



PREVENIR CONTROVERSIAS, LA TAREA CLAVE DE LA GESTIÓN DE CONTRATOS

Un buen trabajo a nivel de contratos puede anticipar desacuerdos entre las partes y evitar pérdidas de capital y tiempo a empresas.

POR VANESSA ARENAS

Alrededor del 50% de las empresas grandes en Chile contrata servicios externos para tareas específicas, ajenas a su área. Así lo afirma el profesor adjunto del departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, Enrique Jofré, quien subraya que la contratación "se ha vuelto una necesidad" para toda industria en crecimiento.

Sin embargo, no era una práctica común hace 20 años, cuando las propias compañías se encargaban de todos sus requerimientos. Fue a partir de los '90 que la minería comenzó a externalizar funciones (como la mantención de camiones y equipos) y, desde entonces, las empresas de energía, banca, salud, retail y comunicaciones han hecho uso de la tercerización para poner foco en la productividad.

Esta nueva modalidad hizo necesaria una gestión eficiente de los contratos para mantener lo estrictamente acordado entre las partes, disminuir los costos y ahorrar tiempo a la empresa

principal —que solicita los servicios— para que obtenga una buena oferta y calidad en la prestación del servicio con las firmas contratistas, en áreas como limpieza, alimentación, transporte, seguridad, control, mantención y construcción, por mencionar algunas.

Pese a la eficiencia, en algunos casos pueden surgir *contract claims*: reclamos y desacuerdos que, según el académico, son ocasionados por los tiempos, niveles de compromiso y servicio en indicadores claves de cumplimiento.

El gerente general de Consultis S.A., Cristian Becerra, indica que, por lo general, pueden generarse entre tres y cinco desacuerdos de este tipo al año entre los que integran el proyecto, lo que representa una pérdida de "importantes montos de dinero. Si una controversia no es bien llevada, puede romper la relación contractual entre las partes".

Además, los problemas que surgen con los reclamos comprometen el tiempo que podría usar la empresa para

la producción, y genera desconfianza entre sus empleados y clientes. "Por eso es tan importante mirar todos los contratos como un ciclo. Si se hacen mal, va a haber problemas con la ejecución", agrega Jofré.

Inmediatez, claridad y seguridad

Para evitarlos, hay que ser muy cuidadosos tanto desde la licitación de empresas contratistas, como al disponer de toda la información del contrato de forma oportuna, e incluso, comprometer aprobaciones antes de generar los servicios.

El líder del Área Legal de EY Chile, Pedro Gutiérrez, apunta que establecer canales de comunicación efectivos y rápidos es clave en las relaciones y trabajo en conjunto. Para ello, el administrador de contratos ha incorporado nuevas tecnologías de digitalización, para ahorrar tiempo y contar con datos precisos y organizados.

Algo en lo que hay que poner atención, pues "si las organizaciones utilizan tecnología deben tomar medidas de seguridad, a nivel de hardware y software, y con las personas que interactúan con ella, evitando que terceros se apoderen, modifiquen o difundan información que pertenece a la organización", advierte Andrés Pumarino, abogado y socio de Legaltrust. ■

CRECE LA OFERTA DE CAPACITACIÓN PARA PROFESIONALES DEL ÁREA

Temas como marco legal, gestión de riesgos y las auditorías son parte de la formación.

Con la necesidad de gestionar contratos que se cumplan a cabalidad y evitar las controversias o *contract claims*, se creó, dentro de las empresas, el rol del administrador de contrato. Se trata de un profesional o técnico en ingeniería que debe controlar si los servicios pactados están siendo ejecutados de forma correcta y oportuna, en las cantidades aprobadas y con los precios establecidos en los acuerdos.

Universidades y empresas especializadas están desarrollando diplomados y cursos para capacitar no sólo al que será administrador de esta tarea, sino que también van dirigidos a las empresas contratistas que quieren participar en licitaciones, mejorar sus ofertas y servicios, además de responsables de RRHH en faenas y jefes de proyecto, entre otros.

