

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE
PERFORACIÓN DE METAPETROLEUM CORP**

YENIFER ANDREA ALDANA VASQUEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICOQUÍMICAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE PETRÓLEOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE HIDROCARBUROS
BUCARAMANGA**

2013

**ELABORACIÓN DEL MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE
PERFORACIÓN DE METAPETROLEUM CORP**

YENIFER ANDREA ALDANA VASQUEZ

**Trabajo de Grado para optar al título de
Especialista en Gerencia de Hidrocarburos**

Director

ING. ORLANDO E. CONTRERAS

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE INGENIERÍAS FÍSICOQUÍMICAS
ESCUELA DE INGENIERÍA DE PETRÓLEOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE HIDROCARBUROS
BUCARAMANGA**

2013

DEDICATORIA

A mi Padre celestial que me muestra su amor sublime a cada instante de mi vida.

A mi esposito, el único loco que se atreve a correr por la playa buscando las mejores olas para hacerlas realidad en nuestras vidas... lo logramos!

A mi Mamita con quien los imposibles y las limitaciones no existen.

A mi Papito el mejor ejemplo de excelencia, esfuerzo, disciplina y tenacidad.

A mi Tati, no sé que sería de mí sin sus oraciones y apoyo.

A mis hermanitos Alejito y Dani, ser su ejemplo es mi mayor motivación para convertir lo bueno en lo mejor y lo mejor en lo óptimo.

AGRADECIMIENTOS

A mi Dios, mi esposo, mi familia y amigos, por su amor y apoyo incondicional.

A mi jefa Myriam Romero quien desde el primer día buscó todas las formas posibles de ayudarme.

A mi jefe Diego Orozco por su respaldo y soporte.

A gran jefa Mireya Ripanti quien me dedico de su tiempo y profesionalismo para enriquecer la tarea.

A mi gran, gran jefe Ivan Arevalo por confiar en mí y darme la grandiosa oportunidad de materializar este sueño.

A mis compañeros de oficina, por su apoyo y entusiasmo.

A mis compañeros de especialización, su excelencia en la academia y experiencia enriqueció mi proceso.

A mi director de Monografía Orlando Contreras por su tiempo y dedicación.

A la universidad, docentes y personal administrativo por su labor.

Y en especial al profesor Jose Darío Parra, el mejor ejemplo profesional.

CONTENIDO

INTRODUCCION.....	17
1.GENERALIDADES DEL PROYECTO	18
1.1.Alcance.....	18
1.2.Planteamiento del problema	18
1.3.Justificacion	18
1.4.Objetivo general.....	19
1.5.Objetivos especificos	19
2.MARCO TEORICO	21
2.1.Administración de Contratos.....	21
2.1.1. <i>Estructuración del Negocio</i>	21
2.1.2. <i>Gestión Administrativa,</i>	21
2.1.3. <i>Gestión Técnica</i>	22
2.1.4. <i>Gestión Gerencial.</i>	22
2.2.Responsabilidad del Administrador	22
2.3.Designación.....	23
2.4.Gestión del contrato.....	24
2.4.1.Etapas de la Gestión	25
2.4.1.1.Planeación.....	25
2.4.1.2.Desarrollo.....	25
2.4.1.3.Cierre.....	25
2.5.Funciones	26
2.5.1.Gerenciales	26
2.5.1.1.Etapa de planeación	26
2.5.1.2.Etapa de desarrollo	26
2.5.1.3.Etapa de Cierre.....	28
2.5.2.Administrativas.....	28
2.5.2.1.Etapa de planeación	28

2.5.2.2.Etapa de Desarrollo	30
2.5.2.3.Etapa de Cierre.....	31
2.5.3.Técnicas	33
2.5.3.1.Etapa de planeación	33
2.5.3.2.Etapa de desarrollo	34
2.5.3.3.Etapa de Cierre.....	36
2.6.Evaluación de Desempeño	37
3.ANALISIS E IDENTIFICACION DE ETAPAS DEL PROCESO ACTUAL DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS	38
3.1.Proceso actual de administración de contratos	38
3.2.Etapas del proceso de administración de contratos e interrelación del coordinador administrador y areas de soporte	39
4.ALCANCE COORDINADORES DE CONTRATOS	44
4.1.Etapa Precontractual.....	45
4.1.1.Objetivos	45
4.1.2.Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control	46
4.1.3.Ejes Funcionales Procesos a liderar.....	47
4.1.4.Indicadores de Gestión	48
4.2.Etapa Contractual.....	49
4.2.1.Objetivos	49
4.2.2.Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control.....	49
4.2.3.Ejes Funcionales Procesos a Liderar.....	51
4.2.4.Indicadores de Gestión	52
4.3.Etapa Pos Contractual.....	52
4.3.1.Objetivos:.....	52
4.3.2.Ejes Funcionales Procesos a Liderar.....	53
4.3.3.Indicadores de Gestión	54
CONCLUSIONES	56
RECOMENDACIONES	56
BIBLIOGRAFIA.....	57

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 ETAPA PRECONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS.....	41
Figura 2 ETAPA CONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS.....	42
Figura 3 ETAPA POS CONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS.....	43

LISTA DE ANEXOS

Anexo A	REPORTE SEMÁFORO DE CONTRATOS VIGENTES.....	58
Anexo B	REPORTE DE SEGUIMIENTO DE PROCESOS.....	59
Anexo C	REPORTE DE AMPLIACIONES EN TRAMITE.....	60
Anexo D	REPORTE DE CONTRATOS EN LIQUIDACIÓN.....	61
Anexo E	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS.....	62

RESUMEN

TITULO: ELABORACIÓN DEL MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE PERFORACIÓN DE METAPETROLEUM CORP.

AUTORA: ANDREA ALDANA VASQUEZ

PALABRAS CLAVES:

Administración de Contratos, Proceso, Gestión Administrativa, Manual.

CONTENIDO:

El presente documento contiene el desarrollo del proceso de Elaboración del Manual de Coordinador de Contratos de Perforación de Metapetroleum Corp., diseñado con el objetivo de entregar un instrumento completo al personal que desempeña el cargo, que delimite el proceso de administración de contratos, establezca claramente los objetivos, funciones e indicadores de medición del cargo y presente las herramientas de soporte y seguimiento que debe utilizar el Coordinador de Contratos en el ejercicio de sus funciones

El proyecto se desarrolló en tres fases importantes: en la primera fase, se hizo un trabajo de recolección de información, analizando el proceso actual de administración de contratos, identificando las etapas del mismo y la interrelación del Administrador, Coordinador y áreas de soporte en el proceso. En la segunda fase se delimitaron los objetivos del cargo para cada etapa contractual, definiendo las actividades de seguimiento que debe desarrollar el coordinador de contratos, las herramientas que debe usar para su ejecución así como los indicadores para medir su gestión. Finalmente, se establecieron e implementaron los procesos que el coordinador de contratos debe liderar, delimitando las funciones de cada área de apoyo, estableciendo los formatos y herramientas de control y divulgación del proceso.

El producto de este trabajo ofrecerá la delimitación de un modelo de coordinación de contratos aplicables a las demás áreas y compañías de la corporación, disminución de riesgo contractual evitando reclamaciones, disputas legales, laborales y comerciales y fortalecimiento de imagen frente a los contratistas, demostrando ser una compañía de talla mundial en el modelo de administración de contratos.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ingenierías Físicoquímicas, Escuela Ingeniería de Petróleos, Especialización en Gerencia de Hidrocarburos, Director: Orlando Contreras

SUMMARY

TITLE: ELABORATION OF DRILLING CONTRACTS COORDINATOR MANUAL OF METAPETROLEUM CORP.

AUTHOR: ANDREA ALDANA VASQUEZ

KEYWORDS:

Contract Management Process, Administrative Management, Manual.

CONTENTS:

This document contains the development process of elaboration of Drilling Contracts Coordinator Manual of Metapetroleum Corp., designed with the goal to offer a complete instrument for the staff performing the job, it defines clearly the contract management process, establish the objectives, functions and the job management indicators of the position and present the monitoring tools to be used by the Contract Coordinator in the performance of his job.

The project was developed in three major phases: the first phase was made of a collection information job, analyzing the current process of contract management, identifying its stages and the interrelationship of the Administrator, Coordinator and Support Areas in the process. In the second phase, the objectives for each stage were defined, establishing the monitoring activities that should be developed by Contracts Coordinator, tools that should be used for its implementation and the performance indicators. Finally, were established and implemented processes that should be leaded by Contracts Coordinator, defining the functions of each Support Area, establishing formats and control tools for the process.

This work will provide the definition of a Contract Coordination model applicable to other areas and companies of the corporation, decreasing contractual risk of legal disputes, employment and commercial claims and the image enhancement in front of contractors, becoming in a one world-class company in contract management model.

* Graduation Work

** Faculty of Physicochemical Engineering, School of Petroleum Engineering, Hydrocarbon Management Specialization, Director: Orlando Contreras

GLOSARIO

Para todos los efectos de este trabajo y a fin de dar precisión al sentido de las expresiones aquí empleadas, los términos que líneas abajo se relacionan, tendrán el significado que a continuación se les asigna. Las definiciones que denoten el singular también incluyen el plural y viceversa, siempre y cuando el contexto así lo requiera.

Gestión Administrativa del Contrato: Ejecución de todas las actividades de carácter administrativo, organizadas y estructuradas para el seguimiento, control y supervisión de las obligaciones de las partes asumidas en los contratos, a fin de garantizar un adecuado proceso administrativo desde el inicio de la necesidad operacional y hasta la correcta liquidación y cierre del contrato.

Coordinador del Contrato: Persona encargada de garantizar la correcta ejecución administrativa de los contratos de la Gerencia de Perforación, manteniendo su trazabilidad, mediante procesos de seguimiento, control y cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de las partes, desde el inicio de la necesidad operacional hasta la correcta liquidación y cierre del contrato.

Administración de Contrato: Ejecución de las actividades organizadas y estructuradas para el control, seguimiento, administración del plan de riesgos y supervisión técnica de las obligaciones del proveedor para el suministro de bienes y/o la prestación de servicios, de manera que se garantice su elaboración, realización o entrega a satisfacción del usuario.

Administrador del Contrato: Trabajador o contratista (persona natural o jurídica) que representa la COMPAÑIA ante el Proveedor o Contratista y los demás interesados, responsable de realizar las actividades de administración de contratos.

Agente de Compras y Contratación: Persona encargada de la gestión y estructuración de los Procesos de selección de proveedores o contratistas destinados a suplir los Bienes, Servicios y Obras inherentes a la operación día a día de LA COMPAÑÍA.

Usuario: Persona que genera la necesidad de contratación de un bien, servicio u obra, de su unidad de negocio en la COMPAÑÍA, mediante un requerimiento que se formaliza en una Solicitud de pedido (SOLPED), empleando la plataforma SAP, y quien es el responsable de la estructuración técnica del requerimiento y del acompañamiento al Agente de Compras en el diseño de estrategia del negocio.

Áreas de Soporte: Corresponde a la Gerencia de Compras y Contratación, la Gerencia Legal, la Gerencia de Relaciones Laborales, Finanzas y Cuentas por pagar, Centro documental y las demás áreas de la compañía que dependiendo de la necesidad ofrezcan soporte en el proceso de Administración de Contratos.

Bienes: Se entenderán por tales, los equipos, materiales, herramientas y muebles, que sea necesario contratar en cada uno de los Procesos.

Compañía: En este trabajo se refiere a Metapetroleum Corp.

Evaluación de Desempeño: Documento en el que se consigna el seguimiento y el nivel de cumplimiento de las obligaciones que con ocasión de la celebración de un contrato adquiere el proveedor. Se obtiene a través del análisis y la ponderación de los diferentes criterios que aplican conforme el Tipo de contrato.

Gestión Documental: Realización de las actividades organizadas y estructuradas para la administración, control y salvaguarda de documentos y archivos, tanto técnicos como administrativos, físicos o digitales.

HSEQ: Salud ocupacional, seguridad industrial, ambiente y calidad.

RSE (Responsabilidad Social Empresarial): Conjunto de prácticas, principios y valores que implican un compromiso de comportamiento ético y contribución al desarrollo y calidad de vida de los grupos de interés de la corporación.

No Conformidad: Incumplimiento de una obligación contractual del proveedor o contratista.

Otrosí: Modificación de un contrato inicial, sea en su alcance, plazo, valor, entre otros.

Obra: Trabajo material consistente en la construcción, instalación de un bien inmueble. Puede incluir diseño, puesta en marcha, y funcionamiento del bien inmueble.

SAP R/6 o SAP: Sistema integrador de procesos operativos que ofrece soluciones estándar y/o especializadas para la administración y manejo de la información corporativa.

Servicio: Se refiere a la prestación a cargo de un Contratista de una actividad que pretende satisfacer alguna necesidad de la COMPAÑÍA, diferente a la compra de Bienes y a la ejecución de Obras.

Solicitud de Pedido: Documento formal con el que el usuario requiere un servicio o un material. Contiene las especificaciones y características de los materiales, equipos, servicios, o entregables solicitados, y la condiciones del requerimiento.

Proveedor: Persona o empresa que provee o abastece lo requerido por el cliente.

Contratista: Persona natural o jurídica que suscribe un contrato con la COMPAÑÍA, para el suministro de bienes y/o la prestación de servicios.

Contrato: Instrumento legal suscrito entre la COMPAÑÍA y un tercero (proveedor /contratista), que detalla los términos y condiciones bajo los cuales dichas partes acuerdan obligaciones mutuas.

Tipo de Contrato: Corresponde únicamente a (i) Obras y Servicios, (ii) Consultorías y (iii) Bienes; el Coordinador de compras deberá identificar el Tipo de Contrato; si el contrato prevé la ejecución de actividades u obligaciones propias de más de uno de los tipos de contratos señalados, se seleccionará el Tipo de Contrato por la prestación característica u objeto predominante.

