



Guía Integral para la Aplicación de Medidas de Apremio

ESSA

Grupo•epm



Contenido

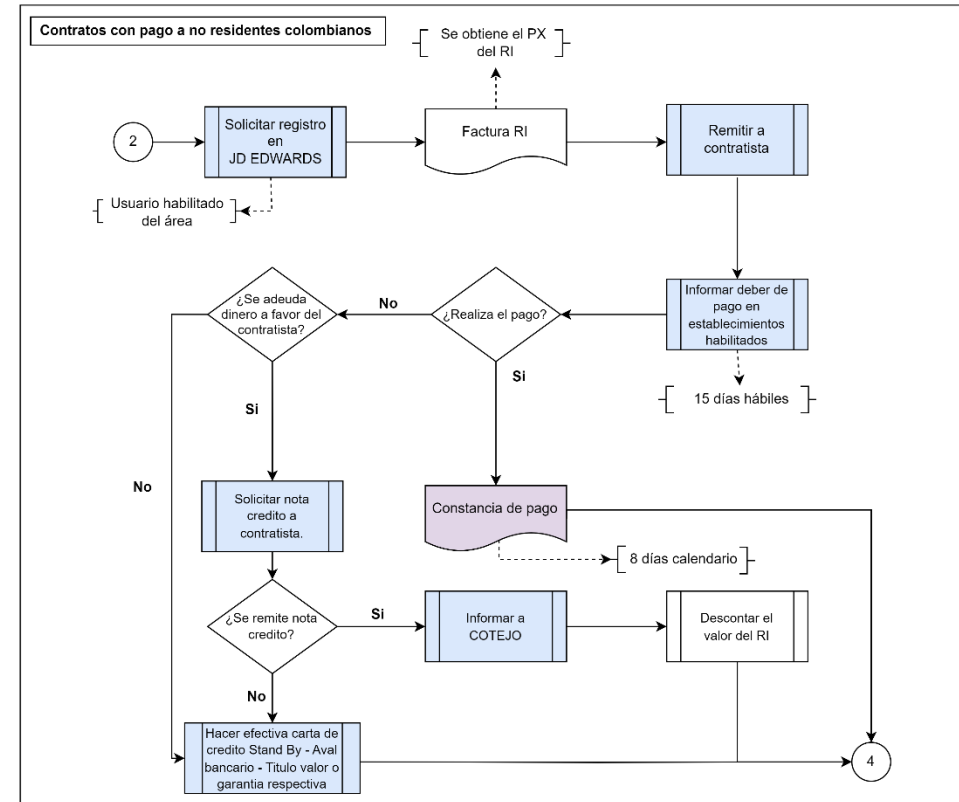
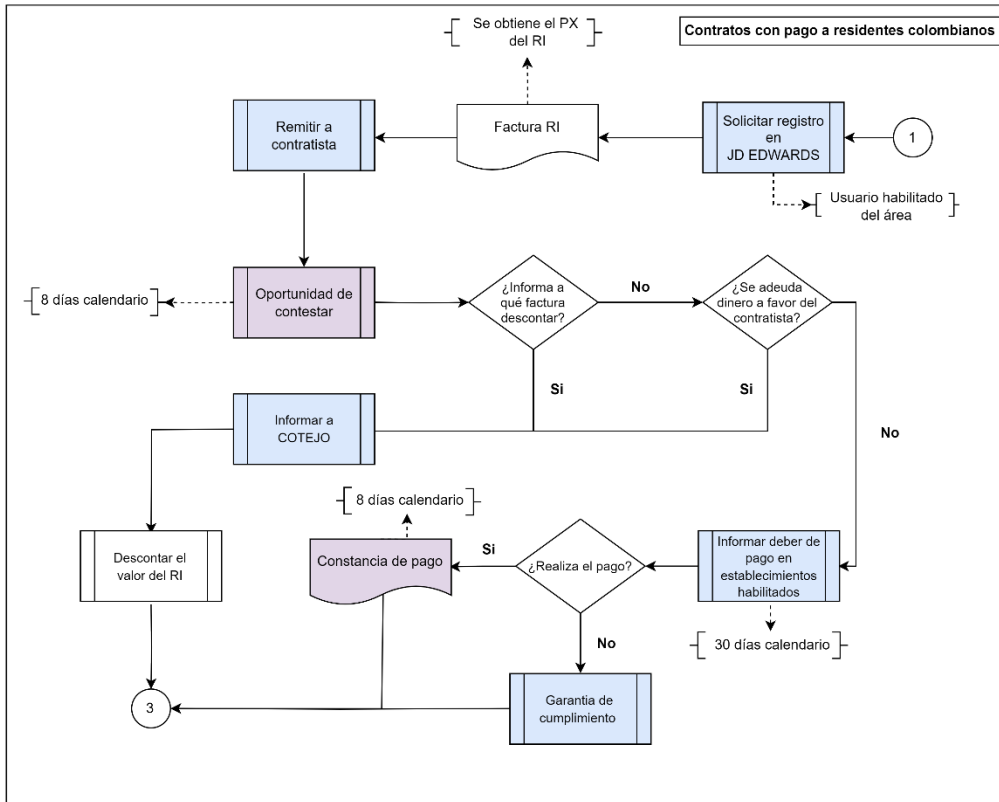
Diagrama medida de apremio.....3
Diagrama proceso de facturación4

