



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

**Junta de resolución de disputas para desempeño de proyectos  
de saneamiento en una empresa prestadora de servicios del  
norte peruano**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión Pública**

**AUTOR:**

Mondragon Villalobos, Victor Manuel (orcid.org/0000-0002-3574-8655)

**ASESOR:**

Dr. Carrion Barco, Gilberto (orcid.org/0000-0002-1104-6229)

**CO-ASESORA:**

Dra. Heredia Llatas, Flor Delicia (orcid.org/ 0000-0001-6260-9960)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

CHICLAYO – PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

A Dios por ser el que me acompaña en cada suceso de mi vida, por la fuerza, salud y sabiduría que me ha brindado para saber manejar cada paso que he dado durante mi continua formación profesional.

A mis padres e hijos, por ser mi soporte y brindarme todo el apoyo incondicional en cada decisión.

**Víctor Manuel, Mondragón Villalobos.**

## **Agradecimiento**

Doy gracias a Dios por darme la oportunidad de realizar esta especialización y compartir esta experiencia profesional que tanto me apasiona, agradecer a cada maestro que ha formado parte de este proceso integral de formación

A mis padres e hijos, por ser mi motor y motivo para cumplir cada objetivo trazado.

**Víctor Manuel, Mondragón Villalobos.**

## Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenido.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	15
3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización. ....	15
3.3. Escenarios de Estudio .....	16
3.4. Participantes .....	16
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.6. Procedimientos .....	17
3.7. Rigor científico .....	17
3.8. Método de Análisis de Información .....	18
3.9. Aspecto Éticos .....	18
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	19
V. CONCLUSIONES .....	27
VI. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS.....	31
ANEXOS.....	40

## Índice de Tablas

**Tabla 1.** Categorías y subcategorías de la investigación ..... 15

**Tabla 2.** Grupo de Investigación ..... 16

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general analizar el mecanismo de Junta de Resolución de Disputas en el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios del norte peruano, fue cualitativa de tipo básica, tuvo un diseño fenomenológico hermenéutico, el escenario de estudio fue una empresa prestadora de servicios de saneamiento en el norte peruano y se tuvo la participación de 04 especialistas en ejecución de obras que hayan formado parte de proyectos con controversias, 03 especialistas en administración de contratos de obra y 03 expertos en materia de junta de resolución de disputas. Iniciando, se ha realizado la revisión de la producción académica, precisando que este estudio tiene justificación del ámbito teórico y busca razonar sobre el conocimiento existente referente a dicho mecanismo, justificado en el ámbito metodológico debido a que plantea métodos que generan conocimientos válidos y confiables. Finalizando, se realizó la recolección de datos a través de la entrevista desarrollada con los especialistas, concluyendo que, la Junta de Resolución de Disputas contribuye a mantener un adecuado desempeño de los proyectos, toda vez que permite prevenir de manera oportuna las controversias, evitando retrasos, paralizaciones y/o sobrecostos.

**Palabras clave:** Junta de resolución de disputas, desempeño de proyectos, controversias.

## **ABSTRACT**

The present investigation had as general objective to analyze the mechanism of the Dispute Resolution Board in the performance of sanitation projects in a service provider company in northern Peru, it was qualitative of a basic type, it had a hermeneutic phenomenological design, the study scenario was a company that provided sanitation services in the north of Peru and 04 specialists in the execution of works that have been part of projects with controversies participated. 03 specialists in administration of works contracts and 03 experts in dispute resolution board matters. Starting, the review of the academic production has been carried out, specifying that this study is justified in the theoretical field and seeks to reason about the existing knowledge regarding said mechanism, justified in the methodological field because it proposes methods that generate valid and reliable knowledge. Finally, the data collection was carried out through the interview developed with the specialists, concluding that the Dispute Resolution Board contributes to maintaining an adequate performance of the projects, since it allows to prevent controversies in a timely manner, avoiding delays. stoppages and/or cost overruns.

**Keywords:** Dispute resolution board, project performance, disputes.

## I. INTRODUCCIÓN

El acceso a infraestructura es primordial para el desarrollo de la economía y la reducción de la desigualdad. A nivel mundial, los gobiernos asignan presupuesto para la inversión en infraestructura pública que permita contribuir con el cierre de brechas de servicio. No obstante, estos esfuerzos se ven afectados por el bajo desempeño en la ejecución de los proyectos de infraestructura, generando sobre costos, sobre plazos y en muchos casos paralizaciones en la ejecución de obra (Lozano & Sánchez, 2019).

De acuerdo con el Project Mangement Intitute [PMI] (2017) la línea base del desempeño del proyecto es determinado al comparar las líneas base de alcance, cronograma y costo respecto al desempeño real del proyecto en estos tres ámbitos. En ese contexto, Love et al. (2017) en un estudio aplicado a proyectos de infraestructura pública en Australia, encontraron que en promedio se materializaron sobrecostos por hasta el 23.75%. Asimismo, en la India se encontró desviaciones en los cronogramas de 30 megaproyectos, lo que generó sobrecostos en promedio por el 20.6% ocasionando pérdidas equivalentes a 16,086.84 millones de dólares (Narayanan et al., 2019).

Nuestro país, no es ajeno a estos resultados. Según un reciente informe de la Contraloría General de la República (CGR), a diciembre del 2021 se detectaron 2,369 obras paralizadas por un monto de inversión 22,453 millones de soles, correspondiendo el 72.35% a proyectos gestionados por gobiernos locales. Otro hallazgo importante es durante el periodo 2017-2021, un total de 26,422 inversiones incrementaron su costo de inversión en más del 25%. De éstas 5,478 han incrementado más del 100% de su costo (Contraloría General de la República, 2022).

Respecto a las inversiones en materia de saneamiento, se evidenció que el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento tuvo una asignación presupuestal modificada (PIM) de 1,023,844,429 soles destinada para inversiones en proyectos, no obstante, sólo logró ejecutar 85.6%. Es preciso de indicar que en el ejercicio del año 2020 sólo alcanzó el 74.7% (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).

La empresa prestadora de servicios de agua y saneamiento materia de estudio, como parte que como parte de las funciones desempeñadas se realizan inversiones a nivel de intervenciones y proyectos a fin de garantizar la entrega de servicio de agua y saneamiento a la región de Lambayeque. No obstante, a la fecha se presentan problemas durante la ejecución de los proyectos teniendo a la fecha más de 30 proyectos paralizados por una inversión de 5 millones de soles, 20 proyectos que han superado el plazo de ejecución y 15 proyectos con costos superiores a los montos iniciales aprobados en los expedientes técnicos cuyos incrementos ascienden a 5 millones en conjunto.

Tomando en consideración lo expuesto y lo señalado por Acuña (2020) que manifiesta que el planteamiento de un problema de investigación se realiza en forma de consulta, se propone: ¿De qué manera la propuesta de un mecanismo de junta de resolución de disputas mejora el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios en el año 2022?

Al respecto los problemas específicos definidos fueron: ¿Cómo es la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios?, ¿Cómo es la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios?, ¿El mecanismo de junta de resolución de disputas cautela el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?, ¿El mecanismo de junta de resolución de disputas mejora el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?, ¿El mecanismo de junta de resolución de disputas optimiza el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?.

En ese mismo contexto, este estudio se justifica en el ámbito teórico pues busca razonar sobre el conocimiento existente (Acuña, 2020) referente al mecanismo de Junta de Resolución de Disputas y desempeño de proyectos. Además, tiene como justificación práctica en el análisis de la problemática con las propuestas de estrategias de solución (Acuña, 2020). Asimismo, se justifica en el ámbito metodológico pues plantea métodos que generan conocimiento válido y confiable (Acuña, 2020) tomando en consideración el espacio y tiempo del estudio.

Al respecto se propone como objetivo general analizar el mecanismo de Junta de Resolución de Disputas en el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios. Adicionalmente, los objetivos específicos se diseñan señalando aspectos del objetivo general, tomando en cuenta que todos en conjunto representan su totalidad. Al respecto se proponen los siguientes objetivos específicos: Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios. Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios. Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios. Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas. Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.

Asimismo, se propone como hipótesis general que el mecanismo de Junta de Resolución de Disputas mejorará el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios.

## II. MARCO TEÓRICO

Como parte de la investigación se exploró el estado de la cuestión tanto en lo correspondiente a la junta de resolución de disputas como en el desempeño de proyectos. Respecto al primero, producto de la revisión de la producción académica se encontraron estudios que abordaron su definición, importancia y características. Respecto con el segundo, se encontraron estudios que mostraban las principales causas que afectan la línea base de los proyectos, herramientas y buenas prácticas que cautelan su cumplimiento entre otros.

Con relación a los antecedentes de ámbito internacional explorados, Hardjomuljadi (2020) elaboró un artículo de investigación que tuvo por objetivo exponer las ventajas de utilizar un Consejo de disputas (DS), que representó una innovación en Indonesia para el mecanismo de Junta de Disputas (DB), en el desarrollo de proyectos de infraestructura pública. La investigación realizada fue un estudio de caso, con enfoque cualitativo. Como resultado de la investigación se obtuvo que la comparación entre el tiempo de duración de un arbitraje que alcanzó su decisión final dictada por la Corte Suprema en 40 meses, respecto al tiempo para la decisión a través de una junta de resolución de disputas que alcanzó los 84 días. En efecto se concluyó que la implementación de Consejos de Disputas demostró recortar el proceso de resolución de conflictos para proyectos de infraestructura pública en Indonesia además de cumplir todos los criterios en materia legal, certeza, costo, tiempo y mantenimientos de relaciones.

Lopez & Amara (2018) elaboraron un estudio que tuvo por objetivo presentar los problemas encontrados por los profesionales de la industria de la construcción referidos a la resolución de disputas, por la adopción de la junta de disputas (DB) y la adjudicación (SA). Fue de tipo descriptiva, estudio de caso. Como resultados de la investigación se encontraron barreras que contribuyen a una aprensión general por parte de los profesionales para adoptar cualquiera de estos métodos de resolución de disputas, las cuales se relacionaron significativamente con la formalidad percibida de sus procedimientos, costos legales altos, los costos involucrados y el perjuicio posterior en las futuras relaciones de trabajo. En efecto,

del estudio se concluyó que la junta de disputas (DB) y la adjudicación (SA) no representan formas rentables y rápidas de lograr la resolución justa de disputas.

