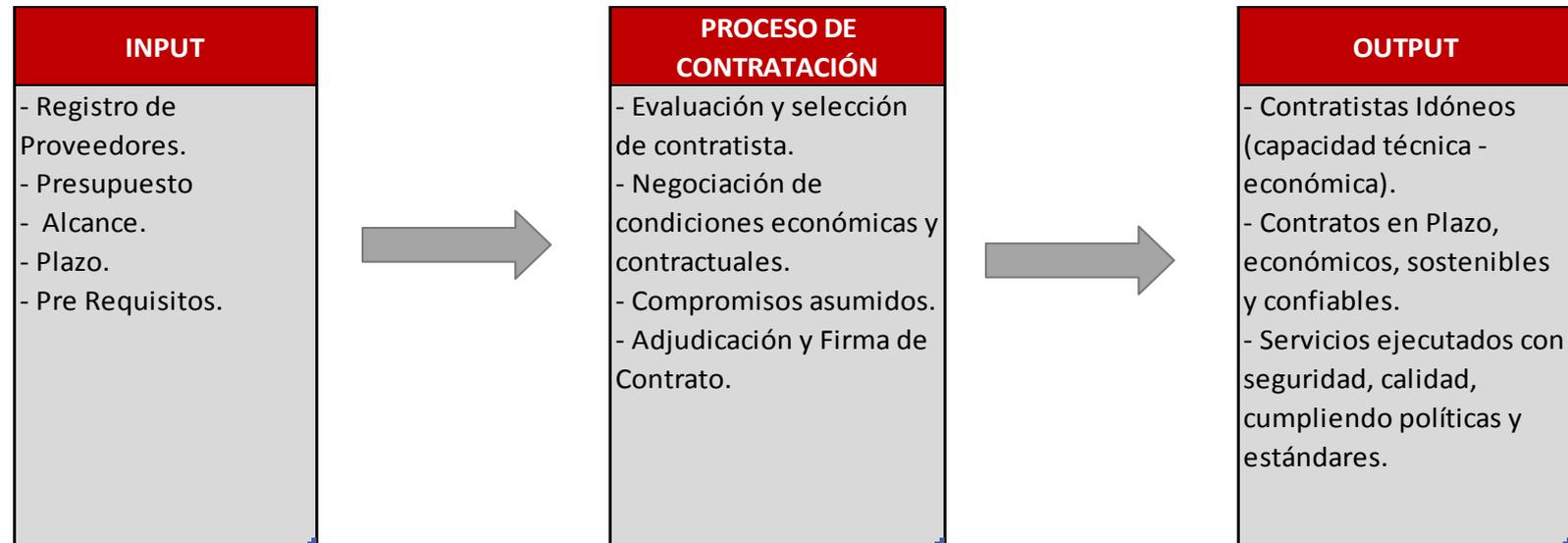
## 2. Flujo de Contratación



### 3. Análisis de Riesgo en la Contratación.

#### RIESGO INTERNOS

- Falta de planificación
- Alcances incompletos o pobres.
- Demoras en aprobación de presupuestos
- Ausencia de procedimientos.
- Débil segregación funcional
- Aprobaciones excesivas
- Demoras en los procesos administrativos y pagos.



#### RIESGO EXTERNOS

- Proveedores escasos.
- Sobre demanda de mercado.
- Carencia de especialización.
- Restricciones comerciales.
- Restricciones políticas.
- Prácticas Anticompetitivas.
- Lejanía disuade interés de contratistas.

