



RISK DOCTOR BRIEFING

GESTIONAR EL RIESGO DE RECLAMACIÓN DE UN CONTRATO



© *Mayo 2016, Kate Boothroyd CFIRM*
kateboothroyd@kbriskconsulting.com

Muchas organizaciones en la industria de la construcción quieren saber cómo minimizar el riesgo de las quejas del contratista durante la fase de ejecución de un proyecto, después de que los contratos se han firmado y el trabajo ha empezado. Mientras que esto es importante, por supuesto es mejor centrarse en no pedir reclamaciones en primer lugar. ¿Cómo podemos gestionar el riesgo de las quejas de forma efectiva?

En general, las quejas o las disputas surgen de que se ha escogido una estrategia de contrato inapropiada o de que los riesgos no se han asignado claramente. Desafortunadamente, la transferencia del riesgo no se considera o no se implementa de forma efectiva.

Todos los proyectos incluyen un grado de riesgo, y una organización no puede ser capaz de gestionar todos esos riesgos efectivamente. En este caso, la organización puede pedir a un contratista tomar algunos riesgos, para gestionarlos en su nombre. Sin embargo, pasar los riesgos a un contratista no es siempre lo más adecuado, y a menudo los contratistas no son recompensados de forma apropiada incluso si aceptan un riesgo.

La gestión de riesgo efectiva debería empezar en la etapa de concepto, antes de que un contrato se deje, y antes de que se escoja un contrato. El cliente debería tener claro lo que realmente quiere, sabiendo lo que es importante para ellos y por qué se necesita el proyecto. Deberían ser capaz de determinar y articular objetivos claros contra los riesgos que puedan identificarse y evaluarse.

Una vez que los riesgos reales se han identificado y priorizado, podemos decidir cómo gestionarlos. Cuando pensamos en pasar riesgos a un contratista, consideraríamos las siguientes preguntas:

- ¿Es este riesgo gestionado mejor por alguien más, o es mejor mantenerlo en casa?
- ¿Es este contratista capaz de gestionar el riesgo en nuestro nombre?
- ¿Debería la obligación del impacto del riesgo ser transferido al contratista, si fuese a ocurrir?
- ¿Ha sido el contratista claramente informado del riesgo que le están pidiendo tomar?
- ¿Está el contratista siendo pagado justamente por tomar el riesgo en su nombre?
- ¿La estrategia del contrato escogido transferirá efectivamente el riesgo?
- ¿Clarifica el contrato quién es el responsable de gestionar el riesgo y quién es responsable de este impacto?

A menudo un cliente le pide a un contratista tomar sus riesgos sin pagarles adecuadamente por hacerlo, y sin una creencia injustificada de que el contratista es mejor capaz de gestionarlos. Sin embargo, no es siempre cierto que la cotización más barata sea la mejor, y este curso de acción a menudo conlleva a disputas y quejas, ya que la cotización más baja usualmente no incluye una tolerancia al riesgo.

Algunos clientes están ahora escogiendo tipos de contrato diferentes para gestionar la transferencia del riesgo, tal como alianza o Sociedad, donde hay una medida de compartir las amenazas que ocurran, y compartiendo la ganancia de las oportunidades capturadas. Cualquiera que sea el tipo de contrato que se usa. Es importante pensar con cuidado sobre la transferencia de los contratistas, porque si nos equivocamos, nos aseguraremos el incremento de las reclamaciones.

La mejor forma de reducir el riesgo de reclamaciones es evitar las quejas en primer lugar. Direccionando las preguntas enumeradas aquí, las organizaciones les darán a ellos mismos y a sus contratistas la mejor oportunidad de entregar proyectos con éxito sin quejas innecesarias.