Alpkokin & Capar (2019) elaboraron una investigación que tuvo por objetivo mostrar la idoneidad y aceptabilidad de la resolución de disputas a través de juntas de adjudicación de disputas. Fue de tipo descriptiva, estudio de caso. Como resultados de la investigación se obtuvo que las prácticas emergentes de las juntas internacionales de disputas aún son limitadas, no obstante, demostraron suficientemente que las partes generalmente no se han resistido a la aplicación de las normas. En efecto, se concluyó que el uso de juntas de disputas y prácticas de adjudicación de contratos a nivel local ayudaron a los contratistas a fortalecer sus calificaciones para tratar con eficacia las disputas a nivel internacional.

El Asmar et al. (2020) elaboraron un estudio que tuvo por objetivo sintetizar los últimos 20 años de desempeño de proyectos de infraestructura de transporte bajo la modalidad de Design-build, a través de los datos de 47 proyectos y contrastarlo con la literatura. Fue de tipo descriptiva, estudio de caso. Los análisis mostraron como resultado que el rendimiento de los proyectos bajo la modalidad de Design-build tiene un cambio de costo medio del 4% y un cambio de plazo de cero. En efecto, la investigación concluyó que la modalidad Design-build puede ofrecer un rendimiento superior en comparación con el método tradicional diseño-oferta-construcción.

Franz et al. (2020) elaboraron un artículo de investigación que tuvo como objetivo comparar el desempeño de los proyectos de infraestructura en EEUU bajo los sistemas diseño-oferta-construcción (DBB), gerente de construcción en riesgo (CMR) y sistemas de entrega de proyectos de diseño y construcción (DB). Fue de tipo descriptiva, estudio de caso. Los resultados mostraron que, en promedio, los proyectos con un sistema de entrega DB se entregaron más rápido y con menor costo y variación del cronograma que los proyectos estructurados como CMR o DBB. Además, el costo unitario completo de los proyectos DB fue comparable a DBB y ligeramente menor que los proyectos CMR. En efecto, la investigación concluyó que la modalidad Design-build ofreció un rendimiento superior en comparación de los proyectos bajo sistemas CMR o DBB.

Haverila et al. (2020) elaboraron una investigación que tuvo por objetivo explorar la importancia y el desempeño de los constructos e indicadores clave de gestión de proyectos con el propósito de hacer recomendaciones prácticas y procesables para los gerentes de proyecto. Fue de tipo descriptiva, estudio de caso. Los resultados que obtuvieron indicaron la importancia y el desempeño de los constructos de gestión de proyectos y sus respectivas variables indicadoras en un mapa de importancia-desempeño. En efecto, se concluyó que las tres fases que son la propuesta, instalación y puesta en marcha, se relacionaron significativamente con la satisfacción.

Gómez et al. (2018) elaboraron un estudio cuyo objetivo fue poner en evidencia los factores principales que provocan las brechas en costo y cronograma respecto a la línea base en proyectos de construcción. Fue de tipo descriptiva, estudio de caso. Los resultados permitieron determinar los 5 principales factores de mayor predominio sobre las diferencias en costo: planeación, la maquinaria oportuna, modificaciones a la ingeniería, variaciones en el tipo de cambio y el rubro. Asimismo, sobre las diferencias en cronograma: carencia de materiales, comunicación entre los interesados, las fluctuaciones de la moneda, las prácticas fraudulentas y el tipo de proyecto. En efecto, se concluyó que la deficiente planeación e integración entre los especialistas representan los aspectos de mayor preponderancia en las variaciones de costos y cronogramas.

Con respecto a los antecedentes de alcance nacional, Gallardo et al. (2021) elaboraron una investigación que tuvo por objetivo hallar, sobre la normativa de contrataciones del estado, mejoras en aspectos de JRD. Como resultados de la investigación se mostró que en el Perú se encuentra normado la JRD en materia de proyectos de inversión pública, además este marco es favorable. Como recomendaciones se propusieron, entre otros, que los gastos correspondientes a la implementación de la JRD puedan conformar un porcentaje del presupuesto de obra.

Canorio et al. (2021) elaboraron un estudio cuyo objetivo fue destacar los beneficios de la puesta en práctica de la JRD para la ejecución de proyectos de inversión públicas. El tipo de investigación fue básica, a un nivel descriptivo. Como

parte de los resultados determinaron que los principales beneficios obtenidos de la JRD son: establecer desincentivo a disputas ligeras, transparencia entre los involucrados y decisiones con mayor celeridad. En efecto, se concluyó que la JRD influye de manera positiva en la solución de conflictos acontecidas de la ejecución de obras públicas, dado que permitieron encontrar decisiones rápidas sobre controversias a fin de mantener la continuidad de la obra.

Escobar et al. (2021) elaboraron una investigación cuyo objetivo fue estudiar el desempeño de los gobiernos locales y regionales que forman parte del sistema de inversiones en Perú. El estudio fue de tipo básico, no experimental, de enfoque cualitativo. De los resultados evidenciaron que los gobiernos regionales tuvieron el menor desempeño con decrecimiento del 5.53%, respecto a los gobiernos locales con un decrecimiento del 1.3%. En efecto, se concluyó que la deficiente capacidad de gestión, personal inadecuado, intereses políticos, baja ejecución presupuestal son la causa raíz del bajo desempeño de los gobiernos subnacionales.

Medina (2021) elaboró un artículo cuyo objetivo fue presentar los mecanismos fundamentales del Modelo de Ejecución de Inversiones Públicas y los beneficios que aportan. El tipo de investigación básica, de nivel descriptivo. Como parte de los resultados mostraron herramientas como las oficinas de gestión de proyectos, juntas de cambios, estrategias de contratación, metodologías colaborativas, contratos estándares de ingeniería, modelamiento BIM. En efecto, se concluyó que resulta importante la implementación del modelo para alcanzar mejoras en la ejecución de proyectos de inversión pública.

Amaya et al. (2021) elaboraron una investigación cuyo objetivo fue explorar la correlación del éxito de un proyecto a nivel de perfil con los criterios de éxito de un proyecto culminado, así como sus variaciones cuando intervienen otras variables como la experiencia, certificaciones en project management, liderazgo. Su investigación fue de tipo no experimental, cuantitativo. Como resultado principal obtuvieron que la experiencia del Project manager influye en la correlación de los factores críticos de éxito y los criterios de éxito del proyecto. Asimismo, se concluyó que los factores fundamentales de éxito del perfil de implementación que aseguran

los criterios de éxito del proyecto son: la comunicación, aceptación del cliente, personal, capacidad de resolución de problemas.

Es preciso de indicar que el presente estudio se basó en los sistemas administrativos de la gestión pública, particularmente en el sistema de abastecimiento. En efecto, tanto la ejecución de obras públicas como la aplicación de la Junta de Resolución de Disputas se encuentran dentro del alcance de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado aprobado con Decreto Supremo N° 344-2018-EF.

En lo que respecta a la categoría de junta de resolución de disputas, Sari et al. (2021) señalaron la importancia de la implementación de una Junta de resolución de disputas / evitación de disputas, que estas permiten garantizar que las partes lleguen a una resolución a través de la negociación en lugar de un juicio oficial costoso y de largo plazo, teniendo en cuenta que la delegación está compuesta por expertos con experiencia en ingeniería. Particularmente, para Peña (2021) la junta de resolución de disputas mostro gran importancia en la solución de controversias ambientales en proyectos evitando llegar a litigios prolongados. En esa misma línea, la Junta de Resolución de Disputa es perfectamente compatible con mecanismo como las alertas tempranas, que para Adebisi et al. (2020) y Fang et al. (2020) permiten detectar y gestionar proactivamente los problemas en las primeras etapas del proyecto.

Asimismo, la junta de resolución de disputas se ha caracterizado por resolver de manera equitativa, rápida y económica, que otros mecanismos como el arbitraje, superando riesgos como i) confianza en el veredicto arbitral, (ii) falta de pruebas o alegatos de las partes respectivas en el contrato, (iii) la parte demandada no tiene buena voluntad pagar la tarifa de arbitraje para que el solicitante pague la tarifa antes de que comience el juicio (Hayati et al., 2019).

Respecto a la definición de JRD, Mayo (2020) señala que ha correspondido a un panel de expertos en las disciplinas de ingeniería y arquitectura, que tiene como finalidad prever y/o solucionar los conflictos surgidos en los contratos de obra y su función iniciará con la suscripción del acta de funciones hasta la recepción final de la obra. Para, Proaño & Guevara (2019) señalaron que es un órgano colegiado

encargado de cautelar el cumplimiento del contrato, con la facultad de encontrar los probables problemas, realizar comunicados a las partes y, de fallar la negociación inicial, ser la instancia donde se resuelvan las controversias. Asimismo, para Hernández (2018) una Junta de Disputas (DB) es una junta de profesionales imparciales formada al comienzo del proyecto para seguir el progreso de la construcción, fomentar la prevención de disputas y ayudar en la resolución de disputas durante la duración del proyecto. Su función es esencialmente la misma, que es fomentar la prevención de disputas y resolverlas.

Para Rojas (2017) la JRD tiene como característica la intervención de adjudicadores (1 o 3 individuos), los que tendrán el rol de intermediarios en el proceso de solución de controversias. En ese contexto, García (2021) señaló que a través de la Junta de Resolución de Disputa se pueden solucionar controversias en periodos de corta duración, toda vez que se cuenta con la decisión de los adjudicadores, mecanismo que no existe en un proceso regular de conciliación. Por otro lado, las soluciones se alcanzan casi de inmediato ocurrido los problemas, lo que no ocurre en los arbitrajes. La propuesta de valor de este mecanismo es que la obra no se perjudica en cuanto a su cronograma por lo que pueda tardar la solución de la controversia.