Proceso de aplicación de medida de apremio

1. Verificar cláusulas en el contrato5
2. Creación de proyecto medida de apremio.....5
3. Asignar equipo para trámite de Medida de apremio6
4. Solicitar asignación de abogado6
5. Gestionar documentación para la aplicación de Medida de Apremio6
6. Comunicación medida de apremio.....6
7. Análisis de descargos presentados por el contratista7
8. Comunicar confirmación o revocatoria8
9. Registrar medidas de apremio CONFIRMADAS (Cuando aplique)8
10. Cierre de trámite Medida de Apremio8
11. Proceso De Facturación (RI)9
12. ¿Hay nuevos descargos? SEGUNDA INSTANCIA 10



PROCESO DE FACTURACIÓN



A cargo de	
	Administrador
	Contratista

APLICACIÓN MEDIDAS DE APREMIO

1. Verificar cláusulas en el contrato

Revisión específica de si el incumplimiento por parte del CONTRATISTA está contemplado como una causal de aplicación de medida de apremio, según lo pactado en el contrato. No basta únicamente con identificar el incumplimiento; es crucial que esté explícitamente acordado en las cláusulas del contrato como una situación que puede llevar a la aplicación de medidas de apremio.

2. Creación de proyecto medida de apremio

Desde el área de trabajo de contrato – CW, donde se formalizo y planeo el mismo, se debe generar un proyecto de continuación, que permita cargar el flujo necesario para realizar el trámite de Medida de Apremio, para ello desde la pestaña “Visión General” en la opción del “Acciones” se debe seleccionar “Crear” “Proyecto de continuación”.

En la nueva ventana del sistema, donde pregunta cual tipo de proyecto se desea crear, se debe seleccionar la opción “Solicitud de contrato (compras)”.

Inmediatamente se despliega la plantilla para crear el proyecto, es importante tener presente las siguientes recomendaciones para el correcto diligenciamiento:

- En el campo “Nombre”, indicar el tipo de proyecto de continuación, en este caso “MEDIDA DE APREMIO CW XXXX”

- En Descripción: ingresar los diferentes tipos de medidas de apremio.
 - Especificaciones técnicas
 - Plazo
 - Responsabilidad ambiental
 - Seguridad industrial y salud ocupacional
 - Tramites documentales
 - En el campo “Tipo de solicitud”: Seleccionar “Trámites especiales en contratos”
 - En el campo “Tipo de trámite”: Seleccionar el tipo “Medida de Apremio”
 - El resto de información deberá quedar igual tal y como se presenta dado que es información propia del contrato del cual se está generando proyecto de continuación (Empresa, proyecto predecesor).
 - A las preguntas ¿copiar todos los documentos y grupos del proyecto matriz? Indicar la opción – **NO**-.
 - Verifique que se encuentre seleccionada la plantilla correspondiente al trámite a realizar (Medida de Apremio).
- Para terminar con la creación del proyecto, de clic en el botón “Crear” ubicado tanto en el costado superior como inferior derecho.
- Para esta etapa del proyecto, el gestor administrativo sabe interactuar con la herramienta (ARIBA) por lo que le permite cumplir tareas, asignar tareas, colocar responsables a las tareas, subir documentos y cerrar tareas.
- Las tareas que se generan son las siguientes:

Equipo de trámite de Medida de Apremio *
Asignar Abogado*
Gestionar documentación para la aplicación de Medida de Apremio*
Comunicar medida de apremio*
Analizar descargos presentados por el contratista*
Comunicar aplicación o revocatoria de medida de apremio*
Analizar NUEVOS descargos presentados por el contratista
Comunicar confirmación o revocatoria de medida de apremio NUEVOS descargos
Registrar medida de apremio confirmada*
Cerrar trámite de medida de apremio*

Es de recordar que las tareas con asterisco (*) son obligatorias, las demás son optativas.

3. Asignar equipo para trámite de Medida de apremio

(Tarea en ARIBA)

Teniendo creado el proyecto en ARIBA, en la tarea correspondiente se debe asignar los diferentes roles (Abogado, Apoyo financiero, Apoyo laboral, Competente, Gestor técnico) que intervienen en el trámite de medida de apremio y en el contrato, según aplique.

4. Solicitar asignación de abogado

(Tarea en ARIBA)

Por parte del gestor Administrativo: Si el contrato no tiene abogado asignado y requiera acompañamiento jurídico, envíe esta tarea a revisión. Una vez se informe el Abogado, inclúyalo en la pestaña "Equipo" y marque la tarea como Finalizada. En caso de que el contrato ya tenga asignado un Abogado o no requiera acompañamiento jurídico, cancele esta tarea.

Por parte de reparto jurídico: Indique mediante un comentario, al finalizar la revisión de la tarea, el Abogado asignado para el proceso.

5. Gestionar documentación para la aplicación de Medida de Apremio

(Tarea en ARIBA)


Reemplace el documento asociado a esta tarea por el documento "*Justificación Aplicación Medida de Apremio*" donde indique las causales por las cuales se considera iniciar el trámite de aplicación de la medida de apremio.

Configure el flujo de aprobación de la tarea incluyendo como primer aprobador a su jefe inmediato (COMPETENTE) y posteriormente envíe la tarea para su aprobación.