La Universidad de Chile creó un Diplomado en Gestión de Contrato, perteneciente a la Facultad de Economía y Negocios. Al respecto, el profesor Enrique Jofré señala que la especialidad surgió cuando, al impartir cursos, se percataron de la falta de herramientas y el desconocimiento al que se enfrentaban

los profesionales que ocuparían este cargo. "Esto no es una materia que se ve en la carrera que cursan y necesitan capacitación para desempeñarse".

En el año 2017, la U. de Chile impartió la primera versión del diplomado en la ciudad de Antofagasta, con 15 participantes. Para la segunda versión, que inicia este viernes 3 de agosto, ya tienen inscritos a 25. En las próximas semanas también se abrirá una versión en Santiago.

Consta de seis módulos que se cursan en seis meses y la modalidad es presencial.

EY Chile también cuenta con un programa de capacitación para obtener competencias con respecto a la relevancia de la administración de contratos, considerando temas laborales, ambientales y seguridad laboral, junto a sus consecuencias.

Fadua Gajardo, gerente de Gobierno Corporativo y Formación de Clientes de la compañía, detalla que los temas que abarca el curso incluyen una introducción a la administración de contratos, el marco legal para el administrador, el proceso en el que se desarrollan los acuerdos, la gestión de riesgos, la auditoría a contratos y el manejo de reclamos contractuales. ■





UNIVERSIDAD DE CHILE

U

EJECUTIVOS

DIPLOMADOS

¡Ahora es cuando!

Diplomado Área Control de Gestión

Gestión y Administración de Contratos

Inicio: 7 de agosto 2018

Informaciones: 22 978 3565 contacto@uejecutivos.cl uejecutivos.cl



A medida que la tecnología se incorpora en los sistemas de producción de las empresas, se vuelve indispensable también en los procesos de control, organización y, en este caso, gestión de contratos. Para ello, compañías especializadas han creado plataformas web que permiten tener un control de la información precisa que contienen los acuerdos entre las partes.

“Por lo general, el ingeniero que gestiona el contrato guardaba la información en un archivo al interior de las oficinas de la empresa. Si surgía un contratamiento y se necesitaban los datos, no era posible obtenerlos de forma rápida. O incluso, si esta persona no se encontraba, surgía la pregunta: ¿dónde está lo que requerimos?”, explica Cristian Becerra, gerente general de Consultis, firma que desarrolló una aplicación (Contractis MC) para organizar los datos del contrato de forma digitalizada, simplificando el trabajo y ahorrando tiempo al administrador del acuerdo.

A través de la digitalización de estos documentos es posible disponer y realizar licitaciones, pagos, gastos proyectados, presupuesto operativo, evaluación de proveedores, junto con manejar documentación centralizada, hitos del cierre de contrato y evaluaciones, entre otras tareas.

Se trata de un mercado en desarrollo,

DIGITALIZACIÓN SIMPLIFICA TRABAJO Y AHORRA TIEMPO

Aplicaciones permiten disponer de la información de los contratos de forma centralizada, segura y de fácil búsqueda.

donde se está viendo “la adopción de soluciones de almacenamiento en la nube”, dice el jefe de Marketing y Comunicaciones de Informat, Juan Pablo Orellana. Además, explica que al ser digitales ofrecen una mayor seguridad de los datos de la empresa frente a la pérdida de documentos o al deterioro de los espacios físicos donde se guardaban.

En el caso de Informat, la empresa cuenta con un software -llamado iProperty- dirigido al sector inmobiliario, que permite y facilita la gestión de contratos comerciales, considerando en detalle todos los gastos que un arrendatario tiene el deber de pagar para posteriormente generar una



propuesta de facturación.

Desafíos

La digitalización ha ido ganando espacio en industrias de tipo masivo, como, por ejemplo, la industria financiera, el retail y la prestación de servicios básicos. Y seguirá desarrollándose en empresas que poseen grandes volúmenes de contratos estandarizados.