Bienes: Corresponde a clasificación genérica para compras generales de materiales y productos tangibles (insumos, suministros, herramientas, productos terminados, etc.).

Comité de Evaluación de Proveedores: Órgano ejecutor de las políticas de Evaluación de desempeño de Proveedores y Contratistas. Responsable del estudio de los diferentes casos relativos al desempeño de los proveedores y contratistas y recomendar a los Comités Corporativos de Unidades de Negocio las decisiones de sanción o reconocimientos al buen desempeño.

Planes de Mejoramiento: Conjunto de acciones que define y ejecuta el contratista para eliminar el incumplimiento y/o la No Conformidad y las acciones preventivas para no reincidir en las causas del desempeño deficiente.

INTRODUCCION

A pesar de la completitud de las minutas de perforación y su excelente previsión sobre las contingencias comunes durante la ejecución de los contratos, operadoras y contratistas de perforación enfrentan frecuentemente disputas legales y/o comerciales durante y después de la vigencia del contrato, estos procesos de resolución de conflictos impactan directamente las relaciones comerciales, produciendo pérdidas económicas y de imagen para las compañías

Gran parte de estas disputas están relacionadas con la efectividad del proceso de administración de contratos, dado que un amplio porcentaje de los contratos firmados, se archivan dando aplicabilidad a los anexos técnicos y dejando a un lado el diseño de un plan de seguimiento contractual que permita verificar y controlar el cumplimiento de las obligaciones entre las partes.

En este sentido y partiendo del escaso conocimiento y aplicación de los procesos de administración de contratos, se hace necesaria la elaboración de una manual que le permita al Coordinador de Contratos conocer claramente sus funciones respecto a los requerimientos y necesidades del proceso de Administración de Contratos de la compañía, la identificación clara de las etapas del proceso, la interrelación del Coordinador con el Administrador y las Áreas de Soporte, la definición de objetivos e indicadores de desempeño en la medición del cumplimiento de los mismos, y el establecimiento de herramientas que permitan el desempeño efectivo de su gestión.

1. GENERALIDADES DEL PROYECTO

1.1. ALCANCE

El presente trabajo de monografía presentará un manual de Coordinador de Contratos que delimite sus funciones, su interrelación con las áreas de interés, el establecimiento de los procesos que debe liderar y la estandarización de formatos y documentos previamente aprobados por la compañía.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo optimizar el perfil y desempeño del coordinador de contratos, asegurando el cumplimiento de los objetivos planteados en la creación del cargo al tiempo que se genera valor para el proceso de administración de contratos de la compañía?

1.3. JUSTIFICACION

A pesar de la creación del cargo de coordinador de contratos para facilitar las tareas del administrador de contratos y separar las tareas técnicas de las netamente administrativas, la estrecha interrelación de las actividades entre el administrador, el coordinador y las áreas de soporte han generado algunos reprocesos por ambigüedad de funciones, pérdidas de tiempo y varias actividades propias del cargo desatendidas.

Estas circunstancias están relacionadas con la efectividad de los procesos dada la reciente creación del cargo y el rápido crecimiento de la compañía, los objetivos no se encuentran completamente

delimitados ocasionando escasa claridad en el desarrollo de funciones y priorización de las mismas en cada etapa del proceso.

En este sentido es prioritario definir el alcance de las funciones del coordinador de contratos, su interrelación con las áreas de interés y el establecimiento de los procesos que debe liderar, proporcionándole en el manual del Coordinador de Contratos una herramienta integral avalada y aprobada por la compañía para el desarrollo efectivo de sus funciones.

1.4. OBJETIVO GENERAL

Elaborar el manual del Coordinador de Contratos entregando una herramienta completa e integral al personal que esta ejerciendo el cargo, a fin de evitar los reprocesos por ambigüedad de funciones, perdidas de tiempo en el desarrollo de actividades no propias de su competencia y falencias en el desempeño y cumplimiento de los objetivos planteados por la gerencia para la creación del cargo.

1.5. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 1.5.1. Identificar como se interrelaciona el proceso de administración de contratos con las demás áreas de la compañía en cada una de sus fases.
- 1.5.2. Definir cada una de las fases del proceso de administración de contratos y las responsabilidades del coordinador y del administrador de contratos.
- 1.5.3. Establecer los procesos que el coordinador de contratos debe liderar en cada etapa contractual, documentarlos y coordinar su funcionamiento con las demás áreas de soporte.

- 1.5.4. Elaborar las herramientas de soporte y seguimiento que debe utilizar el coordinador de contratos para garantizar el cumplimiento de los objetivos del cargo.
- 1.5.5. Establecer indicadores de seguimiento y gestión al cumplimiento de los objetivos del área.

2. MARCO TEORICO¹

2.1. Administración de Contratos

La Administración de Contratos consiste en la realización de las actividades para asegurar la ejecución normal de un contrato, su calidad, el cumplimiento de obligaciones, y su cierre o terminación.

La Administración de Contratos implica las actividades de planeación, seguimiento y control de todas las estipulaciones contempladas en el contrato. Las actividades generales corresponden a:

2.1.1. **Estructuración del Negocio.** Incluye la planeación del requerimiento, definición de la estrategia, evaluación técnica de las propuestas y todas las actividades de apoyo a la Gerencia Corporativa de Compras y Contratación que aseguren el proceso de contratación.

2.1.2. **Gestión Administrativa,** que incluye el aseguramiento en la ejecución del contrato de: requisitos de HSEQ; cumplimiento de normatividad legal (tributaria, laboral, comercial, ambiental); control financiero (pagos, reembolsos, anticipos, cierre), revisión de pólizas y seguros; actas de inicio, suspensión, terminación, liquidación; aplicación de penalidades; cumplimiento de procedimientos internos cuando apliquen; gestión documental; gestión de activos (inventario); entre otros aspectos.

¹ ¹ MANUAL CORPORATIVO DE ADMINISTRACION DE CONTRATOS, PACIFIC RUBIALES

2.1.3. **Gestión Técnica.** que incluye la verificación en la ejecución del contrato de: calidad de los bienes y/o servicios; cumplimiento de especificaciones técnicas o términos de referencia; expedientes técnicos y planos; manuales de uso o mantenimiento; actas de recibo parcial o final y autorización de pagos; pruebas y recibo de equipos o instalaciones; Aceptación de Servicios en SAP; entre otros aspectos.

2.1.4. **Gestión Gerencial.** Que incluye la integración en la ejecución del contrato de todas las actividades y responsabilidades Técnica y Administrativa y la evaluación de desempeño (parcial y final) del proveedor; informes parciales y finales.

La gestión gerencial preferiblemente será realizada por trabajadores de la COMPAÑIA. La gestión técnica y administrativa, podrá ser realizada por terceros, previo cumplimiento de un proceso de contratación

2.2. Responsabilidad del Administrador

El Administrador del Contrato es el responsable de la planeación, gestión, administración y manejo integral del Contrato, por lo que deberá verificar el cumplimiento de las obligaciones contractuales con el fin de asegurar el recibo a satisfacción del bien o servicio.

El Administrador del Contrato debe guardar absoluta confidencialidad sobre todos los aspectos del Contrato, a fin de proteger la reserva de la información confidencial y/o privilegiada de la COMPAÑIA.

Para el caso de suministro de bienes, el Administrador del Contrato será el responsable de la planeación del requerimiento, especificaciones técnicas y demás actividades que aseguren la compra. El Agente de Seguimiento de la Gerencia Corporativa de Compras y Contratación será

el responsable del aseguramiento de la entrega al Usuario final o bodega respectiva.

Para materiales que requieran revisión previa a su entrega en su proceso de fabricación o despacho, la Gerencia de QA / Integridad realizará las actividades respectivas de inspección de calidad.

2.3. Designación

Una vez identificada la necesidad y generada la solicitud del bien o servicio en SAP por parte del usuario, el Gerente del área solicitante atendiendo la tabla oficial de Administradores SAP, designara y comunicará por escrito su decisión al Administrador del Contrato, con el fin de contar con su participación durante todo el proceso de contratación.

Tratándose de la Contratación Crítica de PRE, la Compañía ha señalado la necesidad de adelantar la labor de administración de estos contratos, bajo el concepto de Equipos de Administración, los cuales podrán conformarse bajo la dirección del Administrador de Contratos designado, con gestores de las siguientes áreas:

- Un gestor HSEQ
- Un gestor RSC
- Un gestor Relaciones laborales
- Un gestor Seguridad Física

Estos equipos de Administración del Contrato, será responsables del diseño y estructuración de la planeación de Demanda, de Suministro y de la estrategia de contratación de un servicio u obra. La conformación de este equipo será responsabilidad del Gerente Funcional dueño del

proceso, quien simultáneamente a la designación del Administrador en su área, informara a los gerentes de las áreas de apoyo mencionadas acerca de la necesidad de nombrar los gestores que acompañaran todo el proceso y que tendrán funciones desde la etapa de elaboración de pliegos o términos que serán entregados al Coordinador de Compras responsable.

2.4. GESTIÓN DEL CONTRATO.

Está dirigida a la gestión, control y seguimiento de los contratos durante todas las etapas del proceso de ejecución del contrato, hasta su cierre, terminación, liquidación y evaluación de desempeño del proveedor. Se puede optar por controlar de cerca todos los aspectos de desempeño del contrato, o solo controlar por excepción. Esto significa enfocarse en aquellos parámetros que han sido excedidos. La elección del enfoque para la gestión de contratos dependerá de:

- La naturaleza de los bienes o servicios contratados
- La naturaleza de la relación entre comprador y proveedor.
- La naturaleza del contrato, el cual puede ser:
 - ✓ De proyectos que se caracterizan por tener fechas definidas de iniciación y finalización, resultado final definido, involucra actividades planificadas, cuenta con algunas circunstancias únicas.
 - ✓ De operación que se caracterizan por tratarse de suministros programados de componentes y de servicios con actividades repetitivas.

2.4.1. Etapas de la Gestión

Tabla 1. Etapas de la Gestión

Frentes de Acción	Alcance General	Etapas en la Ejecución		
Gerencial	Coordinación e integración de la gestión del contrato	Planeación	Desarrollo	Cierre
Administrativa	Aseguramiento de la ejecución del contrato			
Técnica	Verificación del cumplimiento de las especificaciones del contrato			

Fuente: MANUAL CORPORATIVO DE ADMINISTRACION DE CONTRATOS, PACIFIC RUBIALES CORP. Código: P-COM-005 versión 2 Febrero 2012

2.4.1.1. **Planeación.** Una vez suscrito el contrato se adelanta una primera etapa del proceso post contractual correspondiente a la revisión previa, la preparación de la administración, el cronograma, la logística y demás actividades de aseguramiento de la gestión del contrato. Esta etapa culmina con la firma del acta de inicio o hasta el comienzo real y efectivo del contrato.

2.4.1.2. **Desarrollo.** Una vez firmada el acta de inicio se procede al desarrollo del objeto del contrato durante el tiempo y bajo las condiciones estipuladas hasta la firma del acta de finalización.

2.4.1.3. **Cierre.** La tercera y última etapa del proceso de administración del contrato, corresponde a la liquidación y cierre del contrato, y se da desde el momento de terminación de la totalidad de las actividades contratadas, acta de recibo a satisfacción de los bienes y servicios, hasta la liquidación del contrato, pago de la última factura y cierre en SAP.

2.5. Funciones

La administración de contratos, debe estar enfocada en la protección y salvaguarda de los intereses de la COMPAÑIA y en el logro del mejor desarrollo del contrato, por lo que incluye el cumplimiento, entre otras, de las siguientes funciones:

2.5.1. Gerenciales

2.5.1.1. Etapa de planeación

Son funciones de la gestión gerencial durante la etapa de planeación, entre otras:

- ✓ Conocer la COMPAÑIA y los procedimientos internos según su aplicación dentro del contrato.
- ✓ Conocer las condiciones y términos del contrato, incluyendo la totalidad de documentos del proceso de selección y de la oferta o propuesta del Contratista.
- ✓ Suministrar al Contratista toda la información que requiera para favorecer el cumplimiento de las obligaciones del contrato.
- ✓ Informar y coordinar con otras dependencias y unidades de negocio y administrativas de la COMPAÑIA, que tengan incidencia en el inicio de la ejecución del contrato.

2.5.1.2. Etapa de desarrollo

Son funciones de la gestión gerencial durante la etapa de desarrollo, entre otras:

- ✓ Colaborar con el Contratista para lograr el mejor desarrollo o ejecución del contrato, en el marco de las políticas corporativas y las condiciones contractuales.
- ✓ Informar y coordinar con otras dependencias y unidades de negocio y administrativas de la COMPAÑIA, que tengan incidencia en la ejecución del contrato.
- ✓ Preparar, documentar y solicitar concepto y apoyo jurídico en los casos que se requiera, y en el estudio de reconocimientos y/o sanciones contractuales.
- ✓ Solicitar concepto o asesoría a otras dependencias o unidades de negocio en temas específicos que se requieran durante el desarrollo del contrato.
- ✓ Participar en las reuniones de trabajo y comités técnicos, dónde y cuándo sea necesario.
- ✓ Realizar las evaluaciones parciales de desempeño del Contratista y realizar el cargue respectivo en el sistema dispuesto para este fin.
- ✓ Asegurar que se realice una adecuada gestión de riesgos, implementando las medidas de manejo de riesgos que se hayan definido, en los casos que así lo requieran.
- ✓ Acompañar a la Gerencia de Compras y Contratación en las solicitudes de modificaciones y en general en la presentación de toda la información que así lo requiera, a los Comités de Aprobación de Compras y Contratación.
- ✓ Coordinar la realización de las capacitaciones y/o entrenamientos requeridos por el recibo de bienes y/o servicios, y la divulgación de los manuales de operación y mantenimiento, si aplican.
- ✓ Coordinar la entrega de materiales en bodega y gestionar la notificación de recibo a satisfacción, si aplica.
- ✓ Conceptuar sobre las solicitudes de subcontratación que presente el Contratista, siempre y cuando representen oportunidades de mejora en

el cumplimiento del objeto del contrato, dentro de los precios del mercado.