6. Comunicación medida de apremio

(Tarea en ARIBA)

Diligencie el formato 081- "Comunicación Medida de Apremio" con la información que aplique para el contrato.



A través de la dependencia administradora del contrato, se le informará al contratista la causal en que *presuntamente* ha incurrido y la consecuente deducción del monto respectivo, acompañándolo de las pruebas que soportan la ocurrencia de la causal.

Para esto configure el flujo de revisión de la tarea, incluyendo la revisión del abogado y el contacto del contratista. Posteriormente, envíe la tarea.

EL CONTRATISTA contará con un **término de cinco (5) días hábiles**, contados a partir del día siguiente a la fecha de recibo de la comunicación, para exponer o justificar las razones que desvirtúan el supuesto incumplimiento y que sustentarían la inaplicabilidad de la medida de apremio.

7. Análisis de descargos presentados por el contratista

(Tarea en ARIBA)

Finalizado el término indicado, el administrador del contrato procederá al análisis de las razones o justificaciones expuestas por EL CONTRATISTA.

En este proceso, se pueden considerar los siguientes escenarios:

A. SI JUSTIFICA EL INCUMPLIMIENTO no hay lugar a la aplicación de la medida de apremio. Al **aceptar** la justificación se da paso a la **REVOCATORIA**.

B. NO JUSTIFICA EL INCUMPLIMIENTO por lo que se confirma la aplicación de la medida de apremio. Si no manifestó las razones que justifiquen el incumplimiento correspondiente, o de haberlas presentado no se justifica el incumplimiento, se **rechaza** y da paso a la **CONFIRMACIÓN**.

C. SIN RESPUESTA: cuando el contratista no presente ningún argumento dentro del término previsto, **se tomará ese silencio como aceptación** de la medida de apremio correspondiente, la cual se entiende aplicada y da paso a la **CONFIRMACIÓN**.

Después de tomada la decisión, cargue la documentación que la soporta, según el caso:

En caso de REVOCARSE la medida de apremio, diligencie el Formato 084 “Informe de Análisis y Recomendación para no Aplicación de Medidas de Apremio” y la Carta 085 “Confirmación o revocatoria medida de apremio ESSA” que podrá consultar en la biblioteca de sourcing.

En caso de CONFIRMARSE la medida de apremio, diligencie **únicamente** la Carta 085 “Confirmación o revocatoria medida de apremio ESSA”.

Diligencie el formato asociado a esta tarea con la información que aplique para el contrato y cárguelo en la pestaña “documentos”.

Luego configure el flujo de revisión de la tarea, asegurándose de incluir a los responsables correspondientes como el COMPETENTE y el ABOGADO, según sea necesario. Posteriormente, envíe la tarea.

8. Comunicar confirmación o revocatoria

(Tarea en ARIBA)

Reemplace el documento asociado a esta tarea por el documento diligenciado en la tarea anterior, "085- Confirmación o revocatoria medida de apremio ESSA" **firmado por el competente.**

Configure el flujo de revisión de la tarea, incluyendo al contacto del contratista y posteriormente, envíe la tarea.

9. Registrar medidas de apremio CONFIRMADAS (Cuando aplique)

(Tarea en ARIBA)

Para cumplir con la tarea "Por hacer" de "Registrar medidas de apremio confirmadas", el gestor administrativo debe salir del trámite "medida de apremio", e ingresar al proyecto de continuación tipo Seguimiento del contrato (CRW) para cumplir con las siguientes tareas:

1. Ingrese a la pestaña documentos y genere el Formulario Registro Medidas de Apremio. Si no está creado, seleccione el menú "Acciones" y elija la opción "Crear Formulario".
2. Una vez creado, ingrese en la sección "Detalle Medidas de apremio" el registro de cada medida de apremio que le haya sido confirmado al contratista. Para el registro, tenga en cuenta lo siguiente:

Que en este formulario deben quedar todas las medidas de apremio que le han sido confirmadas al contratista, en relación con el contrato que se está ejecutando.

Si el contrato se está ejecutando con un consorcio o una unión temporal, debe crear un registro por cada una de las empresas que lo conforman, para cada una de las medidas de apremio confirmadas.

- Proveedor: empresa contratista
- Tipo de medida de apremio: causa que genera la medida de apremio
- Descripción: comentario para aclarar la medida de apremio
- Valor de la medida de apremio
- Fecha de comunicación: es la misma fecha de la confirmación de la tarea
- Observaciones
- Guardar

En el proyecto de SEGUIMIENTO al contrato, se debe dejar la evidencia sobre los incumplimientos al contrato que sobrellevarán a una Medida de Apremio.

Para finalizar ingresamos a la pestaña "Visión general" de esta Medida de Apremio y en la opción "Acciones" de la sección atributos del contrato, seleccione la opción "Publicar".

10. Cierre de trámite Medida de Apremio

(Tarea en ARIBA)

Ingrese a la pestaña "Visión general" de esta CRW y en la opción "Acciones" de la sección atributos del contrato, seleccione la opción "Publicar". En caso de que el trámite haya sido cancelado, seleccione la opción "Cerrar".

Nota: recuerde finalizar esta tarea antes de "Publicar" la solicitud.

