



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Una mirada a la ejecución contractual estatal desde el
arbitraje en la nueva gestión pública

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE

Maestro en Gestión Pública

AUTOR

Br. Francisco Javier Peñaloza Riega

ASESOR

Dr. Miguel Ángel Valdivia Pinto

SECCIÓN

Ciencias empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Dirección

LIMA-PERÚ

2017

Dr. Alejandro Menacho ramos

Presidente

Mgr. Roberto Santiago Bellido García

Secretario

Dr. Freddy Ochoa Tataje

Vocal

Dedicatoria

La presente investigación se la dedicó a mis padres (fallecidos), quienes me dieron la vida y la oportunidad de recorrer mi camino en el sentido que ellos me inculcaron.

A mis hijas Olga del Pilar, Cinthya Valeria y María Fernanda.

A mis hermanos Dante Alberto y Héctor Augusto (fallecido) familia y amigos por haber compartido este sacrificio y darme el aliento para seguir creciendo, profesionalmente.

Y una mención especial a Dora María Pizarro Calderón mi compañera que en todo momento me dio su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Doy gracias a Dios por todo lo que me ha dado.

Al Dr. Miguel Ángel Valdivia Pinto y quien con su sapiencia ha guiado mis pasos e hizo posible mi trabajo de investigación.

Declaración jurada

Yo, Francisco Javier Peñaloza Riega, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 00471331, con la tesis titulada “Una mirada a la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública”

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no es plagio total ni parcial.
- 3) La tesis; es decir, no ha sido publicada ni presentada, anteriormente, para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados, en los resultados, son reales, no han sido falseados ni duplicados ni copiados, por tanto, los resultados constituyen aportes a la realidad investigada.
- 5)

De identificarse fraude, plagio, auto plagio, piratería o falsificación, asumo las consecuencias y sanciones que deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima enero de 2017

Francisco Javier Peñaloza Riega

DNI: 00471331

Presentación

Señores miembros del Jurado de la Universidad César Vallejo, filial los Olivos presento ante ustedes la Tesis titulada “Una mirada a la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la universidad para obtener el grado de Magister en Gestión Pública.

El presente estudio se ha estructurado en nueve capítulos. En el primero se aborda la investigación explicando sobre los antecedentes de este estudio, así como el marco teórico referencial, marco espacial temporal y conceptualización, y finalmente los supuestos teóricos. El segundo abarcamos el problema de la investigación, a partir de la aproximación temática como la formulación del problema y, a la vez, sobre la relevancia, contribución y objetivos de este estudio. Luego, el marco metodológico, en el capítulo tercero, que trata acerca de los temas de la metodología, escenario de estudios, caracterización de sujetos, trayectoria metodológica, técnicas e instrumentos de recolección de datos, tratamiento de la información, mapeamiento para finalizar el capítulo con el rigor científico. En el cuarto se analizan los resultados y se continúa con la discusión de estos en el quinto capítulo, luego se plantean las conclusiones y recomendaciones en los capítulos sexto y séptimo. En el octavo, se consignan a las referencias y en el último los anexos.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

El autor

Índice

Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstrac	xiii
I. Introducción	
1.1. Antecedentes	13
1.2. Fundamentación científica, técnica y humanística	16
1.3 Justificación	36
1.4. Problema	36
1.6. Objetivos:	38
II. Marco Metodológico	
2.1. Metodología	40
2.2 Escenarios de estudio	42
2.3. características de sujetos	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43

2.5. Tratamiento de la información	44
2.6. Mapeamiento	44
2.7. Rigor científico	46
III. Resultados	
3.1.1 Descripción de resultados	47
IV. Discusión	75
V. Conclusiones	79
VI. Recomendaciones	81
VII. Referencias bibliográficas	83
Anexos	
Anexo 1. Matriz de consistencia	
Anexo 2. Guía de entrevista	

Índice de figuras

	Página
Figura 1. Mapeamiento	45
Figura 2. Mapa de entrevistas 1, 2, y 3	49
Figura 3. Nodos conglomerados por similitud de palabras	50
Figura 4. Nodos conglomerados por similitud de codificación	51
Figura 5. Nodos conglomerados por similitud de palabra	52
Figura 6. Marca de nubes de la entrevistas 1, 2 y 3	53
Figura 7. Entrevista 1 codificación por nodo	54
Figura 8. Entrevista 2 codificación por nodo	55
Figura 9. Entrevista 3 codificación por nodo	56
Figura 10. Mapa jerárquico	57
Figura 11. Arbitraje	58
Figura 12. Diagrama de comparación entre las entrevistas 1 y 3	59
Figura 13. Diagrama de comparación entre las entrevistas 3 y 4	60
Figura 14. Diagrama de comparación entre las entrevistas 1 y 2	61
Figura 15. Diagrama de comparación entre las entrevistas 1 y 3	62
Figura 16. Diagrama de comparación entre las entrevistas 3 y 2	63
Figura 17. Laudo arbitral Figura 1.	64

Resumen

La investigación realizada tiene como objetivo analizar la ejecución contractual estatal desde la mirada del arbitraje en la nueva gestión pública.

La investigación recurrió a la etapa descriptiva, estructural y de discusión, a través del uso de una guía de entrevista. El escenario de estudio fue en el departamento de Lima, que contó con el apoyo del OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado), ubicado en el distrito de Jesús María y la empresa de Graña y Montero, en el distrito de San Isidro para la respectiva recolección de información.

En la caracterización de sujetos, se ha considerado una (1) persona que pertenezca al OSCE; un (1) especialista en arbitraje y un (1) contratista o ejecutor del contrato de obra pública.

Según los resultados, se halla que el sistema de Contratación estatal constituye una de las áreas de mayor relevancia en la gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. También es relevante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado que se da en nuestro país.

Palabras claves: Ejecución contractual, arbitraje, gestión pública

Abstract

The research carried out has the objective of analyzing the state contractual execution since the new public management.

The research resorted to the descriptive, structural and discussion stage, with an interview guide. The study scenario was in the department of Lima, what has the support of the OSCE (Supervisory Agency for State Contracting), located in the district of Jesus Maria and the Graña y Montero company located in the district of San Isidro For the respective collection of information.

In the characterization of subjects has been considered 01 person belonging to the OSCE; 01 arbitration specialist and 01 contractor or executor of the public works contract.

According to the results, we find that the State Procurement system constitutes one of the most relevant areas in public management, since it is the nexus between what each entity intends to do and what will actually happen. It is also relevant because it is responsible for organizing and administering those institutional arbitration processes, having as purpose the resolution of various disputes present in the execution of rigid contracts according to compliance with the law of state contracting which occurs in our country.

Key words: Contractual execution, arbitration, public management

I. Introducción

1.1 Antecedentes

Alvarado, Rivero y Pardo (2011) en su tesis titulada *Las principales problemáticas del arbitraje en la contratación estatal en Colombia, Análisis jurisprudencial*, Colombia. El presente trabajo pretende mostrar, a través del análisis jurisprudencial, cómo el arbitraje, en su naturaleza de método alternativo de solución de conflictos, permite la obtención de contratos estatales más dinámicos mediante la acertada interpretación jurisprudencial realizada por el Consejo de Estado. Esta investigación concluye en que el marco legal de la contratación estatal, en materia de arbitraje, debe ser objeto de un análisis desde la óptica del estado como contratista en igualdad de condiciones con los particulares, pero que no puede dejar de lado su fin último, la búsqueda del interés general. Los actos administrativos expedidos por la administración en ejercicio de facultades exorbitantes, son un mecanismo mediante el cual el Estado fue dotado con el único objetivo de evitar la parálisis de los contratos por este celebrados, no como un poder a través del cual el Estado pueda impedir la vigencia del pacto arbitral con ocasión de un contrato, en razón de la limitante para la justicia arbitral de conocer de estos. El arbitraje, en materia de contratos estatales, debe mantenerse, ya que le permite al estado la celebración, ejecución y liquidación de convenios estatales equipados de eficacia y celeridad.

Zúñiga (2014) en su tesis titulada *La eficacia del arbitraje como mecanismo de resolución de controversias empresariales a la luz de la teoría contractual y la teoría jurisdiccional sobre su naturaleza jurídica*, Perú. Afirma que el trabajo de investigación tiene por finalidad demostrar los inconvenientes que ha causado para la efectividad del laudo arbitral, y en consecuencia del arbitraje como mecanismo alternativo de solución de controversias, el asumir la teoría jurisdiccional sobre la naturaleza jurídica del arbitraje. Pero no solo queremos evidenciarlos, sino explicar por qué los consideramos incorrectos y sobre todo explicar los motivos que hacen que la teoría jurisdiccional sobre la naturaleza jurídica del arbitraje, no sea la más saludable para la efectividad de este. En la actualidad, el arbitraje es el mecanismo de solución de controversias más usado por las empresas en cuanto agentes de la actividad comercial, esto se debe a las ventajas propias e inherentes del sistema arbitral y a las deficiencias del Poder

Judicial. Las empresas recurren al arbitraje en busca de la legítima expectativa de resolver sus controversias; través de él, ya que es un mecanismo alternativo de solución de controversias; en consecuencia; el laudo arbitral y su efectividad son vitales para que el arbitraje sea una herramienta verdaderamente útil para resolver conflictos empresariales.

Monteagudo (2014), en su artículo titulado *El crecimiento del arbitraje en materia de contratación pública: Datos, cifras y reflexiones*, Perú, explica que la confianza es la piedra angular sobre la cual reside el éxito o fracaso del arbitraje. La confianza implica que se crea o no en un proyecto, persona o intuición, etc. Es un valor que no tiene precio en el mercado y que se construye sobre el genuino compromiso, en este caso, de resolver con independencia, imparcialidad y especialidad en la materia controvertida para alcanzar la paz social, y por qué no decirlo, para promover el desarrollo económico. La confianza no es un cúmulo de promesas, sino una práctica genuina de valores que originan una buena reputación en el mercado arbitral. De la revisión de estudios realizados, se compruebe que Perú está entre el vigésimo lugar de 107 de países encuestados, cuyos resultados reflejan que la percepción del grado de corrupción sobre la administración de justicia es alta. Nos referimos aquí a la conducta de un grupo de árbitros que comprometen su decisión en el arbitraje por su designación, que están dispuestos a sacrificar parte de sus honorarios a cambio de su designación, que no cumplen con su obligación de informar sus vinculaciones con las partes o sus abogados, que crean un círculo cerrado de árbitros a quienes siempre designan y con los que siempre coinciden en las decisiones, que se comunican y coordinan con la parte que los designa durante el arbitraje, que tienen acuerdos con determinados peritos para influir en sus informes, que violan el deber de confidencialidad de las deliberaciones del tribunal arbitral, etc. En conclusión, el desarrollo y crecimiento del arbitraje, en contratación pública, se logra sobre los ejes de la transparencia, la celeridad y la confianza del sistema arbitral.

Barrios y Horna (2015) en su tesis, *Incorporación de los Dispute Boards en la solución de controversias durante la ejecución de obras públicas en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado*, Trujillo, realiza un estudio de la Contratación

Pública a través del análisis de la legislación sobre la materia (el Decreto Legislativo N° 1017 y la Ley N° 30225), haciendo énfasis en el contenido económico del Principio de Eficiencia, así como en la fase de ejecución contractual de obras. Asimismo, hace un recorrido por los mecanismos de solución de controversias que se regulan en nuestra normatividad y las que existen en la experiencia internacional, con una especial fijación en el mecanismo denominado “Dispute Boards”. Tras esto, se analiza un laudo arbitral que nos sirve como fundamento práctico para la construcción de un caso hipotético de aplicación de los Dispute Boards para la solución de las controversias mencionadas en la decisión arbitral conocida. El propósito luego de este análisis es evaluar si la incorporación para la solución de las controversias que surgen durante el periodo de ejecución contractual de obras públicas, del mecanismo de los Dispute Boards crea una situación mucho más eficiente que la ofrecida por el mecanismo que es el más usado en nuestra realidad: el arbitraje. Se concluye que el proceso de contratación pública, en cualquiera de sus fases, debe gestionar sus recursos eficientemente porque esto impacta, indirectamente, en el bienestar de la ciudadanía. El principio de eficiencia predomina e informa a todos los demás que regula la Ley de Contrataciones del Estado y su evaluación se basa en tres criterios: Celeridad, Economía y Eficacia; y estos, a su vez, en los indicadores de Tiempo, Costo y Calidad, respectivamente. El arbitraje no permite efectivizar a cabalidad los criterios de eficacia, celeridad y economía que implica el Principio de Eficiencia el cual rige el sistema de solución de controversias, ya que importa altos costos, demoras y falta de intermediación con la controversia.

Hernández (2012) en su tesis titulada *Estructura de las redes de corrupción en los procesos de selección de obras públicas en el sector Transportes y Comunicaciones entre los años 2005 y 2010*, Perú, asevera que el fenómeno de la corrupción ha sido estudiado desde diversos enfoques como el económico, institucional, normativo o social. Para los fines de este trabajo se adoptó este último enfoque porque ve la corrupción como un fenómeno social en el que los actores tienen un papel preponderante y que se produce en ámbitos sociales determinados y ante distintos incentivos, siendo la contratación pública el área de la administración estatal donde se presentan graves problemas de conducta

moral, por lo que la descripción de las actividades de los actores formales e informales, que participan en la contratación pública de obras en Provías, permite esbozar las siguientes conclusiones: Los procedimientos para la contratación de obras públicas se encuentran claramente definidos en la normativa, la cual detalla expresamente los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso; sin embargo, los operadores de la norma se las han ingeniado para establecer procedimientos que desvirtúan el sentido de la norma, ya sea de manera formal, mediante el establecimiento de requisitos innecesarios que limitan la libre participación de postores o la dirigen a un postor determinado, o mediante formas ilegales tipificadas y no tipificadas. El trabajo de campo ha permitido verificar que en los procesos de contrataciones de obras públicas en Provías, participan una serie de actores que podemos agrupar, según se encuentre prevista su participación en la normativa, en formales e informales, y, según su grado de participación, en actores directos e indirectos. Las prácticas corruptas que se dan en Provías se producen por la interacción de los diversos actores, quienes se vinculan a través de estructuras definidas, pero que pueden variar según su participación en cada una de las fases. Los tipos de actos de corrupción que se dan en Provías van desde sobornos y dádivas hasta tráfico de influencias; sin embargo, el fenómeno de la corrupción va más allá de las disposiciones normativas y tipologías reguladas. En efecto, los actos de corrupción que se producen en Provías, muchas veces, no se encuentran tipificados en la normativa, pero igual constituyen actos de transgresión a la ética pública. La especialización alcanzada por algunos de los actores que participan directamente en las diversas fases de la contratación pública permite que se materialicen este tipo de actos.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanística

La nueva gestión pública

La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que posibiliten la elección de los usuarios y, a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello, rodeado de

sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados para que, por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana. (García, 2007).

Ejecución contractual estatal

La ejecución es aquella fase de la contratación pública en la cual las partes cumplen las prestaciones con las que se han comprometido: El postor ejecuta la obra, suministra el bien o presta el servicio y, por su parte, la entidad cumple con efectuar el pago (Incispp, 2016).

Esta etapa se inicia con el perfeccionamiento del contrato tras el otorgamiento de la Buena Pro y culmina con la conformidad del área usuaria y el ulterior pago.

El contrato y la obligación de contratar

La obligación de contratar nace cuando, habiéndose otorgado la Buena Pro, ha quedado consentida por no existir impugnación alguna, o queda administrativamente firme. En tal situación, la entidad no puede negarse a suscribir el contrato, salvo por razones de recorte presupuestal referida al objeto materia del Proceso de Selección, por norma expresa o porque desaparezca la necesidad. En estos casos, el sustento debe ser incorporado al expediente de contratación.

Asimismo, la negativa a suscribir el contrato sustentada en otros motivos, genera responsabilidad funcional del titular de la entidad, del responsable de Administración o de Logística o el que haga sus veces, según corresponda. En este orden de ideas, *para la* formalización contractual deben haberse producido las siguientes actuaciones administrativas: Que la Buena Pro haya quedado consentida o administrativamente firme; Que el consentimiento de la Buena Pro se publique en el SEACE al día siguiente de producido; Que el Comité Especial haya remitido, inmediatamente, consentida la Buena Pro el Expediente de Contratación al Órgano Encargado de las Contrataciones de la Entidad; Que el Órgano Encargado de las Contrataciones de la Entidad haya asumido

competencia para ejecutar los actos destinados a la indicada formalización del contrato.” (Álvarez y Álvarez, 2013: p. 21).

Sujetos de la relación contractual

Los sujetos de la relación contractual son:

La entidad que ha convocado el Proceso de Selección previa inclusión en su Plan Anual de Contrataciones. El Reglamento (Artículo 140°) establece que el contrato será suscrito a través del funcionario competente o debidamente autorizado; ello varía de acuerdo con las normas de organización interna de cada entidad. En la práctica, solo en algunas entidades el titular de la entidad conserva la facultad para suscribir el contrato; en muchas de ellas se ha delegado a otros funcionarios.

El contratista que ha obtenido la Buena Pro del Proceso de Selección y cuando esta ha quedado consentida o administrativamente firme (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado [b], s. f.: pp. 7-8). Asimismo, “...los sujetos de la relación contractual son tales, en tanto, el contrato que los relaciona se deriva de Proceso de Selección cualquiera sea su modalidad, caso contrario no se produce relación contractual válida. Excepto, claro está, de aquellos proveedores dentro de un proceso de contratación exonerado del Proceso de Selección.” (Álvarez y Álvarez, 2013: p.21).

Requisitos, perfeccionamiento y suscripción del Contrato

La entidad, con la finalidad de suscribir el contrato, debe verificar, por parte del ganador de la buena pro, el cumplimiento de ciertos requisitos, entre los que se encuentran:

La constancia vigente de no estar inhabilitado para contratar con el estado, que se presenta en todos los casos, excepto en los contratos de menor cuantía y de procesos de selección según relación de ítems o cuando la sumatoria de los valores referenciales de los ítems adjudicados a un mismo postor no superen lo establecido en la normativa vigente para convocar a una adjudicación de menor

cuantía, en estos casos la entidad hará la verificación correspondiente en el portal del Registro Nacional de Proveedores (RNP) del OSCE.

- ✓ Las garantías que tienen como finalidad asegurar el cumplimiento del contrato ya formalizado, así como las responsabilidades del contratista derivadas de sus cláusulas y que se presentan como garantía de fiel cumplimiento del contrato, garantía por adelantos y garantías por el monto diferencial de propuesta.

- ✓ Contrato de consorcio que se presenta si el ganador de una Buena Pro es un consorcio.

El perfeccionamiento del contrato implica el nacimiento y existencia del contrato, a partir del cual se van a generar derechos y obligaciones para las partes que lo suscriben. Por ello, resulta importante que las partes que lo firman se encuentren debidamente acreditadas y que cuenten con la representación respectiva. Así, el postor beneficiado con la Buena Pro deberá acreditar un representante con poder vigente, el funcionario que suscribe deberá tener atribuciones expresas, contenidas estas en el correspondiente documento de gestión (ROF, MOF) o en su defecto mediante la delegación de facultades que le otorgue el titular de la Entidad (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, p. 6).

Contenido y modificación del contrato

El contrato está conformado por el documento que lo contiene, las bases integradas y la oferta ganadora; es decir, la propuesta técnica y económica presentadas por el postor que ha sido el ganador de la buena pro, así como todos los documentos derivados del Proceso de Selección que establezcan obligaciones para las partes y que hayan sido expresamente señalados en el contrato. La modificación del contrato requiere que se cumpla como ciertos requisitos tales como: a) efectuarse durante la ejecución del contrato; b) que el contratista ofrezca bienes o servicios con iguales o mejores condiciones técnicas, de calidad y de precios, c) que dichos bienes o servicios sean de igual o mejores características

en calidad y precio; e) las condiciones no deben variar en forma alguna las condiciones originales que motivaron la selección del contratista (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, p. 10).

Nulidad del contrato

La ley tan solo prevé como causal de nulidad del contrato la contravención o incumplimiento de los impedimentos para ser postor o contratista contenidos en el artículo 9° de la Ley. Sin embargo, debe considerarse que, al haber dispuesto la Constitución Política, que los contratos se celebran previo procedimiento de licitación de acuerdo con la ley de la materia, la infracción de esto último origina la nulidad del contrato por incumplimiento de la Constitución. La nulidad del contrato debe ser declarada en la vía arbitral, así como la resolución de contrato y la rescisión del mismo.

Según Álvarez y Álvarez (2013), la nulidad, en tanto quita todo efecto al acto viciado, produce efectos retroactivos (*ex tunc*) y vuelve las cosas al estado en que se encontraban antes del acto o contrato inválido. El contrato viciado de nulidad no es susceptible de ser saneado; es decir, no puede declararse la nulidad del contrato para luego enmendar, corregir, subsanar o regularizar los actos que lesionaron el desarrollo del proceso de contratación. (pp.109-110).

Plazos y procedimientos para suscribir el contrato:

Habiendo quedado consentida o administrativamente firme la buena pro, tanto la entidad como el ganador, deben sujetarse a lo siguiente: La entidad cuenta con dos días hábiles siguientes al consentimiento de la buena pro para citar al postor ganador. Para realizar la citación respectiva remitirá un documento, mediante el cual le otorgará al ganador el plazo establecido en las bases, el mismo que no podrá ser menor de cinco ni mayor de diez días hábiles. Esto quiere decir que si bien el Reglamento otorga la posibilidad de elegir en cuantos días se le citará al ganador para la firma del contrato, las Bases deben establecer en cuantos días se realizará tal actividad.

El ganador tiene un derecho adquirido. Sin embargo, podría ocurrir que no se presente a la entidad dentro del plazo otorgado para la suscripción del contrato o que habiéndose presentado, no cumpla con exhibir todos los documentos solicitados. En este caso, perderá automáticamente la buena pro, sin perjuicio de la sanción administrativa aplicable; en este caso el órgano encargado de las contrataciones le notificará lo siguiente: a) Que ha perdido la buena pro; b) Que se llamará al postor que ocupó el segundo lugar en el orden de prelación para que suscriba el contrato y que se procederá conforme al plazo señalado anteriormente; c) Que se ejecutará la garantía de seriedad de oferta; d) Que se comunicará al Tribunal de Contrataciones del Estado para que se le inicie el correspondiente procedimiento sancionador.