2.5.1.3. Etapa de Cierre

Son funciones de la gestión gerencial durante la etapa de cierre, entre otras:

- ✓ Realizar la evaluación final de desempeño del Contratista y realizar el cargue respectivo en el sistema dispuesto para este fin.
- ✓ Realizar, coordinar y documentar la identificación de lecciones aprendidas.
- ✓ Apoyar la elaboración y documentación del Acta de Liquidación.
- ✓ Divulgar a la COMPAÑIA el informe final del contrato, dando especial relevancia a los aspectos propios del cierre del proyecto (lecciones aprendidas, evaluación de desempeño, garantías, capacitaciones, manuales de operación y mantenimiento, entre otros), si aplica.
- ✓ Certificar al Contratista la experiencia contractual producto de la ejecución a satisfacción del contrato y su evaluación final de desempeño.
- ✓ Garantizar el aseguramiento de toda la información física o digital relacionada con el contrato en todas las etapas del mismo.

2.5.2. Administrativas

2.5.2.1. Etapa de planeación

Son funciones de la gestión administrativa durante la etapa de planeación, entre otras:

- ✓ Conocer la organización (la COMPAÑIA) y los procedimientos internos según su aplicación dentro del contrato.

- ✓ Conocer las condiciones y términos del contrato, incluyendo la totalidad de documentos del proceso de selección y de la oferta o propuesta del Contratista.
- ✓ Suministrar al Contratista toda la información que requiera para favorecer el cumplimiento de las obligaciones del contrato.
- ✓ Revisar, aprobar y si es necesario solicitar actualizaciones de las hojas de vida de los profesionales y demás personal que intervendrá en el contrato, conforme los requerimientos establecidos en el mismo (equipo mínimo y/o equipo fundamental).
- ✓ Revisar, aprobar y si es necesario solicitar actualizaciones de las pólizas de seguro y, garantías que correspondan.
- ✓ Revisar, aprobar y si es necesario solicitar actualizaciones del Plan de Calidad y del Plan de Comunicaciones (si aplican).
- ✓ Elaboración del programa de inversión del anticipo
- ✓ Dar inicio a la ejecución del contrato con la suscripción del Acta de Inicio, previo aseguramiento del cumplimiento de los siguientes requisitos:
 - i. Perfeccionamiento del contrato.
 - ii. Aprobación de pólizas.
 - iii. Legalización (pago del impuesto de timbre y contribuciones, si aplica).
 - iv. Cumplimiento de los demás requisitos establecidos en el contrato para el inicio del plazo de ejecución.
- ✓ Verificar que el Contratista cuente con contratos de trabajo con sus empleados y trabajadores, con las afiliaciones al Sistema de Seguridad Social, y en general, con el cumplimiento de los requisitos del régimen laboral vigente.

2.5.2.2. Etapa de Desarrollo

Son funciones de la gestión administrativa durante la etapa de desarrollo, entre otras:

- ✓ Controlar que el anticipo se ejecute de acuerdo con el programa de inversión del anticipo que acordó con el contratista.
- ✓ Efectuar el control mensual de la amortización del anticipo de conformidad con la ejecución de las actividades del contrato.
- ✓ Elaborar, documentar y suscribir todas las actas a que haya lugar durante el desarrollo del contrato, en los formatos que corresponda. Las actas permitirán la trazabilidad del desarrollo del contrato y de la actuación de las partes en la ejecución del mismo.
- ✓ Elaborar, documentar y tramitar las modificaciones al contrato.
- ✓ Elaborar, documentar y tramitar las suspensiones y reiniciaciones al plazo de ejecución del contrato, cuando se requiera.
- ✓ Exigir al Contratista los informes periódicos de avance conforme se hayan pactado en el contrato o en acta de inicio.
- ✓ Elaborar, documentar y presentar los informes periódicos de avance conforme se hayan pactado en el contrato, incluyendo los componentes de alcance (entregables), costo (ejecución presupuestal y financiera), tiempo.
- ✓ Verificar que la ejecución de las actividades se cumplan conforme la programación y presupuesto asignados, y controlar los saldos de recursos del contrato.
- ✓ Exigir al Contratista que presente las facturas de los bienes y/o servicios recibidos de conformidad, con las condiciones legales y contractuales que correspondan.
- ✓ Revisar y aprobar las actualizaciones del Plan de Calidad y del Plan de Comunicaciones (si aplican).

- ✓ Exigir las actualizaciones de las pólizas, garantías y seguros que correspondan, y del pago de impuestos y contribuciones que se requieran una vez se realicen modificaciones o suspensiones al contrato.
- ✓ Impartir formalmente al Contratista las instrucciones, órdenes y autorizaciones que se requiera para la ejecución del contrato.
- ✓ Requerir formalmente al Contratista por efecto del cumplimiento de las obligaciones contractuales, y conminarlo al cumplimiento de las mismas en los casos en que se presenten desviaciones de calidad, tiempo o costo.
- ✓ Remitir copia a la compañía aseguradora, de los requerimientos que se efectúen al Contratista.
- ✓ Verificar el cumplimiento mensual del Contratista durante la ejecución del contrato, en cuanto al pago de los salarios del personal, de los aportes al Sistema de Seguridad Social (salud, pensión y riesgos profesionales), y de aportes parafiscales (caja de compensación familiar, ICBF, SENA y demás que correspondan), de conformidad con la normatividad vigentes. Esta verificación es requisito obligatorio previo a la aprobación y registro de entradas de bienes y/o servicios, y autorización de pago.
- ✓ Revisar, evaluar y aprobar las solicitudes de subcontratación que presente el Contratista, siempre y cuando representen oportunidades de mejora en el cumplimiento del objeto del contrato, dentro de los precios del mercado.
- ✓ Tramitar y controlar los documentos de identificación y/o los permisos de ingreso que requiera el Contratista para la ejecución de actividades en instalaciones o sedes de la COMPAÑIA.

2.5.2.3. **Etapas de Cierre**

Son funciones de la gestión administrativa durante la etapa de cierre, entre otras:

- ✓ Elaborar, documentar y suscribir el Acta de Liquidación, en el formato que corresponda.
- ✓ Verificar el cumplimiento mensual del Contratista durante la liquidación del contrato, en cuanto al pago de los salarios y la liquidación laboral del personal, de los aportes al Sistema de Seguridad Social (salud, pensión y riesgos profesionales), y de los aportes parafiscales (caja de compensación familiar, ICBF, SENA y demás que correspondan), de conformidad con la normatividad vigentes. Esta verificación es requisito obligatorio previo a la liquidación final.
- ✓ Solicitar al Contratista los Paz y Salvo de todos los proveedores previamente identificados y acreditados como tal, y de los propietarios, poseedores o tenedores de los inmuebles ajenos a la COMPAÑIA, en los que se hayan efectuado trabajos propios del contrato.
- ✓ Asegurar el pago de impuestos y contribuciones si aplican, y la vigencia y cuantía de los amparos de las pólizas, garantías y seguros que se hayan establecidos contractualmente.
- ✓ Elaborar, documentar y presentar el informe final del contrato, incluyendo los componentes de alcance (entregables), costo (ejecución presupuestal y financiera), tiempo, y demás aspectos propios del cierre del proyecto (lecciones aprendidas, evaluación de desempeño, garantías, capacitaciones, manuales de operación y mantenimiento, entre otros).
- ✓ Remitir de manera oportuna, al archivo y a las áreas que se requiera, los expedientes que se generaron durante la ejecución del contrato, según corresponda: documentación técnica para el Usuario final de los bienes y/o servicios recibidos, documentación de activos para el área correspondiente, y documentación administrativa para el archivo documental.

2.5.3. Técnicas

2.5.3.1. Etapa de planeación

Son funciones de la gestión técnica durante la etapa de planeación, entre otras:

- ✓ Conocer la organización (la COMPAÑIA) y los procedimientos internos según su aplicación dentro del contrato.
- ✓ Conocer las condiciones y términos del contrato, incluyendo la totalidad de documentos del proceso de selección y de la oferta o propuesta del Contratista.
- ✓ Suministrar al Contratista toda la información que requiera para favorecer el cumplimiento de las obligaciones del contrato.
- ✓ Verificar antes de la firma del Acta de Inicio, la localización de las obras y/o actividades contratadas y las referencias topográficas, conforme los diseños y especificaciones técnicas, si aplica.
- ✓ Verificar antes de la firma del Acta de Inicio, la vigencia de planos y especificaciones técnicas y su entrega al Contratista, si aplica.
- ✓ Exigir al Contratista los recursos de personal calificado, materiales y equipos, de acuerdo con lo previsto en el contrato.
- ✓ Verificar la existencia y vigencia de las autorizaciones permisos y licencias que correspondan, de acuerdo con lo definido en el contrato.
- ✓ Revisar, aprobar y si es necesario solicitar actualizaciones del Plan de Calidad y de Gestión Social (si aplican).
- ✓ Emitir concepto técnico sobre el programa de inversión del anticipo, e informar al componente administrativo de la administración y gestión del contrato, si aplica.

2.5.3.2. Etapa de desarrollo

Son funciones de la gestión técnica durante la etapa de desarrollo, entre otras:

- ✓ Diligenciar y mantener actualizados los reportes de avance o de la prestación de los servicios, y en todos los casos, garantizar la trazabilidad de todas las acciones y actuaciones del Contratista en desarrollo del contrato.
- ✓ Controlar y verificar la calidad de los materiales y la ejecución de las actividades conforme las normas, especificaciones técnicas y demás acuerdos contractuales.
- ✓ Controlar y verificar la calidad de los equipos e instalaciones y la funcionalidad de los mismos, conforme las normas, especificaciones técnicas y demás acuerdos contractuales.
- ✓ Exigir los certificados de conformidad teniendo en consideración las normas técnicas nacionales y/o internacionales, si aplica.
- ✓ Exigir y controlar la toma de muestras y los ensayos de laboratorio, verificando la acreditación de los mismos y la calibración de los equipos por el ente correspondiente, si aplica.
- ✓ Realizar las recomendaciones técnicas que correspondan, cuando se considere que algún procedimiento es inadecuado, se puede mejorar sin incremento de costo, o se evidencie riesgo de desviación respecto a la norma o especificación técnica.
- ✓ Recibir y verificar la calidad y condición técnica y funcional de los productos objeto del contrato (precomisionamiento o prueba en frío y/o comisionamiento o prueba en caliente), cumpliendo los requerimientos contractuales, las normas y especificaciones técnicas y el plan de calidad.

- ✓ Identificar y estudiar las causas de desviación en el tiempo de ejecución según el Plan de Trabajo, y determinar con el Contratista la justificación de un ajuste al Plan o la aplicación de las sanciones contractuales.
- ✓ Controlar, verificar y reportar los avances del contrato respecto al Plan de Trabajo, incluyendo la ejecución de actividades, entrega de producto y sus cantidades, y tiempo de ejecución. El reporte se formalizará en las respectivas actas de recibo parcial o actas de liquidación parcial de los bienes, obras o servicios.
- ✓ Elaborar, documentar y conceptuar técnicamente sobre la modificación del contrato y/o la ejecución de mayores cantidades del contrato, e informar de ello al componente administrativo de la administración y gestión del contrato.
- ✓ Analizar y aprobar los nuevos precios cuando surja la necesidad de ítems o actividades adicionales.
- ✓ Revisar el componente técnico de los informes periódicos de avance del Contratista, conforme se hayan pactado en el contrato.
- ✓ Elaborar, documentar y presentar los informes periódicos de avance técnico, conforme se hayan pactado en el contrato.
- ✓ Exigir al Contratista el cumplimiento del Plan de Calidad y de Gestión Social (si aplican).
- ✓ Realizar o coordinar con el apoyo de la Gerencia Corporativa de Aseguramiento auditorías de gestión del Plan de Calidad y de Gestión Social y en general de todas las obligaciones técnicas del Contratista. En caso de requerirse, establecer las no conformidades y realizar el seguimiento a las acciones correctivas y/o preventivas.
- ✓ Revisar y aprobar las actualizaciones del Plan de Calidad y de Gestión Social (si aplican).
- ✓ Realizar visitas periódicas de control a las instalaciones del Contratista, sin perjuicio del seguimiento permanente de las actividades que en desarrollo del Contrato ejecuta el Contratista.

- ✓ Verificar y apoyar las capacitaciones y/o entrenamientos requeridos por el recibo de bienes y/o servicios, y los manuales de operación y mantenimiento, si aplican.
- ✓ Conceptuar sobre las solicitudes de subcontratación que presente el Contratista, siempre y cuando representen oportunidades de mejora en el cumplimiento del objeto del contrato, dentro de los precios del mercado.

2.5.3.3. **Etapa de Cierre**

Son funciones de la gestión técnica durante la etapa de cierre, entre otras:

- ✓ Revisar, aprobar y tramitar los documentos finales como planos de obra construida, informes técnicos, certificaciones de conformidad de productos, pruebas y ensayos de equipos y de funcionalidad de instalaciones y servicios, garantías de equipos y servicios posventa de productos, de conformidad con las normas y especificaciones técnicas y requisitos contractuales.
- ✓ Apoyar la elaboración y documentación del Acta de Liquidación.
- ✓ Remitir de manera oportuna al componente administrativo de la administración y gestión de contrato, los expedientes que se generaron durante la ejecución del contrato con la documentación técnica para el Usuario final de los bienes y/o servicios recibidos, y las certificaciones de calidad y condición técnica y funcional de los productos objeto del contrato (precomisionamiento o prueba en frío y/o comisionamiento o prueba en caliente).
- ✓ Elaboración de las Aceptaciones de Servicio en SAP, el cual se constituye como el documento formal que deberá ser entregado al Contratista, para que proceda con la facturación correspondiente, esta aceptación se deberá elaborar cada vez que se cumpla un hito de pago acordado en el contrato.