11. Proceso De Facturación (RI)

Este acápite detalla el proceso de cobro en contratos, dividido en dos categorías: contratos con pagos a residentes colombianos y contratos con pagos a no residentes colombianos.

Para Contratos con Pagos a Residentes Colombianos

- a. **Registro en JD EDWARDS:** Solicitar el registro en JD EDWARDS con el usuario habilitado del área.
- b. **Elaboración del Documento de Cobro:** El administrador del contrato elabora un documento de cobro con el valor a descontar (Documento RI). De igual forma se obtiene el referente PX.
- c. **Se remite la factura RI al contratista.**
- d. **Oportunidad para dar respuesta:** El CONTRATISTA tiene 8 días calendario para informar la factura a la que se debe hacer el descuento. De no hacerlo, el CONTRATANTE podrá deducirlo de cualquier suma adeudada al CONTRATISTA.
- e. **Descuento:** si el contratista informa la factura a descontar, se remite a cotejo (área finanzas) para que realicen el descuento del valor especificado en la factura RI.
- f. **Si el contratista no informa la factura a descontar,** se verifica si existe dinero adeudado a su favor. Si hay deuda

a favor del contratista, se informa a cotejo para realizar el descuento correspondiente.

- g. **Si no hay deuda a favor,** se notifica al contratista que debe pagar el documento de cobro en los establecimientos habilitados dentro de los próximos 30 días calendario.
- h. **Constancia de pago:** si el contratista realiza el pago, tiene 8 días calendario para remitir la constancia de pago. Si se remite la constancia, se finaliza el proceso de cobro.
- i. **Ejecución de garantía:** Si el contratista no realiza el pago dentro del plazo estipulado, se procede a accionar la garantía de cumplimiento según lo establecido en el contrato.

Para Contratos con Pagos a No Residentes Colombianos:

- a. **Registro en JD EDWARDS:** Solicitar el registro en JD EDWARDS con el usuario habilitado del área.
- b. **Elaboración del Documento de Cobro:** Se proyecta el documento "factura RI" y se obtiene el referente PX.
- c. **Remitir al contratista:** se remite la factura RI al CONTRATISTA, informando que debe pagar en los establecimientos indicados en la comunicación.
- d. **Plazo para el pago:** el contratista dispone de 15 días hábiles para realizar el pago.
- e. **Constancia de Pago:** Si el contratista realiza el pago, tiene 8 días calendario para remitir la constancia de

pago. Si se remite la constancia, se finaliza el proceso de cobro.

- f. **Descuento por Falta de Pago:** Si el contratista no paga dentro del plazo establecido, se verifica si existe una factura pendiente de pago que pueda ser descontada. Si es posible, se debe solicitar al contratista una nota crédito por el mismo valor, asociada a la factura correspondiente.
- g. **Ejecución de Garantía:** Si el CONTRATISTA no cumple con la obligación de pagar o emitir la nota crédito, se procede a hacer efectiva la garantía establecida en el contrato.

12. ¿Hay nuevos descargos? SEGUNDA INSTANCIA

Si la respuesta es **SÍ**, se abren dos opciones:

- a. **No justifica el incumplimiento:** Si los NUEVOS descargos NO JUSTIFICAN el incumplimiento se procede a redactar la carta “085 -comunicación de confirmación o revocatoria de medida de apremio”, allí se analizan los nuevos descargos y se explica la decisión de RATIFICAR la aplicación de medida de apremio, esta debe ser revisada por el abogado y luego aprobada por el competente. De esta manera se da respuesta RATIFICANDO la decisión y se finaliza el proceso.
- b. **Acepta justificación:** Si los NUEVOS descargos JUSTIFICAN el incumplimiento se procede a proyectar la carta “085 -comunicación de confirmación o revocatoria de medida de apremio”, y el Formato 084 “Informe de

Análisis y Recomendación para no Aplicación de Medidas de Apremio” analizando los **nuevos** descargos y explicando la decisión de REVOCAR la medida de apremio, esta debe ser revisada por el abogado y aprobada por el competente. Luego se procede a devolver las sumas cobradas, las cuales deben ser indexadas con el Índice de Precios al Consumidor, y se ordena retirar la información del proveedor o contratista del Sistema de Información correspondiente. Se finaliza el proceso.

Si la respuesta es **NO** el proceso se considera finalizado.

Fuentes

- *Guía De Usuario EPM- Trámites Especiales.*
- *Manual de Procedimientos para La Contratación.*
- *Condiciones Particulares De Obra.*
- *Observaciones en la plataforma ARIBA*

Proyectado por: Valentina Murillo y Gihovani Martínez



Manual para la Gestión del Relacionamiento con Contratistas



ESSA

Grupo·epm



CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
OBJETIVO	3
ALCANCE.....	3
DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	3
ROLES Y RESPONSABILIDADES	4
ETAPA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN.....	5
GESTIÓN DEL DÍA A DÍA.....	7
Comunicación	7
Supervisión.....	9
Control de calidad	9
GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	10
Objetivo de la Evaluación	10
Criterios de Evaluación	10
Procedimiento de Evaluación	11
GESTIÓN DE INCIDENCIAS Y CONFLICTOS	11
Escalamiento de Incidencias.....	12
Resolución de Conflictos	12
Ejecución de Garantías	13
CONCLUSIONES.....	13

INTRODUCCIÓN

La prestación de servicios públicos domiciliarios, especialmente en el sector energético, es un pilar fundamental para el progreso y bienestar de la sociedad. En este contexto, la tercerización laboral se ha consolidado como una estrategia valiosa para las empresas, permitiéndoles optimizar sus recursos y concentrarse en sus competencias esenciales. Sin embargo, esta práctica también conlleva desafíos que requieren una gestión cuidadosa y estructurada. Esta manual se propone ofrecer un conjunto de directrices que faciliten una relación armónica y productiva entre las empresas contratantes y sus contratistas, promoviendo la continuidad y calidad en la prestación de estos servicios.