## 4 . Proceso de Gestión de Contratos



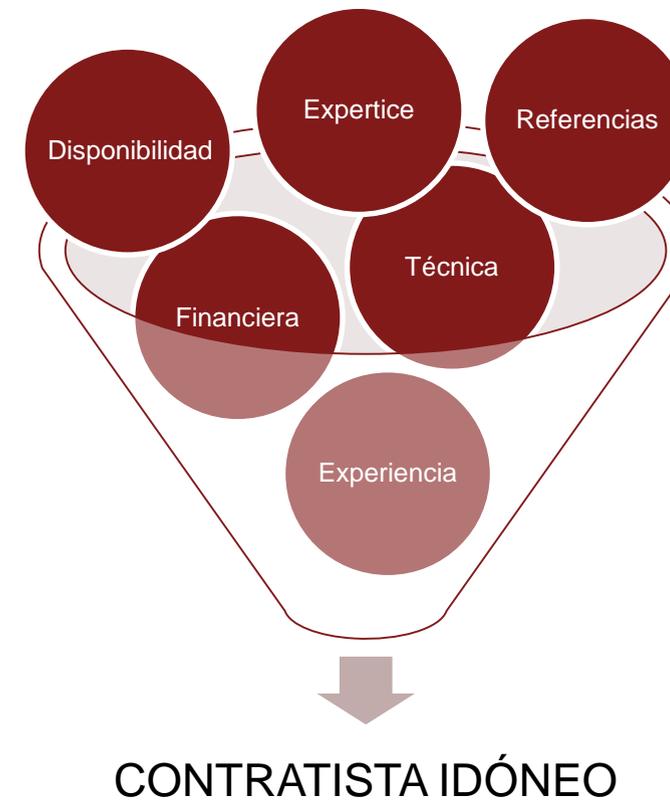
## 4. Proceso de Gestión de Contratos.

### A. Análisis de Contrato: Pre - Calificación

#### INVESTIGACIÓN DE MERCADO



#### EVALUACIÓN – DUE DILIGENCE



## 4. Proceso de Gestión de Contratos

### A. Análisis de Contrato: Definición de Modalidad Tarifaria (1/4)

MODALIDAD TARIFARIA	CONTRATISTA	OWNER	CONTROLES
<b>Suma Alzada</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mayor riesgo.</li><li>• Costo de la propuesta elevado</li><li>• Prioriza el plazo de ejecución.</li><li>• Maximiza eficiencia y productividad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Menor supervision.</li><li>• Cambios son más difíciles de estimar.</li><li>• Se reducen la cantidad de órdenes de cambio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplimiento de los entregables y SLA.</li><li>• Cambios que puedan modificar el precio pactado.</li><li>• Plazos de ejecución (hitos).</li><li>• Control de calidad.</li></ul>

## 4. Proceso de Gestión de Contrato

### A. Análisis de Contrato :Definición de Modalidad Tarifaria (2/4)

MODALIDAD TARIFARIA	CONTRATISTA	OWNER	CONTROLES
<b>Precio Unitario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riesgo por los precios.</li><li>• Se mide mejor el avance del servicio.</li><li>• Improductivos impactan el plazo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riesgo por variaciones en alcance y/o cantidades.</li><li>• Se requiere mayor supervisión</li><li>• Conoce el detalle de la estructura de costos.</li><li>• Mejor estimación de cambios.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se controla avance de ejecución de acuerdo a plan.</li><li>• Se controla el rendimiento ejecutado.</li><li>• Calidad en la ejecución del servicio.</li></ul>

## 4. Proceso de Gestión de Contrato

### A. Análisis de Contrato: Definición de Modalidad Tarifaria (3/4)

MODALIDAD TARIFARIA	CONTRATISTA	OWNER	CONTROLES
<b>Tiempo y Materiales</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mayor flexibilidad para el inicio del servicio.</li><li>• Poco incentivo para optimizar el plazo del servicio.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estructura organizacional mayor para supervisión.</li><li>• Costo en función al plazo.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se controla cantidades de recursos utilizados.</li><li>• Mayor énfasis en control de Productividad del contratista.</li><li>• Plazo Contractual.</li><li>• Cantidad y calidad de los materiales instalados.</li></ul>

