

BUENAS PRÁCTICAS EN LA GESTIÓN DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE PROYECTOS DE ENERGÍA



Ministerio de
Energía

Gobierno de Chile



Julio, 2021

Agenda



I. Contexto y objetivo

II. Políticas internas de las empresas relacionadas con el sector energía

III. Gestión de la cadena de proveedores y contratistas

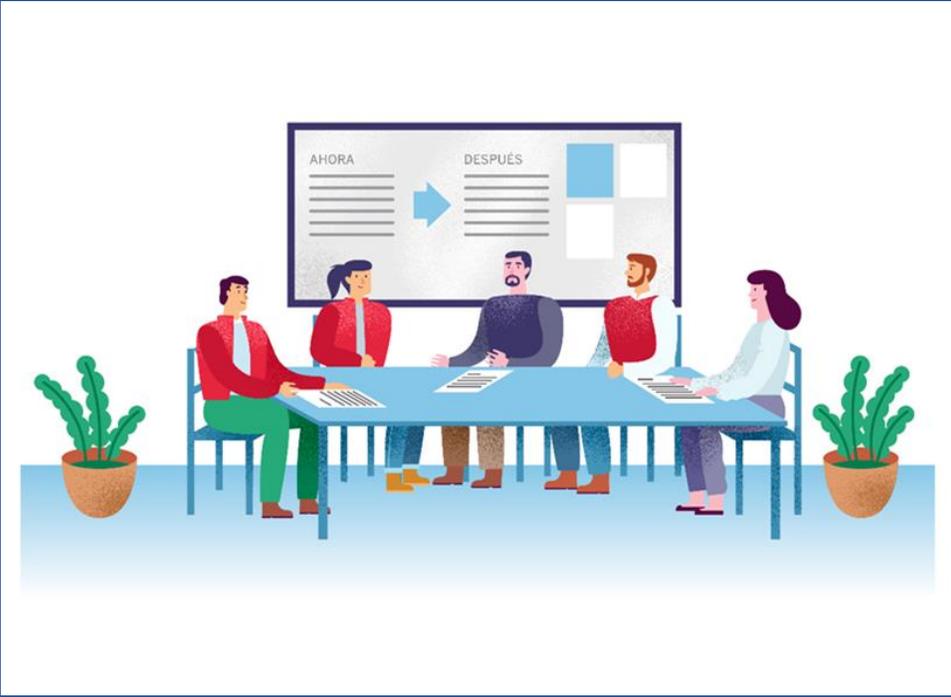
IV. Gestión de los proveedores locales

V. Preguntas-comentarios

I. Contexto y objetivo



- La energía es clave para el **desarrollo** del país.
- Incremento de **proyectos** de inversión asociados al sector energético.
- Crecientes procesos de **oposición** ciudadana y **controversias** en etapas de construcción y operación por parte de proveedores, contratistas, subcontratistas y EPCistas que prestan servicios (directa o indirectamente) a las empresas de energía.
- **Complejidad** de la gestión de proveedores, contratistas, subcontratistas y EPCistas.
- **Falta de experiencia** de algunas empresas, titulares y contratistas que desarrollan por primera vez proyectos de energía.
- **Empresas extranjeras** que se han adjudicado proyectos, licitaciones o contratos, no cuentan con el conocimiento de la cultura de trabajo en el país ni de las particularidades de la industria de la construcción en Chile.



I. Contexto y objetivo

¿Por qué son necesarias estas recomendaciones de BBPP?

- Relación entre los **proyectos** y la **economía local**: repercute en la relación con la comunidad.
- Si las políticas corporativas son deficientes y/o las prácticas laborales son malas con este grupo de interés, se crea un **impacto económico y social considerable**: pueden terminar con servicios y salarios retrasados o impagos, generando un alto estrés tanto a nivel comunitario, familiar y personal.
- Empresas proveedoras de bienes y servicios son **heterogéneas** - distintos niveles de experiencia, solvencia, capacidades gerenciales y tamaños - y otorgan una **diversidad** de servicios (alimentación, alojamiento, construcción e ingeniería, etc.).
- Los trabajadores y proveedores son **fundamentales** para el desarrollo de los proyectos energéticos y para el desarrollo económico en las regiones y comunas donde los proyectos se instalan.
- La gestión de proveedores **impacta** de manera muy importante en la integración y aceptación por parte de la **Comunidad** del proyecto de energía en proceso y en los futuros proyectos que se pretenda implementar en la localidad.