OBJETIVO

El propósito de esta manual es proporcionar un marco de referencia claro y práctico para la gestión de la relación entre la empresa contratante y los contratistas en el ámbito de la tercerización laboral. Se busca minimizar los riesgos legales asociados y garantizar el cumplimiento de las obligaciones contractuales, fomentando así un

entorno de colaboración que beneficie a ambas partes y a la comunidad en general.

ALCANCE

Esta manual está diseñado para ser utilizado por administradores de contratos, supervisores y todo el personal involucrado en la gestión de contratos de tercerización laboral. Su aplicación abarca desde la selección y contratación de los contratistas hasta la supervisión y evaluación del desempeño, asegurando que todas las etapas del proceso se manejen de manera eficaz y conforme a la normativa vigente.

DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- *Manual de tercerización en ESSA*
- *Manual metodológico para la evaluación del desempeño de contratistas*
- *Código de conducta para proveedores y contratistas del grupo EPM*
- *Código de gobierno corporativo de ESSA*
- *Código de ética del grupo EPM*
- *Contrato: Revisión de los términos y condiciones esenciales de contratos ya suscritos.*

ROLES Y RESPONSABILIDADES

La clara definición de roles y obligaciones entre el contratista y ESSA es fundamental para asegurar la eficiencia y el cumplimiento normativo. A continuación, se describen las obligaciones **en la prestación de servicios tercerizados** específicas de cada parte:

Obligaciones del contratista:

- ✓ Autonomía Técnica y Administrativa: El contratista debe tener la libertad para decidir sobre la ejecución del servicio, la selección del personal, la organización del trabajo y la gestión de riesgos asociados.
- ✓ Independencia Administrativa: Debe contar con un equipo administrativo suficiente para manejar sus operaciones sin exigencias de ESSA, asegurando que no dependa de la empresa contratante para la toma de decisiones operativas.
- ✓ Independencia Económica: El contratista debe demostrar capacidad financiera y experiencia en la ejecución de servicios similares, garantizando que puede cumplir con sus obligaciones económicas.

- ✓ Cumplimiento Normativo: Debe cumplir con todas las normativas laborales, de seguridad social y de salud ocupacional, asegurando que sus empleados estén debidamente afiliados y que se respeten sus derechos laborales.
- ✓ Responsabilidad por Daños: Asumir la responsabilidad por cualquier daño o perjuicio causado a terceros en el ejercicio de sus funciones, así como por el incumplimiento de las obligaciones contractuales.
- ✓ Informar sobre Incidencias: Reportar al contratante cualquier incidencia significativa que afecte la ejecución del contrato, incluyendo problemas de personal o dificultades operativas.

Obligaciones del contratante:

- ✓ No Interferir en las Decisiones: La empresa contratante no debe interferir en las decisiones del contratista relacionadas con la ejecución del servicio, la selección del personal y la organización del trabajo interno.
- ✓ Validar Garantías Laborales: Debe validar que el contratista cumpla con todas las obligaciones laborales, incluyendo reglamento interno, pagos y

seguridad social, asegurando la protección de los derechos de los trabajadores.


- ✓ Exigir Cumplimiento: Exigir que el contratista presente perfiles adecuados para la labor asignada y controlar el cumplimiento de las obligaciones contractuales.
- ✓ Proveer Información Necesaria: Facilitar al contratista toda la información necesaria para la correcta ejecución del servicio, incluyendo acceso a recursos relevantes.
- ✓ Supervisión y Control: Mantener un sistema de supervisión que permita verificar el cumplimiento de los estándares de calidad y las obligaciones contractuales, realizando auditorías y revisiones periódicas.
- ✓ Cumplimiento de Normativas: Asegurarse de que el contrato y su ejecución se realicen conforme a la legislación vigente, incluyendo normativas laborales y de seguridad social.

ETAPA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN

La gestión de contratos de tercerización requiere **atención especial** en las etapas de selección y contratación. A continuación, se presentan consejos prácticos basados en la teoría y la normativa vigente para optimizar este proceso:

Selección del contratista

1. **Dependencia Económica**: Es fundamental evitar una alta dependencia económica entre ESSA y el contratista. Esta dependencia puede poner en duda la naturaleza de la relación y dar lugar a interpretaciones de subordinación laboral.
2. **No Exclusividad**: El servicio prestado por el contratista no debe ser exclusivo. La exclusividad puede indicar una relación laboral subordinada, lo que podría generar responsabilidades adicionales para ESSA.
3. **No Integración al Proceso Productivo**: El contratista no debe parecer parte integral de la organización en ESSA. Esto ayuda a mantener la autonomía del contratista y evita la confusión sobre la naturaleza de la relación.
4. **Control a la Duplicidad de Actividades**: Se debe evitar la creación de cargos similares entre el contratista y la empresa contratante. Esto ayuda a prevenir conflictos de intereses y asegura que las funciones estén claramente definidas.
5. **Verificación de Cumplimiento de Normas de SG-SST**: Antes de seleccionar un contratista o proveedor, es esencial verificar que cumpla con las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Esto no solo es



un requisito legal, sino que también asegura un entorno de trabajo seguro para todos los involucrados.