Luego de esta comunicación, la entidad deberá esperar cinco días, si se trata de procesos de Adjudicación Directa u ocho días en el caso de procesos de Licitación Pública y Concurso Público, pues el ganador podría interponer un recurso de apelación contra dicho acto. Si no se interpone ningún recurso, la entidad deberá repetir el procedimiento con el postor que ocupó el segundo lugar. Si este postor no suscribe el contrato, dicho órgano declarará desierto el Proceso de Selección.

Si la entidad no cumple con citar al ganador de la buena pro para la suscripción del contrato dentro del plazo establecido, el postor podrá requerirla para su suscripción, dentro de los dos días hábiles siguientes de vencido el plazo para suscribir el contrato, dándole un plazo de entre cinco a diez días hábiles. En estos casos, la entidad deberá reconocer a favor del postor una cantidad equivalente al uno por mil del monto total de su propuesta económica por cada día de atraso, computado desde el requerimiento y hasta la fecha efectiva de suscripción del contrato, con un tope máximo de diez días hábiles (Artículo 148° del Reglamento).

Plazos especiales de vigencia contractual

De acuerdo con el artículo 150° del Reglamento: 1. Las bases pueden establecer que el plazo del contrato sea por más de un ejercicio presupuestal, hasta un

máximo de tres, salvo que por leyes especiales o por la naturaleza de la prestación se requieran plazos mayores, siempre y cuando se adopten las previsiones presupuestarias necesarias para garantizar el pago de las obligaciones. 2. En el caso de la ejecución y consultoría de obras, el plazo contractual corresponderá al previsto para su culminación. 3. Tratándose de servicios de asesoría legal, como el patrocinio judicial, arbitral u otros similares, el plazo podrá vincularse con la duración del encargo a contratarse. 4. Cuando se trate del arrendamiento de bienes inmuebles, el plazo podrá ser hasta por un máximo de tres años prorrogables en forma sucesiva por igual o menor plazo; reservándose la entidad el derecho de resolver, unilateralmente, el contrato antes del vencimiento previsto, sin reconocimiento de lucro cesante ni daño emergente, sujetándose los reajustes que pudieran acordarse al Índice de precios al consumidor que establece el Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Requisitos y clases de garantías

De acuerdo con los artículos 155° al 163° del Reglamento, con la imposición de las garantías se busca proteger los intereses del Estado, asegurando el cumplimiento de las obligaciones relativas al contrato. Estas solo son admitidas cuando son documentos emitidos por entidades financieras, bancos, y compañías de seguros y cumplan con los siguientes requisitos:

Incondicionadas, esto es que no deben estar sujetas a condición alguna que influya o cese sus efectos.

Solidarias, no solo responderá el fiador, sino en caso de incumplimiento de estas entidades, responderán los contratistas afianzados.

Irrevocable, no podrá perder eficacia o valor por indicación del contratista. De realización automática, la ejecución de la misma se realizará sin procedimiento previo ante el banco o la compañía de seguros, debiendo ejecutarse sin expresión de causa y al solo pedido de la entidad, siempre y cuando se haya verificado las causales para ello.

Asimismo, debe precisarse que existen tres clases de garantías reguladas en la ley:

Garantía de fiel cumplimiento, tiene como finalidad garantizar el cumplimiento de las obligaciones asumidas por el contratista. Su ejecución, es siempre total, no interesa si el contrato se encuentra en la fase inicial o final, teniendo por única excepción el caso en que en una liquidación de contrato existiese un saldo a favor de la entidad y este no sea cubierto. En dicho caso se ejecutará la garantía, parcialmente, por el saldo no cubierto.

Garantía adicional por el monto diferencial de la propuesta, tiene por finalidad garantizar el fiel cumplimiento de las obligaciones asumidas por el contratista. Busca proteger a las entidades de las ofertas que aparecen como temerarias o anormalmente bajas y, por lo tanto, de difícil cumplimiento.

El monto de esta no se encuentra referida a porcentaje alguno respecto del valor referencial, sino al monto resultante de la sustracción realizada entre el valor referencial y la propuesta económica, debiendo presentarse, al igual que la garantía de fiel cumplimiento, antes de la suscripción del contrato, prolongándose su vigencia hasta la aprobación de la liquidación del contrato. Garantía por adelantos, tiene como finalidad la amortización de los adelantos o de la entrega de materiales, insumos o servicios. Asimismo, el monto de la garantía no se encuentra referida a porcentaje alguno respecto del valor referencial, sino que es equivalente al adelanto solicitado. Además, esta debe de ser entregada a la entidad, antes de la entrega del adelanto y su vigencia mínima de la garantía es de tres meses. Si el adelanto no ha sido amortizado en dicho término la garantía deberá renovarse trimestralmente.

Ejecución de garantías

Son causales de ejecución de las garantías de fiel cumplimiento y garantía adicional por el monto diferencial de la propuesta: a) la no renovación oportuna de las mismas; b) la liquidación consentida que arroje saldo a favor de la entidad; c) el laudo que declare procedente la resolución del contrato por incumplimiento del

contratista; y, d) la no cancelación por parte del contratista del saldo a su cargo, luego de la liquidación respectiva. En el caso de las garantías por adelantos, son causales de ejecución la no renovación oportuna, la existencia de un saldo del adelanto pendiente de amortizar y, en su caso, la no entrega a satisfacción de los materiales, insumos o servicios (Artículo 164° del Reglamento).

Incumplimiento del contrato

Penalidades por mora en la ejecución de la prestación

De acuerdo con el OSCE, se constituyen en un mecanismo de resarcimiento para la entidad, la cual se genera cuando por culpa del contratista, existen atrasos en el cumplimiento de las prestaciones pactadas. En tal sentido, la aplicación de la penalidad por mora cumple una función resarcitoria de los eventuales daños y perjuicios que el contratista ha ocasionado a la entidad con su cumplimiento tardío. De esa forma, se la concibe como un mecanismo destinado a fijar la reparación en caso de cumplimiento tardío y siempre que este incumplimiento sea imputable al deudor. Asimismo, se aplica por cada día de atraso hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato o de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse. Cuando se llegue a cubrir el monto máximo de la penalidad, la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento.

Resolución del contrato

La resolución presupone un contrato válido que, por un evento sobreviniente, como puede ser un hecho nuevo o un incumplimiento de la contraparte posterior a la formación del contrato, de algún modo se altera las relaciones entre las partes tal como se habían constituido originariamente, o se perturba la ejecución del contrato. Por tanto, el contrato no puede continuar existiendo porque se ha modificado o en absoluto se ha quebrado, aquella composición de intereses, cuya expresión lo constituyó y en virtud de la cual las partes lo suscribieron. En tal sentido, para que proceda la resolución del contrato, se presupone la existencia de un contrato perfecto, válido. En caso contrario, estaríamos ante un caso de nulidad o anulabilidad, pero no de resolución; pues las causas que producen la

resolución del contrato son sobrevinientes a su celebración y los que producen su rescisión son coetáneos con su celebración (Artículo 167° del Reglamento).

Causales de resolución del contrato

De acuerdo con el artículo 168° del Reglamento, la resolución del contrato puede darse por causales imputables al contratista como a las entidades o por mutuo acuerdo:

En relación con el contratista, se producen por:

Incumplimiento de las obligaciones esenciales, legales o reglamentarias pese a haber sido requerido para ello.

Incumplimiento de obligaciones no esenciales, para cuyo caso podrá resolver el contrato solo si ha habido requerimiento en dos oportunidades sin que el contratista proceda al cumplimiento.

La falta de capacidad económica o técnica del contratista para continuar con la ejecución, pese también a haber sido requerido para ello.

La paralización de la obra o la reducción injustificada del ritmo de trabajo.

En relación con la entidad, se producen por:

El incumplimiento de obligaciones esenciales (falta de pago de la contraprestación fijada).

Cuando se ponga término al contrato por causas imputables a la entidad, esta deberá liquidar al contratista, la parte ejecutada y resarcirle los daños y perjuicios ocasionados. De no existir consenso en esto último, la controversia deberá resolverse en la vía arbitral. El único caso previsto para resolver el contrato de mutuo acuerdo es la verificación de casos fortuitos o de fuerza mayor. Interpretación contraria permitiría pactos irregulares entre las entidades y contratistas para que se evadan las responsabilidades de estos últimos en caso

de incumplimiento; esto es, en la ejecución de garantías y la inhabilitación para contratar con el Estado.

Ampliación del plazo contractual

Regulado en forma genérica en el artículo 175° del Reglamento, implica sumar más días calendarios al número de días establecidos para el cumplimiento de la prestación, este plazo está determinado en las bases y en el contrato, de lo contrario no habría referencia alguna para ampliarlo, por lo cual no estamos ante plazo independiente, sino ante un mismo plazo con más número de días, por cuanto se vincula al cumplimiento de la prestación contratada, pero sin variarla ni modificarla.

La Ley, en su artículo 41°, establece que el contratista podrá solicitar la ampliación del plazo pactado por atrasos y/o paralizaciones ajenas a su voluntad, debidamente comprobados y que modifiquen el cronograma contractual. En ese sentido, [...] “siempre constituirá una prórroga del término del plazo. En otras palabras, la culminación del plazo establecido para el cumplimiento de las obligaciones contractuales se traslada a otra fecha, alargando el plazo previsto inicialmente. Ello quiere decir que para que exista la figura de la ampliación de plazo necesariamente deberá existir un plazo cierto de modo tal que los sujetos de la relación contractual conocen que su culminación está determinada sin ninguna duda.” (Álvarez y Álvarez, 2013: p. 425).

El artículo 200° del Reglamento establece que, de conformidad con el artículo 41° de la ley, el contratista podrá solicitar la ampliación del plazo pactado siempre que modifiquen la ruta crítica del programa de ejecución de obra vigente.

Como podemos apreciar, la Ley condiciona la ampliación del plazo contractual a que las causas sean ajenas a la voluntad del contratista; que sean debidamente comprobadas y que modifiquen el cronograma contractual; en cambio, el Reglamento condiciona la ampliación del plazo a la modificación de la ruta crítica del programa de ejecución de obra vigente.

Paulet (20139) definió:

El arbitraje se ha posicionado como el mecanismo idóneo para la solución de controversias en materia de Contrataciones del Estado. A través de este mecanismo se han zanjado muchos obstáculos en la ejecución de los contratos públicos, en varios casos, por la ausencia de una adecuada gestión de las entidades en el manejo de los mismos, así como por la falta de competitividad de los proveedores que se traduce, generalmente en inexperiencia, incapacidad técnica e, incluso, desconocimiento de las reglas y normas aplicables al cumplimiento de sus prestaciones (p. 87)

Convenio arbitral y el inicio del arbitraje

En el convenio arbitral, las partes pueden encomendar la organización y administración del arbitraje a una institución arbitral, a cuyo efecto el correspondiente convenio arbitral tipo puede ser incorporado al contrato. Si en el convenio no se precisa que el arbitraje será institucional, entonces se presumirá que es arbitraje ad hoc. Del mismo modo, si en el convenio se dice que el arbitraje es institucional y no se precisa la institución que llevará el arbitraje, entonces será llevado a cabo por el OSCE. Si el contrato no contiene un convenio arbitral, se considerará incorporado de pleno derecho y en caso de existir controversias se resolverán por arbitraje institucional de OSCE (Artículos 215° y 216° del Reglamento).

Solicitud de arbitraje y respuesta de arbitraje

Cualquiera de las partes puede iniciar el arbitraje, dentro del correspondiente plazo de caducidad, o dentro de los quince días hábiles siguientes de emitida el Acta de no acuerdo total o parcial, si previamente se hubiera optado por la conciliación. La solicitud que inicia el arbitraje debe presentarse:

En la institución arbitral, en el caso del arbitraje institucional.

En el domicilio de la otra parte, en el caso del arbitraje ad hoc.

En el caso del arbitraje institucional la solicitud deberá contener lo exigido por el Reglamento del centro arbitral. En el caso del arbitraje ad hoc, en la

cláusula arbitral se pueden establecer formalidades para la solicitud; en caso que ello no se haya estipulado, el artículo 218° del Reglamento exige que, cuando menos, la solicitud deberá:

Estar dirigida a la otra parte por escrito.

Indicar el convenio arbitral.

Designación del árbitro cuando corresponda.

Posición o resumen referencial respecto de la controversia y su cuantía.

La parte contra quien se ha solicitado un arbitraje debe responder dicha solicitud. No obstante, si no lo hace, la falta de respuesta o toda oposición formulada en contra del arbitraje, no interrumpirá el desarrollo del mismo ni de los respectivos procedimientos para que se lleve a cabo la conformación del tribunal arbitral y la tramitación del arbitraje (Artículos 218° y 219° del Reglamento).

Árbitros: Designación e impedimentos

El arbitraje será resuelto por árbitro único o por un tribunal arbitral conformado por tres (3) árbitros, según el acuerdo de las partes. A falta de acuerdo entre las partes, o en caso de duda, será resuelto por árbitro único. En caso de que las partes no hayan pactado la forma en que se designará a los árbitros, esto se realizará de la siguiente manera:

Para el caso de árbitro único: una vez respondida la solicitud de arbitraje o vencido el plazo para su respuesta, sin que se hubiese llegado a un acuerdo entre las partes, cualquiera de estas podrá solicitar al OSCE en el plazo máximo de diez días hábiles, la designación de dicho árbitro.

Para el caso de tres árbitros: cada parte designará a un árbitro, en su solicitud y respuesta, respectivamente, y estos dos árbitros designarán al tercero, quien presidirá el tribunal arbitral. Vencido el plazo para la respuesta a la solicitud de

arbitraje sin que se hubiera designado al árbitro correspondiente, la parte interesada solicitará al OSCE, dentro del plazo de diez días hábiles, la respectiva designación.

Si una vez designados los dos árbitros conforme al procedimiento antes referido, estos no consiguen ponerse de acuerdo sobre la designación del tercero dentro del plazo de diez días hábiles de recibida la aceptación del último árbitro, cualquiera de las partes podrá solicitar al OSCE la designación del tercer árbitro dentro del plazo de diez días hábiles.

El árbitro único y el presidente del tribunal arbitral deben ser necesariamente abogados y contar con especialización acreditada en derecho administrativo, arbitraje y contrataciones con el Estado. Se encuentran impedidos para actuar como árbitros:

El presidente y los vicepresidentes de la República, los congresistas, los ministros del Estado, los titulares miembros del órgano colegiado de los organismos constitucionalmente autónomos.

Los magistrados, con excepción de los jueces de Paz.

Los fiscales, los procuradores públicos y los ejecutores coactivos.

El contralor general de la República.

Los titulares de las instituciones o de organismos públicos descentralizados, los alcaldes y los directores de las empresas del Estado.

El personal militar y policial en situación de actividad.

Los funcionarios y servidores públicos en los casos que tengan relación directa con la entidad en que laboren y dentro de los márgenes establecidos por las normas de incompatibilidad vigentes.

Los funcionarios y servidores del OSCE hasta seis (6) meses después de haber dejado la institución.

Los declarados en insolvencia.

Los sancionados o inhabilitados por los respectivos colegios profesionales o entes administrativos, en tanto estén vigentes dichas sanciones. (Art. 221º del Reglamento)

Regulación del arbitraje

En cualquier etapa del proceso arbitral, los jueces y la autoridad administrativa se abstendrán de oficio o a petición de parte, de conocer las controversias derivadas de la validez, invalidez, rescisión, resolución, nulidad, ejecución o interpretación de los contratos y, en general, cualquier controversia sometida a arbitraje conforme el Reglamento, debiendo declarar nulo y el archivado definitivo de todo lo actuado judicial o administrativamente, en el estado que este se encuentre. Durante el arbitraje, los árbitros deberán tratar a las partes con igualdad y darle a cada una de ellas plena oportunidad para ejercer su derecho de defensa. Asimismo, debe respetar el derecho al debido procedimiento de las partes, buscando de este modo asegurar un resultado sujeto a ley. (Artículo 228º del Reglamento)

Organización y administración del arbitraje

El OSCE, en relación con los arbitrajes administrativos cumple funciones básicas, tales como:

Administrar un Registro de Árbitros para efectos de las designaciones que deba realizar.

Designar árbitros y resolver las recusaciones sobre los mismos en arbitrajes que no se encuentren sometidos a una institución arbitral, en la forma establecida en el Reglamento. Asimismo, resuelve sobre solicitudes de instalación de Tribunales Arbitrales, devolución de gastos arbitrales, inscripción y renovación de árbitros.

Proporcionar apoyo administrativo constante o servicios de organización y administración de arbitrajes y demás medios de prevención, gestión y solución de controversias. En estos casos, el OSCE podrá llevar a cabo los cobros correspondientes, de conformidad con las formas de pago que se apruebe para tales efectos, de acuerdo con la legislación vigente.

Organizar y administrar arbitrajes, de conformidad con los reglamentos que se aprueben para tal efecto. El Sistema Nacional de Arbitraje del OSCE (SNA-OSCE) es autónomo y especializado. Sus órganos tienen la finalidad de brindar servicios de arbitraje y en general de prevención, gestión y solución de conflictos, en las materias comprendidas dentro de su estructura normativa y en armonía con sus principios rectores. El SNA-OSCE cuenta con órganos como un Colegio de Arbitraje Administrativo, además de una Secretaria del SNA-OSCE.

Podrá conformar uno o más tribunales arbitrales especiales para atender las controversias derivadas de contratos u órdenes de compras o de servicios originados en Adjudicaciones de Menor Cuantía y cuyo monto no supere las cinco Unidades Impositivas Tributarias (5 UIT). Los arbitrajes a cargo de estos tribunales serán regulados por el OSCE mediante la directiva que apruebe para tal efecto.

El arbitraje se constituyó, en su momento, como la solución más eficiente ante la incapacidad de los tribunales del poder judicial para resolver las controversias que se suscitaban en el ámbito de la contratación pública. Se debe tener en cuenta que los contratos del Estado versan sobre tres rubros: bienes, servicios y obras. El arbitraje funciona de manera eficiente con los dos primeros rubros; sin embargo, con el caso de las obras no sucede lo mismo: se ha podido verificar los grandes periodos en el que son resueltas las controversias (se llega a laudar hasta en dos años), generando por ende, excesivos y hasta absurdos gastos por parte de la administración pública y con laudos arbitrales realmente cuestionables en su calidad o fiabilidad. La mayoría de estas controversias son

cuestiones netamente técnicas, que, en el momento preciso y oportuno, pudieron haberse resuelto por profesionales capacitados en la materia.

La razón principal que lleva a que el arbitraje no sea eficiente en la solución de conflictos surgidos en las obras públicas, es la falta de conocimiento técnico y de todas las circunstancias alrededor de su aparición. La ejecución de una obra es muy diferente a la ejecución de un servicio o de la adquisición de un bien, ya que demanda un periodo más amplio y con singularidades propias que involucran conocimientos de las ramas de ingeniería, economía y arquitectura.

La efectividad del laudo arbitral como premisa del control del arbitraje en sede judicial: El laudo arbitral como fin último del arbitraje

Antes que nada debemos tomar en cuenta que el arbitraje es un mecanismo de solución de controversias, por lo que las partes al recurrir a él tienen la expectativa legítima que su controversia pueda efectivamente resolverse a través del arbitraje.

En este escenario, Fouchard (1999) definió al laudo del siguiente modo: “Es la pieza procesal emitida en un arbitraje que cumple con la expectativa de las partes de solucionar su controversia de manera definitiva y vinculante”.

Podemos afirmar entonces que el laudo arbitral es el objeto, el fin último del convenio arbitral, por ende, las partes se remiten al arbitraje en busca de un laudo arbitral que resuelva sus controversias.

Es por esta razón que la efectividad del arbitraje para funcionar como un mecanismo idóneo de resolución de conflictos empresariales va a recaer necesariamente en darle efectos a aquello que las partes han buscado al someterse al arbitraje: el laudo arbitral.

El esquema de control de laudo arbitral más sano será entonces aquel que privilegie que la decisión de los árbitros, al menos en cuanto al fondo de la

controversia, para que este permanezca inmutable, cumpliendo con la voluntad de las partes de encargarles a ellos la resolución de la controversia.

1.2.1. Marco espacial

El presente estudio se realizó en el departamento de Lima, que contó con el apoyo del OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado), ubicado en el distrito de Jesús María y la empresa de Graña y Montero, en el distrito de San Isidro para la respectiva recolección de información.

1.2.2. Marco temporal

La presente tesis abarcó los meses de julio – diciembre del año 2016, en los que se obtuvo información relevante para el desarrollo de esta investigación.

Contextualización

Contextualización histórica

A partir de la década de los 90s, en el Perú se da un importante avance en el uso del arbitraje como medio de resolución de controversias derivadas de contratos en los que el Estado participa, facultándolo expresamente, sin necesidad de autorización previa, a someter a arbitraje las controversias derivadas de sus relaciones con los particulares y, por tanto, a renunciar a la jurisdicción ordinaria. En efecto, así lo estableció el segundo párrafo del artículo 1° de la Ley General de Arbitraje aprobada por el Decreto Ley N° 25935 de noviembre de 1992; el artículo 2° de la Ley General de Arbitraje, aprobada mediante Ley N° 26572 de diciembre de 1995 y el artículo 4° de la reciente Ley de Arbitraje, aprobada mediante Decreto Legislativo N° 1071, agosto de 2008. El marco constitucional lo dio el artículo 63° de la Constitución Política de 1993, norma fundamental que, al igual que la Constitución Política de 1979, reconoce en el numeral 1) de su artículo 139°, al arbitraje como jurisdicción.

El Perú ha experimentado un explosivo desarrollo en materia arbitral, sin precedentes en la región, que nos ha convertido en una de las plazas arbitrales más importantes a nivel mundial como lo reconocen importantes académicos en la materia. La implantación del arbitraje obligatorio en materia de contrataciones del Estado ha sido, sin duda alguna, uno de los detonantes de esa explosión, pues ha generado para el arbitraje un mercado “cautivo” constituido por las controversias que, anualmente, se generan en más de 100,000 transacciones, a través de las cuales el Estado contrata la adquisición de bienes, la prestación de servicios, la consultoría y ejecución de obras, bajo el marco normativo de la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento.

