



**Comunidad Latinoamericana
de Peritos en Construcción**

I Congreso CLAPEC 2022

MEJORES PRÁCTICAS DE LA LABOR PERICIAL EN ARBITRAJES DE CONTRATOS EN CONSTRUCCIÓN PARA LATINOAMÉRICA

Artículo 05: LA VISIÓN ESTRATÉGICA DE LOS NEGOCIOS CONTRACTUALES

Carlos Parra,
ingeniero venezolano
experto en costos/contratos

Viernes 23 Septiembre, 18:00 horas, Sala 2

Transmisión  zoom

Según lo que hemos visto en términos de una concurrente y extensa brecha entre los actores contractuales, motiva al autor llamar la atención en que, en definitiva, es preciso conocer y comprender que un contrato es un estilo particular de **negocios**, donde debe imperar la corresponsabilidad de la línea mandante-contratista, esto a objeto de minimizar los efectos indeseables, cuya tendencia es atenuar el cumplimiento de las obligaciones de ambas partes.

Antes de continuar desarrollando el tema, es prudente mencionar lo que significa Visión, Estrategia y Negocios respectivamente:

Visión: Es una concepción del futuro distante, según la cual los negocios se desarrollan de la mejor manera posible y de acuerdo con las aspiraciones de sus propietarios o líderes.¹

Estrategia: Es la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo de una empresa, así como la adopción de planes de acción y la asignación de recursos para llevar a cabo dichos objetivos.²

Negocio: Es cualquier actividad, ocupación o método que tiene como fin obtener una ganancia. A tal efecto, la acción del negocio se manifiesta a través del contrato y en términos de corresponsabilidad de las partes.

La visión estratégica que debe sobresalir en el par mandante/contratista, está enmarcada en una tarea integradora a partir de la buena fe y en términos de confianza y actitud colaborativa. Indudablemente, el acto de cooperación entre las partes no debe ser ignorado por los responsables e interesados en el contrato.

El contrato no debe ser visto simplemente como el punto de encuentro de intereses contrapuestos, sino -en cierta medida-, como **un proyecto común en el que cada parte debe cooperar**. Este enfoque se encuentra

íntimamente relacionado con el principio de la buena fe y lealtad negocial.³

Ahora bien, veamos el tema de una manera un tanto más práctica, “acomodando” la teoría a la realidad:

A modo de ver del autor, es de extrema importancia avivar y comprender lo que significa de forma global el tema de los negocios contractuales, específicamente en el entorno de los contratos de construcción.

Resulta obvio que, si hablamos de contratos, es menester tomar en cuenta la cadena de valor conformada entre un mandante y un contratista, no dejando de lado los posibles espacios ocupados por uno o más subcontratistas.

La visión estratégica del negocio contractual se refiere a las habilidades de comprender y aceptar de forma precisa y oportuna, los deberes y derechos que engloban la relación mandante/contratista, en términos de definir metas bajo un protocolo que asegure el cumplimiento de todos los objetivos a trazar, léase, alcances, requisitos, especificaciones, así como los procesos involucrados en la línea de decisiones conformada por los elementos ingenieriles, administrativos y jurídicos.

Si vamos más allá de lo convencional (el contratista ejecuta y el mandante paga), es hora de asumir que **ambas partes deben poseer las cualidades para generar soluciones** efectivas con análisis, creatividad, dinamismo y con los dones de anticiparse a situaciones de amenazas y oportunidades; entendiendo de una vez por todas que los contratos de construcción no deben ser de carácter rígido dado que, en esos espacios confluyen variables probabilísticas y como tal, nos llevan a enfocarnos en los riesgos asociados.

De lo antes expuesto, podemos señalar que el foco de atención en el negocio es este:

El contratista cuya propuesta fue acogida por el mandante, considera que las obligaciones que asume en virtud del contrato que suscribe, resultan proporcionales al pago que por las mismas pretende recibir, toda vez que al elaborar dicha oferta ha efectuado un análisis de costo-beneficio fundado en los estudios y proyecciones que realizó en relación con los factores determinantes del costo de ejecución y la utilidad que pretende obtener.

Finalmente... ¿Qué nos toca como CLAPEC respecto a este tema?: **romper paradigmas para proyectar conocimientos** y comprender que el ciclo de vida de los contratos no es una cadena rígida de conceptos, que si hablamos de obras tenemos que estar convencidos que siempre se van a generar modificaciones respecto a su concepción original y que, por ende, el desarrollo de habilidades y buenas actitudes nos llevarán a una efectiva gestión de cambios.

¹Bengt Karlof: Práctica de la Estrategia. 2001

²Chandler, A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, Cambridge, M.I.T. Press (1962), Citado en: Gregory Osagie Akhivi, CCC. Strategic Options for Corporate Survival, 2012 AACE INTERNATIONAL TRANSACTIONS TCM.906

³María Graciela Brantt Zumarán: La colaboración de las partes en los contratos de larga duración.