Contratación

1. Objeto del Contrato: El objeto del contrato debe ser claramente definido y debe corresponder a actividades complementarias o accesorias, no esenciales o misionales de la empresa contratante. Esto ayuda a mantener la naturaleza del contrato de tercerización conforme a la normativa.

2. Formalización del Contrato: Es imperativo que el contrato sea escrito y contenga cláusulas claras sobre las obligaciones de ambas partes. Esto proporciona un marco legal sólido y evita malentendidos en el futuro.

3. Estructuración de las Obligaciones: Las obligaciones deben describir el servicio, las condiciones técnicas, las actividades, los Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS) y los indicadores de desempeño, sin centrarse en las funciones del personal del contratista. Esto ayuda a mantener la independencia del contratista.

4. Redacción de Condiciones: Utilizar un lenguaje civil y comercial en lugar de laboral. Evitar términos como "órdenes de trabajo" o "jornada laboral" ayuda a definir la

relación de manera que no se interprete como una relación laboral.

5. Suministro de Personas: No se debe determinar la cantidad de personas para el servicio, pero es importante proporcionar información sobre el servicio y el perfil adecuado para el desarrollo de este. Esto permite al contratista gestionar sus recursos de manera efectiva.

6. Exclusividad del Personal: No se deben exigir porcentajes de dedicación, pero sí la disponibilidad del personal asignado. Esto permite al contratista mantener la flexibilidad necesaria para cumplir con sus obligaciones.

7. Lugar de Ejecución del Contrato: El servicio debe ejecutarse fuera de las instalaciones de ESSA, salvo excepciones justificadas. Esto refuerza la autonomía del contratista.

8. Personal mínimo: No se deben definir medidas para mantener un personal mínimo, solo para los recursos ofrecidos al inicio del contrato, lo que permite al contratista gestionar su personal de acuerdo con sus necesidades.

9. Medida de Pago de los Contratos: La compensación debe basarse en el servicio u obra realizada, no por horas - hombre. Esto ayuda a mantener la naturaleza del contrato como un acuerdo de prestación de servicios.

10. Horarios del Personal del Contratista: ESSA debe especificar claramente los horarios de servicio requeridos en el contrato, sin fijar jornadas laborales específicas. Para evitar confusiones, se recomienda incluir en el contrato una cláusula que prohíba la autorización de horas extras o recargos, dejando claro que el contratista es responsable de la gestión de su personal y los costos asociados.

11. Selección y Control del Personal del Contratista: ESSA debe establecer criterios claros en el contrato sobre los perfiles requeridos para el personal del contratista. Aunque no debe intervenir en la selección o el retiro de personal, puede solicitar que el contratista presente un informe sobre las competencias del personal asignado. Además, se sugiere realizar auditorías periódicas para verificar que el contratista cumple con sus obligaciones laborales, asegurando que se respeten los derechos de los trabajadores.

12. Acciones de Coordinación: El contratista debe designar un representante *con poder de decisión* que actúe como el principal punto de contacto. Este representante debe ser responsable de la coordinación diaria y del cumplimiento de las obligaciones contractuales. Para facilitar la comunicación, se sugiere crear un canal de comunicación exclusivo (como un grupo de mensajería) donde se puedan discutir temas operativos de manera ágil.

GESTIÓN DEL DÍA A DÍA

La gestión diaria en el contexto de la tercerización laboral requiere un enfoque organizado para garantizar tanto la eficiencia operativa como el cumplimiento de las normativas vigentes.

Para mantener una relación efectiva, ESSA debe fomentar un ambiente de colaboración basado en el cumplimiento normativo y el objeto contractual. Se recomienda establecer un acuerdo de trabajo que detalle las **expectativas de ambas partes**, promoviendo un servicio **autónomo y eficiente**. Esto puede incluir reuniones regulares para discutir el progreso y resolver cualquier inconveniente. A continuación, algunas sugerencias al respecto:


COMUNICACIÓN



Protocolo de Comunicación

Se recomienda implementar un protocolo de comunicación que detalle el proceso para realizar solicitudes formales, reportar incidencias y gestionar cambios. Este protocolo debe incluir:

- ✓ **Formato de Solicitud:** Crear un formato estandarizado para presentar solicitudes, que incluya campos



específicos para la descripción del problema, la urgencia y la solución propuesta.

- ✓ Plazos de Respuesta: Establecer tiempos de respuesta claros para cada tipo de solicitud o incidencia, y comunicar estos plazos a todas las partes involucradas.
- ✓ Escalamiento: Definir un procedimiento para escalar problemas que no puedan resolverse en el nivel inicial, especificando a quién se debe dirigir.