Pero aquí entra un tema complejo: la ciberseguridad. “Esta área es particularmente sensible, a raíz de los eventos de ciberataques y las filtraciones de datos

bancarios de las últimas semanas. Todo depende del tratamiento que den las empresas de los datos personales de sus clientes”, afirma el líder del Área Legal de EY Chile, Pedro Gutiérrez.

Para el ejecutivo, esto no es sólo un tema normativo. “Requiere de un trabajo técnico importante en materia de seguridad y protocolos, políticas y procedimientos fuertes, conocidos al interior de la empresa y transparentes respecto a los clientes, en lo que dice relación con privacidad de datos”, agrega. ■

Regulación

El socio de Legaltrust, Andrés Pumarino, advierte que existen diversos cuerpos legales y administrativos que regulan el uso digital de documentos en Chile. Entre esas variables legales, dice el abogado, está la ley 19.799 de Firma Electrónica, siendo también “relevante”, según la naturaleza del área que se quiere transformar y operar digitalmente, conocer los aspectos normativos administrativos. Es el caso del área de Recursos Humanos, donde la digitalización de contratos de trabajo puede implementar y utilizar la firma electrónica, tema que es autorizado por la Dirección del Trabajo, que ha definido que es “jurídicamente procedente” firmar contratos de trabajo haciendo uso de los medios de firma electrónica establecidos en la Ley N°19.799, en tanto su implementación no impida sus labores fiscalizadoras. “Hay otras áreas en que se puede pasar del papel a digital, de la mano de un cambio en los procesos de la organización. Lo relevante es no dejar de lado los aspectos legales que pueden impactar en la forma en que se gestionan esos procesos de transformación digital”, subraya Pumarino. ■



Plataformas Web dirigidos a medianas y grandes empresas, de distintos sectores de la Economía (Minería, Electricidad, Forestal, Gobierno, etc.) que requieran tener un control, gestión y trazabilidad de sus Licitaciones y Contratos con terceros.



Permite gestionar desde la solicitud de un bien o servicio, hasta la generación de un contrato u orden de compra; **Entregando competitividad y transparencia en el proceso de compra y contratación**, por medio de la entrega simultánea de información desde y hacia los proponentes, manteniendo trazabilidad de las comunicaciones.



Permite **Gestionar Contratos y Estados de Pago (de Servicios, Proyectos y/o Productos)**, prestados por Proveedores, de forma centralizada, on-line y segura. MC soporta todo tipo de Contratos (PxQ, de alta complejidad y nivel de detalle, como contratos Marco, Reajustes Simples y Polinómicos); Múltiple Moneda.

Aprobación de Solicitudes de Contratación o Compra

Preparación de las Actividades para licitar

• Control de Montos y Saldos del Contrato. • Controlar Vigencias de Contratos, Garantías y Seguros. • Administración de Versiones de Contrato. • Manejo de Tarifas y Reajustes.

Proceso de Licitación

- Bases de licitación
- Invitaciones
- Visitas a terreno
- Publicación del proceso
- Consultas y respuestas
- Presentación de Ofertas
- Aclaraciones
- Evaluación de propuestas
- Recomendación de Adjudicación
- Adjudicación y Pésame

Definición de la estrategia de Contratación.

• Gestión de Presupuesto (Gastos proyectados, Presupuesto Operativo V/S Gasto Real), • Manejo de Documentación Centralizada de Contratos (Eliminación de papel). • Hitos de Cierre del Contrato.

Reportabilidad y Trazabilidad

• Gestión de Estados de Pago. (Ciclo de Aprobación). • Manejo de Ordenes de Trabajo. • Provisiones. • Contratos de Proyectos: Gestión de Avisos y Notas de cambio - Ordenes de Servicio (ODS) - Gestión de Claim. • Generación Kpi. • Reportabilidad

• Acreditación. • Evaluación de Proveedores. • Control Laboral.