2.6. Evaluación de Desempeño

Consiste en la calificación del desempeño del contratista durante la ejecución del contrato en aspectos técnicos, administrativos, HSEQ, RSC, Seguridad Física, entre otros.

El proceso de Evaluación del Desempeño del proveedor de bienes estará en manos de tres funciones, a saber:

- ✓ **Comprador.** será responsable de calificar aspectos administrativos del proceso de compra, donde destaca el comportamiento y respuesta del proveedor en un proceso específico.

- ✓ **Almacenista.** será responsable de calificar el cumplimiento de promesas de entrega y cantidad entregada del bien comprado.

- ✓ **Gestor de calidad.** será responsable de calificar la calidad del producto suministrado mediante inspección que puede ser en fábrica (o instalación del proveedor), en transporte o a la entrada al Almacén.

3. ANALISIS E IDENTIFICACION DE ETAPAS DEL PROCESO ACTUAL DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS

3.1. PROCESO ACTUAL DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS

A fin de delimitar claramente el funcionamiento del proceso actual de Administración de Contrato, se desarrolló un trabajo de recolección de información el cual consistió en el estudio detallado de las funciones indicadas en el manual del Administrador de Contratos y la aproximación de las mismas a la realidad operacional, cotejando con un grupo de 6 Administradores con experiencia en la compañía y buen desempeño en su función, cuales de las funciones Administrativas allí enmarcadas se desarrollaban continuamente y los procedimientos establecidos para ello.

De igual manera, se seleccionó una muestra de los veinte contratos más representativos de la gerencia de perforación, correspondientes a los siguientes servicios:

1. Taladros
2. Perforación Direccional
3. Manejo Total de Fluidos de Perforación
4. Corazonamiento
5. Transporte Interno de Agua
6. Suministro de Zapatos Rimadores

En los cuales se desarrolló un análisis detallado de las responsabilidades y obligaciones de las partes, que correspondían a una función Administrativa indicada en el Manual Corporativo del Administrador, a fin de analizar la aplicación de las mismas específicamente a la Gerencia de Perforación, teniendo en cuenta que el

Manual Corporativo del Administrador de Contratos se enmarca en las necesidades generales de todas la unidades de Negocio y Compañías de la Corporación.

A partir de este estudio se definieron las funciones y responsabilidades administrativas a las que se esta dando cobertura y soporte requeridos para asegurar un adecuado proceso de administración de contratos.

3.2. ETAPAS DEL PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS E INTERRELACIÓN DEL COORDINADOR ADMINISTRADOR Y AREAS DE SOPORTE

A fin de delimitar las etapas practicas del proceso de Administración de Contratos en la compañía, se desarrolló una iniciativa con representantes de cada Área de Soporte en la que se delimitaron las responsabilidades y funciones de cada área en las etapas del proceso, desde la inicio de la necesidad operacional hasta la liquidación y cierre del contrato.

Al tiempo de desarrollo de esta iniciativa, se identificó la necesidad inmediata de una herramienta que permitiera obtener información actualizada de los procesos contractuales, para lo cual, se desarrolló el Estatus de Contratos Vigentes, un libro de Excel, compuesto por los siguientes reportes:

- Reporte Semáforo de Contratos vigentes (Anexo 2)
- Reporte de Seguimiento de Procesos (Anexo 3)
- Reporte de Ampliaciones en Tramite (Anexo 4)
- Reporte de Contratos en Liquidación (Anexo 5)

Una vez establecido el Estatus de Contratos, se extendió la iniciativa a las Areas de Soporte, afinando con este ejercicio la delimitación de las etapas contractuales y el papel que debe desempeñar cada área en el proceso de Administración de Contratos.

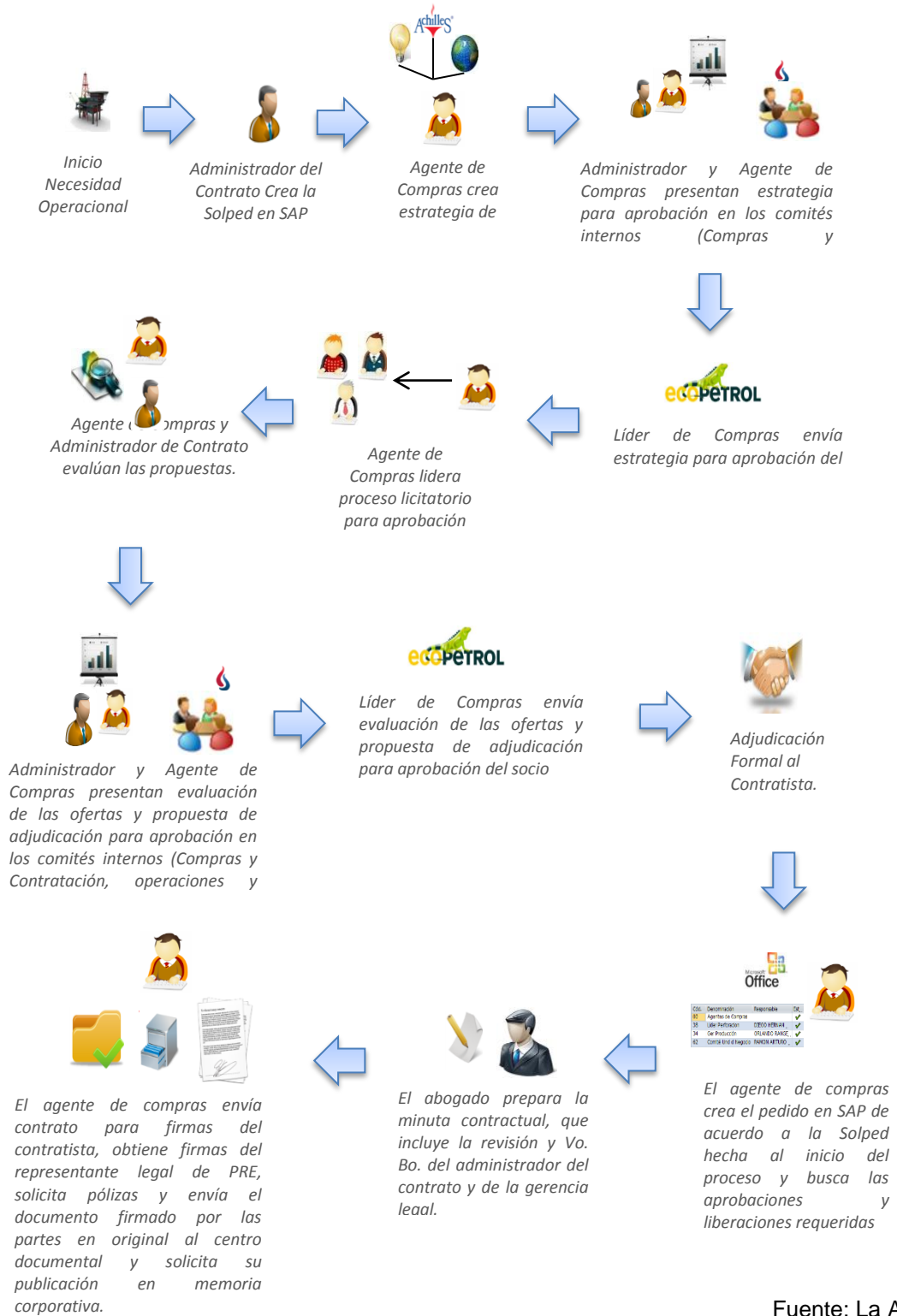
De tal manera que para efectos de la gestión administrativa de los contratos de suministro de bienes y/o prestación de servicios, el proceso de administración de contratos se dividió en tres etapas fundamentales:

3.2.1. **Precontractual:** Inicio de la Necesidad Operacional hasta la firma del Contrato.

3.2.2. **Contractual:** Firma del Contrato hasta la finalización o la terminación de la vigencia del mismo.

3.2.3. **Pos Contractual:** Finalización o terminación de la vigencia del contrato hasta la firma del acta de liquidación por las partes.

Figura 1: ETAPA PRECONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS



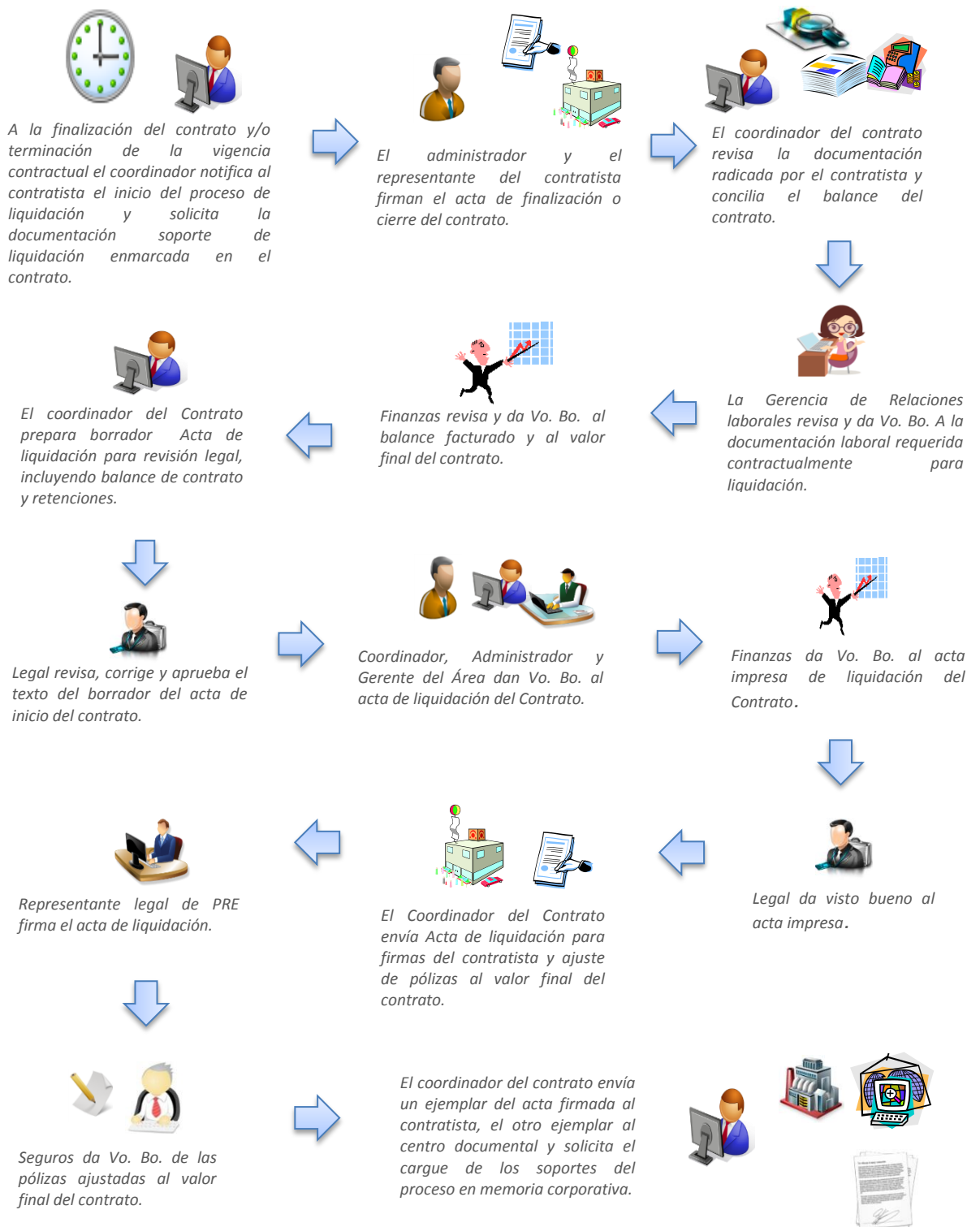
Fuente: La Autora

Figura 2: ETAPA CONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS



Fuente: La Autora

Figura 3: ETAPA POSCONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS



Fuente: La Autora

4. ALCANCE COORDINADORES DE CONTRATOS

A partir del análisis del proceso actual de administración de contratos, la definición de las etapas contractuales y la interrelación de las áreas de apoyo, se definieron los objetivos del cargo Coordinador del Contrato en cada etapa contractual, partiendo de la identificación de necesidades del proceso que se enmarcan en:

- a. Responsabilidades descritas en la minuta contractual y en el manual del administrador de contratos que no se están ejecutando en el proceso actual.
- b. Actividades descritas en la minuta contractual y en el manual del administrador de contratos que requieren soporte, pues se están ejecutando parcialmente o de forma inadecuada.
- c. Procesos que requieren seguimiento y generación de alertas, dada la participación de varias áreas de soporte.

De acuerdo a la identificación de las actividades descritas anteriormente se clasificaron las tareas en ejes funcionales por etapa contractual bajo los siguientes criterios:

- Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control
- Ejes Funcionales Procesos a liderar:

Bajo el criterio No. 1 se definieron e implementaron los procesos que el coordinador de contratos debe liderar, delimitando las funciones de cada área de apoyo, estableciendo los formatos y herramientas de control y divulgación del proceso.

Bajo el criterio No. 2 se delimitaron las actividades de seguimiento que debe desarrollar el coordinador de contratos y las herramientas que debe usar para su ejecución, tomando en cuenta los reportes de sistema existentes, bases de datos de las áreas de soporte e información contractual.