Reuniones Periódicas

Para las reuniones periódicas programadas (semanales o mensuales) entre ESSA y el representante del contratista, se recomienda tener una agenda **clara** que incluya:

- Revisión del cumplimiento de objetivos contractuales.
- Discusión de incidencias recientes y su resolución.
- Evaluación del desempeño del personal del contratista.
- Actualización sobre cambios en las normativas o procedimientos.



Para maximizar la efectividad, se recomienda mantener un registro de todas las comunicaciones relevantes, incluyendo solicitudes, incidencias y decisiones tomadas. Se sugiere utilizar un sistema de gestión documental que facilite el acceso y la búsqueda de información, asegurando que todos los documentos estén organizados y disponibles para futuras referencias.

Capacitación al Personal

Si bien ESSA no debe capacitar directamente al personal del contratista, ya que esto podría interpretarse como un ejercicio de control y sugerir una relación de dependencia, se recomienda ofrecer una sesión de inducción al representante del contratista. Esta inducción debe incluir información sobre:

- Las expectativas de ESSA en cuanto al servicio contratado
- Las normativas específicas aplicables al servicio
- Los procedimientos relacionados con la prestación del servicio

SUPERVISIÓN

Control a las Obligaciones Contractuales

Se debe implementar un sistema de supervisión que incluya revisiones periódicas del cumplimiento del contrato. Esto puede hacerse a través de informes mensuales que el representante del contratista debe presentar, detallando el progreso y cualquier incidencia. Es fundamental que esta supervisión se realice sin intervenir directamente en la gestión del personal del contratista, manteniendo así su autonomía.

Verificación de Cumplimiento de Normas de SG-SST

Para asegurar el cumplimiento de las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), ESSA debe establecer un protocolo de verificación que incluya inspecciones regulares y auditorías de seguridad.



Se recomienda crear un calendario de auditorías y proporcionar retroalimentación al contratista sobre cualquier hallazgo, así como sugerencias para mejorar la seguridad en el lugar de trabajo.

Actividades de Supervisión en Campo

Realizar supervisiones en campo de manera regular para evaluar el desempeño del personal del contratista y la calidad del servicio. Estas supervisiones deben incluir observaciones directas y entrevistas con el personal. Se recomienda que ESSA desarrolle un **cronograma** de visitas y **comunique** previamente al contratista las fechas y objetivos de estas.



Listas de Verificación para Inspecciones

Implementar listas de verificación estandarizadas para las inspecciones en campo. Estas listas deben incluir criterios específicos relacionados con la calidad del servicio, el cumplimiento de normativas y la seguridad laboral. Al finalizar cada inspección, generar un informe que resuma los hallazgos y las acciones correctivas necesarias.

CONTROL DE CALIDAD



Se puede establecer un procedimiento de control de calidad que incluya:

- Definición de Estándares: Establecer estándares claros de calidad que el contratista debe cumplir.
- Informe de No Conformidades: Crear un formato para reportar no conformidades, que incluya la descripción del problema, su impacto y las acciones correctivas propuestas.
- Seguimiento de Acciones Correctivas: Implementar un sistema para hacer seguimiento a las acciones correctivas, asegurando que se implementen en un plazo razonable.

Evaluación Continua

Implementar un sistema de retroalimentación continua que permita tanto al contratante como al contratista expresar sus opiniones sobre la relación laboral y el desempeño. Esto puede hacerse a través de encuestas periódicas o sesiones de retroalimentación estructuradas, lo que ayudará a identificar áreas de mejora y fortalecer la colaboración.

Al seguir estas soluciones y recomendaciones prácticas, se puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y eficiente, garantizando que la relación entre ESSA y el contratista sea productiva y cumpla con las normativas vigentes.

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO


La gestión del desempeño de los contratistas es un componente esencial en el proceso de tercerización, ya que permite evaluar y asegurar el cumplimiento de las obligaciones contractuales, así como fomentar la mejora continua en la prestación de servicios. A continuación, se detallan los aspectos clave para la gestión del desempeño de los contratistas, basados en la “*guía metodológica para la evaluación de desempeño de contratistas ESSA*”.

Objetivo de la Evaluación

El objetivo principal de la evaluación del desempeño es establecer un proceso sistemático que permita valorar el cumplimiento de las obligaciones del contratista durante la vigencia del contrato. Esto incluye la evaluación de aspectos técnicos, legales y contractuales, así como la motivación hacia el mejoramiento continuo en la dinámica de trabajo.

Criterios de Evaluación

Cumplimiento de Plazos: Se evaluará la capacidad del contratista para cumplir con los plazos establecidos en el contrato. Este criterio tiene un puntaje máximo asignado,



que se deduce de la relación entre el número de cumplimientos y el total de mediciones.

Cumplimiento de Especificaciones Técnicas: Se valorará si el contratista cumple con las especificaciones técnicas y de calidad acordadas, asegurando que los bienes y servicios entregados satisfacen las expectativas de ESSA.

Otros Criterios de Evaluación: Se incluirán criterios adicionales que se consideren relevantes para la evaluación del desempeño, como la atención al cliente y la capacidad de respuesta ante incidencias.

Cumplimiento de Normas de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST): Este criterio evaluará el cumplimiento de las normativas de seguridad y salud laboral, siendo esencial para garantizar un entorno de trabajo seguro.

Procedimiento de Evaluación

Frecuencia de Evaluación: La evaluación del desempeño se realizará al finalizar el contrato, con un plazo de hasta 60 días para comunicar los resultados. En contratos que requieran liquidación, el plazo se extiende a 180 días.

Comunicación de Resultados: Una vez finalizada la evaluación, se comunicarán los resultados al contratista,

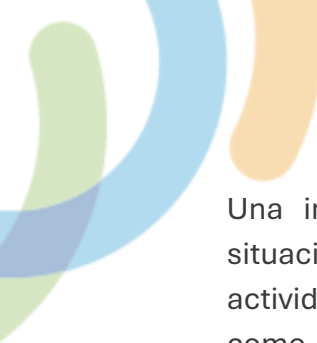
quien tendrá un plazo de cinco días hábiles para presentar pruebas o justificaciones en caso de inconformidad.

Revisión de Inconformidades: Si el contratista manifiesta su inconformidad, se realizará una revisión de la evaluación. Si persiste la inconformidad, se dará un término adicional para que el contratista presente su posición.

Medidas de Apremio: En caso de que se apliquen medidas de apremio durante la ejecución del contrato, se descontarán puntos del puntaje total obtenido en la evaluación de desempeño. La escala de descuentos dependerá del porcentaje de incumplimiento y se aplicará de acuerdo con criterios previamente establecidos.

GESTIÓN DE INCIDENCIAS Y CONFLICTOS

La gestión de incidencias y conflictos es crucial en el contexto de la tercerización, ya que permite asegurar la calidad del servicio y mantener una relación efectiva entre ESSA y el contratista. A continuación, se presentan los elementos clave para gestionar incidencias y conflictos en contratos de tercerización.



Una incidencia se define como cualquier evento o situación que interfiere con el normal desarrollo de las actividades contratadas. Para clasificar una situación como incidencia, se deben considerar los siguientes criterios:

- **Impacto en el Servicio:** La incidencia debe afectar negativamente la calidad, continuidad o eficiencia del servicio prestado.

- **Desviación de Normas:** Cualquier incumplimiento de las normativas o procedimientos establecidos en el contrato.

- **Requerimiento de Acción Correctiva:** La necesidad de implementar acciones correctivas para mitigar o resolver la situación.

- **Escalamiento de Incidencias**

El procedimiento para escalar incidencias debe ser claro y accesible, incluyendo los siguientes pasos:

1. Notificación Inicial: El personal responsable debe reportar la incidencia al supervisor inmediato o al representante de ESSA.

2. Evaluación de la Incidencia: El supervisor evaluará la gravedad y el impacto de la incidencia, determinando si es necesario escalarla.

3. Escalamiento Formal: Si la incidencia no puede ser resuelta a nivel local, se escalará a un nivel superior, donde se tomarán decisiones sobre la intervención necesaria.

4. Documentación: Todas las incidencias y su proceso de escalamiento deben ser documentados para asegurar un seguimiento adecuado y la implementación de medidas correctivas.

- **Resolución de Conflictos**

La resolución de conflictos debe manejarse de manera proactiva y estructurada. Se recomienda:


- **Mediación:** Implementar un proceso de mediación donde ambas partes puedan presentar sus puntos de vista y buscar un acuerdo.

- **Reuniones de Resolución:** Programar reuniones específicas para discutir el conflicto, con la participación de representantes de ambas partes.

- **Ejecución de Garantías**

Si el contrato incluye garantías, estas pueden ser ejecutadas para cubrir los daños o perjuicios causados por el incumplimiento.


Medidas de Apremio: Las medidas de apremio son un mecanismo de solución directa de controversias durante la ejecución del contrato, se pueden aplicar en caso de incumplimiento por parte del contratista y según los términos establecidos en el contrato. Estas representan descuentos en función del grado de incumplimiento (sin exceder el 10% del valor del contrato) así como reportes en el sistema de información o registro habilitado.

 En caso de considerar necesario aplicar medida de apremio se sugiere tener en cuenta lo establecido en la “*Guía integral para aplicación de medidas de apremio*” y demás documentos relacionados en la misma.

Cláusulas Penales

Las cláusulas penales son estipulaciones contractuales que establecen penalizaciones específicas por incumplimientos reiterados o graves por parte del contratista. Estas pueden incluir **penalizaciones**

Económica que el contratista deberá pagar en caso de incumplimiento de las obligaciones contractuales y/o **condiciones de Terminación** bajo las cuales ESSA puede dar por terminado el contrato sin necesidad de previo aviso en caso de incumplimientos graves.

 *Adicionalmente, se recomienda una revisión de las garantías generales contenidas en las cláusulas específicas de cada contrato.*

CONCLUSIONES

La tercerización laboral en el sector energético requiere una gestión cuidadosa para garantizar la continuidad y la calidad de los servicios. Esta guía ofrece un conjunto de herramientas prácticas para fomentar una relación de colaboración entre ESSA como empresa contratante y sus contratistas. Al promover la comunicación efectiva, la evaluación del desempeño y la mejora continua, esta guía contribuye a optimizar los procesos y a alcanzar los objetivos estratégicos de ESSA.

Proyectado por:

Valentina Murillo Plata – Profesional en formación ESSA 2024.