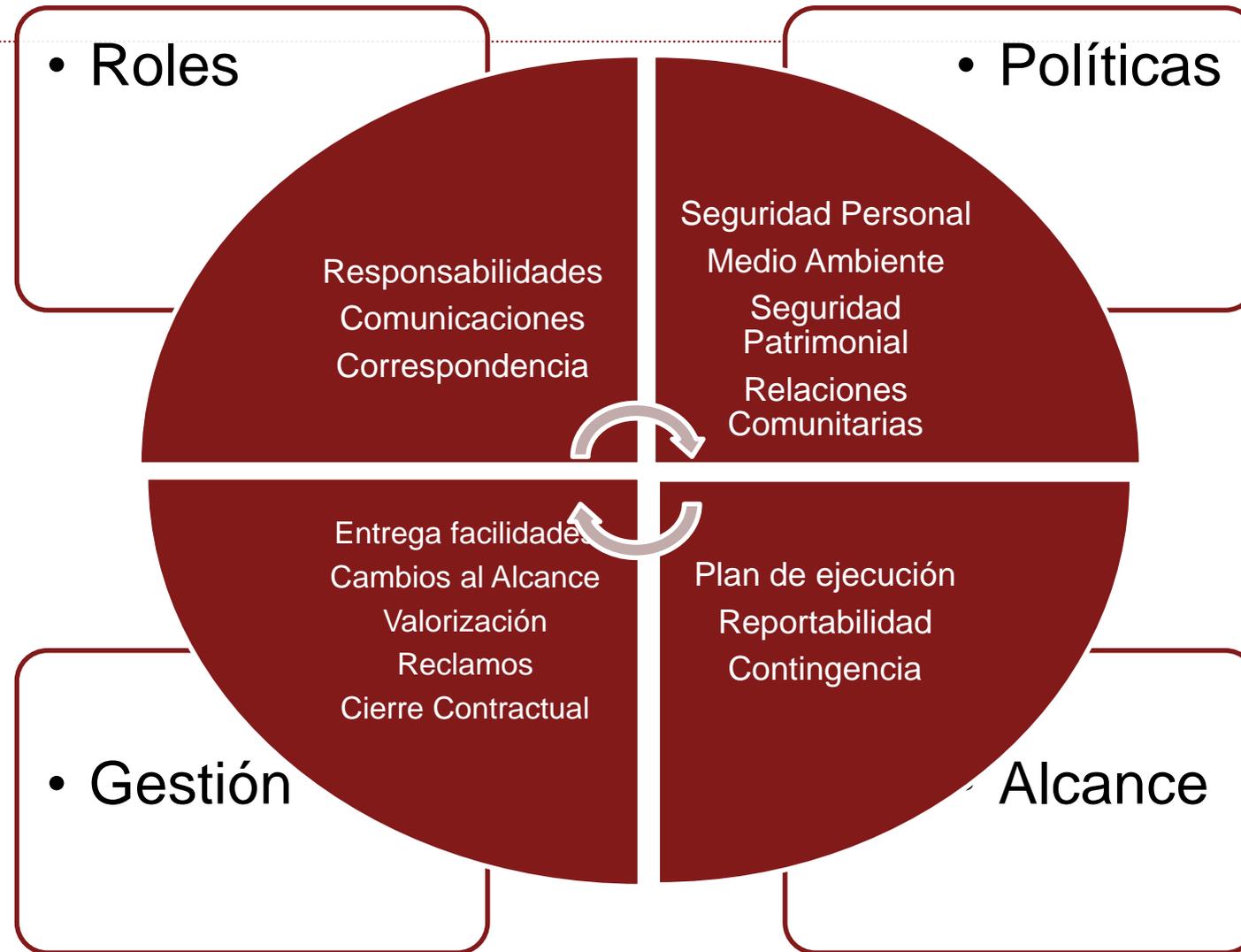
## 4. Proceso de Gestión de Contratos.

### A. Análisis de Contrato: Definición de Modalidad Tarifaria (4/4)

MODALIDAD TARIFARIA	CONTRATISTA	OWNER	CONTROLES
<b>Tarifario</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tarifas a todo costo.</li><li>• Riesgo de MO y Equipos</li><li>• Precio asociado a un entregable.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riesgo por la productividad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se controla el Nivel de servicio contratado.</li></ul>