Partiendo de la definición de objetivos y ejes funcionales bajo los criterios anteriormente expuestos se definieron los indicadores de seguimiento de cada uno de los objetivos del cargo por etapa contractual, descritos a continuación:

4.1. Etapa Precontractual

4.1.1. Objetivos

- 4.1.1.1. Asegurar el cubrimiento contractual de las operaciones de perforación de acuerdo a los lineamientos y estándares corporativos para la contratación de materiales y servicios.
- 4.1.1.2. Garantizar la fluidez en los procesos de aprobación respecto a la contratación de los servicios y suministros en lo relacionado con la gestión administrativa del contrato.
- 4.1.1.3. Optimizar los procesos desarrollados en la ejecución del contrato mediante el análisis, estudio y feedback de las minutas contractuales vigentes.
- 4.1.1.4. Asegurar el cumplimiento de las responsabilidades contractuales de las partes antes del inicio de la ejecución del contrato.

4.1.2. Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control

- 4.1.2.1.** Seguimiento a los niveles de aprobación internos y con el socio respecto a la contratación de los servicios requeridos, generando alertas en los estancamientos que se presenten en cada etapa, mediante la actualización diaria del Reporte de Seguimiento de Procesos incluido en el Estatus de Contratos.
- 4.1.2.2.** Cubrimiento contractual de las operaciones de perforación de acuerdo a los lineamientos y estándares corporativos para la contratación de materiales y servicios, mediante el involucramiento en la realidad operacional del área y el contacto permanente con los líderes y administradores de contratos.
- 4.1.2.3.** Articulación del proceso de revisión, perfeccionamiento del contrato e impresión, brindando soporte al administrador del contrato, legal, compras y el contratista, asegurando que el proceso termine oportunamente y la generación de pólizas pueda hacerse efectiva antes del inicio de la prestación del servicio o suministro, a través de la actualización del Reporte de Seguimiento de Procesos incluido en el Estatus de Contratos.
- 4.1.2.4.** Aseguramiento de la facturación de las Hojas de Entrada de Servicio de acuerdo a los plazos y lineamientos y herramientas pactadas contractualmente, basados en el Reporte de Aceptaciones pendientes de Legalizar emitido por el área financiera, notificando no conformidad por retraso del contratista y garantizando la gestión administrativa requerida para la radicación y contabilización de facturas.

4.1.3. Ejes Funcionales Procesos a liderar

4.1.3.1. De acuerdo a los requerimientos y feedback de la gestión administrativa de los contratos, aportes a las minutas durante la fase de preparación de pliegos, términos de referencia y minuta final.

4.1.3.2. Preparación y liderazgo del proceso de Inicio del contrato (Kick Off):

- ✓ Aseguramiento del cumplimiento de responsabilidades contractuales por las partes (Pólizas, Cronogramas de movilización y mantenimiento, aprobación hojas de vida del personal por el administrador del contrato, aprobación subcontratistas, revisión aportes al sistema de seguridad social de acuerdo a los requerimientos del contrato).
- ✓ Planeación y articulación de la Kick off Meeting involucrando las áreas requeridas, de acuerdo a la caracterización del contrato.
- ✓ Preparación del acta de inicio y apoyo en la suscripción de la misma al administrador del contrato y el contratista.

4.1.3.3. Aseguramiento sistemático del proceso de inicio del contrato:

- ✓ SAP Seguimiento del proceso y generación de alertas en los cuellos de botella que se presenten durante el proceso de elaboración y liberación de la Solped, elaboración y liberación del pedido, revisando que la información incluida en el sistema este conforme a los niveles de aprobación internos y con socios.
- ✓ Memoria Corporativa garantizando la publicación a tiempo de los documentos del proceso: Contrato, Pólizas, Requisitos Acta de Inicio, Acta de inicio firmada por las partes.

4.1.4. Indicadores de Gestión

- 4.1.4.1.** El cumplimiento de los indicadores planteados corresponden a las variables que se refieren a la función del Coordinador del Contrato, si se evidencia que la obtención de los mismos es afectada por la gestión de otras áreas involucradas es obligación del Coordinador de Contratos generar las respectivas alertas a fin de evaluar mecanismos de revisión y ajuste al proceso.

- 4.1.4.2.** % de procesos estancados en niveles de aprobación por la gestión administrativa del contrato y sin generación de alertas por estancamiento en las áreas de soporte.

- 4.1.4.3.** % de los servicios y/o suministros entrando en vigencia con el soporte contractual y cumplimiento de los requisitos de inicio.

- 4.1.4.4.** % de los servicios y/o suministros entrando en vigencia con las aprobaciones requeridas en SAP (Listo para ejecutar).

- 4.1.4.5.** % de los contratos vigentes publicados con los soportes documentales que correspondan. (contrato, acta de inicio, pólizas, etc).

- 4.1.4.6.** Numero de Hojas de Entrada en SAP sin facturar en el plazo máximo estipulado contractualmente / Numero Total de Hojas de Entrada en SAP sin facturar.

4.2. Etapa Contractual

4.2.1. Objetivos

- 4.2.1.1. Garantizar la correcta ejecución de los contratos vigentes, respecto a presupuestos, facturación y vigencias a través de la generación de alertas tempranas y seguimiento continuo.
- 4.2.1.2. Ser un ente facilitador y articulador de las áreas involucradas en los procesos de ampliación y/o modificaciones al contrato a fin de materializar a tiempo las estrategias derivadas del seguimiento contractual.
- 4.2.1.3. Asegurar el cumplimiento de las responsabilidades contractuales de tipo administrativo entre las partes.
- 4.2.1.4. Facilitar los procesos de facturación, provisiones y comprometidos en el relación con el cumplimiento de requisitos contractuales

4.2.2. Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control

- 4.2.2.1. Control y seguimiento de la ejecución respecto a Presupuestos, Vigencias y Facturación, mediante la actualización del Reporte Semáforo de Contratos Vigentes incluido en el Estatus de Contratos y la generación oportuna de alertas (Ver formato General de Generación de Alertas) al Administrador del Contrato y Líder de Perforación cuando:

- ✓ El presupuesto y/o la vigencia sobrepasen el 70% de ejecución y no se tengan previstas estrategias de remplazo u ampliación.
- ✓ Se tengan previstas estrategias de reemplazo u ampliación pero el saldo del contrato no este conforme al presupuesto proyectado al finalizar la vigencia contractual.
- ✓ El consumo de saldo de Contrato supere el promedio historio porcentual de ejecución del contrato, mediante el Reporte de Análisis de Variación de ejecución Presupuestal.

4.2.2.2. Gestión de procesos de ampliación de vigencias, modificaciones y adiciones presupuestales, interactuando y articulando el aporte del administrador del contrato, las áreas de soporte y el contratista mediante la actualización del Reporte de Ampliaciones en Tramite, incluido en el Estatus de Contratos.

4.2.2.3. Aseguramiento del cumplimiento de responsabilidades contractuales en: HSEQ, Laboral, Seguros (Actualizaciones de pólizas), y Financieras mediante la revisión periódica de cumplimiento de responsabilidades contractuales, solicitudes de documentación al contratista, seguimiento de hallazgos, auditorias, notificaciones no conformidades de tipo técnico y administrativo por incumplimiento, planes y acuerdos para resarcir incumplimiento, imposición de multas y liquidación unilateral por incumplimiento.

4.2.2.4. Articulación, seguimiento e intervención en la evaluación de desempeño del contratista, mediante la emisión de un concepto administrativo en la calificación y feedback del seguimiento al cumplimiento de responsabilidades contractuales.

4.2.3. Ejes Funcionales Procesos a Liderar

4.2.3.1. Revisiones de Comprometidos a través de la depuración del reporte de presupuesto emitido por los cost controller a fin de liberar presupuestos no ejecutados y no requeridos a la fecha.

4.2.3.2. Revisión y depuración del reporte de provisiones pendientes de legalización, aseguramiento de las condiciones contractuales requeridas para facturar.

4.2.3.3. Soporte Administrativo a los procesos de ajustes de tarifas por: Impacto laboral, IPC y aplicación de formulas de ajuste pactadas contractualmente, mediante el diseño y definición de metodologías de calculo, estandarización, unificación y aseguramiento de la completitud del proceso hasta la suscripción y publicación del documento soporte (Otro Si, Acta de Acuerdo, etc).

4.2.3.4. Aseguramiento sistemático durante la vigencia del contrato:

- ✓ SAP Seguimiento del proceso y generación de alertas en los cuellos de botella que se presenten durante el proceso de elaboración y liberación de la Solped y del pedido, revisando que la información incluida en el sistema este conforme a los niveles de aprobación internos y con socios.
- ✓ Memoria Corporativa garantizando la publicación a tiempo de los documentos contractuales, aprobaciones internas, otro síes.

4.2.4. Indicadores de Gestión

4.2.4.1. El cumplimiento de los indicadores planteados corresponden a las variables que se refieren a la función del Coordinador del Contrato, si se evidencia que la obtención de los mismos es afectada por la gestión de otras áreas involucradas es obligación del Coordinador de Contratos generar las respectivas alertas a fin de evaluar mecanismos de revisión y ajuste al proceso.

4.2.4.2. % de las solicitudes de ampliación presentadas a comités en tiempo.

4.2.4.3. % de los contratistas evaluados oportunamente.

4.2.4.4. % de contratos ajustados por IPC e impacto laboral oportunamente.

4.2.4.5. % de provisiones pendientes de legalizar más de 45 días.

4.2.4.6. % de cumplimiento en la entrega oportuna de los reportes de seguimiento contractual, ampliaciones en trámite y procesos.

4.3. Etapa Pos Contractual

4.3.1. Objetivos:

4.3.1.1. Correcta liquidación y cierre de todos los contratos y órdenes de compra y/o servicio que han terminado la ejecución de su objeto contractual.

4.3.1.2. Seguimiento a las etapas de liquidación del contrato identificando posibles ajustes y oportunidades de mejora.

4.3.2. Ejes Funcionales Procesos a Liderar

4.3.2.1. Firma acta o constancia de cierre del contrato (Terminación del objeto) y solicitud de documentación requerida al contratista.

4.3.2.2. Tramite de Vistos Buenos Áreas de acuerdo a los requisitos indicados contractualmente, actualizando el Reporte de Contratos en Liquidación del Estatus de Contratos:

- ✓ Laboral: no reclamaciones pendientes, hallazgos, cumplimiento aportes a la seguridad social, correcta liquidación y pago a los trabajadores, paz y salvos subcontratistas.
- ✓ Finanzas: Balance de facturación y retención de garantía durante la ejecución del contrato, valor final del contrato, paz y salvos impuestos.
- ✓ HSEQ: revisión de cumplimiento de estándares.
- ✓ Legal: Revisión del modelo del acta
- ✓ Seguros. Revisión pólizas ajustadas al valor final del contrato.

4.3.2.3. Preparación, revisión y suscripción del Acta de liquidación, incluyendo ajuste de pólizas de acuerdo al valor final del contrato y devolución de sumas retenidas en garantía.

4.3.2.4. Aseguramiento sistemático del proceso de liquidación del contrato

- ✓ SAP: Cierre correcto de Contratos y ordenes que han finalizado ejecución de su objeto.

- ✓ Memoria Corporativa: Garantizando la publicación a tiempo de los documentos del proceso
 - Acta de liquidación con las pólizas ajustadas al valor final del contrato.
 - Generalidades y Antecedentes del contrato (Acta de inicio, suspensión, reinicio y terminación o cierre).
 - Revisión financiera y Paz y salvos impuestos
 - Revisión laboral
 - Comunicaciones del proceso.

4.3.3. Indicadores de Gestión

4.3.3.1. Numero de Contratos liquidados trimestralmente / Total contratos a liquidar del Reporte de Contratos en Liquidación incluido en el Estatus de Contratos.

4.3.3.2. % de órdenes cerradas mensualmente que han expirado vigencia.

4.3.3.3. Solicitud de documentación al contratista en tiempo: Fecha de Terminación de la ejecución del objeto versus fecha de Notificación al contratista del inicio del proceso de liquidación.

4.3.3.4. Fecha de recibo de documentación del contratista versus fecha de revisión de documentación por el coordinador y tramite de la misma.

CONCLUSIONES

- Al desarrollar este trabajo de monografía, se evidenció la creciente necesidad de estructurar los procesos de Administración de Contratos en las compañías de la Industria, lo anterior se define a partir del estudio del manual del Administrador de Contratos y muestras representativas de minutas contractuales en las que se evidencian la cantidad de tareas y responsabilidades que son adjudicadas al administrador de contratos , pero que lamentablemente no tienen un debido desarrollo de procesos y procedimientos para abordar el cumplimiento de responsabilidades, debilidad que dificulta claramente la adecuada Gestión Administrativa de los Contratos.
- Una vez analizadas las tareas y funciones del Administrador de Contratos se concluye que las mismas deben separarse en tareas Administrativas y Técnicas, dadas sus características específicas que exigen dos perfiles de cargos completamente diferentes y especializados.
- Al analizar la ejecución del proceso de liquidación de contratos implementado, se concluye que el mismo tiene una duración de 5,2 meses, tiempo que supera los límites contractuales de la industria que se contemplan en 4 meses máximos de plazo de liquidación de mutuo acuerdo, de tal manera, se sugiere establecer acuerdos de niveles de servicio con las áreas involucradas durante el proceso.
- El desempeño de funciones de los coordinadores de contratos se ha estabilizado incrementando los niveles de calidad en el desarrollo de la actividad y generando un soporte administrativo durante todas las fases contractuales.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere la utilización de este manual en los procesos de elaboración del perfil del cargo, proporcionando a la compañía información clave en la selección idónea del personal y el establecimiento de aptitudes y habilidades requeridas para el ejercicio de las funciones aquí descritas.
- Es necesario involucrar el sistema SAP en el proceso de administración de contratos de la compañía, teniendo en cuenta las herramientas que el mismo ofrece para procesos de seguimiento y control, dado que las herramientas desarrolladas en el proceso son netamente manuales en Excel. Con la utilización de la herramienta SAP en el proceso se puede establecer el cumplimiento de las responsabilidades y funciones determinadas para el Administrador del Contrato, el coordinador y las áreas de soporte.
- Se recomienda la evaluación de los tiempos del proceso administrativo en las etapas contractuales, dado que el cumplimiento de responsabilidades se relaciona directamente a los tiempos que cada área utiliza en el desarrollo de sus funciones, ocasionando demoras, cuellos de botella e imprevistos que pueden disminuirse con acuerdos de niveles de servicio.