Contextualización política

La participación del Estado en la vida económica del país como gran consumidor de bienes y servicios, ejecutor de obras, y como promotor de inversiones para el desarrollo nacional, se manifiesta a través de la contratación pública. La contratación pública o contratación de la administración pública, es un medio a través del cual el Estado materializa el cumplimiento de sus finalidades. El Contrato de la Administración Pública tiene un carácter instrumental. Su existencia se justifica como medio para el cumplimiento de los objetivos y metas de la Administración Pública.

Contextualización social

La importancia de la contratación pública o contratación de la administración pública es pues fundamental para el desarrollo nacional y para la satisfacción de las necesidades de todos los ciudadanos. La inversión en todas sus manifestaciones, la satisfacción de necesidades básicas como salud, educación, la prestación de servicios públicos esenciales, así como la ejecución de proyectos sociales, pueden ser posibles gracias a la contratación pública. Su impacto es multiplicador y horizontal, influye en todos los sectores de la población, no solo desde el punto de vista económico productivo, sino en el desarrollo social, en el progreso, en la promoción del empleo y en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

1.2.4. Supuestos teóricos

Los procedimientos de contratación pública están diseñados para satisfacer a las entidades públicas, de los bienes, servicios y ejecución de obras necesarias para el cumplimiento de sus fines institucionales. Por tal motivo, comprenden una serie de etapas que, de manera didáctica, se dividen en tres fases: la primera, denominada Actos Preparatorios, la segunda, Proceso de Selección, y la tercera, que es el tema del módulo, Ejecución Contractual.

Históricamente, el interés y la preocupación de quienes están involucrados en la aplicación de la norma, se orientaron a la primera y segunda fases: regular debidamente el proceso de selección, o en todo caso, contar con una fase de actos preparatorios sólida y debidamente sustentada, que simplificaría el proceso de selección. El tema de la ejecución contractual, como no era un tema regulado propiamente por el entonces órgano rector, Consejo Superior de Adquisiciones y Contrataciones del Estado – CONSUCODE, quedaba a expensas de lo que podría suceder al interior de las entidades, en esa relación contractual formalizada con el contratista para el cumplimiento de las prestaciones y satisfacción de las necesidades de la entidad.

Precisamente este es uno de los momentos claves del procedimiento de contratación pública, pues no solo está implicado el efectivo cumplimiento de prestaciones; sino que además, se deberá aplicar debidamente, a casos concretos, temas tan polémicos como son los adicionales, la ampliación de plazos con los gastos generales que genera la contratación complementaria, entre otros.

En este escenario, la culminación del contrato es un tema que adquiere singular importancia; pues la entidad expresa su conformidad con el bien, servicio u obra que recibe y dispone el pago respectivo que ello implica. En otras palabras, es el momento de la efectiva disposición de presupuesto público como contraprestación de lo recibido por la entidad, de por sí trascendental. Por ello, obliga a establecer formalidades y procedimientos claros en la Ley y el Reglamento.

De otro lado, la posibilidad de que el contrato no culmine debido al incumplimiento de las partes, respecto de sus obligaciones contractuales, es una situación circundante, con lo cual también debe tomarse la decisión de culminar el contrato, vía resolución del mismo.

Por otro lado, la relación e importancia del arbitraje, en el rubro de las Contrataciones del Estado es innegablemente fundamental. Desde la dación de la Ley N° 26850, en la que se dispuso que todas las controversias surgidas entre un contratista y el Estado debían resolverse a través del arbitraje, la vinculación entre éstas áreas ha ido en aumento, llegando a consolidarse el arbitraje con el Estado en uno de los rubros de mayor actividad arbitral, alcanzando una carga que oscila entre el 50% a 60% de los arbitrajes que, en estos momentos se encuentran en trámite. Actualmente, el Decreto Legislativo N° 1017 ha repetido esta fórmula, situación que consolida la confianza que existe en el arbitraje, y además, refuerza la tesis de que el arbitraje es el mecanismo ideal para solucionar, con prontitud, las controversias surgidas con el Estado.

1.3. Justificación

Teniendo en cuenta las dos principales orientaciones de la investigación cualitativa como ser la comprensión del contexto del estado y la orientada a la transformación social, a que se refieren Dorio, Sabaniego y Massot (2004) y de acuerdo con el criterio de Bartolomé (1992) y conforme señalan Straus y Corbin (2002) pueden existir un sinnúmero de razones para realizar investigaciones cualitativas. En el presente trabajo, el tema que tratamos obedece a nuestra experiencia, en el área de las contrataciones del Estado y el Arbitraje por espacio de más de tres décadas en estos avatares y muy ligado a la gestión pública.

La investigación cualitativa comprensiva tiene como objeto describir e interpretar la realidad desde la parte interna y está fundamentada en la Fenomenología representada por Husserl y Shutz, quienes señalan al investigador como constructor del conocimiento a partir de su percepción subjetiva, en consecuencia, la teoría se genera a partir del análisis autocritico de la práctica, localizada en su contexto social y cultural, desarrollada por sus propios protagonistas.

Nuestra investigación está orientada a la comprensión del fenómeno que en el caso concreto, es la debilidad del proceso de la ejecución del contrato estatal, que genera controversias con sus contrapartes y que deben ser solucionadas por el arbitraje.

Nuestra decisión por el tema en investigación tiene su raíz en el devenir de estos últimos periodos (1990 al 2016) del gobierno regional y local del departamento de Lima, que ha traído como consecuencia la retracción de las inversiones públicas en esta área, por no considerarse la estrecha relación entre estos gobiernos y sus colaboradores, que resultan ser los contratistas, enfrascándose en sendos procesos arbitrales, paralizando de esta manera, la continuidad de las inversiones públicas.

Relevancia

El trabajo propuesto es de suma relevancia por cuanto se ocupa dentro del campo del derecho: de las contrataciones del Estado y del arbitraje y de la inversión pública. De manera particular, se encuentra en tela de juicio si realmente debe el estado estar enfrascado en una lucha permanente con los contratistas y si estos, a su vez, deben aprovecharse el arbitraje para causarle daño económico al Estado, cuando se trata más bien de dos socios estratégicos a favor del interés público para conseguir el bien común de la sociedad limeña.

Contribución

La inversión en todas sus manifestaciones, la satisfacción de necesidades básicas como salud, educación, la prestación de servicios públicos esenciales, así como la ejecución de proyectos sociales, pueden ser posibles gracias a la contratación pública. Su impacto es multiplicador y horizontal, influye en todos los sectores de la población, no solo desde el punto de vista económico productivo, sino en el desarrollo social, en el progreso, en la promoción del empleo y en la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

1.4. Problema

1.4.1. Problema general

¿Cuál es la mirada a la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública

1.5. Objetivos

Describir la mirada de la nueva gestión pública

Analizar la mirada ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública.

Analizar las controversias de esas miradas en las contrataciones públicas.

Conocer la importancia de la mirada en el sistema de contrataciones públicas en el Perú.

Determinar la eficiencia y eficacia de los laudos arbitrales en las controversias de las contrataciones públicas.

II. Marco metodológico

2.1. Metodología

La presente investigación por su naturaleza y a nivel general se empleó el método inductivo y a nivel específico el ideográfico con rumbo a la comprensión o al Verstehen de las acciones; por lo que es de carácter fenomenológico porque debemos determinar el sentido dado a los fenómenos, descubrir el significado y la forma cómo las personas describen su experiencia, acerca de un acontecimiento concreto (Sabadiego, Massot y Dorio.2004).

Por otra parte Heidegger (2006) precisa que la fenomenología se enfatiza en la ciencia de los fenómenos; esta consiste en “ver lo que se muestra, tal como a sí mismo y en cuanto por sí mismo”; en consecuencia, es un fenómeno objetivo, por lo tanto, verdadero y a la vez científico.

La finalidad de esta tesis es exponer los motivos por los cuales la fenomenología es un método ideal para investigar; que refleja una filosofía y un paradigma y nos ofrece una enorme gama de posibilidades para explorar las distintas opiniones de los individuos.

Para la realización de este estudio de corte cualitativo, se recurrió a las siguientes etapas: descriptiva, estructural y de discusión.

Etapas descriptiva

El objetivo de esta etapa es lograr una descripción del fenómeno de estudio, lo más completa y no prejuiciosa posible, que refleje la realidad vivida por la persona, su mundo, su situación en la forma más auténtica. Se tomó como procedimiento el siguiente:

La entrevista, con los sujetos de estudio, con anterioridad a esta etapa se deben estructurar en partes esenciales para obtener la máxima participación de los entrevistados y lograr la mayor profundidad de lo vivido por el sujeto. (Heidegger, 2006).

Etapas estructurales

En esta etapa, el trabajo central es el estudio de las descripciones contenidas en los protocolos; estos están constituidos de varios pasos entrelazados, y aunque la mente humana no respeta secuencias tan estrictas, ya que en su actividad cognoscitiva se adelanta o vuelve atrás con gran rapidez y agilidad para dar sentido a cada elemento o aspecto, sin detenerse en que cada uno los ve por separado, de acuerdo con la prioridad temporal de la actividad en que pone énfasis; es recomendable seguir la secuencia de estos para tener un mejor análisis de los fenómenos estudiados. Los pasos son los siguientes:

Primer paso: Lectura general de la descripción de cada protocolo.

Segundo paso: Delimitación de las unidades temáticas naturales.

Tercer paso: Determinación del tema central que domina en cada unidad temática.

Cuarto paso: Expresión del tema central en lenguaje científico.

Quinto paso: Integración de todos los temas centrales en una unidad descriptiva.

Sexto paso: Integración de todas las estructuras particulares en una estructura general.

Séptimo paso: Entrevista final con los sujetos de estudio.

Etapas de discusión de los resultados

En esta etapa, se intenta relacionar los resultados obtenidos de la investigación con las conclusiones o hallazgos de otros investigadores para compararlos, contraponerlos o complementarlos, y entender mejor las posibles diferencias o similitudes. De este modo, es posible llegar a una mayor integración y a un enriquecimiento del “cuerpo de conocimientos” del área estudiada. (Heidegger, 2006).

Como se podrá observar, la fenomenología, lejos de ser un método de estudio, es una filosofía para entender el verdadero sentido de los fenómenos, pero con una secuencia de ideas y pasos que le dan rigurosidad científica.

2.2. Escenario de estudios

El conjunto de circunstancias que consideran el entorno la ejecución contractual estatal desde el arbitraje por parte de las entidades que conforman el sector público del Perú tendrán el particular escenario, el departamento de Lima, que conto con el apoyo del OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado), ubicada en el distrito de Jesús María y la empresa de Graña y Montero, en el distrito de San Isidro para la respectiva recolección de información.

2.3. Caracterización de sujetos

Se ha considerado una (1) persona que pertenezca al OSCE; un (1) especialista en arbitraje y un (1) contratista o ejecutor del contrato de obra pública.

Trayectoria metodológica

En nuestro trabajo abordamos la metodología como aquellos pasos a seguir para darle sustento tanto teórico como metodológico. Este sustento metodológico parte desde un inicio de la necesidad del enfoque cuantitativo de lo deductivo de lo general para llegar a lo particular en esa necesidad nace un enfoque con determinadas posturas e ideologías distintas que la llamaremos enfoque cualitativo en donde la metodología es de atrás hacia adelante es decir que tiene un método distinto, pero no alejado del enfoque cuantitativo. Este método que utilizamos, en este trabajo, es el método inductivo que es de lo particular a lo general o también llamado el VERSTEHEN que es una explicación teórica o comprender un hecho o fenómeno estudiado. Entonces esta trayectoria nos indica un inicio de atrás estudiando el fenómeno, viviendo con él y desde mi naturaleza como Jurista de 35 años observe este fenómeno que lo estoy estudiando. Conducentemente tenemos la necesidad de utilizar otros métodos que nos

ayudaran a esclarecer las posturas tanto metodológicas y estas son la Fenomenología entendiéndose, conceptualmente, como aquellos contenidos de conciencia privilegiando los hallazgos de la experiencia y dar más sentido al mundo objetivo de la aquellas realidades que tienen en la experiencia y dar sentido que implica la filosofía y esta destaca el poner de manifiesto, pero que no se puede modificar solo comprender y entender dicho fenómeno estudiado.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1 Técnicas

La entrevista: Con el fin de complementar la información alcanzada con la observación utilizamos la técnica de la entrevista, que es una técnica de recolección de datos. (Hernández, Fernández., & Baptista, 2010).

En la entrevista, los datos se obtienen del grupo de preguntas que pueden ser en forma oral o escrita, que para el caso de la investigación se tomó en cuenta la percepción de los actores acerca de la contratación del Estado, el arbitraje como solución de las controversias y el incumplimiento de los laudos.

2.4.2 Instrumentos

Tipo de instrumento: Entrevista

Objetivo: Analizar la mirada de la ejecución contractual estatal desde el arbitraje.

Número de preguntas: 8

Aplicación: Directa.

Tiempo de Administración: 60 a 120 minutos.

Normas de aplicación: El entrevistado contestará las preguntas de manera libre y conviniéndose algún añadido según las circunstancias lo ameriten.

2.4.3 Validez y confiabilidad de los instrumentos

La presente investigación no realizó ninguna confiabilidad, en realidad en este Enfoque Cualitativo lo que se presenta existe se llama CONFIRMABILIDAD Y DEPENDABILITY de las técnicas de recolección de datos. En este trabajo, se realizó este proceso que se comentará.

Lo primero que se realizó es elaborar una técnica con rigurosidad científica social, para luego hacer una guía de entrevista y formular las preguntas que deban aplicarse a cada uno de lo que muestree y que es el discriminativo, el selectivo y confidencial, para luego utilizar el OGIEI; culminado ello, se realiza la confirmabilidad que no es más que confirmar lo grabado y que esta grabación la pueda escuchar el propio sujeto a quien se grabó. Y la dependability es la que nos proporciona los conceptos claros abordados con la temática que se utilizó para la grabación al respecto a la validación la entrevista cumplió con una estructura para la aplicación, las preguntas fueron validados por nuestro asesor.

2.5 Tratamiento de la información

La información se recolectó a través de la entrevista ejecutada a los especialistas del sector público, para luego pasarla por el programa Nvivo 11.0, la cual se encargó de organizar, analizar y encontrar perspectivas en datos no estructurados.

2.6 Mapeamiento

El mapeo es la ubicación en el área o escenario donde se va a desarrollar la investigación, la cual se realizará en el departamento de Lima por abarcar la mayor parte de la inversión pública.

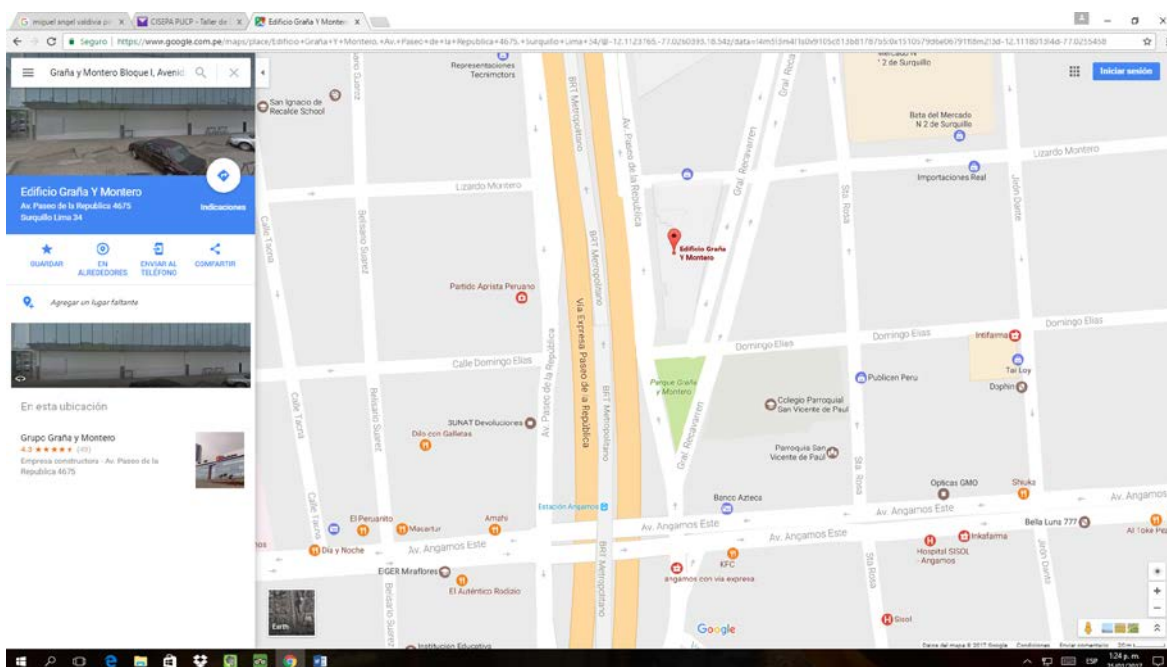


Figura 1: mapeamiento

Mhttps://www.google.com.pe/maps/place/Edificio+Gra%C3%B1a+Y+Montero,+Av.+Paseo+de+la+Republica+4675,+Surquillo+Lima+34/@-12.1123765,-77.0260393,18.54z/data=!4m5!3m4!1s0x9105c813b81787b5:0x1510579d6e06791f!8m2!3d-12.1118013!4d-77.0255458 apas Google

2.7 Rigor científico

Con el fin de determinar la credibilidad del presente estudio acerca de la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública, se usaron las transcripciones textuales de las entrevistas realizadas a los especialistas del sector público con el objeto de validar los resultados encontrados en la presente investigación.

III. Resultados

3.1. Descripción de resultados

RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS 1,2 Y 3 DE FRANCISCO JAVIER

PEÑALOZA RIEGA

ARBITRAJE	0
Arbitraje como solución de controversias	2
Arbitraje eficiente y eficaz	2
Cultura de litigio	1
CONTROVERSIA	0
Combatir el sistema corrupto	1
Conciliaciones	1
Controla su cumplimiento	2
Corrupción	1
Cumplimiento de contrato ordenado por el árbitro	2
Demora en la ejecución	1
Desactiva la solución de controversias	1
Falta de supervisión y monitoreo	1
Medición	1
CONVENIO ARBITRAL	0
Designación de los árbitros	1
Desinterés de la demanda	1
Evaluación	1
Nuevas modalidades de contratación	1
Organiza y administra procesos	1
LAUDO ARBITRAL	0
Aplicación de fondos públicos	1
Articulación de sistemas	1
Cumplimiento en la contratación pública	1

Cumplimientos de metas estratégicas	1
Ejecución	1
Ejecución de obligaciones en la contratación	1
Ejecución del laudo a la autoridad judicial	1
Fortalecimiento del laudo arbitral	1
Gestión eficiente y eficaz	1
Interacción con la información	1
Limitaciones de información	2
Mecanismo de solución	1
Resuelta en última instancia	1
Seguimiento de laudos	1
Transparencia	1

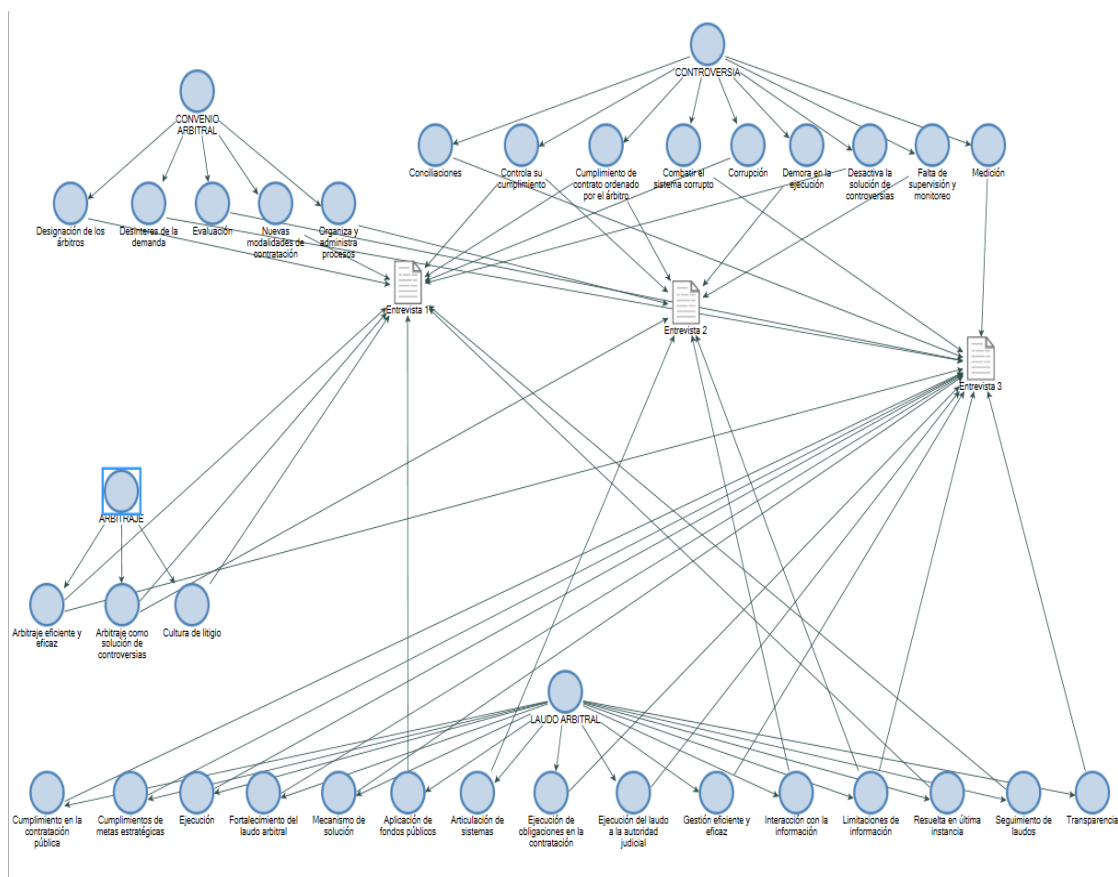


Figura2: mapa de entrevistas 1, 2, y 3

Interpretación

En esta figura 2, podemos observar el conjunto de Nodos de todas las entrevistas, entendiéndose conceptualmente que un nodo es la parte de un cuerpo y cuerpo se refiere a las entrevistas en esa virtud encontramos 32 Nodos y 4 grandes Categorías que nacen de la necesidad de los mismos nodos. Dichas figuras mapean como estas están mapeadas e interrelacionadas una de otra, lo que nos permite inferir que cada entrevista y cada nodo responde no solamente a las necesidades del investigador, sino que subyacen nodos que no podíamos imaginarnos en una coyuntura más próxima a un resultado; el ejemplo está en la jerarquía controversia y el nodo corrupción.