- **Quiebra de algunas pymes locales** producto de irregularidades que podrían haberse prevenido y a muchos trabajadores no se les ha pagado una parte o la totalidad de sus servicios.
- **Manifestaciones**, con distinto grado de intensidad, por parte de contratistas y trabajadores que dificulta el buen desarrollo de los proyectos de energía (por ejemplo: amenazas, protestas, tomas de caminos, acciones violentas, etc.).

I. Contexto y objetivo

¿Por qué es importante el buen desarrollo de los proyectos energéticos?





Objetivo

Estas recomendaciones tienen como objetivo:

- **Orientar respecto de las mejores prácticas** para realizar una gestión responsable y efectiva de proveedores y contratistas;
- **Estimular la implementación de acciones preventivas para evitar situaciones de conflicto** - que puedan surgir entre los contratistas, proveedores y empresas vinculadas al sector energético en el marco del desarrollo de proyectos - las cuales afectan tanto la **reputación** de la empresa como el cumplimiento de los **plazos** comprometidos del proyecto y la **aceptación** de éste y otros futuros proyectos por parte de la Comunidad donde se instala.
- **Mantener relaciones armoniosas, sostenibles y beneficiosas** para cada uno de los eslabones de la cadena de contrataciones: mandantes, contratistas, subcontratistas y proveedores. Para ello, se requiere que cada uno de los actores involucrados actúe con responsabilidad, buena fe y disposición a mejorar y respetar los estándares de relacionamiento.
- Contribuir en el **fortalecimiento de un sector energético sostenible, respetuoso de los derechos y valorado socialmente.**



II. Documento: “Buenas Prácticas en la gestión de proveedores y contratistas en la construcción de proyectos de energía”

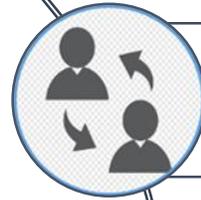
Estructura del documento

I. Políticas internas de las empresas relacionadas con el sector energía

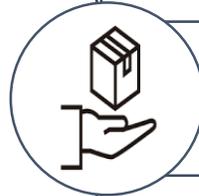
II. Gestión de la cadena de proveedores y contratistas

III. Gestión de los proveedores locales

I. Políticas internas de las empresas relacionadas con el sector energía



1. Buenas prácticas en mandantes



2. Buenas prácticas en EPCista, contratistas, subcontratistas y proveedores



3. Buenas prácticas en gremios relacionados con el sector energético

I. Políticas internas de las empresas relacionadas con el sector energía

1. Buenas prácticas en mandantes



1. Contar con una **política interna** y con **procedimientos** claros de **gestión de contratistas y proveedores**, para establecer estándares y promover buenas prácticas laborales, de gestión y ambientales entre los proveedores, contratistas y subcontratistas.
2. **Difundir dichas políticas y procedimientos**, fomentando su conocimiento, adopción y cumplimiento por parte de los distintos actores de la cadena de suministro de sus proyectos.
3. Promover que la política y procedimientos de gestión de los proveedores y contratistas que haya definido cada empresa **sean considerados como parte integrante de los contratos realizados con sus proveedores y subcontratistas, y que éstos, a la vez, mantengan estándares equivalentes** en su cadena de suministro.
4. Propiciar el desarrollo de un **mecanismo**, canal de información y/o procedimiento de Gestión de Proveedores, que se haga cargo de la **gestión** de contratación, control y evaluación de contratistas y proveedores, y **que vele por la detección y resolución oportuna de posibles riesgos o controversias** que aparezcan a lo largo de la cadena de subcontratos.
5. De acuerdo a los criterios de cada empresa, propender a la **contratación** de contratistas, subcontratistas y proveedores **que no tengan sanciones en curso por incumplimientos de sus obligaciones** para con sus subcontratistas y proveedores.
6. De acuerdo a los criterios de cada empresa, **tomar medidas en los contratos** con sus contratistas que propendan a **asegurar el cumplimiento de sus obligaciones con el resto de la cadena de contratación.**
7. **Promover**, de acuerdo a las políticas de cada empresa y a la magnitud y modalidad de organización de la obra, un **límite a la cantidad de niveles de subcontratación.**
8. Disponer de una política o estrategia de relacionamiento comunitario y valor compartido, que permita dar a conocer los **reales impactos positivos** que el desarrollo del proyecto podría tener para los subcontratistas y proveedores locales.

I. Políticas internas de las empresas relacionadas con el sector energía



2. Buenas prácticas en EPCista, contratistas, subcontratistas y proveedores

9. Incorporar y cumplir con las **políticas y directrices de gestión de proveedores**, propias o aquellas propiciadas desde el Mandante en todas sus dimensiones, de manera de poder cumplir con las exigencias legales, laborales, ambientales, de seguridad, salud y comerciales, a nivel local.

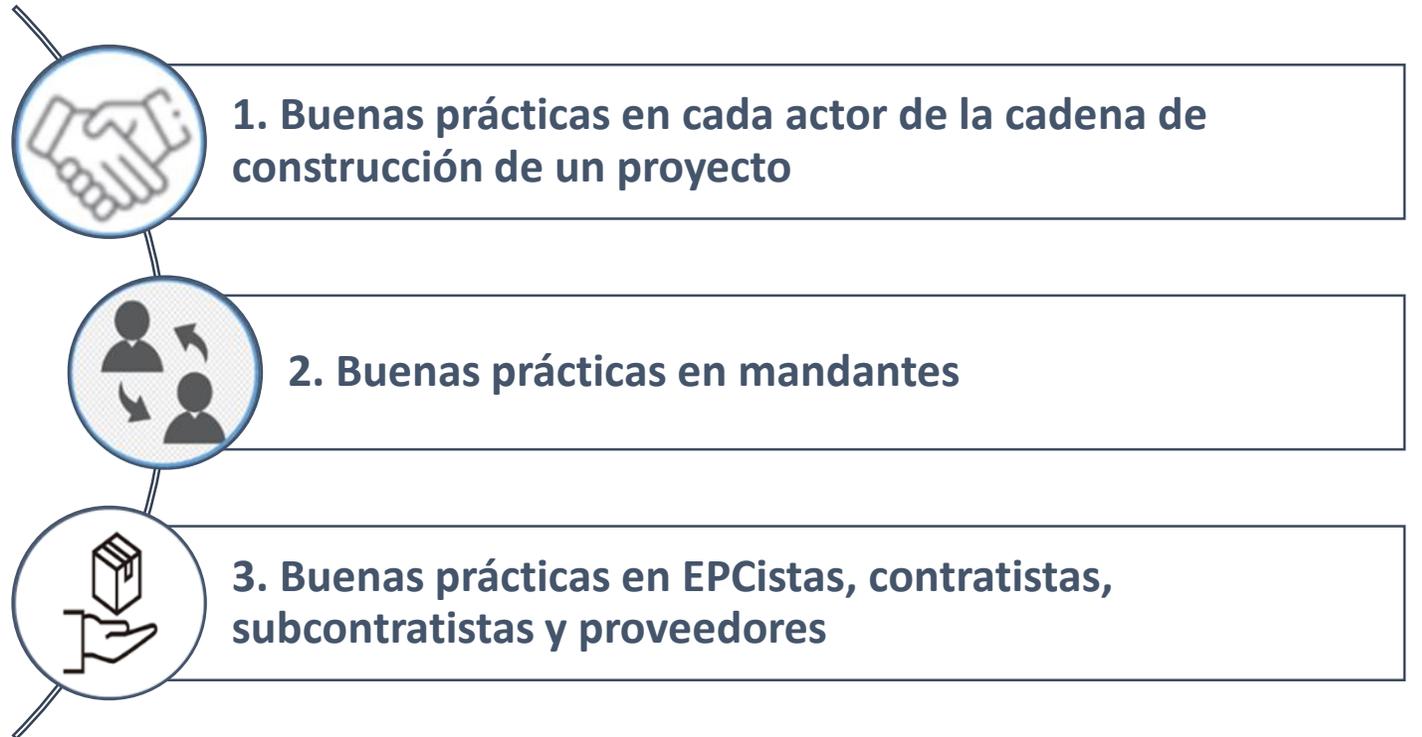
10. Contar con **políticas internas** que velen por comportamientos éticos financieros, laborales, ambientales y sociales.



3. Buenas prácticas en gremios relacionados con el sector energético.

- **11.** Los gremios que tienen entre sus asociados empresas mandantes, contratistas, subcontratistas o proveedores locales de proyectos de energía, deben estar atentos ante situaciones de denuncia de incumplimiento que caiga sobre uno (o varios) de sus socios. De comprobarse el incumplimiento por parte de la empresa asociada, la Asociación podrá -según sus estatutos y recursos- apoyar en la búsqueda de soluciones y/o tomar otras medidas internas que considere relevante para su gremio, si correspondiere.

II. Gestión de la cadena de proveedores y contratistas



II. Gestión de la cadena de proveedores y contratistas

1. Buenas prácticas en cada actor de la cadena de construcción de un proyecto

Cada actor de la cadena de construcción de un proyecto de energía debería implementar alguna(s) de las siguientes recomendaciones, lo que permitirá generar relaciones armoniosas y sostenibles para el sector y los territorios.

1. Todos los actores deben **velar porque sus contrataciones de bienes y servicios cumplan con la formalización necesaria**, a través de contratos u órdenes de compra, en toda la cadena de suministro, tanto para la compraventa de bienes e insumos, como para la realización de trabajos. Con especial cuidado en las contrataciones con los proveedores locales.
2. De la misma forma, se recomienda que incluyan acciones y prácticas tendientes a:
 - a. Generar un **mapa de la cadena de contratación**, con el objetivo de facilitar el control de la cadena por parte de los distintos actores, con especial cuidado con los proveedores locales.
 - b. Promover buenas prácticas y participar activamente en **programas de desarrollo de proveedores** que permitan que proveedores locales cuenten con las condiciones y competencias adecuadas para realizar los servicios ofrecidos dentro de los plazos previstos para los proyectos. Para esto, se pueden apoyar en diversos programas e instrumentos del sector público, entendiendo que dichos programas de desarrollo pueden sobrepasar el marco de un solo proyecto.
 - c. Desarrollar **mecanismos de identificación de riesgos asociados a la gestión de proveedores y medidas de prevención y mitigación** de éstos.
 - d. Cada actor de la cadena promoverá el uso de **cláusulas en los contratos** para asegurar el acceso a información de su propia cadena de contratación por parte de su mandante respectivo, **para velar por el cumplimiento de formalización en los tratos, pagos** de cotizaciones, bienes y servicios solicitados, **y existencia de otros mecanismos** de resguardo sugeridos en este documento.
3. Los Mandantes y Contratistas deben contar con **mecanismos de comunicación, consulta y reclamos** que sean **conocidos y estén disponibles**, en lo pertinente, para trabajadores, subcontratistas y proveedores de toda la cadena de suministro con la que se relacionan. Los reclamos, dudas o informaciones recibidas por esta vía **deben ser procesados y resueltos oportunamente, en un proceso estandarizado**, que contemple los antecedentes necesarios tanto de la información recibida como de haber seguido el procedimiento adecuado, el cual considera **como primera instancia de respuesta al contratista o subcontratista contratante**.
4. Promover **mecanismos internos** que permitan **asegurar los pagos** acordados con los subcontratistas y proveedores locales y promover el **respeto de las condiciones de compra venta pactadas** en cuanto a plazos de entrega y de pago, precios, calidad, cantidades y otras especificaciones.

II. Gestión de la cadena de proveedores y contratistas



2. Buenas prácticas en mandantes

5. Velar por el **cumplimiento de pagos en la cadena de suministro**, al momento de realizar los pagos a los EPCistas, contratistas o proveedores, de acuerdo a las normativas legales vigentes.