BIBLIOGRAFIA

- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Barranquilla Colombia

Código: P-COM-005

- DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTIÓN APOYADO EN ROLES Y COMPETENCIAS

Idalberto Chiavenato

Jose Luis Torres Laborde

9ª Edición

- MANUAL CORPORATIVO DE ADMINISTRACION DE CONTRATOS, PACIFIC RUBIALES CORP.
- UNA MIRADA A LAS ORGANIZACIONES Y AL TRABAJO DESDE UN ÁNGULO INTEGRAL


Universidad del Norte

versión 2, Febrero 2012

Anexo A REPORTE SEMÁFORO DE CONTRATOS VIGENTES

CONTRATOS PERFORACIÓN SEGUIMIENTO DESARROLLO & EJECUCION				<table border="1" style="font-size: small;"> <tr> <th>Estado Vigencia</th> <th></th> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">●</td> <td>< 120 días</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">●</td> <td>> 45 - <125 días</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">●</td> <td>> 90 días</td> </tr> </table>		Estado Vigencia		●	< 120 días	●	> 45 - <125 días	●	> 90 días	Fecha Actualización May 31, 2013	
Estado Vigencia															
●	< 120 días														
●	> 45 - <125 días														
●	> 90 días														
Objeto	No. Contrato	Nombre Proveedor	Asociación	Estado Vigencia	Estado Presupuesto	Antecedentes	Inicio (firma contrato)	Finalización							
	5500002383	QMAX SOLUTIONS DE COLOMBIA	Rubiales	930	15%	Contrato Lodos	December 18, 2012	December 17, 2015							
			Quifa, Cajua	930	20%	Contrato Lodos	December 18, 2012	December 17, 2015							
			Rubiales	930	12%	Contrato Solidos	December 18, 2012	December 17, 2015							
			Quifa Cajua	930	17%	Contrato Solidos	December 18, 2012	December 17, 2015							
TFM	5500002384	WEATHERFORD COLOMBIA LIMITED	Rubiales	930	19%	Contrato Lodos	December 18, 2012	December 17, 2015							
			Quifa, Cajua	930	11%	Contrato Lodos	December 18, 2012	December 17, 2015							
			Rubiales	930	19%	Contrato Solidos	December 18, 2012	December 17, 2015							
			Quifa, Cajua	930	8%	Contrato Solidos	December 18, 2012	December 17, 2015							
	5500002385	NATIONAL OILWELL VARCO DE COLOMBIA	Rubiales	957	14%	Contrato Lodos	January 14, 2013	January 13, 2016							
			Quifa, Cajua	957	10%	Contrato Lodos	January 14, 2013	January 13, 2016							
			Rubiales	957	11%	Contrato Solidos	January 14, 2013	January 13, 2016							
			Quifa, Cajua	957	7%	Contrato Solidos	January 14, 2013	January 13, 2016							
Perforación direccional	5500002566	HALLIBURTON LATIN AMERICA S.A. LLC	Rubiales	945	20%	Contrato	January 1, 2013	January 1, 2016							
			Quifa, Cajua	945	38%	Contrato	January 1, 2013	January 1, 2016							
			Rubiales	945	4%	Contrato	January 1, 2013	January 1, 2016							
			Quifa, Cajua	945	0%	Contrato	January 1, 2013	January 1, 2016							
	55000002565	SCHLUMBERGER SURENCO S.A.	Rubiales	945	18%	Contrato	January 1, 2013	January 1, 2016							
			Quifa, Cajua	945	20%	Contrato	January 1, 2013	January 1, 2016							

Anexo B REPORTE DE SEGUIMIENTO DE PROCESOS

CONTRATOS PERFORACIÓN PROCESOS										
Proceso	Servicio	Asociación	Descripción	Solped	Vigencia	Valor USD	Comité de Compras		Aceptación Socio	
							Fecha	Fecha	Observaciones	
AFE-11-292 QF-11-289	transporte de Agua	Quifa/Rubiales	DECLARAR DESIERTO EL PROCESO DE INVITACION A PROPONER 60003041 PARA LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE TRANSPORTE INTERNO DE AGUA POTABLE INDUSTRIAL Y TRASIEGO DE COMBUSTIBLE, POR UNA VIGENCIA DE TRES (3) AÑOS EN LOS CAMPOS RUBIALES Y QUIFA DESARROLLO.	60003041			OK CARTA ECOPEPETROL DECLARADA DESIERTA PENDIENTE COMITÉ DE OPERACIONES	21/09/2012 20/12/2012	PENDIENTE DE APROBACION DE ECOPEPETROL ; Aceptado Ecopetrol recomienda negociar directamente con Adispetrol, Cootranscopetrol y transportes ge yco y treidco	
AFE-11-288 QF-11-285	TFM	Quifa/Rubiales	SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA ADJUDICAR A LAS FIRMAS QMAX, WEATHERFORD Y NATIONAL OILWELL VARCO DE COLOMBIA (NOV), LA CONTRATACIÓN DEL SERVICIO DE MANEJO TOTAL DE FLUIDOS DE PERFORACIÓN (TOTAL FLUIDS MANAGEMENT), EN LAS CAMPAÑAS DE PERFORACIÓN PARA LOS PRÓXIMOS TRES AÑOS EN LOS CAMPOS RUBIALES Y QUIFA, CON BASE EN LOS RESULTADOS ECONÓMICOS OBTENIDOS EN LA INVITACIÓN A PROPONER 60002817.	60002816, 60002817, 60004931	3 años a partir de la firma del contrato	QMAX USD \$54,951,222 WEATHERFORD USD 34,215,926 NOV USD \$23,646,453		27/09/2012; 06/12/2012	PENDIENTE APROBACION, FIRME USD.87,575,660 CONTINGENTE USD.48,028,088 ACEPTADO ECOPEPETROL, Ecopetrol aprueba el contingente como firme USD 1.39.833.314 se presenta en comité de Compras el 17/ Dic/2012, en comité de operaciones 19 Dic. 2012, se solicita 26 Dic. 2012 a Alexandra Caicedo presentación comité de Alta dirección.	

Anexo C REPORTE DE AMPLIACIONES EN TRAMITE

											
CONTRATOS PERFORACIÓN AMPLIACIONES EN TRAMITE											
No. Contrat	Nombre Proveedor	Asociación	Objeto	Otro SI		Vigencia	Comité de Compras		Comité de Operaciones		Aceptación Socio
				Concepto	No.		Fecha	Fecha	Fecha	Observaciones	
5500000347	BAKER HUGHES DE COLOMBIA	Quifa Desarrollo 70%MP- 30% ECP	Suministro de Lodos de Perforación	Ampliación Vigencia	7	March 31, 2013	November 20, 2012	November 22, 2012	November 29, 2012	November 29, 2012	Radicación Carta Ecopetrol APE-12-368 QF-12-310; 27 Dic 2012 Ecopetrol solicita aclaraciones, 28 Dic Aceptación Ecopetrol
5500000348	MI OVERSEAS LIMITED		Suministro de Lodos de Perforación	Ampliación Vigencia	7	March 31, 2013	November 20, 2012	November 22, 2012	November 29, 2012	November 29, 2012	Radicación Carta Ecopetrol APE-12-368 QF-12-310; 27 Dic 2012 Ecopetrol solicita aclaraciones, 28 Dic Aceptación Ecopetrol
5400000013	MI OVERSEAS LIMITED	Rubiales Desarrollo	Suministro de Lodos de Perforación	Ampliación Vigencia	9	March 31, 2013	November 20, 2012	November 22, 2012	November 29, 2012	November 29, 2012	Radicación Carta Ecopetrol APE-12-368 QF-12-310; 27 Dic 2012 Ecopetrol solicita aclaraciones, 28 Dic Aceptación Ecopetrol
5400000011	BAKER HUGHES DE COLOMBIA	Rubiales Desarrollo	Suministro de Lodos de Perforación (60%)	Ampliación Vigencia	8	March 31, 2013	November 20, 2012	November 22, 2012	November 29, 2012	November 29, 2012	Radicación Carta Ecopetrol APE-12-368 QF-12-310; 27 Dic 2012 Ecopetrol solicita aclaraciones, 28 Dic Aceptación Ecopetrol

Anexo D REPORTE DE CONTRATOS EN LIQUIDACION

No. Contrato		Contratista	Objeto	SOLICITUD DE INFORMACIÓN AL CONTRATISTA		RADICACIÓN CONTRATISTA		REVISIÓN COORDINADOR (DOCUMENTAL)	
				FINANCIERA	LABORAL	FECHA	FECHA	FECHA	OBSERVACIONES
				November 20, 2012	November 20, 2012	November 20, 2012	November 28, 2012	November 29, 2012	
5400000341	Baker Hughes de Colombia	Suministro de todos baker sabanero		November 20, 2012	November 20, 2012	November 20, 2012	November 28, 2012	November 29, 2012	Documentación física completa de acuerdo a lo indicado en el contrato, se remite a revisión laboral, el 27 de noviembre se recibe balance del contrato por email y se envía a O.Rodriguez para revisión.
5400000342	MI Overseas Limited	Suministro de todos mi swaco sabanero		November 20, 2012	November 20, 2012	November 20, 2012	November 29, 2012	November 30, 2012	Documentación laboral completa, se envía a revisión, se envía formato de revisión documental al contratista con los faltantes (Paz y salvo subcontratistas, copias pólizas de seguro, Acta de cierre y cámara de comercio, al igual que las liquidaciones indicadas en la comunicación del contratista) 17/12/2012 se revisa info enviada por el contratista el 11/12/2012, documentación completa, no radica paz y salvos de subcontratistas en su lugar radica certificación del representante legal, se solicita abogado a legal entre tanto se recibe aprobación virtual de finanzas y laboral emite sus comentarios, 16 enero se solicita información laboral faltante al contratista, 21 enero se envía recordatorio al contratista sobre la documentación faltante indicada por laboral, 21 de enero se recibe documentación pendiente, pero faltan el paz y salvo ICBF y paz y salvos 3 trabajadores, se solicitan pendientes a



**CONTRATOS PERFORACIÓN
SEGUIMIENTO PROCESO DE LIQUIDACIÓN
Sabanero**

Fecha Actualización: May 31, 2013



MANUAL DEL COORDINADOR DE
CONTRATOS DE LA GERENCIA DE
PERFORACIÓN
METAPETROLEUM CORP.

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS CONTRATOS DE BIENES Y/O
PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN.**

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 1 de 19

CONTENIDO

1.	OBJETO Y ALCANCE DEL MANUAL	Pag.
	1.1 Objeto	2
	1.2 Alcance del Manual	2
2.	DEFINICIONES	2
3.	MISION DEL CARGO	6
4.	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL	6
5.	ETAPAS DEL CONTRATO	
	5.1 Etapa Precontractual - Proceso Gestión Administrativa De Contratos	7
	5.2 Etapa Contractual - Proceso Gestión Administrativa De Contratos	8
	5.3 Etapa Pos Contractual - Proceso Gestión Administrativa De Contratos	9
6.	ALCANCE COORDINADORES DE CONTRATOS	
	6.1 Etapa Precontractual	
	6.1.1 Objetivos	10
	6.1.2 Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control	10
	6.1.3 Ejes Funcionales Procesos a liderar	11
	6.1.4 Indicadores de Gestión	12
	6.2 Etapa Contractual	
	6.2.1 Objetivos	13
	6.2.2 Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control	13
	6.2.3 Ejes Funcionales Procesos a Liderar	14
	6.2.4 Indicadores de Gestión	15
	6.3 Etapa Pos Contractual	
	6.3.1 Objetivos	16
	6.3.2 Ejes Funcionales Procesos a Liderar	16
	6.3.3 Indicadores de Gestión	17
7.	ANEXOS	17

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 2 de 19

1. OBJETO Y ALCANCE

1.1 Objeto :

El presente Manual de Coordinador de Contratos de Perforación tiene por objeto entregar una herramienta integral al personal que ejerce el cargo, estableciendo de manera clara y explícita la interrelación del proceso Administrativo de Gestión de Contratos con las demás áreas de la compañía en cada una de sus fases; definiendo ejes funcionales, responsabilidades, herramientas e indicadores de desempeño del Coordinador de Contratos de Perforación, a fin de garantizar la adecuada gestión administrativa de los contratos de adquisición de bienes y/o prestación de servicios de la Gerencia de Perforación.

1.2 Alcance:

El Manual del Administrador de Contratos de Perforación define el proceso de Gestión Administrativa de los contratos de la gerencia, delimitando las funciones del Coordinador, su interrelación con el administrador y áreas de soporte, el establecimiento de los procesos que el coordinador debe liderar y la delimitación de las actividades de seguimiento, control y generación de alertas al igual que la estandarización de herramientas y formatos que debe usar en el ejercicio del cargo.

2. DEFINICIONES:

Para todos los efectos del Manual del Coordinador de Contratos de perforación y a fin de dar precisión al sentido de las expresiones aquí empleadas, los términos que líneas abajo se relacionan, tendrán el significado que a continuación se les asigna. Las definiciones que denoten el singular también incluyen el plural y viceversa, siempre y cuando el contexto así lo requiera.

- *Gestión Administrativa del Contrato:* Ejecución de todas las actividades de carácter administrativo, organizadas y estructuradas para el seguimiento, control y supervisión de las obligaciones de las partes asumidas en los contratos, a fin de garantizar un adecuado proceso administrativo desde el inicio de la necesidad operacional y hasta la correcta liquidación y cierre del contrato.