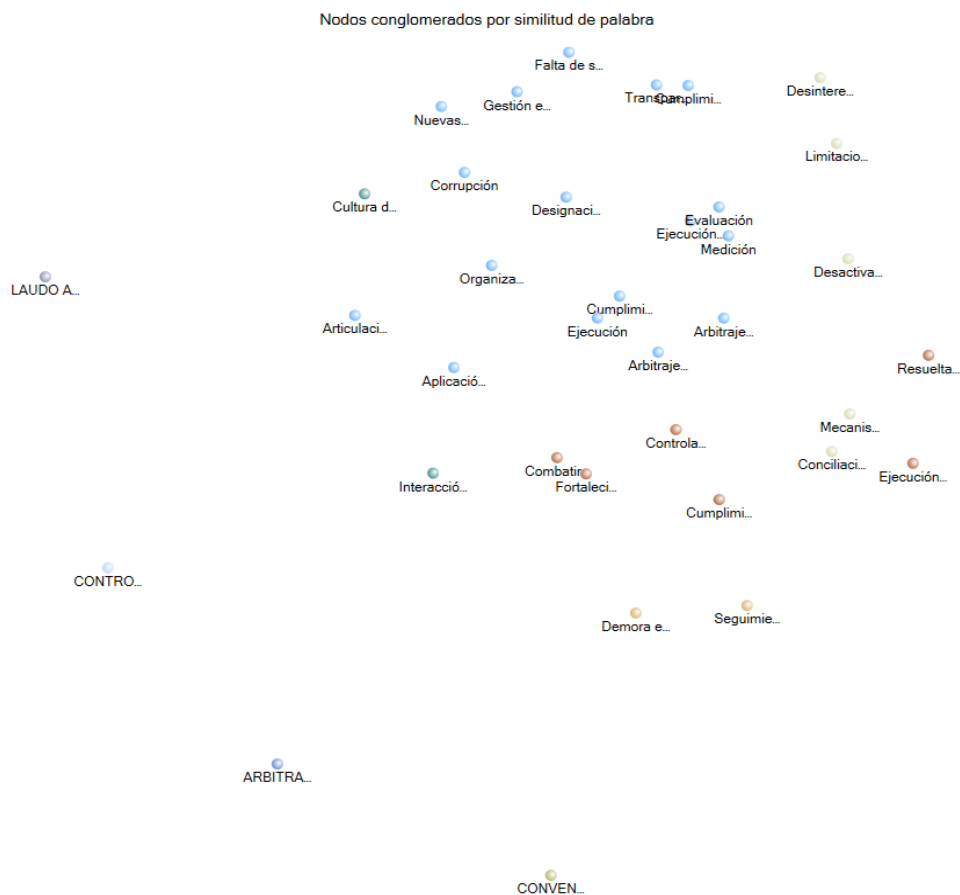


Figura 3: Nodos conglomerados por similitud de palabras

Interpretación

En esta figura 3, observamos el conglomerado o asociación de las similitudes de las palabras, si observamos bien podemos ver que al margen izquierdo están nuestras jerarquías como el programa Nvivo nos muestra en azul estas similitudes en el medio y al margen derecho se encuentran las otras palabras, esto nos permite tener esa mirada global de asociación de diferentes colores. Ponemos en nuestro trabajo dicha figura porque nos permite visualizar y, a su vez, entender esa asociación que existe en cada una de las palabras, si bien en cierto pareciera sencillo, sin embargo, es un buen alcance para los demás resultados.

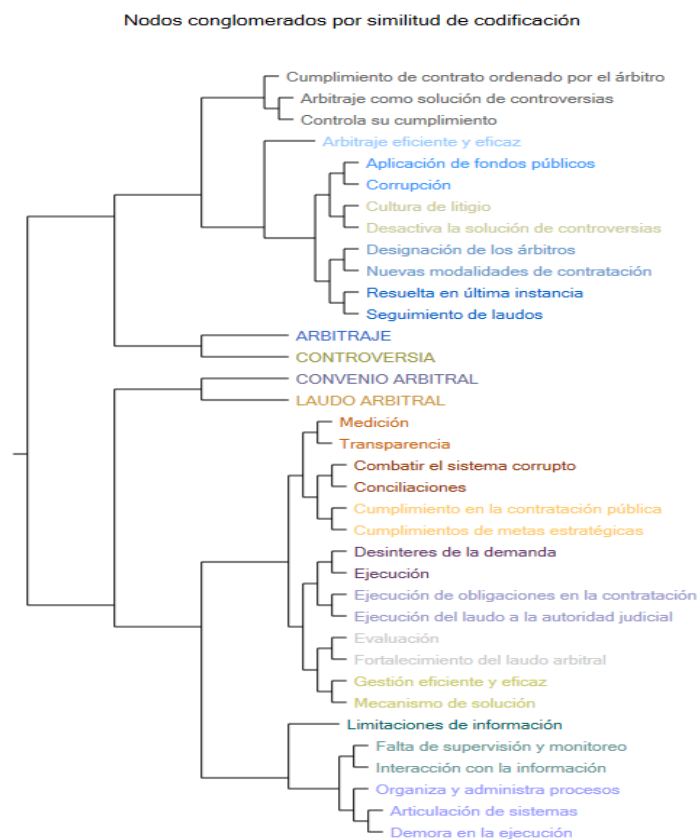


Figura 4: Nodos conglomerados por similitud de codificación

Interpretación

En esta figura 4, encontramos al Dendrograma de similitud de codificación que es un tipo de representación gráfica o diagrama de datos en forma de árbol que organiza los datos en subcategorías que se van dividiendo en otros hasta llegar al nivel de detalle deseado. Estos niveles o cortes son cuatro (4) que se pueden observar como llaves; excluimos las jerarquías de Arbitraje, Controversia, Convenio Arbitral y Laudo Arbitral que no entran en el corte que realizamos. Este análisis nos permite como investigadores científicos sociales encontrar esa similitud de colores y realizar o tratar de inferir teóricamente ello nos informa que todas tienen una relación de similitud en cada una, entonces las entrevistas realizadas que son tres, todas estas nos llevan a una sola, un solo pensar, una sola mirada del Laudo Arbitral.

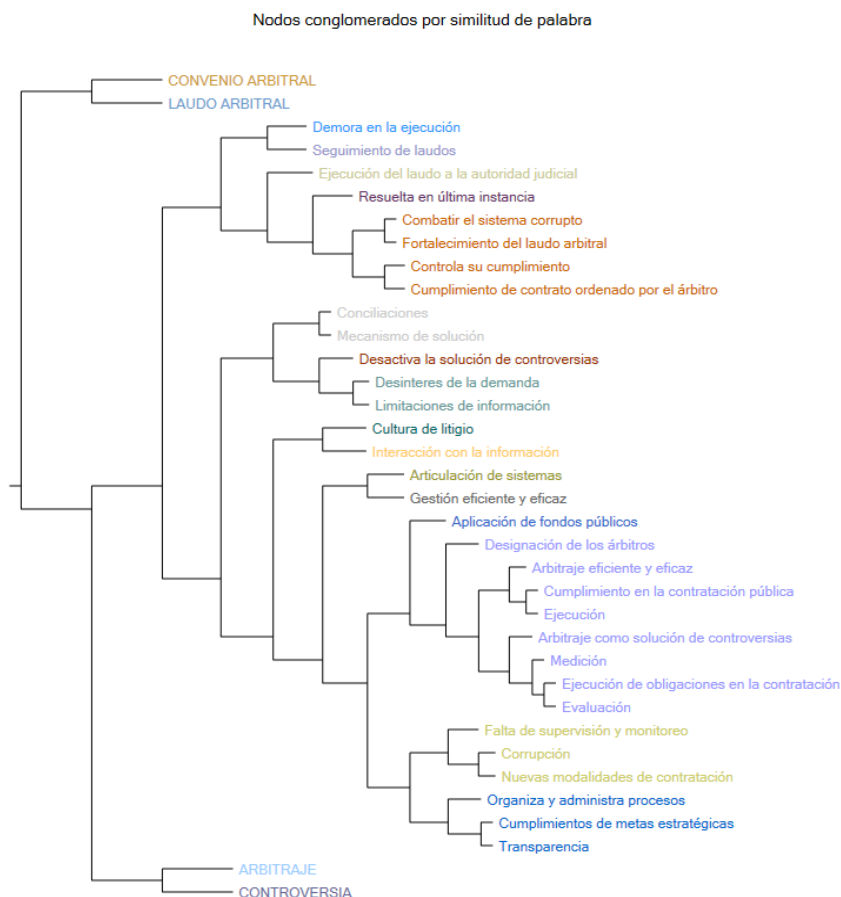


Figura 5: Nodos conglomerados por similitud de palabra

Interpretación

En esta figura 5, hallamos al Dendrograma de similitud de la palabra, en comparación con la figura N°3. Vemos que esta es distinta cuando realizamos el análisis encontramos de que las cuatro categorías que emergieron de la necesidad de los mismos nodos. Estas categorías están dos de ellas en la parte superior y las otras dos, en la parte inferior; sin embargo, estas categorías están cubriendo a todos los nodos, cosa que no pasa en la figura anterior es decir son distintas.

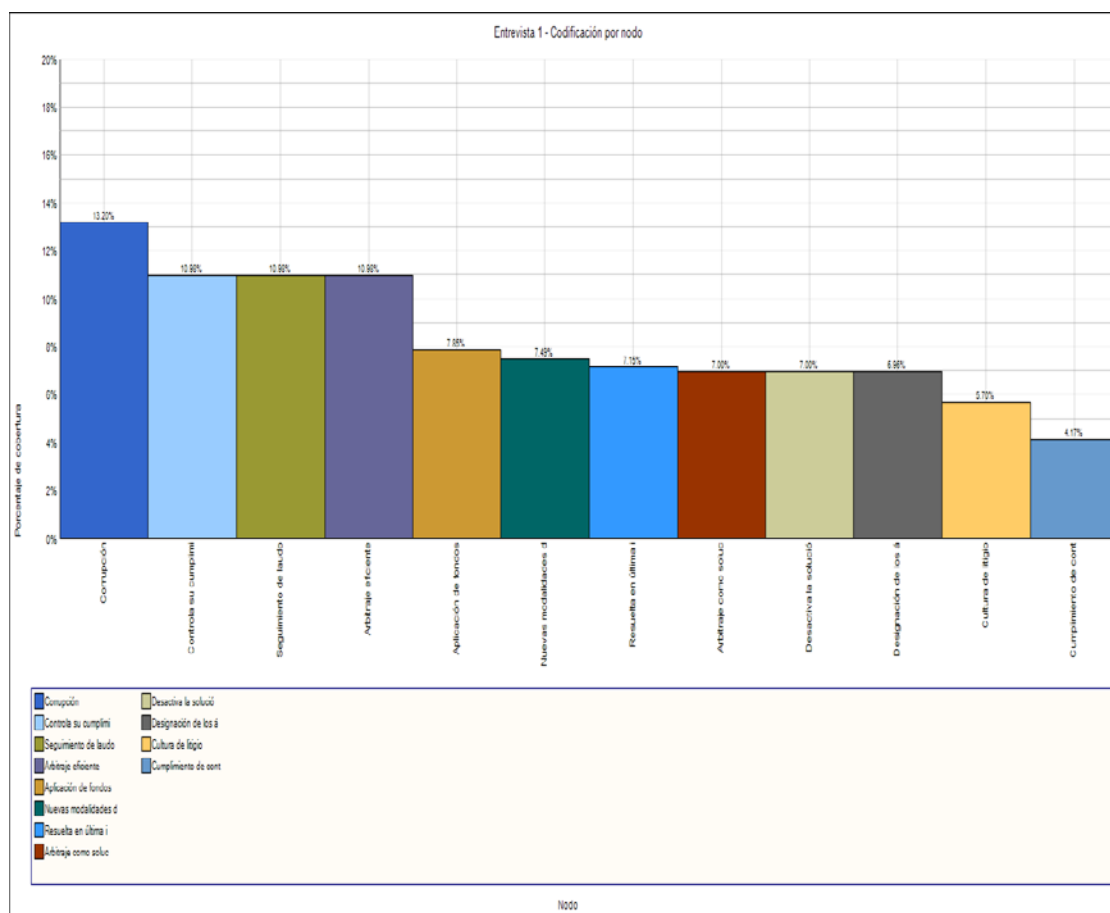


Figura 7: Entrevista 1 codificación por nodo

Interpretación

En la figura 7, se presentan algunos valores asignados, cuantitativamente, respecto a la entrevista y a la cobertura que tiene ella, entendiéndose bien que la cobertura de la entrevista es un 100% y los 12 nodos más repetidos con su porcentaje referido a la cobertura. Realizando este análisis encontramos, por ejemplo.

<Elementos internos\\Entrevista 1> - § 2 referencias codificadas [Cobertura

13.20%] CORRUPCIÓN

<Elementos internos\\Entrevista 1> - § 1 referencia codificada [Cobertura 10.98%

<Elementos internos\\Entrevista 3> - § 1 referencia codificada [Cobertura 21.81%

Así de cada una de las doce:

<Elementos internos\\Entrevista 1> - § 1 referencia codificada [Cobertura 4.17%]

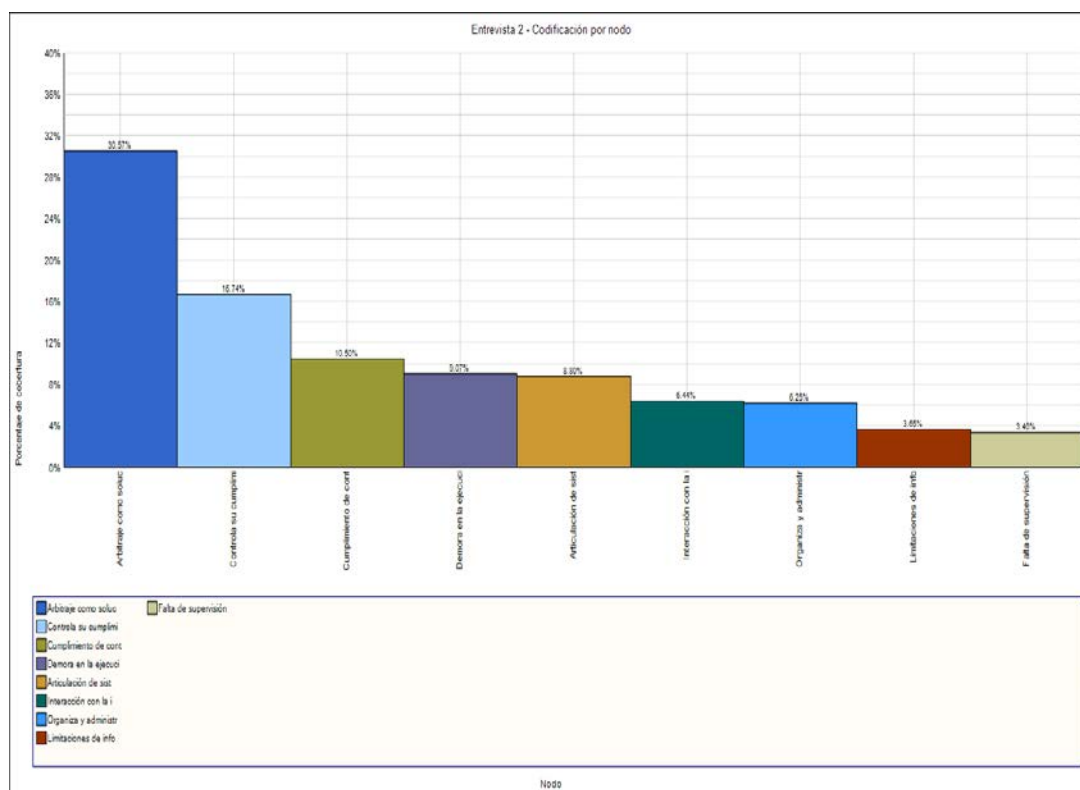


Figura 8: Entrevista 2 codificación por nodo

Interpretación

En la figura 8, se presentan o muestran algunos valores asignados, cuantitativamente respecto a la entrevista y a la cobertura que tiene ella, entendiéndose bien que la cobertura de la entrevista es un 100% y los 09 nodos más repetidos con su porcentaje referido a la cobertura. Realizando este análisis encontramos, por ejemplo.

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 3 referencias codificadas [Cobertura 30.57%]

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 16.74%]

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 1 referencia codificada [Cobertura 10.50%]

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 1 referencia codificada [Cobertura 9.07%]

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 1 referencia codificada [Cobertura 8.80%]

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 1 referencia codificada [Cobertura 6.44%]

<Elementos internos\\Entrevista 2> - § 1 referencia codificada [Cobertura 6.25%]

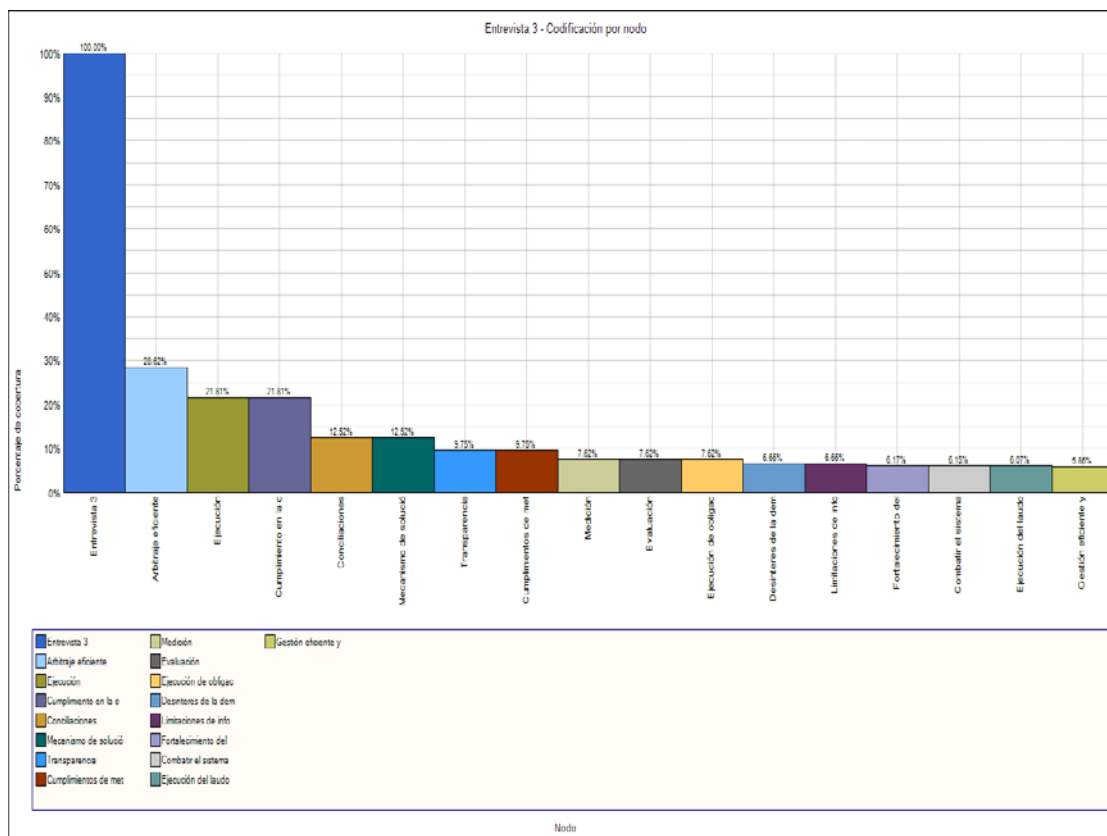


Figura 9: Entrevista 3 codificación por nodo

Interpretación

En la figura 9, algunos valores asignados, cuantitativamente, respecto a la entrevista y a la cobertura que tiene ella, entendiéndose bien que la cobertura de la entrevista es un 100% y los 16 nodos más repetidos con su porcentaje referido a la cobertura; realizando este análisis encontramos, por ejemplo:

<Elementos internos\\Entrevista 3> - § 2 referencias codificadas [Cobertura 28.62%]

<Elementos internos\\Entrevista 3> - § 1 referencia codificada [Cobertura 21.81%]

<Elementos internos\\Entrevista 3> - § 1 referencia codificada [Cobertura 21.81%]

<Elementos internos\\Entrevista 3> - § 1 referencia codificada [Cobertura 12.52%]

<Elementos internos\\Entrevista 3> - § 1 referencia codificada [Cobertura 5.86%]

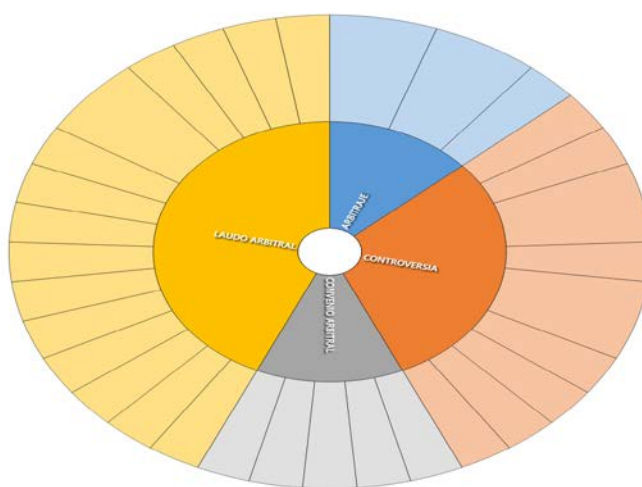


Figura 10: mapa jerárquico

Interpretación

En esta figura 10, encontramos un Mapa Jerárquico como su nombre lo indica, muestra las relaciones de supra ordinación y subordinación entre las ideas de un campo determinado, si en estas existen un tipo de asociación teórica, realizando una proyección solar cada categoría será vista de una manera distinta a como presentamos en el ejemplo de la categoría.

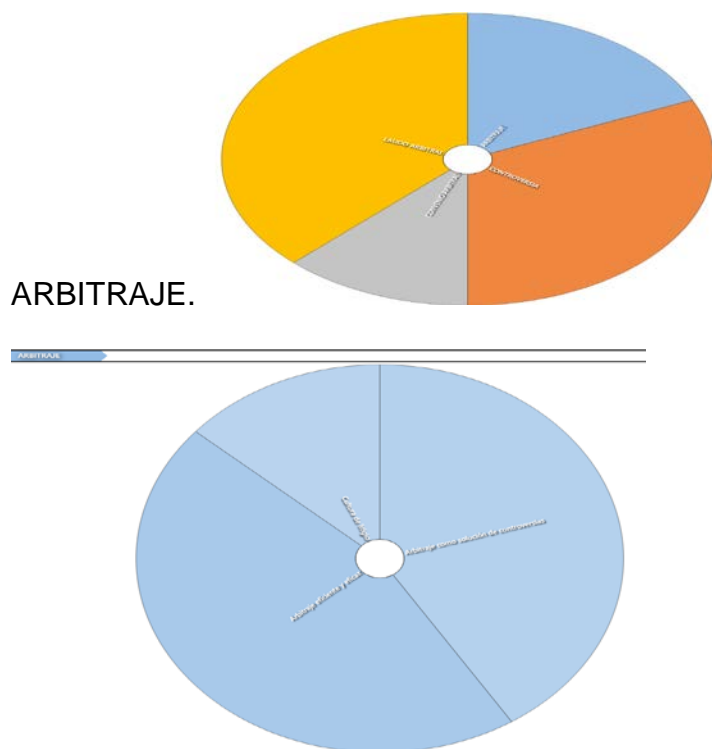


Figura 11: arbitraje

Interpretación

Como podemos observar en la figura 11, en esta proyección segmentada por cada categoría razón por la cual nos permite inferir y hacer un análisis particular de cada categoría y de cada nodo.

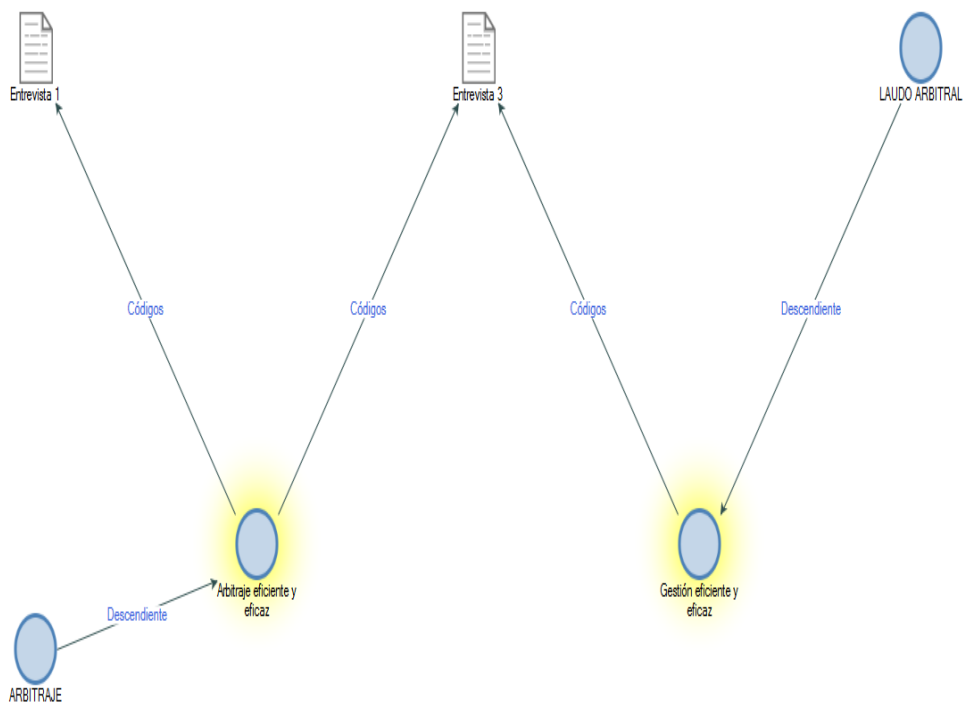


Figura 12: diagrama de comparación entre las entrevistas 1 y 3

Interpretación

Como vemos en la figura 12 de comparación de las entrevistas 1 y de la entrevista 3 salta a simple vista de cómo esta tiene sus propios nodos y claro a los márgenes tanto izquierda como derecha visualizamos dichos nodos; sin embargo, aquí sucede algo interesante cuando el programa nos pide que podemos hacer esta comparación, automáticamente separa dos nodos relevantes siendo: arbitraje eficiente y eficaz y la gestión eficiente y eficaz.

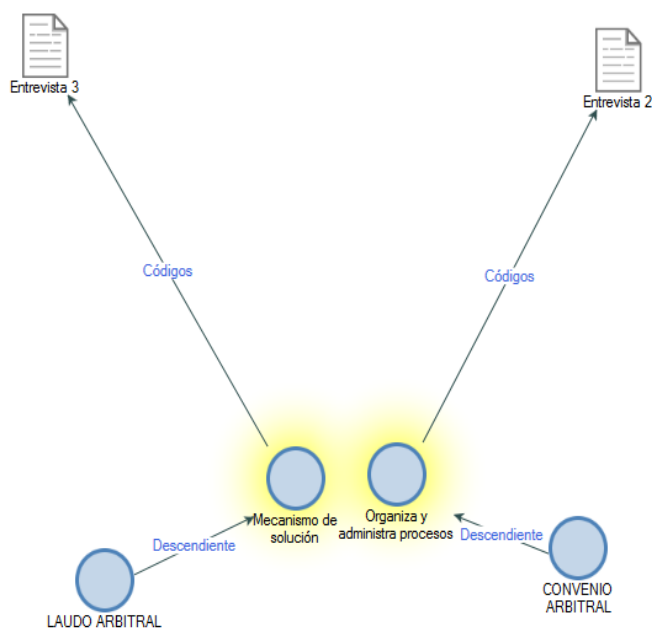


Figura 13: diagrama de comparación entre las entrevistas 3 y 4

Interpretación

Como vemos, en la figura 13 de comparación de las entrevistas 3 y de la 2, salta a simple vista de cómo esta entrevista tiene sus propios nodos y claro en los márgenes tanto de izquierda como de derecha visualizamos dichos nodos; sin embargo, aquí sucede algo interesante cuando el programa nos pide que podemos hacer esta comparación automáticamente separa dos nodos relevantes siendo: mecanismo de solución y la organización de administración de procesos.

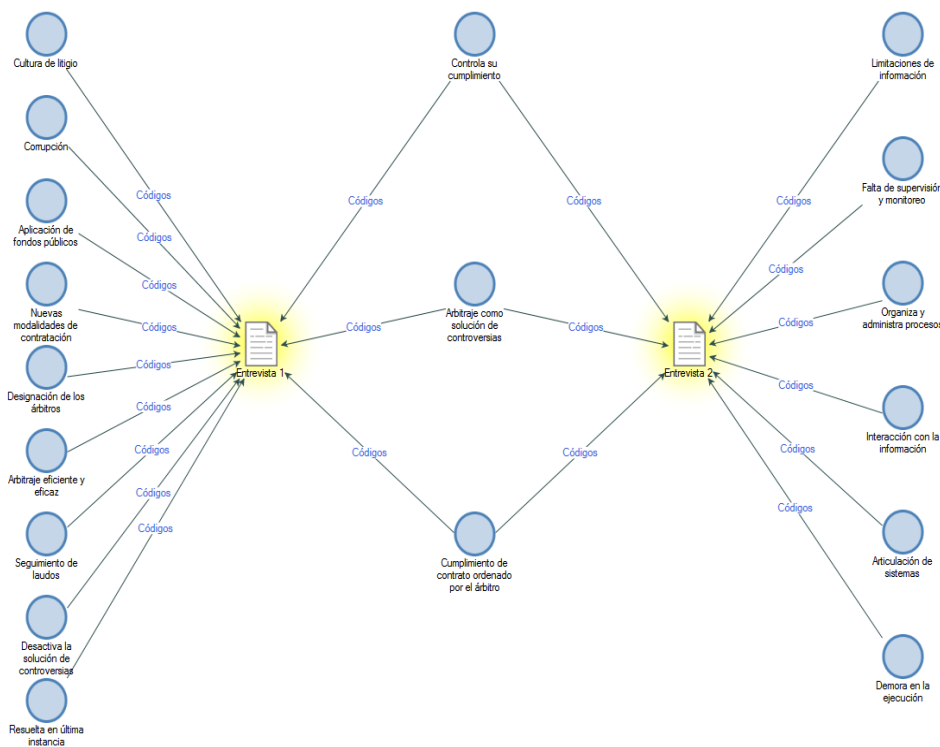


Figura 14: diagrama de comparación entre las entrevistas 1 y 2

Interpretación

Como vemos en la figura 14 de comparación de las entrevistas 1 y de la 2 salta a simple vista de cómo estas entrevistas tienen sus propios nodos y en los márgenes tanto de izquierda como de derecha se visualizan dichos nodos; sin embargo, aquí sucede algo interesante cuando el programa nos solicita qué podemos hacer esta comparación automáticamente separa tres nodos de los cuales un nodo está en el medio de estos: arbitraje como solución de controversias que es lo que quiere decir que es lo más relevante en las entrevistas y en la parte superior encontramos otro nodo, que controla su cumplimiento y también es un elemento importante tratado en dichas entrevistas y por último el nodo inferior cumplimiento de contrato ordenado por el árbitro, en el que se observa que el punto más representativo es el tema del arbitraje. por consiguiente, este programa nos ofrece resultados que no los teníamos previstos, esto resume el trabajo de investigación.

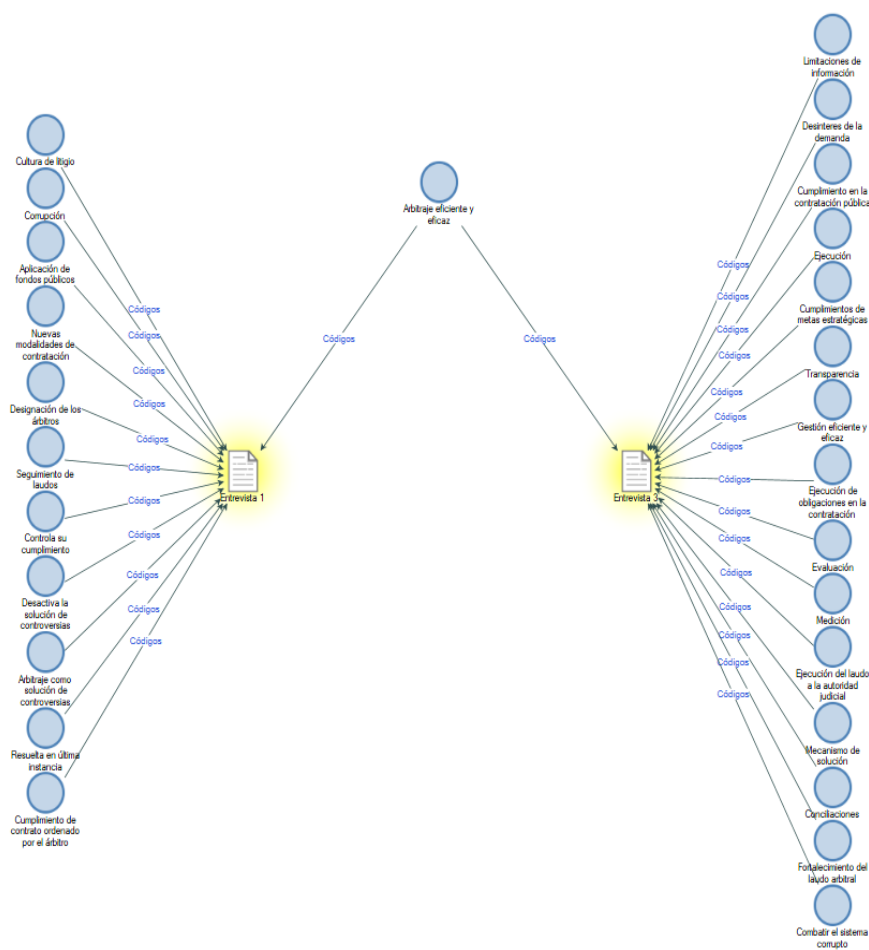


Figura 15: diagrama de comparación entre las entrevistas 1 y 3

Interpretación

como vemos en la figura 15 de comparación de las entrevistas 1 y de la entrevista 3 salta a simple vista de cómo estas entrevistas tienen sus propios nodos y claro en los márgenes tanto de izquierda como de derecha se visualizan dichos nodos; sin embargo, algo aquí sucede interesante cuando el programa nos pide que podemos hacer esta comparación automáticamente separa un nodo de los cuales un nodo está en el medio de estos arbitraje eficiente y eficaz que es lo que quiere decir que es lo más relevante en las entrevistas realizadas y el tema que tienen en común.

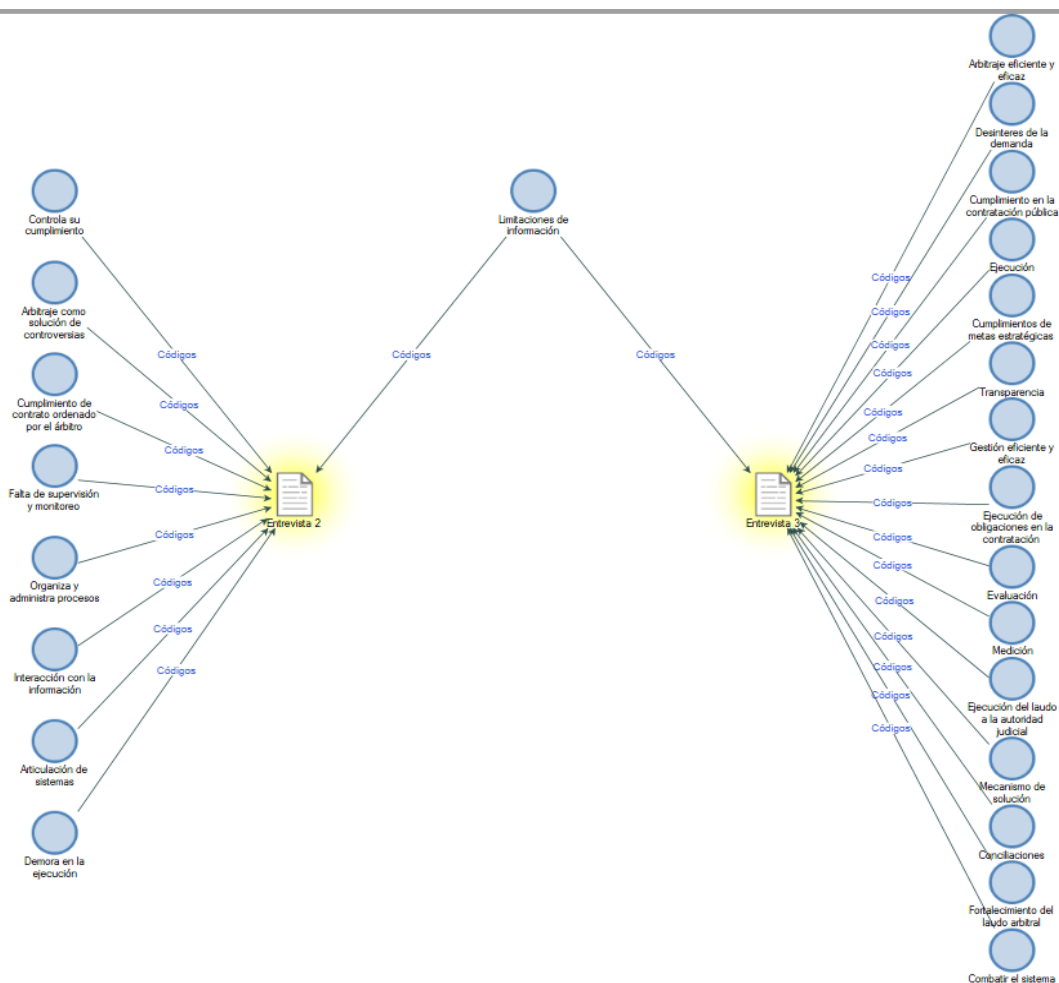


Figura 16: diagrama de comparación entre las entrevistas 3 y 2

Interpretación

como vemos en este diagrama de comparación de las entrevistas 2 y de la 3 salta a simple vista de cómo estas entrevistas tienen sus propios nodos y claro en los márgenes tanto de izquierda como de derecha se visualizan dichos nodos; sin embargo, aquí sucede algo interesante cuando el programa nos pide que podemos hacer esta comparación, automáticamente separa 1 nodo de los cuales uno está en el medio de estos limitación de información que es lo que quiere decir que es lo más relevante en las entrevistas realizadas y el tema que tienen en común.

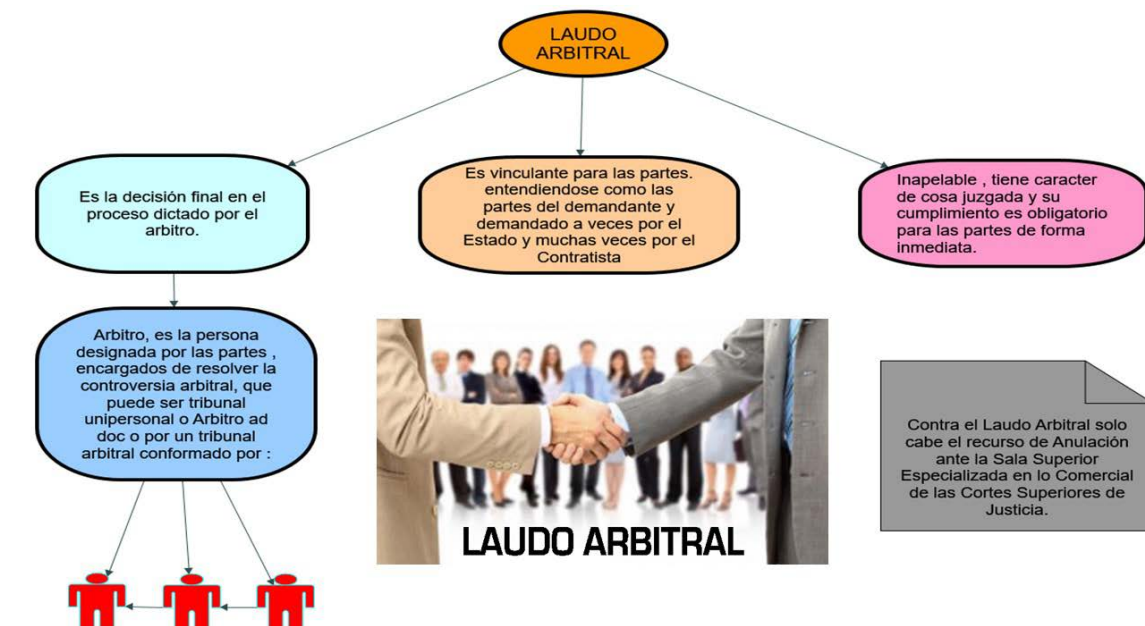


Figura 17: laudo arbitral

Se presenta este resumen del trabajo entendiéndose que el tema estudiado fue una mirada a la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública, el cual nos ha permitido realizar el programa y conceptualizarlo que es el Laudo Arbitral, el que expresa que es la decisión final que emite el árbitro en un proceso arbitral, entendemos que este tiene el carácter de cosa juzgada, quiere decir que no tiene instancias superiores para la revisión respecto al fondo de la decisión, esta es irrevisable, pero puede recurrir al poder judicial mediante el recurso de anulación, a fin de que se revisen la formas del proceso por haber sido violentado el principio del debido proceso y del derecho a la defensa reconocidos por la constitución política del país.

El laudo arbitral es vinculante y de cumplimiento obligatorio para las partes, aquí aparece que el estado sí tiene cómo ejecutar el laudo arbitral cuando es en su favor, pero el problema radica cuando su contraparte o llamado contratista se ve impedido de su ejecución por no tener el medio de respaldo como si lo tiene el Estado y es la carta fianza de garantía de fiel cumplimiento; aquí se presenta lo que se llama inejecutabilidad del laudo distorsionando

desde la mirada de la ejecución contractual, y la distorsión de la solución de las controversias en el arbitraje.

Entrevista 1

Respuestas del Abogado que labora en el área ejecutiva del OSCE, con una experiencia de 30 años, quien respondió las siguientes interrogantes:

1. ¿Por qué hay un indicador tan alto de controversias en las contrataciones públicas?

R1. Por la cultura de litigio, por los intereses de las partes, por la corrupción de algunos malos funcionarios, que conllevan a no entenderse, también porque los funcionarios prefieren que un tercero decida y ellos no se responsabilicen de tales decisiones, entre otros.

2. Según su experiencia profesional, ¿cuál es la importancia que representa el sistema de contratación pública en nuestro país?

R1. El sistema de Contratación Pública constituye una de las áreas de mayor relevancia en la gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. Toda entidad tiene una programación anual o de mayor alcance temporal y destina recursos públicos para su cumplimiento, lo que plantea un gran reto respecto de la maximización del beneficio al aplicar los fondos públicos; pero es en el momento de contratar en que el grado de eficiencia redundará favorable o desfavorablemente en la obtención de los resultados finales. Por ello, resulta indispensable el adecuado desarrollo de las tres fases de la contratación (Actos preparatorios, selección y ejecución contractual).

3. Desde su experiencia, ¿qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?

R1. Debe lograrse una mayor actualización de los sistemas de la plataforma SEACE orientados hacia el mayor uso por parte de los actores involucrados (instituciones públicas y proveedores), la implementación de nuevas modalidades

de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.

4. Desde una mirada de ejecución contractual, ¿cuál es la participación del OSCE en este proceso de ejecución?

R1. La ejecución de los contratos públicos está a cargo de las partes, es decir, de la entidad contratante y el contratista; sin que tenga que intervenir el OSCE; este solo interviene a solicitud de parte, a fin de designar los árbitros cuando en un arbitraje las partes no se ponen de acuerdo para la designación de los árbitros.

Le explico, las controversias que surjan entre la partes se resuelven en la vía arbitral a base del convenio arbitral suscrito entre ellas; a base de este convenio la parte que se cree perjudicada presenta una solicitud de arbitraje a la otra designando su árbitro, la otra acepta por escrito y designa un arbitro y, una vez que estos hayan aceptado el encargo entre estos dos árbitros designan al tercero que es el presidente del Tribunal arbitral. Este es el trámite normal entre las partes; pero cuando no se ponen de acuerdo los árbitros, entonces recurren al OSCE para que este los designe de la lista de sus neutrales, ese es su rol.

5. Desde su experiencia ¿cree que el arbitraje es la gran solución de las controversias en las contrataciones del Estado y qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?

R1. Es importante que el arbitraje sea eficiente y eficaz y que hasta ahora hay un gran número de laudos arbitrales incumplidos por el Estado, debiendo darle facultades a OSCE para que haga el seguimiento a los laudos y controlar su cumplimiento porque a la fecha, no tiene relación alguna en la ejecución del laudo arbitral es más no está ni enterado del destino de ellos, porque no es su competencia y por otro lado, no corresponde recurso alguno por parte del ganador del proceso arbitral para exigir su cumplimiento ante el OSCE, como entidad supervisora de las contrataciones con el Estado.

6. ¿Qué efecto causa el incumplimiento parte del Estado de lo ordenado en el laudo arbitral?

R1. Desactiva la finalidad la esencia propia de la solución de las controversias entre el contratista y, el Estado, ya que la finalidad es que la parte vencida cumpla, en forma inmediata, lo dispuesto por el laudo arbitral; de no ser así, para qué sirve el arbitraje como solución de las controversias en las contrataciones con él Estado.

7. ¿Crees finalmente que se solucionan las controversias a base de los laudos arbitrales?

R1. Por supuesto, estas controversias deben solucionarse por esa vía, solo que cuando toma la decisión el Estado, debe distinguir el laudo de la sentencia; no debe confundirse el laudo que tiene carácter de cosa juzgada con la sentencia que no la tiene en forma inmediata, sino que debe ser resuelta en última instancia.

8. ¿Considera que debe reformarse la legislación para fortalecer los efectos del laudo arbitral desde una nueva gestión pública?

R1. Sí, definitivamente, una norma en la que al solo hecho de la notificación del laudo arbitral y con el congelamiento del dinero correspondiente a su contrato cumpla con lo ordenado por el árbitro.

Entrevista 2

Respuestas del Ingeniero que labora en el área ejecutiva contratista, con una experiencia de 25 años, quien respondió a las siguientes interrogantes:

1. ¿Por qué hay un indicador tan alto de controversias en las contrataciones públicas?

R2. Existen tantas controversias en las contrataciones públicas puesto que hay limitaciones en el acceso a la información sobre el estado situacional de los procesos, desde su inicio hasta la adjudicación.

También un factor importante es la falta de supervisión de los procesos de contratación, escaso monitoreo y la falta de cultura en valores de los actores involucrados en las contrataciones.

2. Según su experiencia profesional, ¿cuál es la importancia que representa el sistema de contratación pública en nuestro país?

R2. El Sistema Nacional de Contrataciones es importante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país.

3. Desde su experiencia, ¿qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?

R2. El Sistema de Contrataciones Públicas forma parte del Sistema de Gestión Pública y como tal debe estar articulado con los otros sistemas como son el de planificación, presupuesto, administración, financiero, etc., sobre todo en lo que concierne a la programación operativa y a la ejecución anual, los que se podrían lograr integrando los tres instrumentos de gestión: Plan Operativo Institucional (POI), Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Presupuesto Público Anual (PIA – PIM). Para ello, es importante que dentro de la funcionalidad de los principales sistemas administrativos (SEACE, SIAF, entre otros) se realice una interacción sobre la información que los mismos administran, por lo cual el papel del Ministerio de Economía y Finanzas y las acciones que este disponga al respecto, son determinantes para lograr dicha interacción.

4. Desde una mirada de ejecución contractual, ¿cuál es la participación del OSCE en este proceso de ejecución?

R2. La OSCE tiene por objeto corregir una distorsión que afecta la finalidad última de la conformación de un consorcio, cual es, pensar que la complementariedad de recursos, capacidades y aptitudes que supone ese contrato asociativo tiene como meta la sola obtención de la buena pro y no, como es evidente, la correcta y cabal ejecución de las prestaciones a cargo de los consorciados. Ellos no deben

conformarse en atención a la cantidad de “papeles” que los integrantes pueden reunir y aportar para elaborar una simple propuesta. La figura del consorcio de ninguna manera existe para permitir que un proveedor mal utilice las capacidades que otro puede acreditar de manera documental, únicamente para efectos de alcanzar el otorgamiento de la buena pro a su favor y, luego, durante la ejecución del contrato, poner a disposición de la entidad contratante los escasos recursos y la exigua capacidad operativa que en la realidad de los hechos posee, y que ha “maquillado” durante un proceso de selección a través del “préstamo” o la “venta” de experiencia.

5. Desde su experiencia ¿cree que el arbitraje es la gran solución de las controversias en las contrataciones del Estado y qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?

R2. Esa es la intención que mediante el arbitraje se solucionen las controversias surgidas durante la ejecución contractual; pero es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no es una solución, es decir, en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del Estado.

6. ¿Qué efecto causa el incumplimiento de parte del Estado de lo ordenado en el laudo arbitral?

R2. El laudo arbitral se ejecuta desde el día siguiente de su notificación por tener el carácter de cosa juzgada y además es inapelable y vinculante o sea obligatorio para las partes y resulta que el Estado sí puede hacer efectivo lo dispuesto en el laudo cuando él es ganador; pero cuando es perdedor demora años en su cumplimiento, porque alega que la Ley del Presupuesto dispone que la sentencia judicial con carácter de cosas juzgada puede cumplirse en cinco años, entonces simplemente no cumplen.

7. ¿Crees finalmente que se solucionan las controversias en base a los laudos arbitrales?

R2. Bueno se diría que sería parte de una solución a través del arbitraje la solución de las controversias surgidas durante la ejecución la ejecución contractual; pero es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no

sería una solución, es decir, en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del estado.

8. ¿Considera que debe reformarse la legislación para fortalecer los efectos del laudo arbitral desde una nueva gestión pública?

R.2. Por supuesto que sí, se debe reformar la legislación, puesto que el laudo es la decisión que expide un Tribunal Arbitral, con el que se resuelve una controversia arbitral. En ese sentido, si contra el laudo, no se interpone un Recurso de Anulación dicho laudo adquiere la calidad de cosa juzgada y, por lo tanto, tiene el mismo valor que una sentencia expedida dentro de un proceso judicial. Debemos agregar algo que es fundamental en Arbitrajes de Derecho: los árbitros deben ser especializados y deben conocer y tener experiencia de la materia sobre la que van a resolver.

Otro punto, sería evitar la posibilidad de que se interpongan recursos de anulación en cualquier momento durante la tramitación del Proceso Arbitral sin que este haya concluido.

Entrevista 3

Respuestas del abogado que labora en el área de arbitraje, con una experiencia de 20 años, quien a las siguientes interrogantes contestó:

1. ¿Por qué hay un indicador tan alto de controversias en las contrataciones públicas?

R3. Las controversias en las contrataciones públicas son tan altos puesto que existe un desconocimiento de sanciones aplicables, también la excesiva desconfianza entre los operadores; otro punto es la limitada participación de las empresas, existiendo desinterés ante la demanda de las entidades públicas, siendo procesos complejos retrasan el aprovisionamiento oportuno de las contrataciones públicas.

2. Según su experiencia profesional, ¿cuál es la importancia que representa el sistema de contratación pública en nuestro país?

R3. El país se encuentra atravesando una situación económica muy favorable que implica mayores desafíos en cuanto a la efectividad de la acción estatal (a nivel nacional, regional y local) que la ciudadanía demanda y la continuidad que el proceso de desarrollo requiere, situación que se caracteriza por (i) un crecimiento económico alto y sostenido, (ii) un proceso de descentralización política y administrativa, y (iii) una mayor disponibilidad de recursos por concepto de canon minero en algunas regiones. Dichos aspectos hacen necesario contar con una administración estatal eficiente, eficaz y transparente apoyada en las contrataciones públicas, cuya gestión constituye una pieza medular de toda institución, pues es el encargado de las acciones que permiten la obtención de bienes, servicios u obras necesarios para la comunidad con niveles óptimos. Las instituciones públicas en el país son gestoras del presupuesto del cual disponen, implantando para ello las acciones necesarias que les permita la obtención de resultados favorables de ejecución. No obstante, en la actualidad los resultados distan mucho de ser óptimos, los cuales se reflejan en la baja ejecución y cumplimiento de las metas institucionales, que no permite ubicar a nuestro país con las capacidades necesarias para asumir los retos antes descritos.

Sobre ello, la presente consultoría está referida a evaluar al Sistema de las Contrataciones Públicas liderada por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE, al ser esta la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, así como el cumplimiento de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas en nuestro país como son (i) Incrementar la eficacia del gasto público, (ii) Incrementar la eficiencia del gasto público y (iii) Elevar los grados de transparencia y de rendición de cuentas.

3. Desde su experiencia, ¿qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?

R3. El OSCE debe orientar la gestión de adquisiciones de las instituciones públicas hacia una gestión eficiente y eficaz del gasto público con normas simples

y generales en vez de una inflación reglamentaria, la misma que debe difundirse apropiadamente entre los especialistas de los órganos de las contrataciones y los proveedores como principales públicos.

4. Desde una mirada de ejecución contractual, ¿cuál es la participación del OSCE en este proceso de ejecución?

R3. La OSCE participa, de manera efectiva, en la ejecución de las obligaciones que asumen en virtud del contrato. Era imprescindible garantizar que la evaluación de la experiencia en el caso de consorcios, que es una forma de medir la capacidad operativa de los proveedores, trascienda la evaluación meramente documental durante el proceso de selección para arribar al aprovisionamiento efectivo o la satisfacción real de las necesidades del Estado como contratante.

5. Desde su experiencia ¿cree que el arbitraje es la gran solución de las controversias en las contrataciones del Estado y qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?

R3. En su momento, el legislador cuenta con el arbitraje como mecanismo eficiente de solución de controversias obligatoriamente en todos los contratos realizados al amparo de la referida ley, una cláusula que contempla a la conciliación y/o al arbitraje como los mecanismos por utilizarse en caso surgiera alguna controversia durante su ejecución, incluidas las controversias relativas a la validez misma del contrato.

6. ¿Qué efecto causa el incumplimiento parte del Estado de lo ordenado en el laudo arbitral?

R3. Si la parte obligada no cumple con lo ordenado por el laudo, en la forma y en los plazos establecidos, o en su defecto, dentro de los quince días de notificada con el laudo o con las rectificaciones, interpretaciones, integraciones y exclusiones del laudo, cuando corresponda la parte interesada podrá pedir la ejecución del laudo a la autoridad judicial competente.

7. ¿Crees finalmente que se solucionan las controversias en base a los laudos arbitrales?

R3. En un parte daría solución puesto que las controversias que se originan en estas relaciones jurídicas, el Derecho Peruano ha adoptado una decisión especial, pues utiliza mecanismos de solución de controversias propias del derecho privado: la conciliación y el arbitraje. El principio general es que estos mecanismos alternativos sirven para solucionar las controversias que se originan a partir la suscripción del contrato y durante toda la etapa de ejecución contractual; entre otros actos materia conciliación y/o arbitraje tenemos: Aspectos vinculados a la ejecución de las prestaciones contractuales, aspectos vinculados a la interpretación, resolución, inexistencia, ineficacia, nulidad o invalidez del contrato, ampliaciones del plazo contractual, etc.

8. ¿Considera que debe reformarse la legislación para fortalecer los efectos del laudo arbitral desde una nueva gestión pública?

R3. Claro que sí se debe de reformar la legislación con el fin de fortalecer los efectos del laudo arbitral, considerando que actualmente sigue existiendo un incumplimiento de los laudos arbitrales por el estado, en la que las controversias que se presentan se deberían solucionar, combatiendo el sistema corrupto del sector público que afecta a la nueva gestión pública.

IV.Discusión

Es conveniente comentar en esta parte de este estudio, que la literatura relacionada con el objetivo, y aplicada en la realidad peruana es escasa en cantidad; existiendo valiosos aportes que son muy necesarios para el desarrollo de esta investigación.

Según nuestros resultados, encontramos que el sistema de Contratación estatal constituye una de las áreas de mayor relevancia en la nueva gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. También es relevante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del Estado lo cual se da en nuestro país.

En la cual en la investigación realizada por Hernández (2012) acerca de la *“Estructura de las redes de corrupción en los procesos de selección de obras públicas en el sector Transportes y Comunicaciones entre los años 2005 y 2010”*, siendo la contratación pública el área de la administración estatal donde se presentan graves problemas de conducta moral, por lo que la descripción de las actividades de los actores formales e informales que participan en la contratación pública de obras en Provías nos permite esbozar las siguientes conclusiones: Los procedimientos para la contratación de obras públicas se encuentran claramente definidos en la normativa, la cual detalla expresamente los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso; sin embargo, los operadores de la norma se las han ingeniado para establecer procedimientos que desvirtúan el sentido de la norma, ya sea de manera formal, mediante el establecimiento de requisitos innecesarios que limitan la libre participación de postores o la dirigen a un postor determinado, o mediante formas ilegales tipificadas y no tipificadas.

El trabajo de campo ha permitido verificar que en los procesos de contrataciones de obras públicas en Provías participan una serie de actores que podemos agrupar, según se encuentre prevista su participación en la normativa, en formales e informales, y, según su grado de participación, en actores directos e

indirectos. Las prácticas corruptas que se dan en Provías se producen por la interacción de los diversos actores, quienes se vinculan a través de estructuras definidas pero que pueden variar según su participación en cada una de las fases. Los tipos de actos de corrupción que se dan en Provías van desde sobornos y dádivas hasta tráfico de influencias; sin embargo, el fenómeno de la corrupción va más allá de las disposiciones normativas y tipologías reguladas. En efecto, los actos de corrupción que se producen en Provías, muchas veces, no se encuentran tipificados en la normativa, pero igual constituyen actos de transgresión a la ética pública. Dicha información es de suma importancia para el presente estudio, sirviendo de aporte teórico respecto al sistema contractual estatal.

Respecto al arbitraje como solución de las controversias en las contrataciones del Estado, es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no es una solución, es decir, en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del Estado. En su momento, el legislador cuenta con el Arbitraje como mecanismo eficiente de solución de controversias obligatoriamente en todos los contratos realizados al amparo de la referida ley, una cláusula que contemplará a la conciliación y/o al arbitraje como los mecanismos a utilizarse en caso surgiera alguna controversia durante su ejecución, incluidas las controversias relativas a la validez misma del contrato. El estudio realizado por Alvarado, Rivero y Pardo (2011) acerca de “Las principales problemáticas del arbitraje en la contratación estatal en Colombia análisis jurisprudencial”, esta investigación concluye que el marco legal de la contratación estatal en materia de arbitraje, debe ser objeto de un análisis desde la óptica del Estado como contratista en igualdad de condiciones con los particulares, pero que no puede dejar de lado su fin último, que implica la búsqueda del interés general. El arbitraje, en materia de contratos estatales, debe mantenerse, ya que permite al Estado la celebración, ejecución y liquidación de convenios estatales equipados de eficacia y celeridad, razón por la cual dicha información es relevante para el presente estudio respecto a la función del árbitro en la ejecución contractual.

También existe una similitud con el estudio realizado por Zúñiga (2014) acerca de “La eficacia del arbitraje como mecanismo de resolución de controversias empresariales a la luz de la teoría contractual y la teoría jurisdiccional sobre su naturaleza jurídica”, en el Perú, en la que se menciona que el arbitraje es el mecanismo de solución de controversias más usado por las empresas en cuanto agentes de la actividad comercial, esto se debe a las ventajas propias e inherentes del sistema arbitral y las deficiencias del Poder Judicial. Las empresas recurren al arbitraje en busca de la legítima expectativa de resolver sus controversias a través de él, ya que es un mecanismo alternativo de solución de controversias, en consecuencia, el laudo arbitral y su efectividad son vitales para que el arbitraje sea una herramienta verdaderamente útil para resolver conflictos empresariales. Este estudio es importante para la presente investigación en el tema de arbitraje.

Por otra parte, es necesario mencionar que el Sistema Nacional de Contrataciones es importante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado que se da en nuestro país.

Según Incispp (2016), afirma que la ejecución contractual es aquella fase de la contratación pública en la cual las partes cumplen las prestaciones con las que se han comprometido: El postor ejecuta la obra, suministra el bien o presta el servicio y, por su parte, la entidad cumple con efectuar el pago.

Por otro lado, Paulet (2013) mencionó que el arbitraje se ha posicionado como el mecanismo idóneo para la solución de controversias en materia de Contrataciones del Estado.

V Conclusiones

Primera: En la actualidad el arbitraje es el mecanismo de solución de controversias más usado por las empresas en cuanto agentes de la actividad comercial, esto se debe a las ventajas propias e inherentes del sistema arbitral y las deficiencias del Poder Judicial.

Segunda: El sistema de Contratación Pública constituye una de las áreas de mayor relevancia en la gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. También es importante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país.

Tercera: Los laudos arbitrales sería una forma de solución a las controversias surgidas durante la ejecución la ejecución contractual; pero es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no sería una solución, es decir en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del estado.

Cuarta: El Sistema de Contrataciones Públicas forma parte del Sistema de Gestión Pública y como tal debe estar articulado con los otros sistemas como son el de planificación, presupuesto, administración, financiero, etc., sobre todo en lo que concierne a la programación operativa y a la ejecución anual. Lo cual se podría lograr integrando los tres instrumentos de gestión: Plan Operativo Institucional (POI), Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Presupuesto Público Anual (PIA – PIM).

VI. Recomendaciones

Primera: Al congreso de la Republica debe modificar la ley 30506, respecto a los procesos de selección, a la organización de estos, definiendo claramente las responsabilidades esenciales de las entidades.

Segunda: Que iniciado un proceso arbitral entre la entidad contratante y el contratista por el solo mérito de este debe retenerse y conservar el monto del presupuesto asignado por la certificación de crédito presupuestario por lo que debe modificarse la ley del presupuesto del sector público, para dar cumplimiento a lo dispuesto en el laudo arbitral en caso que el estado sea vencido en el proceso.

Tercera: Al OSCE y al Ministerio de Economía deben crear un laboratorio anticorrupción a fin de adelantarse a las malas prácticas de los malos contratistas y los malos funcionarios de las entidades y de esta manera quebrar el sistema corrupto en las contrataciones del Estado.

VII. Referencias

- Alvarado, M.; Rivero, M.; y Pardo, H. (2011) *Las principales problemáticas del arbitraje en la contratación estatal en Colombia análisis jurisprudencial*, Colombia.
- Álvarez, A. y Álvarez, O. (2013) *Análisis de la Ley y Reglamento de Contrataciones del Estado. Volumen 2*. Lima: Ediciones Gubernamentales.
- Barrios, H. y Horna, A. (2015) *Incorporación de los Dispute Boards en la solución de controversias durante la ejecución de obras públicas en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado*, Trujillo.
- Decreto Ley N° 25935. Aprobada mediante Ley N° 26572 de diciembre de 1995 y el artículo 4° de la reciente Ley de Arbitraje, aprobada mediante Decreto Legislativo N° 1071 de agosto de 2008.
- Fouchard, G. (1999) *On International Commercial Arbitration, Gaillard and Savage* (ed). Kluwer Law International.p.46
- García, I. (2007) *La nueva gestión pública: Evolución y tendencias*. Secretaría General de Presupuestos y Gastos. Perú.
- Heidegger, M. (2006) *Introducción a la fenomenología de la religión*. México: Fondo de Cultura Económica; 2006: 233-256.
- Hernández, S. (2012) *Estructura de las redes de corrupción en los procesos de selección de obras públicas en el sector Transportes y Comunicaciones entre los años 2005 y 2010*. Perú.
- Incispp (2016) *La etapa de Ejecución Contractual en la nueva Ley de Contrataciones*. Perú.
- Monteagudo, F. (2014) *El crecimiento del arbitraje en materia de contratación pública: Datos, cifras y reflexiones*, Perú.

OSCE (2016) (Artículos 215° y 216° del Reglamento).

Paulet, F. (2013) *El crecimiento del arbitraje en materia de contrataciones públicas: datos, cifras y reflexiones*. En Revista Arbitraje PUCP, año III-N°3, pp. 87-101.

Reglamento de la Ley de Contrataciones del estado. Aprobado por D.S. N°184-2008-EF.

Sabadiego, M.; Massot, M. y Dorio, I. (2004) *Metodología de la investigación educativa*.

Zúñiga, R. (2014) *La eficacia del arbitraje como mecanismo de resolución de controversias empresariales a la luz de la teoría contractual y la teoría jurisdiccional sobre su naturaleza jurídica*, Perú.

VII. Anexos

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ESCUELA DE POST GRADO UCV

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

MAESTRANDO: FRANCISCO JAVIER PEÑALOZA RIEGA

“UNA MIRADA A LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL ESTATAL DESDE EL ARBITRAJE EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA”.

MATRIZ DE CONSISTENCIA CATEGORIAL DE LAS ENTREVISTAS 1,2 Y 3

N° DE ENTREVISTA	CODIFICACION DE NODOS	CATEGORIAS	DEFINICION	PARAFRASEO	PREGUNTAS	OBJETIVOS	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	SUPUESTOS CATEGORICOS	METODOLOGIA
ENTREVISTA N°1	Cumplimiento del contrato	Una mirada a la ejecución contractual desde el arbitraje	Ejecución contractual estatal La ejecución es aquella fase de la contratación pública en la cual las partes cumplen las prestaciones con las que se han comprometido. El arbitraje se ha posicionado como el mecanismo idóneo para la solución de controversias en materia de Contrataciones del Estado.	La ejecución contractual desde el arbitraje nace con la suscripción del contrato, ejecución de obra, adquisición de bienes y contratación de servicios, siendo la obligación esencial del contratista el plazo de ejecución del contrato y la obligación esencial de la entidad contratante el pago de la contraprestación a la cual está obligada a realizar, durante	¿Cómo es el arbitraje como solución de controversias en las contrataciones públicas? ¿Cuál es la importancia del sistema de contratación pública?	Analizar la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública. Analizar las controversias en las contrataciones públicas. Conocer la importancia del sistema de contrataciones públicas en el Perú.	¿Cómo es la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública?	Los procedimientos de contratación pública están diseñados para satisfacer a las Entidades públicas. La culminación del contrato es el momento de la efectiva disposición de presupuesto público como contraprestación de lo recibido por la Entidad, de por sí trascendental. Por ello, obliga a establecer formalidades y	ENFOQUE: CUALITATIVO
	Arbitraje como solución de controversias								
	Cultura de litigio								
	Corrupción								
	Arbitraje eficiente y eficaz								
ENTREVISTA N°2	Falta de supervisión y monitoreo								MÉTODO: INDUCTIVO
	Administración de procesos								

	Articulación de sistemas			esta ejecución se presentan conflictos entre las partes que llevan a un desequilibrio material y económico de las contraprestaciones cuya solución por mandato de la ley de contrataciones se encarga al arbitraje, excluyéndose expresamente del poder judicial.					procedimientos claros en la Ley y el Reglamento.	METODOLOGIA: FENOMENOLOGIA/ DESCRIPTIVA, ESTRUCTURADA Y DISCUSION
	Interacción de la información									
	Demora de la ejecución									

ENTREVISTA N°3	Gestión eficiente y eficaz	NUEVA GESTIÓN PUBLICA	La nueva gestión pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las	La nueva gestión pública es el conjunto de normas de la modernización del estado a través de una administración eficiente a favor y servicio de los ciudadanos.						TECNICA: ENTREVISTA
	Combatir el sistema corrupto									

	Cumplimiento de metas estratégicas y transparencia	necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. (García, 2007)							ANALISIS: NVIVO 11.0
--	--	--	--	--	--	--	--	--	-------------------------

Fuente: CEASPIC. Miguel Ángel Valdivia Pinto.Dr.

Anexo 2: Guía de entrevista

MAESTRIA EN GESTION PUBLICA DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – LOS OLIVOS

CURSO: Desarrollo del Proyecto de Investigación

Docente: Dr. MIGUEL ANGEL VALDIVIA PINTO

LA ELEBORACIÓN DE UNA ENTREVISTA

26/09/2016

TEMA

**“UNA MIRADA A LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL ESTATAL DESDE EL
ARBITRAJE EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA”**

I DESCRIPCION DEL OBJETO DE LA ENTREVISTA.

- ✓ Analizar la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública.
- ✓ Analizar las controversias en las contrataciones públicas.
- ✓ Conocer la importancia del sistema de contrataciones públicas en el Perú.
- ✓ Evaluar la importancia del arbitraje en la nueva Gestión Pública.
- ✓ Determinar la eficiencia y eficacia de los laudos arbitrales en las controversias de las contrataciones públicas.

II MUESTREO

El muestreo la naturaleza del tema será del tipo selectivo, para lo cual hemos considerado una 01 persona que pertenezca al OSCE; 01 especialista en arbitraje; 01 contratista o ejecutor del contrato de obra pública.

Se selecciona en base a los criterios de representatividad, pertinencia y predisposición y responde a las distintas miradas en el ejercicio de funciones del Sistema de las Contrataciones del Estado en nuestro país; unos como propietarios de la obra (Estado), otros como contratistas o ejecutores de la obra pública; otros como residente de la obra, quien conoce todo el desarrollo y problemática durante la ejecución del contrato y por último el árbitro que se encarga de dar la solución a la controversia surgida entre el Estado y el contratista a través del laudo arbitral, que el estado se niega a cumplir con dicho mandato. La entrevista será anónima y confidencial.

Tabla 1

Muestreo

Código	Edad	Profesión	Área	Cargo	Experiencia
1	65 años	Abogado	Ejecutiva OSCE	Área Legal	30 años
2	46 años	Ingeniero	Ejecutiva contratista	Contratista o Ejecutor de Obra	25 años
3	50 años	Abogado	Arbitro	Tribunal Unipersonal	20 años

Fuente: Elaboración Propia.

III. PLANIFICACION.

3.1 Organización y secuencia de las preguntas.

3.1.1 PROPOSITO: Conocer las miradas de todos los actores, que nos permitan analizar y comprender la problemática sobre el tema: por tener la experiencia suficiente, que aportarán ingente cantidad de información en razón del tema.

3.1.2 CRITERIO DE SELECCIÓN: Como y porque se ha seleccionado a las personas que van a ser entrevistadas:

Se ha seleccionado con el criterio de las partes que intervienen y están relacionadas en el proceso de las contrataciones con el Estado; y, cuya experiencia vista desde cada parte de un todo en este proceso y las controversias que surgen en ellas, y la participación del mecanismo del arbitraje como solución de ellas y el incumplimiento de los laudos arbitraje por parte del Estado, por lo que la entrevista debe ser selectiva.

3.1.3 GUIA DE ENTREVISTA: Hemos identificado tres temas de coyuntura para la elaboración de las preguntas que nos permitirá conocer, analizar comprender e interpretar a profundidad las percepciones de los actores con respecto a la Contratación del Estado, el Arbitraje como solución de las controversias y el incumplimiento de los laudos.

Tabla 2

Temática de la entrevista

TEMATICA DE LA ENTREVISTA			
Contrato Estatal y su ejecución	Controversias que surgen durante la ejecución del contrato	Procesos arbitrales Solución de controversias Laudo Arbitral	Incumplimiento de los laudos arbitrales por el Estado Consecuencia del incumplimiento de los laudos arbitrales

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 3

LISTADO DE POSIBLES PREGUNTAS ENTREVISTA 1 (ver anexos)

Tema: "una mirada a la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública".				
N.º	Codificación	Profesión	Preguntas	Respuestas
1	Código 0001	Abogado	1. ¿Por qué hay un indicador tan alto de controversias en las contrataciones públicas?	Por la cultura de litigio, por los intereses de las partes, por la corrupción de algunos malos funcionarios, que conllevan a no entenderse, también porque los funcionarios prefieren que un tercero decida y ellos no sean responsables de tales decisiones entre otros.
			2. Según su experiencia profesional, ¿Cuál es la importancia que representa el sistema de contratación pública en nuestro país?	El sistema de Contratación Pública constituye una de las áreas de mayor relevancia en la gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. Toda entidad tiene una programación anual o de mayor alcance temporal y destina recursos públicos para su cumplimiento, lo que plantea un gran reto respecto de la maximización del beneficio al aplicar los fondos públicos; pero es en el momento de contratar en que el grado de eficiencia redundará favorable o desfavorablemente en la obtención de los resultados finales. Por ello, resulta indispensable el adecuado desarrollo de las tres fases de la contratación (Actos preparatorios, selección y ejecución contractual).
			3. Desde su experiencia, ¿Qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?	Debe lograrse una mayor actualización de los sistemas de la plataforma SEACE orientados hacia el mayor uso por parte de los actores involucrados (instituciones públicas y proveedores), la implementación de nuevas modalidades de contratación a través de esta plataforma a efectos de reducir los plazos en los procedimientos de contratación del Estado.
			4. Desde una mirada de ejecución contractual, ¿Cuál es la participación del OSCE en este proceso de ejecución?	La ejecución de los contratos públicos está a cargo de las partes, es decir, de la Entidad Contratante y el Contratista; sin que tenga que intervenir el OSCE; este solo interviene a solicitud de parte, a fin de designar los árbitros cuando en un arbitraje las partes no se ponen de acuerdo para la designación de los árbitros. Le explico, las controversias que surjan entre las partes se resuelven en la vía arbitral en base al convenio arbitral suscrito entre ellas; en base a este convenio la parte que se cree perjudicada presenta su solicitud de arbitraje a la otra designando su arbitro la otra acepta por escrito y designa su arbitro y una vez que estos hayan aceptado el encargo entre estos dos árbitros designan al tercero que es el presidente del tribunal

			arbitral. Se es el trámite normal entre las partes; pero cuando no se ponen de acuerdo los árbitros entonces recurren al OSCE para que este los designe de la lista de sus neutrales ese es su rol.
		5. Desde su experiencia ¿Cree que el arbitraje es la gran solución de las controversias en las contrataciones del Estado y que acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?	Es importante que el arbitraje sea eficiente y eficaz y que hasta ahora hay un gran número de laudos arbitrales incumplidos por el Estado, debiendo darle facultades a OSCE para que haga el seguimiento a los laudos y controlar su cumplimiento; porque a la fecha, no tiene relación alguna en la ejecución del laudo arbitral es más no está ni enterado del destino de ellos, porque no es su competencia y por otro lado no cabe recursos alguno por parte del ganador para exigir el cumplimiento del laudo, ante el OSCE.
		6. ¿Qué efecto causa el incumplimiento parte del Estado de lo ordenado en el laudo arbitral?	Desactiva la finalidad la esencia propia de la solución de las controversias entre el contratista el Estado, ya que la finalidad es que las parte vencida cumpla en forma inmediata lo dispuesto en el laudo arbitral; de no ser así para que nos sirve el arbitraje como solución de las controversias en las contrataciones públicas.
		7. ¿Crees finalmente que se solucionan las controversias en base a los laudos arbitrales?	Por supuesto, estas controversias deben solucionarse por esa vía solo que cuando tomarán la decisión los gobiernos para poder normar y distinguir el laudo de la sentencia; no debe confundirse el laudo que tiene carácter de cosa juzgada con la sentencia que no la tiene en forma inmediata, sino que debe ser resuelta en última instancia.
		8. ¿Conside ra que debe reformarse la legislación para fortalecer los efectos del laudo arbitral desde una nueva gestión pública?	Si definitivamente, una norma en la que al solo hecho de la notificación del laudo arbitral y con el congelamiento del dinero correspondiente a su contrato cumpla con lo ordenado por el árbitro.

Fuente: *Elaboración Propia.*

Tabla 4

Entrevista 2

TEMA: “Una mirada a la ejecución contractual estatal desde el arbitraje en la nueva gestión pública”.				
N.º	Codificación	Profesión	PREGUNTAS	RESPUESTAS
2	codigo 0002	ingenier o	<p>1. ¿Por qué hay un indicador tan alto de controversias en las contrataciones públicas?</p>	<p><i>Existen tantas controversias en las contrataciones públicas puesto que hay limitaciones en el acceso a la información sobre el estado situacional de los procesos, desde su inicio hasta la adjudicación.</i></p> <p><i>También un factor importante es la falta de supervisión de los procesos de contratación, escaso monitoreo y la falta de cultura en valores de los actores involucrados en las contrataciones.</i></p>
			<p>2. Según su experiencia profesional, ¿Cuál es la importancia que representa el sistema de contratación pública en nuestro país?</p>	<p><i>El Sistema Nacional de Contrataciones es importante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país.</i></p>
			<p>3. Desde su</p>	<p><i>El Sistema de Contrataciones Públicas forma</i></p>

			<p>experiencia,</p> <p>¿Qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?</p>	<p><i>parte del Sistema de Gestión Pública y como tal debe estar articulado con los otros sistemas como son el de planificación, presupuesto, administración, financiero, etc., sobre todo en lo que concierne a la programación operativa y a la ejecución anual. Lo cual se podría lograr integrando los tres instrumentos de gestión: Plan Operativo Institucional (POI), Plan de Adquisiciones y Contrataciones (PAC) y Presupuesto Público Anual (PIA – PIM). Para ello, es importante que dentro de la funcionalidad de los principales sistemas administrativos (SEACE, SIAF, entre otros) se realice una interacción sobre la información que los mismos administran, por lo cual el papel del Ministerio de Economía y Finanzas y las acciones que este disponga al respecto, son determinantes para lograr dicha interacción.</i></p>
			<p>4. Desde una mirada de ejecución contractual, ¿Cuál es la participación del OSCE en este proceso de ejecución?</p>	<p><i>La OSCE tiene por objeto corregir una distorsión que afecta la –finalidad última de la conformación de un consorcio, cual es, pensar que la complementariedad de recursos, capacidades y aptitudes que supone ese contrato asociativo tiene como meta la sola obtención de la buena pro y no, como es evidente, la correcta y cabal ejecución de las prestaciones a cargo de los consorciados. Los consorcios no deben conformarse en atención</i></p>

				<p>a la cantidad de "papeles" que los integrantes pueden reunir y aportar para elaborar una simple propuesta. La figura del consorcio de ninguna manera existe para permitir que un proveedor mal utilice las capacidades que otro puede acreditar de manera documental, únicamente para efectos de alcanzar el otorgamiento de la buena pro a su favor y, luego, durante la ejecución del contrato, poner a disposición de la Entidad contratante los escasos recursos y la exigua capacidad operativa que en la realidad de los hechos posee, y que ha "maquillado" durante un proceso de selección a través del "préstamo" o la "venta" de experiencia.</p>
			<p>5. Desde su experiencia ¿Cree que el arbitraje es la gran solución de las controversias en las contrataciones del Estado y que acciones debe tomar para el mejoramiento</p>	<p>Bueno, esa es la intención que mediante el arbitraje se solucionen las controversias surgidas durante la ejecución contractual; pero es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no es una solución, es decir en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del Estado.</p>

			<p>del arbitraje desde la nueva gestión pública?</p>	
			<p>6. ¿Qué efecto causa el incumplimiento de lo ordenado en el laudo arbitral?</p>	<p><i>El laudo arbitral se ejecuta desde el día siguiente de su notificación por tener el carácter de cosa juzgada y además es inapelable y vinculante o sea obligatorio para las partes y resulta que el Estado si puede hacer efectivo lo dispuesto en el laudo cuando él es ganador; pero cuando es perdedor demora años en su cumplimiento, porque alega que la Ley del Presupuesto dispone que las sentencias judiciales con carácter de cosas juzgada puede cumplirse en cinco años. Entonces simplemente no cumplen.</i></p>
			<p>7. ¿Crees finalmente que se solucionan las controversias en base a los laudos arbitrales?</p>	<p><i>Bueno se diría que sería parte de una solución a través del arbitraje la solución de las controversias surgidas durante la ejecución la ejecución contractual; pero es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no sería una solución, es decir en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del estado.</i></p>
			<p>8. ¿Considera que debe reformarse la legislación para fortalecer</p>	<p><i>Por supuesto que sí se debe reformar la legislación, puesto que el laudo es la decisión que expide un Tribunal Arbitral, con el que se resuelve una controversia arbitral. En ese sentido, si contra el laudo, no se interpone un</i></p>

			<p><i>los efectos del laudo arbitral desde una nueva gestión pública?</i></p>	<p><i>Recurso de Anulación dicho laudo adquiere la calidad de cosa juzgada y, por lo tanto, tiene el mismo valor que una sentencia expedida dentro de un proceso judicial. Debemos agregar algo que es fundamental en Arbitrajes de Derecho: los Árbitros deben ser especializados y deben conocer y tener experiencia sobre la materia sobre la que van a resolver.</i></p> <p><i>Otro punto sería evitar la posibilidad de que se interpongan recursos de Anulación en cualquier momento durante la tramitación del Proceso Arbitral sin que éste haya concluido.</i></p>
--	--	--	---	---

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 5

Entrevista 3

TEMA: "UNA MIRADA A LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL ESTATAL DESDE EL ARBITRAJE EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA".				
N.º	codificación	profesión	preguntas	respuestas
3	código 0003	abogado -arbitro	1. ¿Por qué hay un indicador tan alto de controversias en las contrataciones públicas?	<i>Las controversias en las contrataciones públicas son tan altas puesto que existe un desconocimiento de sanciones aplicables, también la excesiva desconfianza entre los operadores; otro punto es la limitada participación de las empresas, existiendo desinterés ante la demanda de las entidades públicas, siendo procesos complejos que retrasan el aprovisionamiento oportuno de las contrataciones públicas.</i>
			2. Según su experiencia profesional, ¿Cuál es la importancia que representa el sistema de	<i>El país se encuentra atravesando una situación económica muy favorable que implica mayores desafíos en cuanto a la efectividad de la acción estatal (a nivel nacional, regional y local) que la ciudadanía demanda y la continuidad que el proceso de desarrollo requiere, situación que se caracteriza por (i) un</i>

			<p>contratación pública en nuestro país?</p>	<p><i>crecimiento económico alto y sostenido, (ii) un proceso de descentralización política y administrativa, y (iii) una mayor disponibilidad de recursos por concepto de canon minero en algunas regiones. Dichos aspectos hacen necesario contar con una administración estatal eficiente, eficaz y transparente apoyada en las contrataciones públicas, cuya gestión constituye una pieza medular de toda institución, pues es el encargado de las acciones que permiten la obtención de bienes, servicios u obras necesarios para la comunidad bajo niveles óptimos. Las Instituciones Públicas en el país son gestoras del presupuesto del cual disponen, implantando para ello las acciones necesarias que les permita la obtención de resultados favorables de ejecución. No obstante, en la actualidad los resultados distan mucho de ser óptimos, los cuales se reflejan en la baja ejecución y cumplimiento de las metas institucionales, que no permite ubicar a nuestro país con las capacidades necesarias para asumir los retos antes descritos.</i></p>
--	--	--	--	---

				<p><i>Sobre ello, la presente consultoría está referida a evaluar al Sistema de las Contrataciones Públicas liderada por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado-OSCE al ser ésta la entidad encargada de velar por el cumplimiento de las normas en las contrataciones públicas del Estado Peruano, así como el cumplimiento de las metas estratégicas del sistema nacional de contrataciones públicas en nuestro país como son (i) Incrementar la eficacia del gasto público, (ii) Incrementar la eficiencia del gasto público y (iii) Elevar los grados de transparencia y de rendición de cuentas.</i></p>
			<p>3. Desde su experiencia, ¿Qué acciones debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva</p>	<p><i>El OSCE debe orientar la gestión de adquisiciones de las instituciones públicas hacia una gestión eficiente y eficaz del gasto público con normas simples y generales en vez de una inflación reglamentaria, la misma que debe difundirse apropiadamente hacia los especialistas de los órganos de las contrataciones y los proveedores como principales públicos.</i></p>

			gestión pública?	
			4. Desde una mirada de ejecución contractual, ¿Cuál es la participación del OSCE en este proceso de ejecución?	<i>La OSCE participa de manera efectiva en la ejecución de las obligaciones que asumen en virtud del contrato. Era imprescindible garantizar que la evaluación de la experiencia en el caso de consorcios, que es una forma de medir la capacidad operativa de los proveedores, trascienda la evaluación meramente documental durante el proceso de selección, para arribar al aprovisionamiento efectivo o la satisfacción real de las necesidades del Estado como contratante.</i>
			5. Desde su experiencia ¿Cree que el arbitraje es la gran solución de las controversias en las contrataciones del Estado y que acciones	<i>En su momento, el legislador cuenta con el Arbitraje como mecanismo eficiente de solución de controversias obligatoriamente en todos los contratos realizados al amparo de la referida ley, una cláusula que contemplara a la conciliación y/o al arbitraje como los mecanismos a utilizar en caso surgiera alguna controversia durante su ejecución, incluidas las controversias relativas a la validez misma del contrato.</i>

			<p><i>debe tomar para el mejoramiento del arbitraje desde la nueva gestión pública?</i></p>	
			<p>6. ¿Qué efecto causa el incumplimiento o parte del Estado de lo ordenado en el laudo arbitral?</p>	<p><i>Si la parte obligada no cumple con lo ordenado por el laudo, en la forma y en los plazos establecidos, o en su defecto, dentro de los quince días de notificada con el laudo o con las rectificaciones, interpretaciones, integraciones y exclusiones del laudo, cuando corresponda; la parte interesada podrá pedir la ejecución del laudo a la autoridad judicial competente.</i></p>
			<p>7. ¿Crees finalmente que se solucionan las controversias en base a los laudos arbitrales?</p>	<p><i>En un parte daría solución puesto que las controversias que se originan en estas relaciones jurídicas, el Derecho Peruano ha adoptado una decisión especial, pues utiliza mecanismos de solución de controversias propias del derecho privado: La conciliación y el arbitraje. El principio general es que estos mecanismos alternativos sirven para solucionar las controversias que se originan a partir la</i></p>

				<p><i>suscripción del contrato y durante toda la etapa de ejecución contractual; entre otros actos materia conciliación y/o arbitraje tenemos: Aspectos vinculados a la ejecución de las prestaciones contractuales, aspectos vinculados a la interpretación, resolución, inexistencia, ineficacia, nulidad o invalidez del contrato, ampliaciones del plazo contractual, etc.</i></p>
			<p>8. ¿Considera que debe reformarse la legislación para fortalecer los efectos del laudo arbitral desde una nueva gestión pública?</p>	<p><i>Claro que si se debe de reformar la legislación con el fin de fortalecer los efectos del laudo arbitral, considerando que actualmente sigue existiendo un incumplimiento de los laudos arbitrales por el estado, en la cual las controversias que se presentan se deberían de solucionar, combatiendo el sistema corrupto del sector público que afecta a la nueva gestión pública.</i></p>

Fuente: Elaboración Propia.

ARTÍCULO CIENTÍFICO
UNA MIRADA A LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL ESTATAL DESDE EL
ARBITRAJE EN LA NUEVA GESTIÓN PÚBLICA

Autor: Francisco Javier Peñaloza Riega / jpenalozariega@hotmail.com
Universidad Cesar Vallejo

Lugar y fecha: Lima (Perú), 16 de enero del 2017.

RESUMEN

La investigación realizada tiene como objetivo analizar la ejecución contractual estatal desde la nueva gestión pública.

La investigación recurrió a la etapa descriptiva, estructural y de discusión, a través del uso de una guía de entrevista. El escenario de estudio fue en el departamento de Lima, la cual conto con el apoyo del OSCE (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado), ubicada en el distrito de Jesús María y la empresa de Graña y Montero ubicada en el distrito de San Isidro para la respectiva recolección de información.

En la caracterización de sujetos se ha considerado 01 persona que pertenezca al OSCE; 01 especialista en arbitraje y 01 contratista o ejecutor del contrato de obra pública.

Según los resultados encontramos que el sistema de Contratación estatal constituye una de las áreas de mayor relevancia en la gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. También es relevante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país.

PALABRAS CLAVE: Ejecución contractual, arbitraje, gestión pública.

ABSTRACT

The research carried out has the objective of analyzing the state contractual execution since the new public management.

The research resorted to the descriptive, structural and discussion stage, with an interview guide. The study scenario was in the department of Lima, which has the support of the OSCE (Supervisory Agency for State Contracting), located in the district of Jesus Maria and the Graña y Montero company located in the district of San Isidro For the respective collection of information.

In the characterization of subjects has been considered 01 person belonging to the OSCE; 01 arbitration specialist and 01 contractor or executor of the public works contract.

According to the results, we find that the State Procurement system constitutes one of the most relevant areas in public management, since it is the nexus between what each entity intends to do and what will actually happen. It is also relevant because it is responsible for organizing and administering those institutional arbitration processes, having as purpose the resolution of various disputes present in the execution of rigid contracts according to compliance with the law of state contracting which occurs in our country.

KEY WORDS: Contractual execution, arbitration, public management.

1. INTRODUCCIÓN

Según García (2007), la Nueva Gestión Pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor costo posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad. Todo ello rodeado de sistemas de control que otorguen una plena transparencia de los procesos, planes y resultados, para que por un lado, perfeccionen el sistema de elección, y, por otro, favorezcan la participación ciudadana.

Ahora bien, La ejecución es aquella fase de la contratación pública en la cual las partes cumplen las prestaciones con las que se han comprometido: El postor ejecuta la obra, suministra el bien o presta el servicio y, por su parte, la Entidad cumple con efectuar el pago. Esta etapa se inicia con el perfeccionamiento del

contrato tras el otorgamiento de la buena pro y culmina con la conformidad del área usuaria y el ulterior pago.

Por otro lado el arbitraje se ha posicionado como el mecanismo idóneo para la solución de controversias en materia de Contrataciones del Estado. En el convenio arbitral, las partes pueden encomendar la organización y administración del arbitraje a una institución arbitral, a cuyo efecto el correspondiente convenio arbitral tipo puede ser incorporado al contrato. El arbitraje será resuelto por árbitro único o por un tribunal arbitral conformado por tres (3) árbitros, según el acuerdo de las partes. A falta de acuerdo entre las partes, o en caso de duda, será resuelto por árbitro único. En cualquier etapa del proceso arbitral, los jueces y la autoridades administrativas se abstendrán de oficio o a petición de parte, de conocer las controversias derivadas de la validez, invalidez, rescisión, resolución, nulidad, ejecución o interpretación de los contratos y, en general, cualquier controversia sometida a arbitraje conforme el Reglamento, debiendo declarar nulo y el archivando definitivo de todo lo actuado judicial o administrativamente, en el estado que este se encuentre. Durante el arbitraje, los árbitros deberán tratar a las partes con igualdad y darle a cada una de ellas plena oportunidad para ejercer su derecho de defensa. Asimismo, debe respetar el derecho al debido procedimiento de las partes, buscando de este modo asegurar un resultado sujeto a ley. (Artículo 228° del Reglamento)

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación, se establecieron los siguientes objetivos:

Analizar la ejecución contractual estatal desde la nueva gestión pública.

Describir el arbitraje como solución de controversias en las contrataciones públicas. Describir la importancia del sistema de contratación pública.

3. METODOLOGIA

Se trabajó un enfoque cualitativo, cuyo método es el inductivo y en cuanto a la metodología utilizada, destaca fundamentalmente el análisis fenomenológico que según Heidegger (2006) precisa que la fenomenología se enfatiza en la ciencia de los fenómenos; ésta consiste en “permitir ver lo que se muestra, tal como se muestra a sí mismo y en cuanto se muestra por sí mismo”; por consecuencia, es un fenómeno objetivo, por lo tanto verdadero y a su vez científico.

La finalidad de esta tesis es exponer los motivos por los cuales la fenomenología es un método ideal para investigar; la misma refleja una filosofía y un paradigma y nos ofrece una enorme gama de posibilidades para explorar las distintas opiniones de los individuos. Para la realización de este estudio de corte cualitativo se recurrió a las siguientes etapas: Descriptiva, estructural y de discusión.

4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

Con el fin de complementar la información alcanzada con la observación utilizamos la técnica de la Entrevista, que es una técnica de recolección de datos. (Hernández, Fernández., & Baptista, 2010). En la entrevista los datos se obtienen de grupo de preguntas que pueden ser en forma oral o escrita, que para el caso de la investigación se tomó en cuenta la percepción de los actores acerca de la contratación del Estado, el Arbitraje como solución de las controversias y el incumplimiento de los laudos. Siendo el instrumento la guía de entrevista, la cual consta de 8 preguntas estructuradas.

5. RESULTADOS

Según nuestros resultados encontramos que el sistema de Contratación estatal constituye una de las áreas de mayor relevancia en la nueva gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá.



También es relevante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país. El OSCE participa de manera efectiva en la ejecución de las obligaciones que asumen en virtud del contrato. Era imprescindible garantizar que la evaluación de la experiencia en el caso de consorcios, que es una forma de

medir la capacidad operativa de los proveedores, trascienda la evaluación meramente documental durante el proceso de selección, para arribar al aprovisionamiento efectivo o la satisfacción real de las necesidades del Estado como contratante.

6. DISCUSION

Es conveniente comentar en esta parte de este estudio, que la literatura relacionada al objetivo, y aplicada en la realidad peruana es escasa en cantidad; existiendo valiosos aportes que son muy necesarios para el desarrollo de esta investigación.

Según nuestros resultados encontramos que el sistema de Contratación estatal constituye una de las áreas de mayor relevancia en la nueva gestión pública, ya que es el nexo entre lo que se propone hacer cada entidad y lo que realmente ocurrirá. También es relevante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país. En la cual en la investigación realizada por Hernández (2012) acerca de la “Estructura de las redes de corrupción en los procesos de selección de obras públicas en el sector Transportes y Comunicaciones entre los años 2005 y 2010”, siendo la contratación pública el área de la administración estatal donde se presentan graves problemas de conducta moral, por lo que la descripción de las actividades de los actores formales e informales que participan en la contratación pública de obras en Provías nos permite esbozar las siguientes conclusiones: Los procedimientos para la contratación de obras públicas se encuentran claramente definidos en la normativa, la cual detalla expresamente los pasos a seguir en cada una de las etapas del proceso; sin embargo, los operadores de la norma se las han ingeniado para establecer procedimientos que desvirtúan el sentido de la norma, ya sea de manera formal, mediante el establecimiento de requisitos innecesarios que limitan la libre participación de postores o la dirigen a un postor determinado, o mediante formas ilegales tipificadas y no tipificadas. El trabajo de campo ha permitido verificar que en los procesos de contrataciones de obras públicas en Provías participan una serie de actores que podemos agrupar, según se encuentre prevista su participación en la

normativa, en formales e informales, y, según su grado de participación, en actores directos e indirectos. Las prácticas corruptas que se dan en Provías se producen por la interacción de los diversos actores quienes se vinculan a través de estructuras definidas pero que pueden variar según su participación en cada una de las fases. Los tipos de actos de corrupción que se dan en Provías van desde sobornos y dádivas hasta tráfico de influencias; sin embargo, el fenómeno de la corrupción va más allá de las disposiciones normativas y tipologías reguladas. En efecto, los actos de corrupción que se producen en Provías muchas veces no se encuentran tipificados en la normativa, pero igual constituyen actos de transgresión a la ética pública. En la cual dicha información es de suma importancia para el presente estudio, sirviendo de aporte teórico con respecto al sistema contractual estatal.

Con respecto al arbitraje como solución de las controversias en las contrataciones del estado, es efectivo hasta la expedición del laudo arbitral y luego ya no es una solución, es decir en el cumplimiento de lo dispuesto en el laudo por parte del Estado. En su momento, el legislador cuenta con el Arbitraje como mecanismo eficiente de solución de controversias obligatoriamente en todos los contratos realizados al amparo de la referida ley, una cláusula que contemplara a la conciliación y/o al arbitraje como los mecanismos a utilizar en caso surgiera alguna controversia durante su ejecución, incluidas las controversias relativas a la validez misma del contrato. En la cual el estudio realizado por Alvarado, Rivero y Pardo (2011) acerca de “Las principales problemáticas del arbitraje en la contratación estatal en Colombia análisis jurisprudencial”, en la cual esta investigación concluye que el marco legal de la contratación estatal en materia de arbitraje, debe ser objeto de un análisis desde la óptica del estado como contratista en igualdad de condiciones con los particulares, pero que no puede dejar de lado su fin último, que implica la búsqueda del interés general. El arbitraje en materia de contratos estatales debe mantenerse, ya que permite al estado la celebración, ejecución y liquidación de convenios estatales equipados de eficacia y celeridad. De tal manera dicha información es relevante para el presente estudio con respecto a la función del árbitro en la ejecución contractual.

Por otro parte es necesario mencionar que el Sistema Nacional de Contrataciones es importante porque se encarga de organizar y administrar aquellos procesos arbitrales institucionales, teniendo como objeto la resolución de distintas controversias presentes en la ejecución de los contratos rígidos según el cumplimiento de la ley de contrataciones del estado lo cual se da en nuestro país. Según Incispp (2016) refirió que la ejecución contractual es aquella fase de la contratación pública en la cual las partes cumplen las prestaciones con las que se han comprometido: El postor ejecuta la obra, suministra el bien o presta el servicio y, por su parte, la Entidad cumple con efectuar el pago.

Por otro lado Paulet (2013) mencionó que el arbitraje se ha posicionado como el mecanismo idóneo para la solución de controversias en materia de Contrataciones del Estado.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo expresado en el presente trabajo de investigación podemos llegar a las siguientes conclusiones:

1. El sistema de la contratación pública en el Perú, constituye una de las actividades de mayor relevancia en la gestión pública, ya que es el nexo entre lo que planifica cada entidad y su ejecución; para lo cual requiere de bienes, servicios y obras; por lo que la gestión pública debe ser muy eficiente y eficaz a fin de proveer estos para la ejecución de sus metas organizando los procesos selección, suscripciones de contratos y seguimiento de la ejecución contractual, a fin de evitar el desabastecimiento y por ende el incumplimiento de las metas de cada una de las entidades.
2. En la actualidad el arbitraje es el mecanismo de solución de controversias, usado obligatoriamente por mandato de la Ley de Contrataciones del Estado, entre los contratistas y el Estado, debido a

las ventajas propias e inherentes del sistema arbitral frente a las deficiencias del Poder Judicial.

3. Los contratistas y el Estado en su calidad de entidad contratante, recurren en mérito del convenio arbitral establecido en el contrato, al arbitraje, para la solución de sus controversias; por lo que, el laudo arbitral y su eficacia son vitales para que el arbitraje, sea un procedimiento verdaderamente útil para resolver los conflictos contractuales entre el Estado y los contratistas, de bienes, servicios u obras.
4. Los artículos 62° y 63° de la Constitución Política del Perú, establece el fuero arbitral para la solución de controversias surgidas entre los privados y el Estado.
5. Las soluciones de las controversias surgidas durante la ejecución del contrato estatal entre las personas naturales y/o jurídicas con el Estado, están a cargo de los tribunales arbitrales constituidos por tres o más árbitros o unipersonales constituidos por un solo árbitro, pudiendo ser arbitrajes institucionales o ad hoc de derecho, nacionales o extranjeros.
6. El laudo arbitral pone fin a la controversia, es vinculante para las partes, su cumplimiento es obligatorio desde el día siguiente de su notificación e inapelable, solo cabe el recurso de anulación ante el Poder Judicial, quien se pronuncia exclusivamente sobre la forma mas no sobre el fondo, cuando violenta el debido proceso y el estado de indefensión, conforme a las causales establecidas en el artículo 63° del Decreto Legislativo N° 1071 – Ley Normativa del Arbitraje.

7. Las entidades del Estado peruano por lo general incumplen las disposiciones emanadas en los laudos arbitrales cuando él es el perdedor, alegando la falta de fondos por haber sido revertidos al Tesoro Público y amparándose en la Ley N° 28411 del Sistema nacional del Presupuesto, que dispone un plazo de cinco años para dar cumplimiento a las sentencias judiciales.
8. El incumplimiento por parte del Estado del laudo arbitral, ocasiona el entrampamiento de la ejecución contractual y el empobrecimiento de los contratistas afectados y el encubrimiento por parte de este a los ineficientes y en algunos casos corruptos funcionarios y servidores públicos, generando un aval para el sistema de corrupción en las contrataciones del Estado peruano.
9. La gestión pública en las contrataciones del Estado peruano, se ha visto afectada por un sistema de corrupción en las contrataciones del Estado, a todo nivel, por lo que se hace necesario dictar una nueva normatividad, que haga más eficaz al laudo arbitral cuando el Estado es el perdedor, disponiendo que los recursos públicos correspondientes a las controversias sometidas al arbitraje no deben ser devueltos al tesoro público y mantenerse exclusivamente para el cumplimiento del laudo en caso el Estado sea el perdedor y el inicio inmediato de los procesos administrativos disciplinarios a fin de deslindar responsabilidades de los funcionarios y servidores públicos, como las denuncias penales, demandas civiles y responsabilidades administrativas de los mismos, para ser eficaz el sistema arbitral en la nueva gestión pública.

9. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alvarado, M.; Rivero, M.; y Pardo, H. (2011) *Las principales problemáticas del arbitraje en la contratación estatal en Colombia análisis jurisprudencial*, Colombia.
- Álvarez, A. y Álvarez, O. (2013) *Análisis de la Ley y Reglamento de Contrataciones del Estado*. Volumen 2. Lima: Ediciones Gubernamentales.
- Barrios, H. y Horna, A. (2015) *Incorporación de los Dispute Boards en la solución de controversias durante la ejecución de obras públicas en el marco de la Ley de Contrataciones del Estado*, Trujillo.
- Decreto Ley N° 25935. Aprobada mediante Ley N° 26572 de diciembre de 1995 y el artículo 4° de la reciente *Ley de Arbitraje*, aprobada mediante Decreto Legislativo N° 1071 de agosto de 2008.
- Fouchard, G. (1999) *On International Commercial Arbitration*, Gaillard and Savage (Ed). Kluwer Law International.p.46
- García, I. (2007) *La nueva gestión pública: Evolución y tendencias*. Secretaría General de Presupuestos y Gastos. Perú.
- Heidegger, M. (2006) *Introducción a la fenomenología de la religión*. México: Fondo de Cultura Económica; 2006: 233-256.
- Hernández, S. (2012) *Estructura de las redes de corrupción en los procesos de selección de obras públicas en el sector Transportes y Comunicaciones entre los años 2005 y 2010*. Perú.
- Incispp (2016) *La etapa de Ejecución Contractual en la nueva Ley de Contrataciones*. Perú.
- Monteagudo, F. (2014) *El crecimiento del arbitraje en materia de contratación pública: Datos, cifras y reflexiones*, Perú.
- OSCE (2016) (Artículos 215° y 216° del Reglamento).
- Paulet, F. (2013) *El crecimiento del arbitraje en materia de contrataciones públicas: datos, cifras y reflexiones*. En Revista Arbitraje PUCP, año III- N°3, pp. 87-101.
- Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado*. Aprobado por D.S. N°184-2008-EF.
- Sabadiego, M.; Massot, M. y Dorio, I. (2004) *Metodología de la investigación educativa*.
- Zúñiga, R. (2014) *La eficacia del arbitraje como mecanismo de resolución de controversias empresariales a la luz de la teoría contractual y la teoría jurisdiccional sobre su naturaleza jurídica*, Perú.

Resume del projector

Entrevista Peñaloza

20/01/2017 11:47 a. m.

Number jerárquico	Tipo de elemento	Creado el	Modificado el
--------------------------	-------------------------	------------------	----------------------

D:\francisco

Creado por: Francisco Peñaloza Riega

Creado el: 31/12/2016 11:00 a. m.

Modificado por última vez por: MIGUEL ANGEL

19/01/2017 8:35 p. m.

Buscar carpetas

Buscar carpetas\\Todos los nodos	Carpeta de búsqueda	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Buscar carpetas\\Todos los recursos	Carpeta de búsqueda	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Buscar carpetas\\Todos los recursos no incluidos	Carpeta de búsqueda	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.

20/01/2017 11:47 a. m.

Nombre jerárquico	Tipo de elemento	Creado el	Modificado el
--------------------------	-------------------------	------------------	----------------------

Elementos internos

Elementos internos\\Entrevista 1	Documento	31/12/2016 11:09 a. m.	31/12/2016 12:37 p. m.
Elementos internos\\Entrevista 2	Documento	31/12/2016 11:09 a. m.	31/12/2016 12:56 p. m.

Elementos internos\\Entrevista 3	Documento	31/12/2016 11:09 a. m.	31/12/2016 1:07 p. m.
----------------------------------	-----------	------------------------	-----------------------

Extractos

Extractos\\Extracto de la estructura del nodo	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Extracto del resumen de clasificación de nodo	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Extracto del resumen de la clasificación de recurso	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Extracto del resumen de nodos	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Extracto del resumen del proyecto	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Extracto del resumen del recurso	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Resumen de codificación por extracción de nodo	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Extractos\\Resumen de codificación por extracto de recurso	Extracto	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.

Informes

Informes\\Informe de la estructura del nodo	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Informe del resumen de la clasificación de nodo	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Informe del resumen de la clasificación de recurso	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Informe del resumen de nodos	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Informe del resumen del proyecto	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.

Informes\\Informe del resumen del recurso	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Resumen de codificación por informe de nodo	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Resumen de codificación por informe de recurso	Informe	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Informe del resumen del proyecto			Page 2 of 5

20/01/2017 11:47 a. m.

Nombre jerárquico	Tipo de elemento	Creado el	Modificado el
Nodos			
Nodos\\ARBITRAJE	Nodo	18/01/2017 7:54 p. m.	18/01/2017 7:54 p. m.
Nodos\\ARBITRAJE\\Arbitraje como solución de controversias	Nodo	31/12/2016 12:30 p. m.	31/12/2016 12:49 p. m.
Nodos\\ARBITRAJE\\Arbitraje eficiente y eficaz	Nodo	31/12/2016 12:28 p. m.	31/12/2016 1:03 p. m.
Nodos\\ARBITRAJE\\Cultura de litigio	Nodo	31/12/2016 12:08 p. m.	31/12/2016 12:08 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA	Nodo	18/01/2017 7:56 p. m.	18/01/2017 7:56 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\\Combatir el sistema corrupto	Nodo	31/12/2016 1:06 p. m.	31/12/2016 1:06 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\\Conciliaciones	Nodo	31/12/2016 1:05 p. m.	31/12/2016 1:05 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\\Controla su cumplimiento	Nodo	31/12/2016 12:29 p. m.	31/12/2016 12:49 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\\Corrupción	Nodo	31/12/2016 12:08 p. m.	31/12/2016 12:23 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\\Cumplimiento de contrato ordenado por el árbitro	Nodo	31/12/2016 12:34 p. m.	31/12/2016 12:50 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\\Demora en la ejecución	Nodo	31/12/2016 12:49 p. m.	31/12/2016 12:49 p. m.

Nodos\\CONTROVERSIA\Desactiva la solución de controversias	Nodo	31/12/2016 12:29 p. m.	31/12/2016 12:29 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\Falta de supervisión y monitoreo	Nodo	31/12/2016 12:43 p. m.	31/12/2016 12:43 p. m.
Nodos\\CONTROVERSIA\Medición	Nodo	31/12/2016 1:03 p. m.	31/12/2016 1:03 p. m.
Nodos\\CONVENIO ARBITRAL	Nodo	18/01/2017 7:57 p. m.	18/01/2017 7:57 p. m.
Nodos\\CONVENIO ARBITRAL\Designación de los árbitros	Nodo	31/12/2016 12:26 p. m.	31/12/2016 12:26 p. m.
Nodos\\CONVENIO ARBITRAL\Desinterés de la demanda	Nodo	31/12/2016 12:58 p. m.	31/12/2016 12:58 p. m.
Nodos\\CONVENIO ARBITRAL\Evaluación	Nodo	31/12/2016 1:03 p. m.	31/12/2016 1:03 p. m.
Nodos\\CONVENIO ARBITRAL\Nuevas modalidades de contratación	Nodo	31/12/2016 12:23 p. m.	31/12/2016 12:25 p. m.
Nodos\\CONVENIO ARBITRAL\Organiza y administra procesos	Nodo	31/12/2016 12:44 p. m.	31/12/2016 12:44 p. m.

Informes\\Informe del resumen del proyecto

Page 3 of 5

Nombre jerárquico	Tipo de elemento	Creado el	Modificado el
Nodos\\LAUDO ARBITRAL	Nodo	18/01/2017 7:55 p. m.	18/01/2017 7:55 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Aplicación de fondos públicos	Nodo	31/12/2016 12:23 p. m.	31/12/2016 12:23 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Articulación de sistemas	Nodo	31/12/2016 12:45 p. m.	31/12/2016 12:45 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Cumplimiento en la contratación pública	Nodo	31/12/2016 1:00 p. m.	31/12/2016 1:00 p. m.

Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Cumplimientos de metas estratégicas	Nodo	31/12/2016 1:01 p. m.	31/12/2016 1:01 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Ejecución	Nodo	31/12/2016 1:01 p. m.	31/12/2016 1:01 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Ejecución de obligaciones en la contratación	Nodo	31/12/2016 1:03 p. m.	31/12/2016 1:03 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Ejecución del laudo a la autoridad judicial	Nodo	31/12/2016 1:04 p. m.	31/12/2016 1:04 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Fortalecimiento del laudo arbitral	Nodo	31/12/2016 1:05 p. m.	31/12/2016 1:05 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Gestión eficiente y eficaz	Nodo	31/12/2016 1:02 p. m.	31/12/2016 1:02 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Interacción con la información	Nodo	31/12/2016 12:45 p. m.	31/12/2016 12:45 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Limitaciones de información	Nodo	31/12/2016 12:42 p. m.	31/12/2016 12:58 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Mecanismo de solución	Nodo	31/12/2016 1:05 p. m.	31/12/2016 1:05 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Resuelta en última instancia	Nodo	31/12/2016 12:33 p. m.	31/12/2016 12:33 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Seguimiento de laudos	Nodo	31/12/2016 12:28 p. m.	31/12/2016 12:28 p. m.
Nodos\\LAUDO ARBITRAL\Transparencia	Nodo	31/12/2016 1:01 p. m.	31/12/2016 1:01 p. m.
Informes\\Informe del resumen del proyecto			Page 4 of 5
		20/01/2017 11:47 a. m.	
Nombre jerárquico	Tipo de elemento	Creado el	Modificado el
Tipos de relaciones			
Tipos de relaciones\\Asociado	Tipo de relación	31/12/2016 11:00 a. m.	31/12/2016 11:00 a. m.
Informes\\Informe del resumen del proyecto			Page 5 of 5