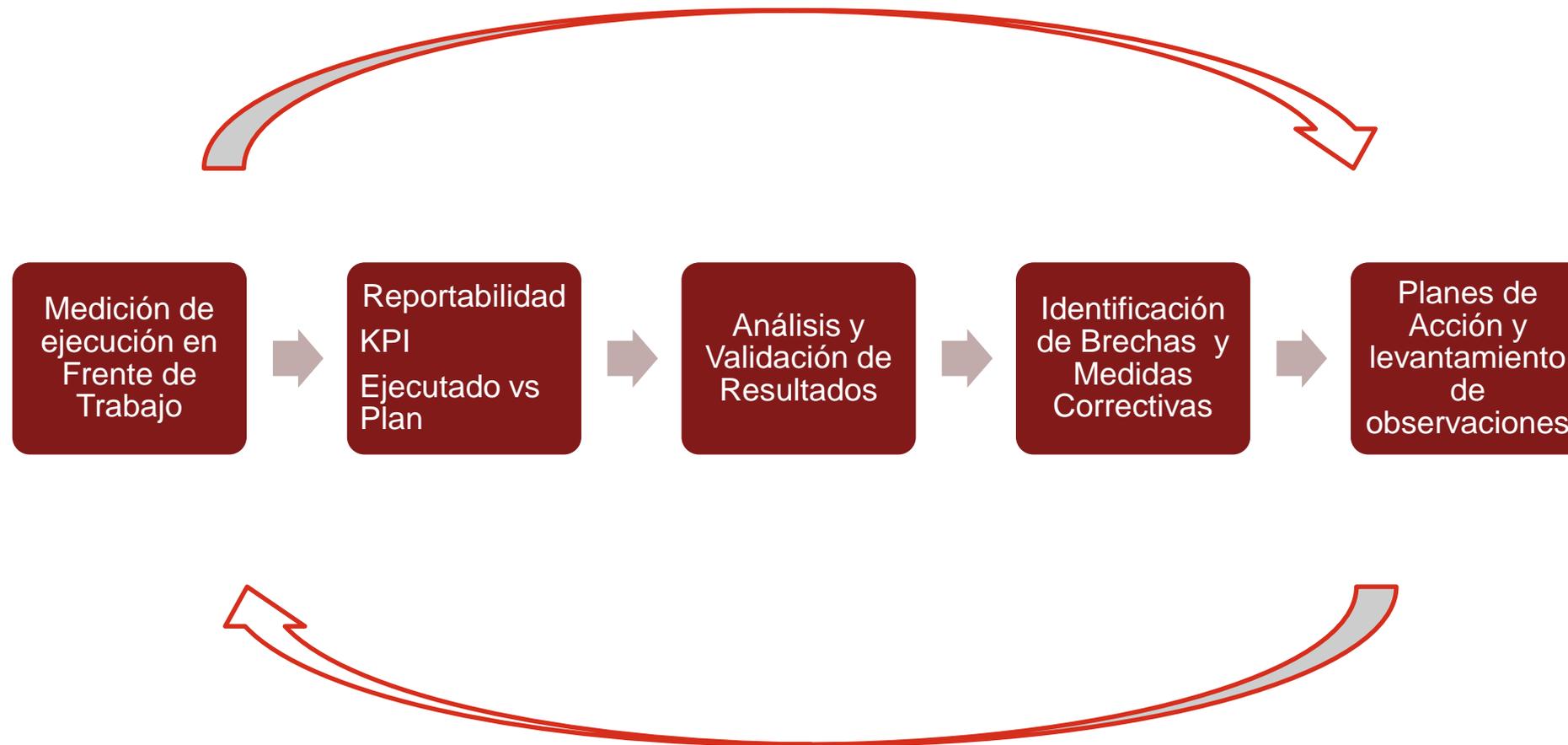
## 4. Proceso de Gestión de Contrato.

### B. Activación de Contrato



## 4. Proceso de Gestión de Contratos.

### C. Ejecución Contractual : Control Operativo



## 4. Proceso de Gestión de Contratos.

### C. Ejecución Contractual : Control de Gestión

#### Seguridad / Medio Ambiente (SSOMA)

- Cumplimiento de Políticas Corporativas.
- Cumplimiento de Normas y Leyes.
- Monitoreo de Indicadores de frecuencia y severidad.

#### Disponibilidad Operativa de Equipos

- Monitoreo de la disponibilidad operativa que asegure el cumplimiento de los objetivos de la operación.
- Los equipos del contratista cumplan con los estándares corporativos establecidos para operar en las Unidades Mineras

#### Balance de Materiales

- Uso eficiente de los materiales entregados por la empresa y balance respecto al pago de valorización y facturación.

#### Recursos Asignados

- Asegurar que el recurso asignado por los contratistas para la ejecución del servicio esté de acuerdo a los términos negociados. (Fuerza laboral, equipos, materiales, supervisión).