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 3 de 19

- *Coordinador del Contrato:* Persona encargada de garantizar la correcta ejecución administrativa de los contratos de la Gerencia de Perforación, manteniendo su trazabilidad, mediante procesos de seguimiento, control y cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de las partes, desde el inicio de la necesidad operacional hasta la correcta liquidación y cierre del contrato
- *Administración de Contrato:* Ejecución de las actividades organizadas y estructuradas para el control, seguimiento, administración del plan de riesgos y supervisión técnica de las obligaciones del proveedor para el suministro de bienes y/o la prestación de servicios, de manera que se garantice su elaboración, realización o entrega a satisfacción del usuario.
- *Administrador del Contrato:* Trabajador o contratista (persona natural o jurídica) que representa la COMPAÑIA ante el Proveedor o Contratista y los demás interesados, responsable de realizar las actividades de administración de contratos.
- *Agente de Compras y Contratación:* Persona encargada de la gestión y estructuración de los Procesos de selección de proveedores o contratistas destinados a suplir los Bienes, Servicios y Obras inherentes a la operación día a día de LA COMPAÑIA.
- *Usuario:* Persona que genera la necesidad de contratación de un bien, servicio u obra, de su unidad de negocio en la COMPAÑIA, mediante un requerimiento que se formaliza en una Solicitud de pedido (SOLPED), empleando la plataforma SAP, y quien es el responsable de la estructuración técnica del requerimiento y del acompañamiento al Agente de Compras en el diseño de estrategia del negocio.
- *Áreas de Soporte:* Corresponde a la Gerencia de Compras y Contratación, la Gerencia Legal, la Gerencia de Relaciones Laborales, Finanzas y Cuentas por pagar, Centro documental y las demás áreas de la compañía que dependiendo de la necesidad ofrezcan soporte en el proceso de Administración de Contratos.
- *Bienes:* Se entenderán por tales, los equipos, materiales, herramientas y muebles, que sea necesario contratar en cada uno de los Procesos.
- *Compañía:* En este manual se refiere a Metapetroleum Corp.

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 4 de 19

- *Evaluación de Desempeño*: Documento en el que se consigna el seguimiento y el nivel de cumplimiento de las obligaciones que con ocasión de la celebración de un contrato adquiere el proveedor. Se obtiene a través del análisis y la ponderación de los diferentes criterios que aplican conforme el Tipo de contrato.
- *Gestión Documental*: Realización de las actividades organizadas y estructuradas para la administración, control y salvaguarda de documentos y archivos, tanto técnicos como administrativos, físicos o digitales.
- *HSEQ*: Salud ocupacional, seguridad industrial, ambiente y calidad.
- *RSE (Responsabilidad Social Empresarial)*: Conjunto de prácticas, principios y valores que implican un compromiso de comportamiento ético y contribución al desarrollo y calidad de vida de los grupos de interés de la corporación.
- *No Conformidad*: Incumplimiento de una obligación contractual del proveedor o contratista.
- *Otrosí*: Modificación de un contrato inicial, sea en su alcance, plazo, valor, entre otros.
- *Obra*: Trabajo material consistente en la construcción, instalación de un bien inmueble. Puede incluir diseño, puesta en marcha, y funcionamiento del bien inmueble.
- *SAP R/6 o SAP*: Sistema integrador de procesos operativos que ofrece soluciones estándar y/o especializadas para la administración y manejo de la información corporativa.
- *Servicio*: Se refiere a la prestación a cargo de un Contratista de una actividad que pretende satisfacer alguna necesidad de la COMPAÑÍA, diferente a la compra de Bienes y a la ejecución de Obras.
- *Solicitud de Pedido*: Documento formal con el que el usuario requiere un servicio o un material. Contiene las especificaciones y características de los materiales, equipos, servicios, o entregables solicitados, y la condiciones del requerimiento.
- *Proveedor*: Persona o empresa que provee o abastece lo requerido por el cliente.

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 5 de 19

- *Contratista:* Persona natural o jurídica que suscribe un contrato con la COMPAÑÍA, para el suministro de bienes y/o la prestación de servicios.
- *Contrato:* Instrumento legal suscrito entre la COMPAÑÍA y un tercero (proveedor /contratista), que detalla los términos y condiciones bajo los cuales dichas partes acuerdan obligaciones mutuas.
- *Tipo de Contrato:* Corresponde únicamente a (i) Obras y Servicios, (ii) Consultorías y (iii) Bienes; el Coordinador de compras deberá identificar el Tipo de Contrato; si el contrato prevé la ejecución de actividades u obligaciones propias de más de uno de los tipos de contratos señalados, se seleccionará el Tipo de Contrato por la prestación característica u objeto predominante.
- *Obras:* Es toda actividad de tipo manual y/o intelectual ejecutada por personas naturales o jurídicas, los servicios en general, cuyo desarrollo requiere despliegue de personal, materiales y/o herramientas dentro de las instalaciones de la Compañía en forma permanente, incluye los contratos de construcción y montaje de equipos.
- *Consultorías y otros servicios:* se refieren a los estudios necesarios para la ejecución de proyectos de inversión, estudios de diagnóstico, pre factibilidad o factibilidad para programas o proyectos específicos, así como a las asesorías técnicas de coordinación, control y supervisión, cuyo resultado se expresa en soporte tecnológico, soporte administrativo, asesorías, desarrollos y conocimientos.
- *Bienes:* Corresponde a clasificación genérica para compras generales de materiales y productos tangibles (insumos, suministros, herramientas, productos terminados, etc.).
- *Comité de Evaluación de Proveedores:* Órgano executor de las políticas de Evaluación de desempeño de Proveedores y Contratistas. Responsable del estudio de los diferentes casos relativos al desempeño de los proveedores y contratistas y recomendar a los Comités Corporativos de Unidades de Negocio las decisiones de sanción o reconocimientos al buen desempeño.
- *Planes de Mejoramiento:* Conjunto de acciones que define y ejecuta el contratista para eliminar el incumplimiento y/o la No Conformidad y las acciones preventivas para no reincidir en las causas del desempeño deficiente.

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 6 de 19

3. MISION DEL CARGO

Garantizar la correcta ejecución de los contratos de la Gerencia de Perforación manteniendo su trazabilidad, mediante procesos de seguimiento, control y cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades de las partes, desde el inicio de la necesidad operacional hasta la correcta liquidación y cierre del contrato.

4. ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

El equipo de Coordinadores de Contratos de la Gerencia de Perforación esta compuesto por cinco coordinadores III, profesionales con experiencia en la industria en la gestión Administrativa de contratos y un Coordinador IV encargado de liderar el equipo.

Estratégicamente cada coordinador es asignado a un grupo de perforación compuesto generalmente por cinco ingenieros Administradores de Contrato y un líder de perforación con quienes trabaja estrechamente en la gestión administrativa de los contratos asignados por la Gerencia de Perforación a cada uno de los grupos.

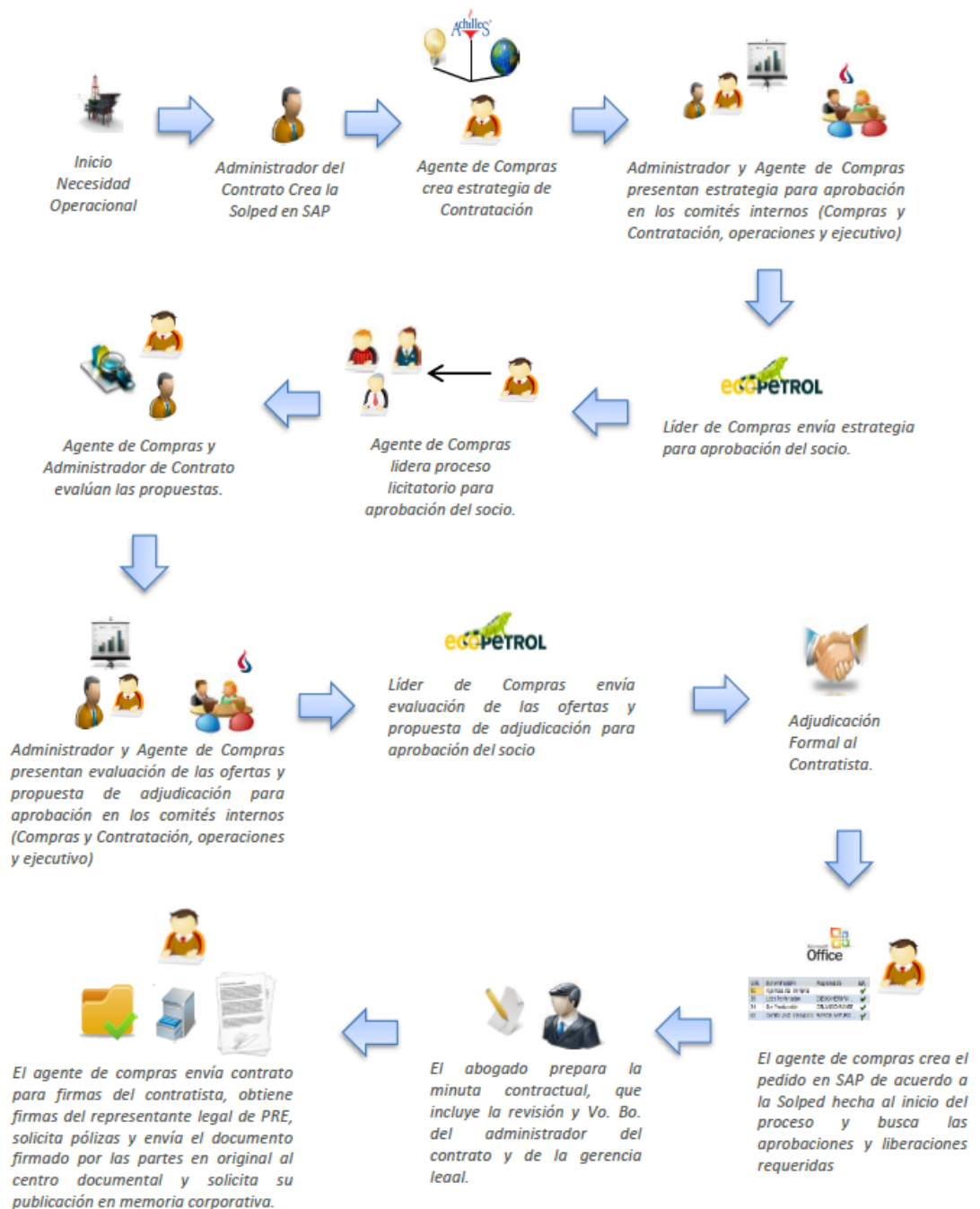
5. ETAPAS DEL CONTRATO

Para efectos de la gestión administrativa de los contratos de suministro de bienes y/o prestación de servicios, estos se dividen en tres etapas fundamentales:

- **Precontractual:**
Inicio de la Necesidad Operacional hasta la firma del Contrato
- **Contractual:**
Firma del Contrato hasta la finalización o la terminación de la vigencia del mismo.
- **Pos Contractual:**
Finalización o terminación de la vigencia del contrato hasta la firma del acta de liquidación por las partes.

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 7 de 19

5.1 ETAPA PRECONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS



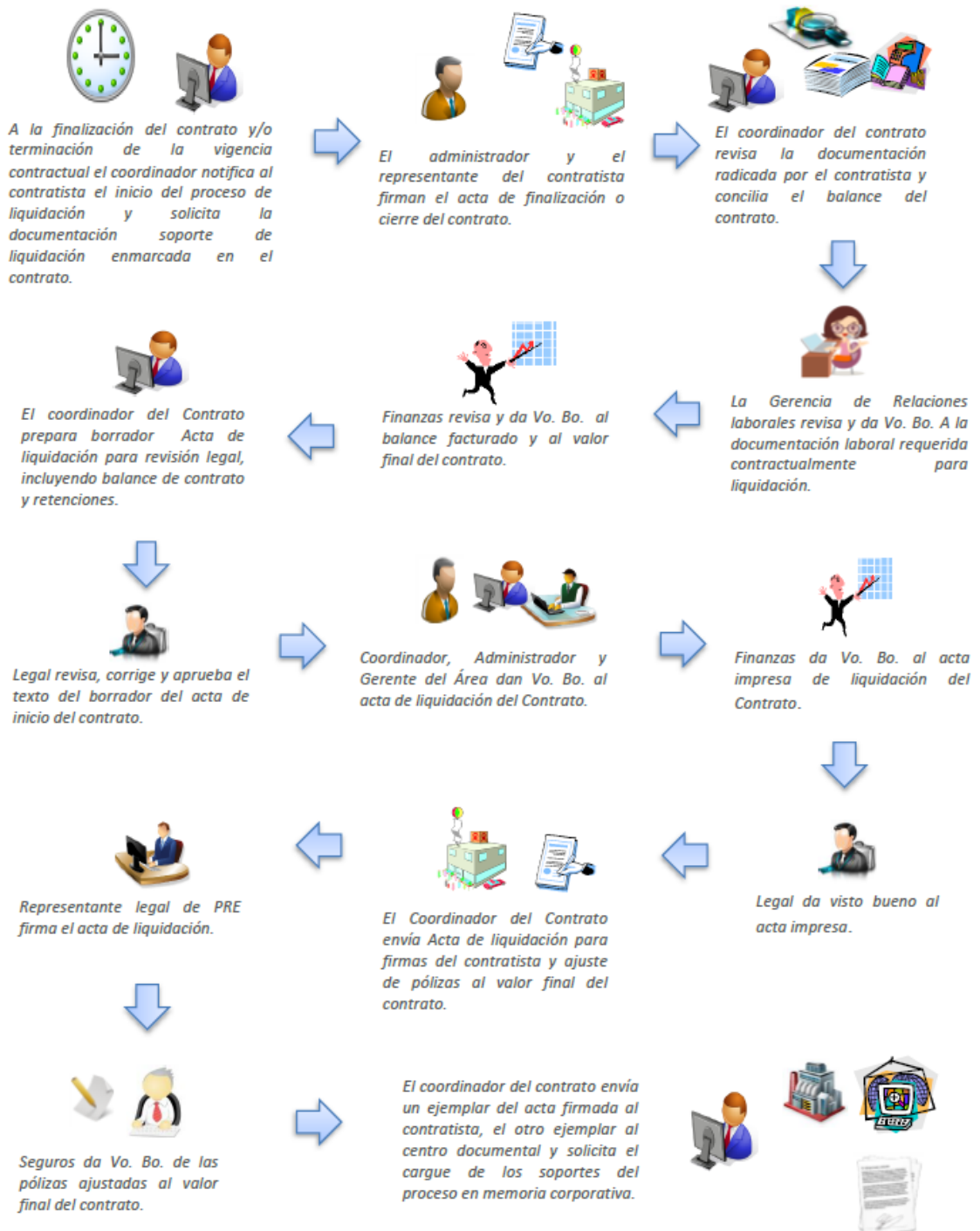
		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 8 de 19

5.2 ETAPA CONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS



		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 9 de 19

5.3 ETAPA POSCONTRACTUAL - PROCESO GESTION ADMINISTRATIVA DE CONTRATOS



		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 10 de 19

6. ALCANCE COORDINADORES DE CONTRATOS

De acuerdo al objetivo planteado por la Gerencia de Perforación en la creación del cargo, el Coordinador del Contrato es el encargado de desarrollar la Gestión Administrativa del Contrato a fin de permitir al Administrador el enfoque netamente técnico en su gestión con la estrategia de garantizar el cubrimiento completo en el seguimiento y control al cumplimiento de las obligaciones contractuales.