Asimismo, para Nuñez & Talavera (2021) la junta de resolución de disputas surge como respuesta a la problemática de la solución de controversias en contratos de construcción. Al respecto, tiene una mejor eficacia en la solución de disputas en áreas técnica, jurídicas y/o que constituyen en una mejor administración de los contratos, además tienen por finalidad dar conclusión a las obras sin futuras controversias, reduciendo costos más bajos para las partes. Aunado a esto, en el Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado aprobado con Decreto Supremo N° 344-2018-EF (Diario Oficial El Peruano, 2018) se señala que la Junta de Resolución de Disputas fomenta que las partes logren prevenir y/o resolver de manera eficiente las controversias que emergen durante el plazo de ejecución de la obra. De igual manera, Canorio et al. (2021) indicó que mediante la Directiva N° 020-2016-OSCE/CD, aprobada por Resolución N° 087-2016-OSCE/PRE, se estableció la normativa para la JDR, que encamina las actuaciones

de manera preventiva y solución de controversias en los contratos de obras, bajo el marco de contrataciones del Estado.

Es preciso señalar que, de acuerdo al Centro de Análisis de Resolución de Conflictos (2017) este sistema no tiene el fin de ser competencia con el arbitraje, toda vez que este último tiene buenos resultados en nuestro país, sino que representa una alternativa aliada, un filtro previo que genere desincentivos para llegar al arbitraje, en efecto que se puedan resolver las controversias de forma expeditiva a través de la Junta, y sea arbitrable lo que realmente amerita. En este orden de ideas, la JRD y el Arbitraje están destinados a ser complementarios.

De lo anteriormente expuesto, se ha podido definir a la Junta de Resolución de Disputas como un mecanismo de solución de controversias establecido en los contratos de ejecución de proyectos que buscan prevenir y/o resolver de manera eficiente las controversias que surjan durante el plazo de ejecución contractual. Cabe mencionar que una junta está conformada por un grupo de profesionales expertos e imparciales que acompañaran durante el avance del proyecto. Asimismo, en la presente investigación se limita a las subcategorías de la Junta de Resolución de Disputas a la prevención y solución de controversias.

Por otro lado, Mayo (2020) estableció como subcategorías de la JRD a la prevención y a la solución de controversias. Asimismo, Yarasca (2021) estableció como subcategorías a conciliación y arbitraje. Aunado a esto, Mendoza (2017) definió como subcategorías como orden jurídico - legal, orden económico y orden social.

Respecto a la subcategoría prevención, Parchami & Moharrerri (2020) señalo que los reclamos tienen un impacto significativamente negativo en el éxito de los proyectos, por lo que resulta más conveniente definir modelos de contratos que permitan prevenirlos. Asimismo, para Taubman et al. (2020) el objetivo fue, siempre que sea posible, resolver las diferencias entre los miembros sin la necesidad de recurrir formalmente a la solución de controversias. Aunado a esto, para Stodola et al. (2020) la prevención de disputas debe acompañarse de una evaluación costo beneficios en función de los diferentes impactos.

Respecto a la subcategoría solución de disputas, Paton & Aibinu (2021) resaltaron la insuficiencia del marco regulatorio y confirmo la importancia del seguimiento y supervisión de proyectos de obras, así como habilidades de construcción desarrollo. Asimismo, para Hamledari & Fischer (2021) creyeron que es necesario fomentar un involucramiento del uso de herramientas informáticas como el block chain como una única fuente de verdad auditable para los proyectos, que permita recortar los tiempos en la resolución de disputa. Aunado a esto, para Jagannathan & Kumar (2019) las cláusulas de resolución de disputas están redactadas para facilitar la solución amistosa en lugar de litigios de confrontación, ayudando así a preservar la relación de trabajo.

Por otro lado, en lo que respecta a la categoría del desempeño de proyectos de saneamiento Tariq & Marey (2020) señalaron que es importante que la gestión del proyecto minimice los costos y complete el proyecto a tiempo, toda vez que su cumplimiento tiene como resultado crecimiento económico y la entrega idónea del servicio a los usuarios. Con ello se puede resolver los problemas existentes en los sistemas de entrega de proyectos como el Tradicional Design Bid Build (DBB), que para Alleman & Tran (2020) así como también para Demetracopoulou et al. (2020) y Gad et al. (2020) es el más utilizado, pero el de menor desempeño. En concordancia, Fathi et al. (2019) y Shrestha (2020) afirmaron que se tiene un mejor rendimiento del cronograma cuando menos solicitudes de cambios al alcance se den en los proyecto.

Asimismo, de acuerdo a Anysz (2019) los efectos de los retrasos en la ejecución del contrato de construcción son siempre negativos para todas las partes involucradas. Asimismo, la finalización tardía del proyecto puede causar gastos mucho más altos para el ejecutor, que cancelar retrasos durante el la ejecución contractual. Por otro lado, Cruz et al. (2020) indicaron que la gestión de proyectos permite la articulación del talento humano con las estructuras de gobernanzas, soportadas en la gestión de información.

Asimismo, de acuerdo a Susanti (2020) se identificaron 15 factores que inciden en el desempeño de un proyecto: retraso en la adquisición de tierras, ubicación del sitio, apoyo o protesta del local para el proyecto, cambios en el diseño especificaciones, retrabajo, desempeño de subcontratistas y proveedores, retraso

en la aprobación de obras, presupuesto y planificación de recursos inexactos, aumento de precios de materiales, normas y reglamentos del gobierno, propietarios adicionales requeridos, inflación, retraso en los pagos, débil flujo de caja y mal tiempo. Asimismo, Han & Bogus (2020) señalaron que la entrega de proyectos de infraestructura es vulnerable a diversas interrupciones que ocurren durante las diferentes fases del proyecto, lo que impide que se completen como se planificaron. Al respecto, las medidas más comunes del desempeño de los proyectos están relacionadas con los costos, el cronograma y la calidad en proyectos de agua, aguas residuales y transporte.

Por otra parte, para Pratama & Nurcahyo (2021) los desempeños de los proyectos se han visto afectados por su complejidad y la incertidumbre presente en la fase de ejecución. Asimismo, para Jiménez et al. (2019) el éxito de un proyecto de infraestructura se puede medir en términos de si sus patrocinadores cumplen el acuerdo legalmente vinculante para invertir fondos, desarrollar instalaciones o prestar servicios. Aunado, McDermot et al. (2022) indicaron que son factores clave que influyen en la entrega exitosa de proyectos de infraestructura: la planificación, estimaciones realistas, comunicación con las partes interesadas, reducción de burocracia, investigación de campo y un sistema adecuado de ejecución de proyectos. En ese mismo contexto, Alsuliman (2019) indicó respecto a la ocurrencia en desfases en los cronogramas y sobre plazos, pueden presentarse por causas como deficiencias en el proceso de adjudicación de los proyectos a las empresas constructoras. Por otro lado, Khattak & Mustafa (2019) señalaron que existe un impacto significativo de las competencias y complejidades de gestión en el desempeño del proyecto. Aunado a esto, para Abbaspour & Dabirian (2020) fue posible mejorar el rendimiento de los proyectos seleccionando las políticas de contratación de mano de obra más adecuadas. Cabe mencionar que Cruz et al. (2020) señalaron que se requiere completar una curva de aprendizaje para un adecuado manejo en gestión de proyectos, por lo que resulta importante que la organización tenga el compromiso de promoverla.

Asimismo, Ibrahim et al. (2019) señalaron que el análisis de valor ganado es la técnica más común para evaluar el desempeño de los proyectos. No obstante, adicionalmente al análisis debió considerarse otros factores de riesgos como la

sostenibilidad, las partes interesadas requisitos, comunicación, estrategia de adquisición, clima, experiencia del personal, condición del sitio, diseño problemas, riesgo financiero, subcontratista, requisitos gubernamentales y materiales.

En ese mismo contexto, para el Project Mangement Intitute [PMI] (2017) la línea base del desempeño del proyecto es determinado al comparar las líneas base de alcance, cronograma y costo respecto al desempeño real del proyecto en estos tres ámbitos.

De lo anteriormente expuesto, se puede definir al desempeño de proyectos como la comparación del estado real del proyecto respecto a sus líneas base de alcance, cronograma y costos, que nos permite realizar un diagnóstico del proyecto y elaborar planes de acción. Asimismo, en la presente investigación se limita a las subcategorías del desempeño de proyectos: línea base del alcance, línea base del cronograma y línea base de costos.

Respecto a la subcategoría línea base del alcance, el PMI (2017) la definió como la versión aprobada de un enunciado del alcance, estructura de desglose del trabajo y su diccionario, que se utiliza como una base de comparación. Es preciso indicar que, de acuerdo a Derenskaya (2018) la gestión del alcance de un proyecto involucra el cumplimiento de la cantidad necesaria de trabajo que asegure la implementación exitosa del proyecto.

Respecto a la subcategoría línea base de cronograma, el PMI (2017) la definió como la versión aprobada del modelo de programación que se utiliza como base de comparación con los resultados reales. Asimismo, para Truong & TA (2020) los siguientes son factores críticos que afectan el desempeño del cronograma de proyectos de infraestructura pública: dificultades financieras, condiciones del sitio para la implementación del proyecto, factores relacionados con el contratista/consultor, liquidación y compensación del sitio, fluctuación del proyecto y factores relacionados con el inversionista. Además, Votto et al. (2020) mostraron que el análisis de la duración ganada representa una métrica prometedora para monitorear el desempeño de proyectos ingeniería, procura y construcción (EPC) respecto a su duración.

Con respecto a la subcategoría línea base de costo, el PMI (2017) la definió como la versión aprobada del presupuesto del proyecto con fases de tiempo que se utiliza como punto de comparación con los resultados reales. Es preciso que Toosi & Chamikarpour (2021) define a la gestión de costos en proyectos de infraestructura como las acciones para asegurar el mayor control continuo y reducción de costos. Cabe mencionar que, para Fengfeng et al. (2021) la dificultad fue para gestionar los riesgos relacionados con el proyecto suele causar sobrecostos.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y Diseño de Investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación

Así como lo señalado por Baena (2017) esta investigación fue de tipo básica, pues que tuvo por fin producir nuevos conocimientos, a través de la comprensión profunda de los fenómenos y los hechos. Al respecto toma en cuenta los siguientes criterios: marco conceptual, adecuada formulación del problema, factibilidad de resolución del problema, marco teórico y recursos para la investigación.

Asimismo, el enfoque de la investigación fue cualitativo, toda vez que se ha formulado interrogantes con el objetivo de comprender toda la importancia desde la aplicación de la metodología cualitativa. Asimismo, implica la recolección de datos no estadísticos (Hernández & Mendoza, 2018).

##### 3.1.2. Diseño de investigación

La investigación tuvo un diseño fenomenológico hermenéutico toda vez que se busca comprender e interpretar las características de las experiencias vividas (Acuña, 2020).

#### 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización.

**Tabla 1**

*Categorías y subcategorías de la investigación*

<b>Categorías</b>	<b>Sub-Categorías</b>
Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias Solución de controversias
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance Línea base de cronograma Línea base de costos

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3. Escenarios de Estudio

La investigación se desarrolló con los especialistas de una empresa prestadora de servicios de agua y saneamiento en el norte peruano en el contexto de sus proyectos afectados por controversias. Para el estudio participaron los especialistas responsables de la ejecución de los proyectos, administradores de contrato y expertos en la materia de junta de resolución de disputas quienes facilitaron información de cómo sacaron adelante proyectos sujetos a controversias.

### 3.4. Participantes

En investigaciones de enfoque cualitativo la cantidad de participantes es definido sin que sea estricta la aplicación de una muestra estadísticamente representativos del global de la población (Hernández & Mendoza, 2018).

Asimismo, la selección de participantes debe cautelar que el grupo esté conformado por participantes con diferentes perspectivas, que permitan estudiar el fenómeno de manera integral, reduciendo las posibilidades de sesgos.

Por lo expuesto, se seleccionó la participación de 4 especialistas en ejecución de obras que hayan formado parte de proyecto con controversias, 3 especialista en administración de contratos de obra con amplia experiencia en el sistema de contrataciones del estado y 3 expertos en materia de junta de resolución de disputas, con experiencia en solución de controversias.

**Tabla 2**

Grupo de Investigación

N°	Participantes	Codificación
1	Experto en JRD	JRD-1
2	Experto en JRD	JRD-2
3	Experto en JRD	JRD-3
4	Especialista en ejecución de obras	EO-1
5	Especialista en ejecución de obras	EO-2
6	Especialista en ejecución de obras	EO-3
7	Especialista en ejecución de obras	EO-4
8	Especialista en administración de contratos	AC-1
9	Especialista en administración de contratos	AC-2
10	Especialista en administración de contratos	AC-3

Elaboración: Propia

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para esta investigación la técnica que se empleó fue la entrevista, puesto que de acuerdo a lo indicado por Acuña (2020) ha permitido recoger información tanto del tipo verbal como no verbal. Asimismo, la información que se consiguió fue analizada a fin de comprender el significado, valoraciones e interpretaciones del participante.

Es preciso de indicar, que la entrevista constó de 10 preguntas, las cuales fueron supeditadas a la validación de su pertinencia, relevancia y claridad por 3 expertos en la materia.

### **3.6. Procedimientos**

Para la recolección de datos se realizaron entrevistas semiestructuradas desarrolladas por el investigador. Dado el contexto de estado de emergencia estas entrevistas serán aplicadas a través de canales digitales vía la plataforma zoom, que tiene un servicio gratuito y permite grabar las videollamadas.

Asimismo, se cursó una invitación a los participantes respetando los protocolos de confidencialidad de información. Además, se coordinó con los participantes la programación de las entrevistas. Posteriormente, se realizará un trabajo de oficina para el análisis de la información.

### **3.7. Rigor científico**

En relación con lo indicado por Hernández & Mendoza (2018) se consideró como criterios de rigor científico a los siguientes: dependencia, que hace referencia a la fiabilidad del enfoque de investigación, que evita los sesgos del investigador durante su elaboración, así como el uso de las distintas fuentes de información primaria. Asimismo, respecto al criterio de credibilidad, la información recopilada responde a una entrevista semi estructurada, con preguntas que eviten los sesgos, asimismo, se contó con más de una perspectiva y el tratamiento de la información se realizará con un enfoque de confiabilidad. En cuanto al criterio de transferencia, los resultados fueron semejantes a los alcanzados en el contexto de la entrevista. Finalmente, respecto al criterio de conformabilidad, el investigador no tuvo conflictos de intereses que sesguen los resultados de la investigación.

### **3.8. Método de Análisis de Información**

Para Acuña (2020) se trabajaron los datos a través de análisis de contenido tanto descriptivo como interpretativo. Además, como parte de todo el proceso de análisis de la información Hernández & Mendoza (2018) propusieron la siguiente secuencia: recolección de datos provenientes de las entrevistas, revisar todos los datos, organizar los datos e información, preparar datos para el análisis, descubrir unidades de análisis, codificación abierta de las unidades, asimismo, describir las categorías emergentes de la codificación abierta, codificación axial de las categorías, finalmente realizar la descripción de las relaciones e interconexiones entre las categorías, generar hipótesis, explicaciones y teoría resultante.

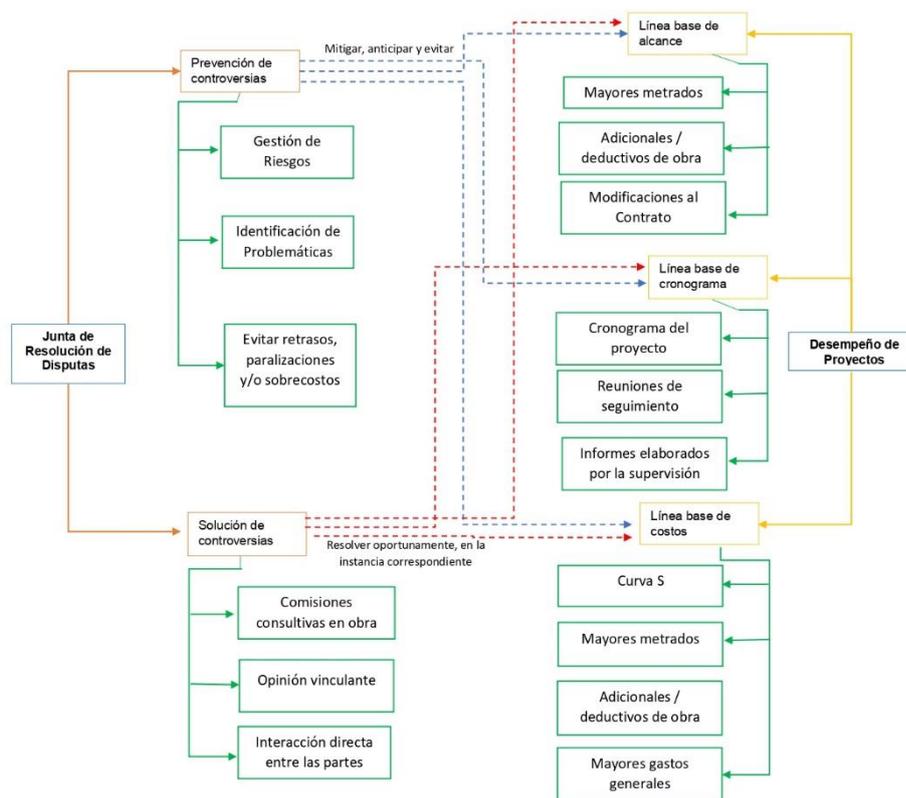
### **3.9. Aspecto Éticos**

La presente se encuentra en concordancia con lo indicado en el Código de Ética de la Universidad César Vallejo aprobado en la Resolución de consejo universitario N°0126-2017/UCV, que cautela el cumplimiento prácticas y principios éticos por parte del investigador.

Al respecto, en virtud del principio de rigor científico, este proyecto de investigación siguió una metodología establecida que garantiza el proceso de obtención y entendimiento de los datos. Respecto al principio de responsabilidad, se aseguró el cumplimiento de principios éticos, de seguridad de la información y tratamiento de datos de los participantes en confidencialidad de los participantes. Respecto al principio de honestidad, se respetó los principios de propiedad intelectual realizando la correcta cita de información acorde a la normativa APA, asimismo, se utilizó bases de datos de acceso abierto para la consecución de las fuentes bibliográficas, así como la base de datos que la Universidad César Vallejo puso a disposición. Asimismo, se gestionó los permisos correspondientes con la institución materia del estudio para la recolección de la información. Por lo expuesto, el investigador garantiza que el estudio es auténtico y forma parte de la propiedad intelectual del autor.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Esta investigación se desarrolló en una empresa prestadora de servicios de agua y saneamiento en el norte peruano, entre los meses de setiembre a diciembre del año 2022. Es preciso de indicar que se contó con el permiso correspondiente de la gerencia general de la empresa prestadora de servicio además del pleno conocimiento de los aspectos de la investigación por parte de los participantes.



En relación al **objetivo específico 1**: Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios, respecto a la pregunta 1. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?, las respuestas fueron “La JRD en estricto es un colegiado que previene y resuelve conflictos a partir de habilidades blandas para generar un ganar de las partes” (JRD-3, P1), “La gestión de riesgos permite prevenir potenciales controversias, en particular en la fase de ejecución física del proyecto” (AC-1, AC-3, P1), “Adecuada comunicación con los involucrados, con enfoque integral para reducir controversias” (EO-1, EO-2, EO-3, P1). Respecto a la pregunta 2. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la

prevención de controversias con el desempeño del proyecto?, las respuestas fueron “Permite la continuidad de la obra y el cumplimiento de la finalidad pública” (JRD-1, JRD-2, P2), “La gestión de riesgos permite prevenir potenciales controversias, en particular en la fase de ejecución física del proyecto” (AC-1, AC-3, P2), “Adecuada comunicación con los involucrados, con enfoque integral para reducir controversias” (EO-2, EO-4, P2).

Del análisis de las respuestas, en relación a la subcategoría prevención de controversias, se pudo interpretar que la Junta de Resolución de Disputas representa una estrategia efectiva de prevención de controversia, que genera un ganar para las partes. Asimismo, la gestión de riesgos es una estrategia importante para la prevención de controversias. Al respecto la identificación de las problemáticas de manera oportuna permite evitar retrasos, paralizaciones y/o sobrecostos. Es preciso de indicar que la gestión de riesgos ahorra esfuerzos administrativos para resolver controversias por Junta de Resolución de Disputas.

Con respecto al **objetivo específico 2**: Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios, respecto a la pregunta 3. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?, las respuestas fueron “Interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro” (JRD-2, JRD-3, P3), “La JRD es una instancia preliminar a la conciliación o el arbitraje. Permite que el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma” (AC-1, AC-3, P3), “Destaca la Junta de Resolución de Disputas. Se cuenta también con el trato directo, negociación, arbitraje” (EO-1, EO-2, EO-3, P3). Respecto a la pregunta 4. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto de saneamiento?, las respuestas fueron “Permite reducir las controversias e ir a un proceso arbitral en dónde se gasten recursos y tiempo” (JRD1, JRD2, P4), “Garantiza la continuidad de la ejecución de la obra” (AC-1, AC-2, P4), “Continuar con la ejecución del proyecto evitando que se perjudiquen las partes” (EO-1, EO-3, P4).

Del análisis de las respuestas, en relación a la subcategoría solución de controversias, se pudo interpretar que la Junta de Resolución de Disputas

representa estrategias para la solución de controversias a través de comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro. Asimismo, la interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Precisan que existen otras instancias de resolución de disputas como la conciliación y/o arbitraje. Al respecto solución de controversias permite reducir el tiempo de resolución de controversias, ahorrando recursos y tiempo, garantizando la continuidad de la obra. Precisan que la Junta de Resolución de Disputas aparece con alternativa óptima al arbitraje.

En relación al **objetivo específico 3**: Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios, respecto a la pregunta 5. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?, las respuestas fueron “Monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos” (JRD-1, JRD-2, JRD-3, P5), “Claro conocimiento del alcance del proyecto, medir las variaciones en la línea base por valorizaciones, mayores metrados, adicionales / deductivos de obra.” (AC-1, AC-3, P5), “Alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto, evaluando el rendimiento de los recursos asignados” (EO-1, EO-2, EO-3, P5). Respecto a la pregunta 6. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto saneamiento?, las respuestas fueron “Las modificaciones al proyecto afectan, pudiendo paralizar y suspender el proyecto.” (JRD-1, JRD-2, P6), “Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados)” (AC-2, AC-3, P6), “Afectara de forma negativa al proyecto, al impedir el cumplimiento de las metas oportunamente, afectando la ruta crítica.” (EO-1, EO-2, EO-3, EO-4, P6).

Del análisis de las respuestas, de la subcategoría línea base de alcance, se pudo interpretar que para el control de la línea base del alcance se requiere un claro conocimiento del alcance del proyecto, incluyendo una medición a las variaciones en la línea base por mayores metrados, adicionales / deductivos de obra. Asimismo, monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos. Al respecto, las controversias podrían provocar

modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados). Se precisa que, con la Junta de Resolución de Disputas, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.

En relación al **objetivo específico 4**: Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas, respecto a la pregunta 7. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?, las respuestas fueron “A través del cronograma del proyecto” (JRD-1, JRD-2, JRD-3, P7), “Seguimiento al cronograma de actividades, a través de reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión” (AC-2, AC-3, P7), “Control del cronograma del proyecto a través de la ruta crítica, partidas críticas y presupuesto” (EO-1, EO-2, EO-3, EO-4, P7). Respecto a la pregunta 8. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?, las respuestas fueron “Potenciales paralizaciones para resolver las controversias” (JRD-1, JRD2-, P8), “Las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto, debido a suspensiones y paralizaciones” (AC-1, AC-3, P8), “Las controversias podrían afectar el cronograma del proyecto y presupuesto” (EO-1, EO-2, EO-3, EO-4, P8).

Del análisis de las respuestas, con respecto a la subcategoría línea base del cronograma, se pudo interpretar que para el control de la línea base del cronograma se realiza seguimiento al cronograma del proyecto, reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión. Asimismo, gestionar e implementar cambio al proyecto. Al respecto, las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto producto de suspensiones y/o paralizaciones, afectando además la puesta en marcha del servicio. Precisan que, con la inclusión de la JRD, la controversia se resuelve en su momento.

En relación al **objetivo específico 5**: Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas, respecto a la pregunta 9. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto saneamiento?, las respuestas fueron “Con una adecuada planificación de los costos del proyecto, y el seguimiento al desempeño, y el seguimiento a los

interesados” (JRD-1, JRD-3, P9), “Se debe verificar los gastos respecto al presupuesto planificado” (EAC1, AC-2, P9), “Planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva S” (EO-1, EO-2, EO-3, EO-4, P9). Respecto a la pregunta 10. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto saneamiento?, las respuestas fueron “Mayores costos del proyecto por mayores metrados, adicionales de obra u otros” (JRD-1, JRD-2, P10), “Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato que conllevan a incrementos en los costos: adicionales/deductivos de obra, mayores metrados)” (AC-1, AC-3, P10), “En algunos casos las controversias pueden afectar los costos del proyecto debido a adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales” (EO-1, EO-2, EO-3, EO-4, P10).

Del análisis de las respuestas, en relación a la subcategoría línea base de costos, se pudo interpretar que para el control de la línea base del costo se realiza la planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva de uso de recursos (curva S) comparando los costos realmente ejecutados respecto al planificado. Asimismo, resultan importantes los informes elaborados por la Supervisión que contribuyen al control. Al respecto las controversias pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores metrados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros. Se precisa que el costo de oportunidad de contar con una Junta de Resolución de Disputas es superior a los costos de resolver controversias mediante otros mecanismos. De los resultados expuestos se pueden observar las categorías apriorísticas y emergentes graficadas en la Figura 1 de los Anexos.

Por otro lado, a manera de discusión sobre el objetivo general de analizar el mecanismo de Junta de Resolución de Disputas en el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios, se deja evidenciado que la Junta de Resolución de Disputas contribuye con mantener un adecuado desempeño de proyecto, toda vez que permite prevenir de manera oportuna las controversias, así como, representa un mecanismo eficaz y de menor duración para solucionar controversias. Esto guarda relación con lo señalado por Amaya et al. (2021) afirma que la capacidad de resolución de controversias representa un criterio de éxito en los proyectos. Asimismo, respecto a la eficacia de la Junta de

Resolución de Disputas, Hardjomuljadi (2020) que afirma que el tiempo para la resolución de controversias en materia de infraestructura pública en Indonesia de un Consejo de Disputas es menor al tiempo de duración de un arbitraje, cumpliendo los criterios en materia legal, certeza, costo, tiempo y mantenimientos de relaciones. Aunado a esto, Medina (2021) incluyó a la junta de resolución de disputas como uno de los mecanismos clave del Modelo de Ejecución de Inversiones para la ejecución exitosa de proyectos especiales de inversión pública. Cabe mencionar que López & Amara (2018) que en algunos casos existe aprensión para la implementación de junta de disputas debido principalmente los procedimientos, costos legales altos, los costos involucrados y el perjuicio posterior en las futuras relaciones de trabajo. No obstante, de acuerdo a Gallardo Aguilar et al. (2021) para el caso peruano la JRD tiene un marco normativo favorable señalado en la normativa de contrataciones del estado, asimismo, respecto a los costos de implementación, estos pueden asignarse como un porcentaje del costo del proyecto. En ese contexto, podría revertirse los resultados señalados por Escobar et al. (2021) sobre el bajo desempeño de los gobiernos subnacionales.

Respecto al **objetivo específico 1**, analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios, se encontró que la JRD en cuanto a prevención de controversias se identifican las problemáticas oportunamente evitando retrasos, paralizaciones y/o sobrecostos. Este resultado guarda relación con lo señalado por Canorio et al. (2021) quienes afirman que los principales beneficios obtenidos de la JRD son: establecer desincentivo a disputas ligeras, transparencia entre los involucrados y decisiones con mayor celeridad, a fin de mantener la continuidad de la obra.

Respecto al **objetivo específico 2**, analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios, se encontró que la JRD realiza comisiones consultivas en obra, emitiendo opiniones sobre cada aspecto del rubro, reducir el tiempo de resolución de controversias ahorrando recursos y tiempo. Este resultado guarda relación con lo señalado por Hardjomuljadi (2020) que afirma que el tiempo para la resolución de controversias en materia de infraestructura pública es menor al tiempo de duración de un arbitraje. Dentro de la misma línea, Alpkokin & Capar (2019) señalan que el uso de dispute board ayudarán a los ejecutores de proyectos

a fortalecer sus calificaciones para tratar con eficacia las disputas a nivel internacional.

Respecto al **objetivo específico 3**, analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios, se encontró que si bien las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados), con la JRD, las controversias no afectan la continuidad de las obras pues se resuelven posteriormente. Es preciso indicar que Haverila et al. (2020) concluyen que la satisfacción del beneficiario final se alcanza con las tres fases de la gestión de proyectos propuesta, instalación y puesta en marcha. En efecto, la JRD al permitir la continuidad de la obra garantiza la satisfacción del beneficiario final.

Respecto al **objetivo específico 4**, analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas, se encontró que si bien las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto producto de suspensiones y/o paralizaciones, JRD representa el mecanismo que permite la resolución de la disputa en un menor tiempo, asimismo, la controversia se resuelve en su momento, sin afectar la continuidad de la obra. Es preciso de indicar que Gómez et al. (2018) señalan que los factores principales que generan variaciones en el cronograma son la deficiente carencia de materiales, comunicación entre los interesados, las fluctuaciones de la moneda, las prácticas fraudulentas y el tipo de proyecto. Estos conceptos están sujetos a controversias, las mismas que en efecto pueden ser resueltas a través de la JRD. Por otro lado, Franz et al. (2020) señalan las ventajas en cuanto a desempeño de cronograma que pueden ofrecer los contratos bajo el sistema Design-build, frente a sistemas gerente de construcción en riesgo (CMR) o diseño-oferta-construcción (DBB). Bajo este sistema de contratación, la JRD resulta un mecanismo esencial recogido en contratos estándares de ingeniería como FIDIC Libro Rojo y NEC 3.

Respecto al **objetivo específico 5**, analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas, se encontró que, si bien las controversias pueden

producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores metrados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros necesarios para cautelar el cumplimiento de objetivos del proyecto, estos mayores costos serían técnicamente validados y reconocidos por la decisión de JRD. Por otro lado, el costo de oportunidad de contar con una JRD es superior a los costos de resolver controversias mediante otros mecanismos. Es preciso de indicar que Gómez et al. (2018) señalan que los factores principales que generan variaciones en los costos son la deficiente planeación, la maquinaria oportuna, modificaciones a la ingeniería, variaciones en el tipo de cambio y el rubro. Estos conceptos están sujetos a controversias, las mismas que en efecto pueden ser resueltas a través de la JRD. Por otro lado, Asmar et al. (2020) señalan las ventajas en cuanto a desempeño de costos que pueden ofrecer los contratos bajo el sistema Design-build, frente al sistema diseño-oferta-construcción (DBB). Como se señaló anteriormente bajo este sistema de contratación, la JRD resulta un mecanismo esencial recogido en contratos estándares de ingeniería como FIDIC Libro Rojo y NEC 3.

## **V. CONCLUSIONES**

- 1.** Se analizó la prevención de controversias con la Junta de Resolución de Disputas, concluyendo que sí es importante para identificar las problemáticas oportunamente evitando retrasos, paralizaciones y/o sobrecostos, generando desincentivos a disputas ligeras, transparencia y decisiones con mayor celeridad, a fin de mantener la continuidad de la obra.
- 2.** Se analizó si la Junta de Resolución de Disputa ayuda a solucionar las controversias, concluyendo que sí ayuda a realizar comisiones consultivas en obra, emitiendo opiniones sobre cada aspecto del rubro, reduciendo el tiempo de resolución de controversias ahorrando recursos y tiempo, en comparación de otros mecanismos como el arbitraje.
- 3.** Se analizó si la Junta de Resolución de Disputas ayuda a el cumplimiento de la línea base del alcance, concluyendo que, si bien las controversias podrían generar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados), no afectarían la continuidad de las obras pues se resuelven posteriormente.
- 4.** Se analizó si el mecanismo de la Junta de Resolución de Disputas ayuda al cumplimiento de la línea base del cronograma, concluyendo que, si bien las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto producto de suspensiones y/o paralizaciones, con la Junta de Resolución de Disputas nos permitirá tener la resolución de la disputa en un menor tiempo, asimismo, la controversia se resuelve en su momento, sin afectar la continuidad de la obra.

5. Se analizó el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento a través de la Junta de Resolución de Disputas, concluyen que, si bien las controversias pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores metrados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros necesarios para cautelar el cumplimiento de objetivos del proyecto, estos mayores costos serían técnicamente validados y reconocidos por la decisión de Junta de Resolución de Disputas. Por otro lado, el costo de oportunidad de contar con una Junta de Resolución de Disputas es superior a los costos de resolver controversias mediante otros mecanismos.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. En cuanto a la prevención de controversias, se recomienda al Gerente de Proyectos y Obras de la Empresa Prestadora de Servicios del Norte Peruano incorporar procesos de gestión de riesgos a nivel de identificación, priorización, planes de respuesta, monitoreo y control. Además, incluir el mecanismo de alertas tempranas en los contratos de obra, para contribuir a la cultura de prevención de conflictos.
2. En cuanto a la solución de controversias se recomienda al Gerente de Proyectos y Obras de la Empresa Prestadora de Servicios del Norte Peruano incorporar procesos de gestión de interesados a nivel de planificación, identificación, involucramiento, así como fortalecer las capacidades de los equipos de dirección de proyectos en habilidades blandas, con la finalidad de generando un ganar para las partes. Además, en relación a las prácticas de gestión de proyectos de la empresa prestadora de servicios, se recomienda explorar la posibilidad de promover la consecución de certificaciones por parte de sus profesionales vinculados a la ejecución de obra y administración de contratos en materia de buenas prácticas en gestión de proyectos (PMP®), gestión de cronogramas, estimación de proyectos, de proveedores como el Project Management Institute.
3. En cuanto al cumplimiento de la línea base del alcance, se recomienda al Gerente de Proyectos y Obras de la Empresa Prestadora de Servicios del Norte Peruano realizar el fortalecimiento de capacidades en planificación del alcance, uso de la herramienta de estructura de desglose de trabajo (EDT) establecida en el PMBOK, así como una adecuada gestión integrada de los cambios, a fin de cautelar el adecuado control del alcance de los proyectos.
4. En cuanto al cumplimiento de la línea base del cronograma se recomienda al Gerente de Proyectos y Obras de la Empresa Prestadora de Servicios del Norte Peruano utilizar herramientas tecnológicas como los softwares en gestión de proyectos primavera y/o Microsoft Project, a fin de realizar análisis predictivos acerca del estado del proyecto a nivel de plazos.

5. En cuanto al cumplimiento de la línea base de costos, se recomienda al Gerente de Proyectos y Obras de la Empresa Prestadora de Servicios del Norte Peruano implementar tableros de control a tiempo real, que permitan dar seguimiento al desempeño de los costos del proyecto. Los indicadores recomendados a implementar mínimamente son la gestión del valor ganado, gestión de cronograma ganado, curva S del proyecto, histograma de uso de recursos. Asimismo, de los hallazgos de la presentación, se recomienda a la colectividad dedicada a la investigación en materia de proyectos de infraestructura encauzar posteriores investigaciones con enfoque experimental que permitan determinar el impacto de la implementación de la Junta de Resolución de Disputas en el desempeño de proyectos de infraestructura en empresas prestadoras de servicios, asimismo, en entidades públicas.

## REFERENCIAS

- Abbaspour, S., & Dabirian, S. (2020). Evaluation of labor hiring policies in construction projects performance using system dynamics. *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol 69 (1), 22-43. Doi: 10.1108/IJPPM-03-2019-0134.
- Acuña, L. A. (2020). *La Investigación Científica. Una aproximación a los estudios de posgrado*. Guayaquil: Universidad Internacional del Ecuador.
- Adebisi, E., Alao, O., & Ojo, S. (2020). Assessment of early warning signs predisposing building projects to failure in Nigeria. *Journal of Engineering Design and Technology*. Vol 18 (6), 1403-1423. DOI 10.1108/JEDT-08-2019-0214.
- Alleman, D., & Tran, D. (2020). Challenges of Implementing Progressive Design-Build in Highway Construction Projects. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*. Vol 12 (1), 1-11. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000327.
- Alpkokin, P., & Capar, M. (2019). Dispute boards in Turkey for infrastructure projects. *Utilities Policy*. Vol 60 (1), 1-9. Doi: 10.1016/j.jup.2019.100958.
- Alsuliman, J. (2019). Causes of delay in Saudi public construction projects. *Alexandria Engineering Journal*. Vol. 58 (2), 801-808. Doi: 10.1016/j.aej.2019.07.002.
- Amaya, A., Padilla, W., & Pino, R. (2021). Factores que afectan los criterios de éxito del proyecto en Perú y Ecuador: el rol moderador de las competencias del director del proyecto. *Información tecnológica*, 32 (4), 133-146. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000400133>.
- Anysz, H. (2019). Managing Delays in Construction Projects Aiming at Cost. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. Vol 603 (3), 1-9. Doi: 10.1088/1757-899X/603/3/032004.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Patria.
- Canorio, B., Campos, S., Espinoza, O., & Segovia, J. (2021, marzo 08). Beneficios de la Junta de Resolución de Disputas en los contratos de obras públicas. *Universidad de Ciencias Aplicadas*, <http://hdl.handle.net/10757/65650>.
- Centro de Análisis de Resolución de Conflictos. (2017). Reglamento de la Junta de Resolución de Disputas (Dispute Boards). *Reglamento de la Junta de Resolución de Disputas (Dispute Boards)*. Lima, Lima, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: <https://cdn01.pucp.education/carc/wp-content/uploads/2017/07/15174747/reglamento-1.pdf>.
- Contraloría General de la República. (2022). *Análisis de la inversión pública desde la perspectiva del control gubernamental (2017-2021)*. Lima: Contraloría General de la República.
- Cruz, J., Guevara, H., Flores, J., & Ledesma, M. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*. Vol 25 (90), 680-692. Doi: 10.37960/rvg.v25i90.32409.

- Demetracopoulou, V., O'brien, W., & Nabeel, P. (2020). Lessons learned from selection of project delivery methods in highway projects: The Texas experience. *J. Leg. Aff. Dispute Resolut. Eng. Constr. Vol 12 (1)*, 1-12. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000340.
- Derenskaya, Y. (2018). Project Scope Management Process. *Baltic Journal of Economic Studies. Vol 4(1)*, 118–125. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-1-118-125>.
- Diario Oficial El Peruano. (2018, diciembre 31). Reglamento de la Ley N° 30225 Ley de Contrataciones del Estado. *Normas Legales*, pp. <https://diariooficial.elperuano.pe/pdf/0022/tuo-ley-30225.pdf>.
- El Asmar, M., Ramsey, D., Gibson, E., & Bearup, W. (2020). Design-Build for Transportation Projects: Cost and Schedule Change Performance Analysis. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction. Vol 12 (1)*, 1-12. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000335.
- Escobar, K., Terry, O., Zavaleta, W., & Zárata, G. (2021). Desempeño de los gobiernos subnacionales. *Revista Venezolana de Gerencia, 26(95)*, 595-609. Doi: 10.52080/rvgluz.27.95.10.
- Fang, J., Huang, D., & Xu, J. (2020). Social Risk Early Warning of Environmental Damage of Large-Scale Construction Projects in China Based on Network Governance and LSTM Model. *Hindawi Complexity. Vol 2020(1)*, 1-13. Doi: 10.1155/2020/8863997.
- Fathi, M., & Shakya, B. (2019). Change orders and schedule performance of design-build infrastructure projects: Comparison between highway and water and wastewater projects. *J. Leg. Aff. Dispute Resolut. Eng. Constr. 12 (1)*, Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000353.
- Fengfeng, Z., Hao, H., Xu, F., & Ning, T. (2021). Predicting the Impact of Country-Related Risks on Cost Overrun for Overseas Infrastructure Projects. *Journal of Construction Engineering and Management. Vol 147 (2)*, 1-11. Doi: 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001959.
- Franz, B., Molenaar, K., & Roberts, B. (2020). Revisiting Project Delivery System Performance. *Journal of Construction Engineering and Management. Vol 146(9)*, 1683-1712. Doi: 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001896.
- Gad, G., Davis, B., Shrestha, P., & Fathi, M. (2020). Legal and Contractual Issues in Lump-Sum Design-Build Implementation on Large-Scale Airport Projects. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction. Vol 12 (1)*, Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000364.
- Gallardo, J., Inga, H., & Roncal, M. (2021, Noviembre). Diseño de la Junta de Resolución de Disputas en la Vigente normativa de contrataciones del estado: Oportunidades de mejora. *Trabajo de Investigación*. Lima, Lima, Perú: Universidad del Pacífico. Url: <https://hdl.handle.net/11354/3471>.
- García, G. (2021). El nuevo medio de solución de conflictos: los dispute boards. *Ius et Praxis, Revista de la Facultad de Derecho. Vol 52 (1)*, 275-285. Doi: 0.26439/iusetpraxis2021.n052.4969.

- Gómez, A., Lozano, S., Patiño, I., & Torres, A. (2018). Identificación de factores que generan diferencias de tiempo y costos en proyectos de construcción en Colombia. *Ingeniería y Ciencia*, 14(27), 17–151. <https://doi.org/10.17230/ingciencia.14.27.6>.
- Hamledari, H., & Fischer, M. (2021). Role of Blockchain-Enabled Smart Contracts in Automating Construction Progress Payments. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*. Vol 13 (1), 1-11. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000442.
- Han, F., & Bogus, S. (2020). Development of Resilience Measures for Assessing the Performance of Water Infrastructure Project Delivery. *Journal of Management in Engineering*. Vol 36 (4), 1-11.
- Hardjomuljadi, S. (2020). Use of Dispute Avoidance and Adjudication Boards. *Journal of Legal Affairs* Vol 12 (4), 1-21. DOI: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000431.
- Haverila, M., Haverila, K., & Twyford, J. (2020). Critical variables and constructs in the context of project management: importance-performance analysis. *International Journal of Managing Projects in Business*. Vol 14 (4), 836-864. Doi: 10.1108/IJMPB-02-2020-0071.
- Hayati, K., Latief, Y., & Santos, J. (2019). Development of construction dispute resolution process through arbitration (Indonesian National Board of Arbitration (BANI)). *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* Vol 674, 1-6. Doi: 10.1088/1757-899x/674/1/012028.
- Hernández, R. (2018). *Dispute boards en Latinoamérica: Experiencias y retos*. Lima: Estudio Mario Castillo Freyre S.C.R.L.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Ibrahim, M., Thorpe, D., & Mahmood, M. (2019). Risk factors affecting the ability for earned value management to accurately assess the. *Construction Innovation*. Vol 19 (4), 550-569. Doi: 10.1108/CI-07-2018-0058.
- Jagannathan, M., & Kumar, V. (2019). Litigation Proneness of Dispute Resolution Clauses in Construction Contracts. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*. Vol 11 (3), 1-8. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000301.
- Jiménez, A., Jiang, G., Petersen, B., & Gammelgaard, J. (2019). Within-country religious diversity and the performance of private participation infrastructure projects. *Journal of Business Research*. Vol 95 (1), 13-25. Doi: 10.1016/j.jbusres.2018.08.027.
- Khattak, M., & Mustafa, U. (2019). Management competencies, complexities and performance in engineering infrastructure projects of Pakistan. *Engineering, Construction and Architectural Management*. Vol 26(7), 1321-1347. Doi: 10.1108/ECAM-05-2017-0079.
- Lopez, R., & Amara, A. (2018). Comparison of Dispute Boards and Statutory Adjudication in Construction. *Proceedings of the Institution of Civil Engineers - Management, Procurement and Law*. Vol 171(2), 70-78. Doi: 10.1680/jmapl.17.00037.
- Love, P., Irani, Z., Smith, J., Regan, M., & Liu, J. (2017). Cost performance of public infrastructure projects: the nemesis and nirvana of change-orders. *The Management of Operations*. Vol 28 (13), 1081-1092. Doi: 10.1080/09537287.2017.1333647.

- Lozano, J., & Sánchez, M. (2019). Improving decision-making in maintenance policies and contract specifications for infrastructure projects. *Structure and Infrastructure Engineering*, 1087-1102. Doi: 10.1080/15732479.2019.1581818.
- Mayo, G. (2020). Impacto de la junta de resolución de disputas para solucionar controversias de los contratos del PRONIED en el año 2020. *Universidad César Vallejo*, <https://hdl.handle.net/20.500.12692/88233>.
- McDermont, E., Agdas, D., Rodríguez, C., Rose, T., & Forcael, E. (2022). Improving performance of infrastructure projects in developing countries: an. *International Journal of Construction Management*. Vol 22 (13), 2469-2483. Doi: 10.1080/15623599.2020.1797985.
- Medina, J. (2021). Los proyectos especiales de inversión pública y el modelo de ejecución de inversiones públicas: revisión de las herramientas que pueden. *Revista IUS ET*. Vol 62 (1), 131-151. Doi: 10.18800/iusetveritas.202101.007.
- Mendoza, L. (2017). El rol fiscalizador del Estado en relación a la protección de los Derechos Laborales de las personas con discapacidad en Lima Norte. *Universidad César Vallejo*, <https://hdl.handle.net/20.500.12692/23299>.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2022, setiembre 17). *Consulta amigable*. Retrieved from Transparencia económica: <https://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2021&ap=Proyecto>
- Narayanan, S., Amol, K., & Palaniappan, S. (2019). Study on Time and Cost Overruns in Mega Infrastructure. *Journal of The Institution of Engineers (India): Series A volume 100 (1)*, 139–145. Doi: 10.1007/s40030-018-0328-1.
- Núñez, M., & Talavera, A. (2021). *Contrataciones con el Estado: perspectivas desde la práctica del Derecho*. Lima: Universidad del Pacífico. Doi: 10.21678/978-9972-57-479-5.
- Parchami, M., & Moharreri, H. (2020). Model for Preparing Optimal Contracts to Prevent or Reduce Claims in Projects. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*. Vol 12(2), 1-11. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000363.
- Paton, V., & Aibinu, A. (2021). Construction Defects and Disputes in Low-Rise Residential Buildings. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*. Vol 13 (1), 1-15. Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000433.
- Peña, F. (2021). Prevención y solución de conflictos ambientales con la aplicación del mecanismo dispute board. *Revista Científica UISRAEL Vol 8 (3)*, 135–148. Doi: 10.35290/rcui.v8n3.2021.373.
- Pratama, D., & Nurcahyo, R. (2021). Critical Success Factors during Execution of EPCC National Strategic Project in Indonesia. *Paper presented at the Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, 565-575. Recuperado: <https://scholar.ui.ac.id/en/publications/critical-success-factors-during-execution-of-epcc-national-strate>.
- Proaño, D., & Guevara, M. (2019). Las virtudes de los dispute boards y su aplicación en Ecuador. *USFQ Law Review*. Vol 6 (1), 165-177. Doi: 10.18272/lr.v6i1.1372.

- Project Management Institute [PMI]. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK®)* (Vol. Sexta edición. ). Estados Unidos de América.
- Rojas, S. (2017). La Junta de Resolución de Disputas y la ejecución de contratos de obras públicas de infraestructura en el Perú. *Universidad César Vallejo*, <https://hdl.handle.net/20.500.12692/20329>.
- Sari, M., Sayin, B., & Akcay, C. (2021). Classification and resolution procedure for disputes in public construction projects. *Revista de la Construcción*. Vol 20 (2), 259 - 276. Doi: 10.7764/rdlc.20.2.259.
- Shrestha, P. (2020). Legal Issues and Lessons Learned with Project Delivery Systems. *Journal of Legal Affairs and Dispute Resolution in Engineering and Construction*. vol 12 (3), Doi: 10.1061/(ASCE)LA.1943-4170.0000410.
- Stodola, P., Vojtek, J., Kutej, L., & Neubauer, J. (2020). Modelling militarized interstate disputes using data mining techniques: Prevention and prediction of conflicts. *The Journal of Defense Modeling and Simulation: Applications, Methodology, Technology*. Vol 1 (1)., 1-15. Doi: 10.1177/1548512920925178.
- Susanti, R. (2020). Cost overrun and time delay of construction project in Indonesia. *Journal of Physics Conference Series*. Vol 1444 (1), 1-8. Doi: 10.1088/1742-6596/1444/1/012050.
- Tariq, A., & Marey, M. (2020). Towards a sustainable construction industry: Delays and cost overrun causes in construction projects of Oman. *Journal of Project Management*. Vol 5 (1), 87–102. Doi: 10.5267/j.jpm.2020.1.001.
- Taubman, A., Wager, H., & Watal, J. (2020). A Handbook on the WTO TRIPS Agreement || Dispute prevention and settlement. In *A Handbook on the WTO TRIPS Agreement* (pp. 166-197). Doi: 10.1017/9781108883511.010). Cambridge: Cambridge University Press. Doi: .
- Toosi, H., & Chamikarpour, A. (2021). A New Cost Management System for Construction Projects to increase Competitiveness and Traceability in a Project Environment. *Revista de Contabilidad - Spanish Accounting Review*. Vol. 24 (1), 31–47. Doi: 10.6018/rcsar.357961.
- Truong, T., & Ta, T. (2020). Critical factors affecting schedule performance of transportation infrastructure projects in the Eastern Districts of Ho Chi Minh City, VietNam. *IOP Conference Series Materials Science and Engineering*. Vol 869 (6), 1-12. Doi: 10.1088/1757-899X/869/6/062001.
- Votto, R., Lee, L., & Berssaneti, F. (2020). Applying and Assessing Performance of Earned Duration Management Control Charts for EPC Project Duration Monitoring. *Journal of Construction Engineering and Management*. Vol 146 (3), 1-13. Doi: 10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001765.
- Yarasca, I. (2021). Eficacia de la junta de resolución de disputas como medio alternativo de solución de controversias en las contrataciones del estado. *Universidad César Vallejo*, <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81937>.

## ANEXOS

Anexo 1: Matriz de categorización y preguntas guías

Problemas	Objetivos	Categoría	Subcategoría	Preguntas	Códigos
¿Cómo es la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios?	Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios.	<b>Junta de Resolución de Disputas</b> Es una junta de profesionales imparciales formada al comienzo del proyecto para seguir el progreso de la construcción, fomentar la prevención de disputas y ayudar en la resolución de disputas durante la duración del proyecto. Su función es esencialmente la misma, que es fomentar la prevención de disputas y resolverlas. (Hernández García, 2018)	<b>Prevención de controversias</b> Parchami Jalal y Moharrerri (2020), señala que las controversias tienen un impacto significativamente negativo en el éxito de los proyectos, por lo que resulta más conveniente definir mecanismos que permitan prevenirlos.	1. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	OE1.C1.SC1.1
				2. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	OE1.C1.SC1.2
¿Cómo es la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios?	Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios.	<b>Junta de Resolución de Disputas</b> Es una junta de profesionales imparciales formada al comienzo del proyecto para seguir el progreso de la construcción, fomentar la prevención de disputas y ayudar en la resolución de disputas durante la duración del proyecto. Su función es esencialmente la misma, que es fomentar la prevención de disputas y resolverlas. (Hernández García, 2018)	<b>Solución de controversias</b> Asimismo, para Jagannathan y Kumar Delhi (2019), las cláusulas de resolución de disputas están redactadas para facilitar la solución amistosa en lugar de litigios de confrontación, ayudando así a preservar la relación de trabajo.	3. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	OE2.C1.SC2.1
				4. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto de saneamiento?	OE2.C1.SC2.2
¿El mecanismo de junta de resolución de disputas cautela el cumplimiento	Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a	<b>Desempeño de Proyectos</b> Para el Project Mangement Intitute [PMI] (2017) la línea base del desempeño	<b>Línea base de alcance</b> El PMI (2017) la define como la versión aprobada de un enunciado del alcance, estructura de desglose del trabajo y su diccionario, que se	5. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	OE3.C2.SC1.1

de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?	partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios.	del proyecto es determinado al comparar las líneas base de alcance, cronograma y costo respecto al desempeño real del proyecto en estos tres ámbitos.	utiliza como una base de comparación.	6. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto saneamiento?	OE3.C2.SC1.2
¿El mecanismo de junta de resolución de disputas mejora el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?	Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas.		<b>Línea base de cronograma</b> El PMI (2017) la define como la versión aprobada del modelo de programación que se utiliza como base de comparación con los resultados reales.	7. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?	OE4.C2.SC2.1
				8. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?	OE4.C2.SC2.2
¿El mecanismo de junta de resolución de disputas optimiza el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?	Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.		<b>Línea base de costos</b> El PMI (2017) la define como la versión aprobada del presupuesto del proyecto con fases de tiempo que se utiliza como base de comparación con los resultados reales.	9. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto saneamiento?	OE5.C2.SC3.1
				10. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto saneamiento?	OE5.C2.SC3.2

## Anexo 2: Matriz de consistencia

### Junta de Resolución de Disputas para desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios del norte peruano

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos									
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera la propuesta de un mecanismo de junta de resolución de disputas mejora el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>¿Cómo es la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios? ¿Cómo es la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios? ¿El mecanismo de junta de resolución de disputas cautela el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios? ¿El mecanismo de junta de resolución de disputas mejora el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios? ¿El mecanismo de junta de resolución de disputas optimiza el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Analizar el mecanismo de Junta de Resolución de Disputas en el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios. Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios. Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios. Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas. Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El mecanismo de Junta de Resolución de Disputas mejorará el desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios.</p>	<p><b>Técnica</b> Entrevista</p> <p><b>Instrumentos</b> Guía de entrevista.</p>									
Diseño de investigación	Población y muestra	Elementos de la Investigación										
<p><b>Tipo:</b> Básica <b>Enfoque:</b> Cualitativo <b>Diseño:</b> Fenomenológico</p>	<p><b>Población</b> Especialistas responsables de la ejecución de los proyectos, administradores de contrato y expertos en la materia de junta de resolución de disputas</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categorías</th> <th>Sub-Categorías</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Junta de Resolución de Disputas</td> <td>Prevención de controversias</td> </tr> <tr> <td>Solución de controversias</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Desempeño de Proyectos</td> <td>Línea base de alcance</td> </tr> <tr> <td>Línea base de cronograma</td> </tr> <tr> <td>Línea base de costos</td> </tr> </tbody> </table>		Categorías	Sub-Categorías	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	Solución de controversias	Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Línea base de cronograma	Línea base de costos
Categorías	Sub-Categorías											
Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias											
	Solución de controversias											
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance											
	Línea base de cronograma											
	Línea base de costos											

## Anexo 3: Análisis de Resultados

### Recolección de Datos

Entrevistado	Categoría	Subcategorías	Pregunta	Respuesta textual	Subcategorías	Código
AC-1	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	<p>Antes de iniciar la ejecución de una contrato de obra, debemos ser conscientes de la gran probabilidad de originarse controversias o disputas entre las partes contratantes, es así que con la finalidad de evitar o reducir el surgimiento de estos, se plantean las siguientes estrategias:</p> <p>- Identificar el Riesgo: Las partes contratantes deben ser muy cuidadosas para identificar los potenciales riesgos que podrían acarrear la paralización del proceso constructivo de la ejecución de una obra producto del surgimiento de disputas o controversias, ya que de no realizarse podría generar reclamos desde el primer día de ejecución de la obra. Asimismo, se debe asignar a cada parte el riesgo, o responsabilidad, que es capaz de manejar o administrar mejor que su contraparte. Esto podría llevarse a cabo, en el caso de contrataciones con el Estado, en el proceso de revisión y evaluación del Expediente Técnico a cargo del Contratista.</p> <p>- Cooperación: Se puede entender al trabajo en equipo, que permite a las partes establecer relaciones cooperativas de trabajo, a través de una estrategia formal de compromiso y comunicación constante.</p>	Para prevenir el inicio de controversias debe considerarse: (1) identificarse riesgos y (2) Cooperación. Respecto a la identificación de riesgos, las partes deben fijarse en los potenciales riesgos que podrían paralizar el proceso constructivo. Asimismo, durante la elaboración del expediente técnico asignar los riesgos a la parte que mejor lo administre. Respecto a la cooperación, consiste en definir una estrategia formal de compromisos y comunicación constante.	1-AC-1
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	La prevención de controversias posee un gran aporte en el desarrollo de la ejecución de un proyecto, previniendo conflictos o controversias a futuro, los cuales podrían acarrear la paralización de los trabajos perjudicando a los usuarios beneficiarios con el proyecto en ejecución y generando costos adicionales de someter la controversia a Conciliación y/o Arbitraje.	La prevención de controversias permite prevenir paralizaciones de los trabajos, costos adicionales, y la demora en la entrega de servicio.	2-AC-1

			<p>En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?</p>	<p>Existen mecanismos y estrategias para resolver alguna controversia expuesta en la ejecución de un proyecto, tales como la Conciliación y/o Arbitraje, los cuales generan que la obra se paralice y no se logre su culminación, todo ello hasta que la Controversia no se defina, lo cual por lo general, podría tomar entre 2 a 3 años en caso se haya incurrido en un Arbitraje. Por otro lado, la Junta de Resolución de Disputas (JRD) evita o reduce el surgimiento de estas controversias, conllevando a evitar que se llegue a alguna de las alternativas de Resolución de Controversias antes mencionadas, ya que al ser la JRD quién tome la decisión final (en el proceso de ejecución de obra), sobre alguna controversia expuesta, fomenta que el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma.</p>	<p>La estrategia de la conciliación y/o arbitraje, tiene como consecuencia la paralización de trabajos y la duración de los procesos (2 a 3 años). La JRD evita y reduce el surgimiento de controversias, siendo una instancia preliminar a la conciliación o el arbitraje. Permite el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma.</p>	<p>3-AC-1</p>
		Solución de controversias	<p>Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?</p>	<p>Si bien la Conciliación y/o Arbitraje son mecanismos y alternativas de Solución de Controversias transparentes y éticos, estos traen consigo que la obra materia de causal de Controversia, se vea afectada en muchos casos, con la paralización de la misma, imposibilitando su culminación hasta que se defina la controversia por el conciliador o árbitro, según sea el caso. La Junta de Resolución de Disputas (JRD), por otro lado, resulta ser un mecanismo más ágil y eficiente al tomar una decisión sobre alguna controversia, sin que se vea afectada la continuidad de la ejecución de obra, siendo así que, según mi apreciación, resulta ser lo más saludable para las partes contratantes y la población beneficiaria con la culminación de dicha obra.</p>	<p>La JRD resulta ser un mecanismo más ágil y eficiente al tomar decisión sobre alguna deficiencia, sin afectar la continuidad de la obra. Siendo así que resulta ser lo más saludable para las partes contratantes y la población beneficiaria con la culminación de dicha obra.</p>	<p>4-AC-1</p>

Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	<p>Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?</p>	<p>Se puede optar por tomar las siguientes consideraciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se necesita tener en claro el alcance del proyecto, en una obra se puede tomar como la culminación de esta.</li> <li>- Medir el rendimiento del alcance en relación con la línea base del alcance del proyecto y verificar si existe una variación significativa.</li> <li>- Evaluar y tomar decisiones preventivas y correctivas ante alguna variación significativa.</li> <li>- Mantener constantemente actualizada la línea base del alcance del proyecto.</li> <li>- Analizar el impacto de las acciones implementadas, en todas las fases del proyecto, para lograr la correcta ejecución en base a lo planificado.</li> </ul>	<p>Se debe considerar: claro conocimiento del alcance, medir rendimiento sobre las variaciones en la línea base, evaluar y tomar decisiones preventivas y correctivas antes las variaciones, mantener actualizada la línea base de alcance, analizar el impacto de las acciones implementadas para lograr la correcta ejecución sobre la base de lo planificado.</p>	5-AC-1
		<p>Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?</p>	<p>En efecto, una controversia podría generar la paralización de los trabajos de ejecución del proyecto, por ende la afectación de la línea base del alcance del proyecto. Se deben de prever estas situaciones y/o tomar medidas preventivas o correctivas para la correcta ejecución en base a lo planificado y capeando imprevistos y posibles desviaciones en la planificación.</p>	<p>Se podría generar paralizaciones en los trabajos afectando la línea base del alcance.</p>	6-AC-1
	Línea base de cronograma	<p>Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?</p>	<p>Este proceso se lleva a cabo durante la ejecución del proyecto y consiste en el seguimiento al estado del proyecto, de acuerdo al cronograma de actividades, para registrar el avance del proyecto y gestionar los cambios que puedan surgir y que afectarían la línea base del calendario.</p> <p>Algunas acciones a tomar serían:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Determinar el estado actual del cronograma del proyecto.</li> <li>- Influir sobre los factores que crean cambios en el cronograma con el objetivo de estabilizarlos y controlarlos.</li> <li>- Determinar qué elementos del cronograma del proyecto han cambiado y cuantificar su impacto.</li> <li>- