



Foto: Antologasta Minerals

MINERÍA

III Congreso Adcomin 2026:

# Gestión estratégica de contratos y control operacional

**Se enfatizó la necesidad de transformar la administración de contratos en una función estratégica, donde el control en terreno, la gestión del desempeño y la anticipación de conflictos permitan fortalecer la eficiencia, seguridad y continuidad operacional en la industria minera.** Por Sebastián del Pedregal

**E**n el marco del III Congreso Bienal Latinoamericano en Administración de Contratos y Manejo de Claims en Minería (Adcomin), realizado los días 23 y 24 de abril de 2026 en el hotel Hyatt Vitacura, el consultor senior y asesor de minería, Guillermo Cavalli, expuso sobre los principales desafíos de la administración de contratos en la industria.

Bajo el título “Prácticas claves en la Administración de Contratos en la Minería: Por un Servicio Óptimo, Eficiente y Seguro”, el especialista planteó la necesidad de avanzar desde una gestión administrativa tradicional hacia un enfoque estratégico orientado a la generación de valor.

Cavalli, que cuenta con experiencia en cargos gerenciales y roles corporativos vinculados a mantenimiento y seguridad, centró su presentación en una mirada práctica de la disciplina, abordando aprendizajes acumulados a lo largo de su

trayectoria. En esa línea, sostuvo que la administración de contratos no debe limitarse al control documental, sino que debe convertirse en un proceso activo de coordinación que impacte directamente en los resultados del negocio.

Durante su exposición, estructuró su análisis en torno a nueve etapas claves, orientadas a evitar desviaciones operacionales y financieras. Entre ellas, destacó como punto de partida el entendimiento profundo del contrato, señalando que una lectura superficial de las bases y condiciones puede derivar en errores relevantes. En ese sentido, enfatizó que los aspectos técnicos siempre deben estar respaldados por lo establecido contractualmente, ya que lo que está escrito en el contrato es lo oficial.

Otro de los aspectos abordados fue el inicio de los servicios, etapa que, según indicó Cavalli, suele subestimarse en la industria. Advirtió que los procesos de habilitación,

**La administración de contratos no debe limitarse al control documental, sino que debe convertirse en un proceso activo de coordinación que impacte directamente en los resultados del negocio.**

capacitación y planificación requieren tiempos adecuados para asegurar un arranque eficiente y seguro, evitando improvisaciones que puedan afectar la operación.

Uno de los ejes centrales de la presentación fue la relación entre la gestión de contratos y el entorno social y operacional. En este punto, el consultor introdujo el concepto de "paz social" como un factor crítico para la continuidad de las faenas. A partir de su experiencia, explicó que la detección temprana de señales en terreno permite anticipar conflictos que podrían escalar y generar impactos mayores.

Para ilustrar este riesgo, recordó situaciones donde contratos de menor escala, mal gestionados, han tenido efectos desproporcionados en la operación. En contextos con condiciones geográficas restrictivas, subrayó la importancia de mantener presencia activa en terreno y monitorear permanentemente el desarrollo de los servicios.

En materia de productividad, Cavalli puso énfasis en la medición del desempeño efectivo. A través del concepto de "time on tool" (tiempo efectivo de trabajo), evidenció brechas significativas entre la duración de los turnos y el tiempo real dedicado a las tareas productivas. Según indicó, factores como problemas lo-

gísticos, coordinación deficiente o exceso de procesos administrativos pueden reducir considerablemente la eficiencia.

Frente a este escenario, planteó la necesidad de implementar indicadores de desempeño que reflejen el valor real generado por los contratos, junto con instancias periódicas de revisión que permitan ajustar la operación. Asimismo, cuestionó prácticas que, sin aportar directamente a la productividad, terminan generando cargas innecesarias en los equipos.

En relación con la gestión de "claims", el expositor advirtió que la acumulación de reclamos sin resolución constituye uno de los principales focos de conflicto en la industria. Para ello, recomendó avanzar hacia procesos de gestión más dinámicos, con cierres parciales que permitan abordar oportunamente las discrepancias y evitar su escalamiento.

Cavalli también destacó la relevancia del liderazgo en terreno, tanto por parte de las empresas mandantes como de los contratistas. A su juicio, la supervisión directa es fundamental para verificar el cumplimiento de los compromisos, asegurar la calidad del servicio y validar que los equipos cuenten con las competencias necesarias.

Finalmente, abordó la importancia del cierre de los contratos como instancia de aprendizaje organizacional. Documentar el desempeño de los proveedores, sistematizar la experiencia adquirida y compartir esa información dentro de la organización permite fortalecer futuros procesos de licitación y mejorar la toma de decisiones.

En su cierre, Cavalli planteó que el rol del administrador de contrato debe evolucionar hacia una función estratégica, con capacidad de anticipación y presencia activa en la operación. En un escenario donde la participación de empresas contratistas es cada vez más relevante, sostuvo que una gestión profesional de contratos es clave para asegurar eficiencia, seguridad y continuidad operacional en la minería.



Foto: Sebastián Del Pedregal

Guillermo Cavalli destacó la relevancia del liderazgo en terreno, tanto por parte de las empresas mandantes como de los contratistas.