#### Obligaciones Laborales

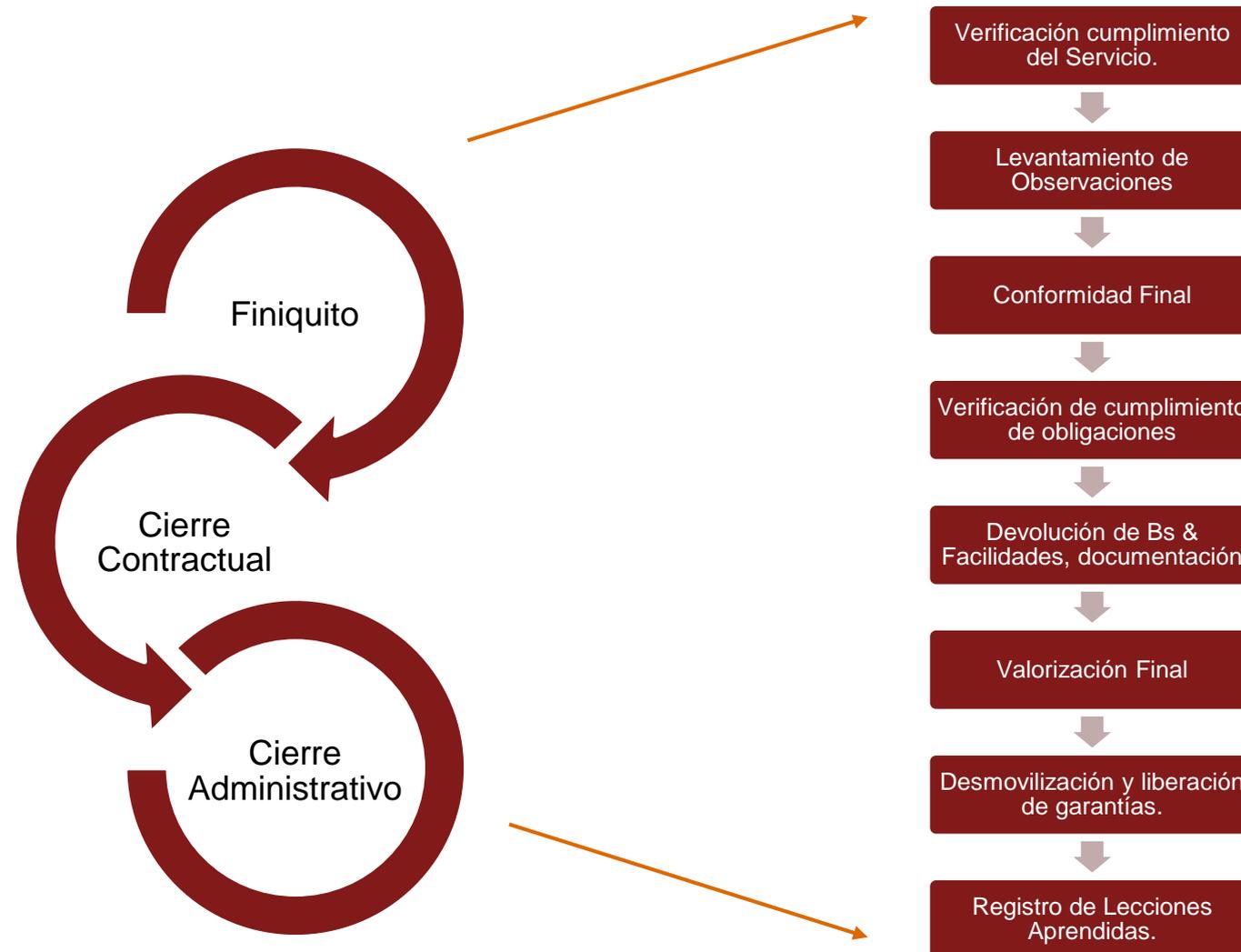
- Cumplimiento por parte del contratista de sus obligaciones laborales (pago de planillas , AFP, SUNAT, otros), por ser BVN solidario Responsable con los trabajadores del contratista.

#### Obligaciones Contractuales

- Cumplimiento por parte del contratista de sus obligaciones asumidas por contrato.
- Cumplimiento por parte del contratista de los compromisos asumidos en temas sociales / comunales.

## 4. Proceso de Gestión de Contrato.

### D. Cierre de Contrato



## ***5. Conclusiones***

---

### I. Gestión del contrato desde el inicio del requerimiento del Usuario.

- ✓ Definición de Roles y Responsabilidades
- ✓ Análisis de riesgo para diseño de Contrato
- ✓ Pre Calificación de Proveedores.
- ✓ Modalidad tarifaria y controles.

### II. Ejecución en función de resultados y medición de compromisos.

### III. Finiquito y cierre contractual.