6.1 Etapa Precontractual

6.1.1 Objetivos:

- Asegurar el cubrimiento contractual de las operaciones de perforación de acuerdo a los lineamientos y estándares corporativos para la contratación de materiales y servicios.
- Garantizar la fluidez en los procesos de aprobación respecto a la contratación de los servicios y suministros en lo relacionado con la gestión administrativa del contrato.
- Optimizar los procesos desarrollados en la ejecución del contrato mediante el análisis, estudio y feedback de las minutas contractuales vigentes.
- Asegurar el cumplimiento de las responsabilidades contractuales de las partes antes del inicio de la ejecución del contrato.

6.1.2 Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control:

- *Seguimiento a los niveles de aprobación internos y con el socio respecto a la contratación de los servicios requeridos, generando alertas en los estancamientos que se presenten en cada etapa, mediante la actualización diaria del Reporte de Seguimiento de Procesos incluido en el Estatus de Contratos.*
- *Cubrimiento contractual de las operaciones de perforación de acuerdo a los lineamientos y estándares corporativos para la contratación de materiales y servicios, mediante el involucramiento en la realidad*

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 11 de 19

operacional del área y el contacto permanente con los líderes y administradores de contratos.

- *Articulación del proceso de revisión, perfeccionamiento del contrato e impresión, brindando soporte al administrador del contrato, legal, compras y el contratista, asegurando que el proceso termine oportunamente y la generación de pólizas pueda hacerse efectiva antes del inicio de la prestación del servicio o suministro, a través de la actualización del Reporte de Seguimiento de Procesos incluido en el Estatus de Contratos.*
- *Aseguramiento de la facturación de las Hojas de Entrada de Servicio de acuerdo a los plazos y lineamientos y herramientas pactadas contractualmente, basados en el Reporte de Aceptaciones pendientes de Legalizar emitido por el área financiera, notificando no conformidad por retraso del contratista y garantizando la gestión administrativa requerida para la radicación y contabilización de facturas.*

6.1.3 Ejes Funcionales Procesos a liderar:

- De acuerdo a los requerimientos y feedback de la gestión administrativa de los contratos, *aportes a las minutas durante la fase de preparación de pliegos, términos de referencia y minuta final.*
- *Preparación y liderazgo del proceso de Inicio del contrato (Kick Off):*
 - ✓ Aseguramiento del cumplimiento de responsabilidades contractuales por las partes (Pólizas, Cronogramas de movilización y mantenimiento, aprobación hojas de vida del personal por el administrador del contrato, aprobación subcontratistas, revisión aportes al sistema de seguridad social de acuerdo a los requerimientos del contrato).
 - ✓ Planeación y articulación de la Kick off Meeting involucrando las áreas requeridas, de acuerdo a la caracterización del contrato.
 - ✓ Preparación del acta de inicio y apoyo en la suscripción de la misma al administrador del contrato y el contratista.

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 12 de 19

- *Aseguramiento sistemático del proceso de inicio del contrato:*
 - ✓ SAP Seguimiento del proceso y generación de alertas en los cuellos de botella que se presenten durante el proceso de elaboración y liberación de la Solped, elaboración y liberación del pedido, revisando que la información incluida en el sistema este conforme a los niveles de aprobación internos y con socios.
 - ✓ Memoria Corporativa garantizando la publicación a tiempo de los documentos del proceso: Contrato, Pólizas, Requisitos Acta de Inicio, Acta de inicio firmada por las partes.

6.1.4 Indicadores de Gestión:

El cumplimiento de los indicadores planteados corresponden a las variables que se refieren a la función del Coordinador del Contrato, si se evidencia que la obtención de los mismos es afectada por la gestión de otras áreas involucradas es obligación del Coordinador de Contratos generar las respectivas alertas a fin de evaluar mecanismos de revisión y ajuste al proceso.

- % de procesos estancados en niveles de aprobación por la gestión administrativa del contrato y sin generación de alertas por estancamiento en las áreas de soporte.
- % de los servicios y/o suministros entrando en vigencia con el soporte contractual y cumplimiento de los requisitos de inicio.
- % de los servicios y/o suministros entrando en vigencia con las aprobaciones requeridas en SAP (Listo para ejecutar)
- % de los contratos vigentes publicados con los soportes documentales que correspondan. (contrato, acta de inicio, pólizas, etc).
- Numero de Hojas de Entrada en SAP sin facturar en el plazo máximo estipulado contractualmente / Numero Total de Hojas de Entrada en SAP sin facturar.

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 13 de 19

6.2 Etapa Contractual

6.2.1 Objetivos:

- Garantizar la correcta ejecución de los contratos vigentes, respecto a presupuestos, facturación y vigencias a través de la generación de alertas tempranas y seguimiento continuo.
- Ser un ente facilitador y articulador de las áreas involucradas en los procesos de ampliación y/o modificaciones al contrato a fin de materializar a tiempo las estrategias derivadas del seguimiento contractual.
- Asegurar el cumplimiento de las responsabilidades contractuales de tipo administrativo entre las partes.
- Facilitar los procesos de facturación, provisiones y comprometidos en el relación con el cumplimiento de requisitos contractuales.

6.2.2 Ejes Funcionales Procesos de Seguimiento y Control

- *Control y seguimiento de la ejecución respecto a Presupuestos, Vigencias y Facturación*, mediante la actualización del Reporte Semáforo de Contratos Vigentes incluido en el Estatus de Contratos y la generación oportuna de alertas (Ver formato General de Generación de Alertas) al Administrador del Contrato y Líder de Perforación cuando:
 - ✓ El presupuesto y/o la vigencia sobrepasen el 70% de ejecución y no se tengan previstas estrategias de remplazo u ampliación.
 - ✓ Se tengan previstas estrategias de reemplazo u ampliación pero el saldo del contrato no este conforme al presupuesto proyectado al finalizar la vigencia contractual.
 - ✓ El consumo de saldo de Contrato supere el promedio historio porcentual de ejecución del contrato, mediante el Reporte de Análisis de Variación de ejecución Presupuestal.

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 14 de 19

- *Gestión de procesos de ampliación de vigencias, modificaciones y adiciones presupuestales*, interactuando y articulando el aporte del administrador del contrato, las áreas de soporte y el contratista mediante la actualización del Reporte de Ampliaciones en Trámite, incluido en el Estatus de Contratos.
- *Aseguramiento del cumplimiento de responsabilidades contractuales en: HSEQ, Laboral, Seguros (Actualizaciones de pólizas), y Financieras* mediante la revisión periódica de cumplimiento de responsabilidades contractuales, solicitudes de documentación al contratista, seguimiento de hallazgos, auditorias, notificaciones no conformidades de tipo técnico y administrativo por incumplimiento, planes y acuerdos para resarcir incumplimiento, imposición de multas y liquidación unilateral por incumplimiento.
- *Articulación, seguimiento e intervención en la evaluación de desempeño del contratista*, mediante la emisión de un concepto administrativo en la calificación y feedback del seguimiento al cumplimiento de responsabilidades contractuales.

6.2.3 Ejes Funcionales Procesos a Liderar

- *Revisiones de Comprometidos* a través de la depuración del reporte de presupuesto emitido por los cost controller a fin de liberar presupuestos no ejecutados y no requeridos a la fecha.
- *Revisión y depuración del reporte de provisiones pendientes de legalización*, aseguramiento de las condiciones contractuales requeridas para facturar.
- *Soporte Administrativo a los procesos de ajustes de tarifas por: Impacto laboral, IPC y aplicación de formulas de ajuste pactadas contractualmente*, mediante el diseño y definición de metodologías de calculo, estandarización, unificación y aseguramiento de la completitud del proceso hasta la suscripción y publicación del documento soporte (Otro Si, Acta de Acuerdo, etc).

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 15 de 19

- *Aseguramiento sistemático durante la vigencia del contrato:*
 - ✓ SAP Seguimiento del proceso y generación de alertas en los cuellos de botella que se presenten durante el proceso de elaboración y liberación de la Solped y del pedido, revisando que la información incluida en el sistema este conforme a los niveles de aprobación internos y con socios.
 - ✓ Memoria Corporativa garantizando la publicación a tiempo de los documentos contractuales, aprobaciones internas, otro sís.

6.2.4 Indicadores de Gestión:

El cumplimiento de los indicadores planteados corresponden a las variables que se refieren a la función del Coordinador del Contrato, si se evidencia que la obtención de los mismos es afectada por la gestión de otras áreas involucradas es obligación del Coordinador de Contratos generar las respectivas alertas a fin de evaluar mecanismos de revisión y ajuste al proceso.

- % de las solicitudes de ampliación presentadas a comités en tiempo.
- % de los contratistas evaluados oportunamente.
- % de contratos ajustados por IPC e impacto laboral oportunamente.
- % de provisiones pendientes de legalizar más de 45 días.
- % de cumplimiento en la entrega oportuna de los reportes de seguimiento contractual, ampliaciones en trámite y procesos.

	 Pacific Rubiales Energy	Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 16 de 19

6.3 Etapa Pos Contractual

6.3.1 Objetivos:

- Correcta liquidación y cierre de todos los contratos y órdenes de compra y/o servicio que han terminado la ejecución de su objeto contractual.
- Seguimiento a las etapas de liquidación del contrato identificando posibles ajustes y oportunidades de mejora.

6.3.2 Ejes Funcionales Procesos a Liderar

- *Firma acta o constancia de cierre del contrato (Terminación del objeto) y solicitud de documentación requerida al contratista.*
- *Trámite de Vistos Buenos Áreas de acuerdo a los requisitos indicados contractualmente, actualizando el Reporte de Contratos en Liquidación del Estatus de Contratos*
 - ✓ Laboral: no reclamaciones pendientes, hallazgos, cumplimiento aportes a la seguridad social, correcta liquidación y pago a los trabajadores, paz y salvos subcontratistas.
 - ✓ Finanzas: Balance de facturación y retención de garantía durante la ejecución del contrato, valor final del contrato, paz y salvos impuestos.
 - ✓ HSEQ: revisión de cumplimiento de estándares.
- *Preparación, revisión y suscripción del Acta de liquidación, incluyendo ajuste de pólizas de acuerdo al valor final del contrato y devolución de sumas retenidas en garantía.*

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 17 de 19

- *Aseguramiento sistemático del proceso de liquidación del contrato:*
 - ✓ SAP: Cierre correcto de Contratos y ordenes que han finalizado ejecución de su objeto.
 - ✓ Memoria Corporativa: Garantizando la publicación a tiempo de los documentos del proceso
 - Acta de liquidación con las pólizas ajustadas al valor final del contrato.
 - Generalidades y Antecedentes del contrato (Acta de inicio, suspensión, reinicio y terminación o cierre).
 - Revisión financiera y Paz y salvos impuestos
 - Revisión laboral
 - Comunicaciones del proceso.

6.3.3 Indicadores de Gestión:

- Numero de Contratos liquidados trimestralmente / Total contratos a liquidar del Reporte de Contratos en Liquidación incluido en el Estatus de Contratos.
- % de órdenes cerradas mensualmente que han expirado vigencia.
- Solicitud de documentación al contratista en tiempo: Fecha de Terminación de la ejecución del objeto versus fecha de Notificación al contratista del inicio del proceso de liquidación.
- Fecha de recibo de documentación del contratista versus fecha de revisión de documentación por el coordinador y tramite de la misma.

		Versión 0
Abril de 2013	MANUAL DEL COORDINADOR DE CONTRATOS DE LA GERENCIA DE PERFORACIÓN	Página 18 de 19

7. ANEXOS:

7.1 Reporte Estatus de Contratos

7.1.1 Reporte Semáforo de Contratos vigentes

7.1.2 Reporte de Seguimiento de Procesos

7.1.3 Reporte de Ampliaciones en Tramite

7.1.4 Reporte de Contratos en Liquidación

7.2 Formato General de Generación de Alertas

7.3 Formato de Solicitud de Documentación al Contratista

7.4 Formato de Seguimiento Documental

7.5 Formato de Revisión Documental

7.6 Modelo Acta de Inicio de Contrato

7.7 Modelo Acta de Cierre

7.8 Modelo Acta de Suspensión de Contrato

7.9 Modelo Acta de Reinicio de Contrato

7.10 Modelo Acta de Liquidación de Contrato