3. Buenas prácticas en EPCistas, contratistas, subcontratistas y proveedores

6. En la contratación de bienes y servicios entre los distintos actores de la cadena de proveedores y contratistas, promover el uso de **mecanismos complementarios que permitan reducir los riesgos** para el buen funcionamiento de la cadena de valor.

7. Disponer de medidas que promuevan la realización de **presupuestos competitivos que reflejen los costos reales de los servicios**, por parte de proveedores y contratistas, velando porque los trabajos adicionales que éstos planteen tengan debida justificación y formalización. Por otra parte, velar porque las solicitudes de trabajos y ampliaciones hacia los subcontratistas y proveedores locales sean formales, precisas y adecuadas a la realidad del proyecto.

8. Contar con **mecanismos para velar por el cumplimiento de pagos** en su propia cadena de subcontratos y sus correspondientes medios de verificación.

III. Gestión de los proveedores locales



1. Buenas prácticas en mandantes.



2. Buenas prácticas en EPCistas, contratista, subcontratista y proveedores.



3. Buenas prácticas en proveedores locales.

III. Gestión de los proveedores locales



1. Buenas prácticas en mandantes

1. Promover la **contratación de subcontratistas y proveedores locales** en la cadena de suministro a través de sus políticas, cláusulas de contratos, sistemas de información, etc. Esto con el objetivo de generar valor compartido entre la empresa y los territorios que los reciben.

2. Propiciar la incorporación de **procedimientos internos** (de licitaciones, tiempos de pago, requisitos), para facilitar la contratación de subcontratistas y proveedores locales, velando por mantener los niveles de seguridad para los trabajadores y la calidad de los servicios.

3. Promover **buenas prácticas recíprocas** y participar activamente en **programas de desarrollo y capacitación** de proveedores locales, en coordinación con otras instituciones públicas y privadas, que permitan fomentar que proveedores locales cuenten con las condiciones adecuadas para realizar los servicios ofrecidos.



2. Buenas prácticas en EPCistas, contratistas, subcontratistas y proveedores

4. Promover la contratación de subcontratistas y proveedores locales en la cadena de suministro a través de sus políticas, cláusulas de contratos, sistemas de información, etc.

5. Participar de acciones coordinadas con el mandante y las Instituciones Públicas para el desarrollo de proveedores locales

III. Gestión de los proveedores locales



3. Buenas prácticas en proveedores locales

5. Formalizar su actividad económica mediante alguna de las opciones que proporciona la ley, adecuada a su giro.
6. Entender la cadena de suministro y las condiciones legales, administrativas, ambientales, económicas y técnicas mínimas para integrarse a ésta y, para ello, participar de las capacitaciones disponibles para alcanzar los estándares requeridos, y tomar las medidas propuestas por las capacitaciones para lograr un buen desarrollo de su negocio y una sana relación proveedor- cliente.
7. Exigir la formalización, mediante contrato u orden de compra, según corresponda, de los encargos recibidos por parte de otras empresas o clientes.
8. Implementar los estándares requeridos para cumplir con sus obligaciones contractuales.

La División de Participación y Relacionamento Comunitario del Ministerio de Energía, en colaboración con los gremios y otras Instituciones Públicas, acompañará a los distintos actores interesados y que lo requieran, en la implementación de las buenas prácticas de gestión de proveedores y contratistas.



Lo anterior, a través de las siguientes acciones:

- ✓ **Talleres de capacitación** en los ámbitos pertinentes, tanto a las empresas mandantes, EPCistas, contratistas y proveedores, con un especial énfasis en proveedores locales, para promover y facilitar la implementación de las buenas prácticas.
- ✓ Poniendo a disposición **experiencias nacionales bien encaminadas hacia los estándares internacionales** de gestión de proveedores y contratistas y modelos tipos de contratos para proveedores locales.
- ✓ Elaborando **propuestas concretas de acciones a implementar** para desarrollar las buenas prácticas propuestas, en un trabajo colaborativo y adecuado a la realidad de cada empresa y proyecto.



¿Preguntas – Comentarios?



**Ministerio de
Energía**

Gobierno de Chile

¡MUCHAS GRACIAS!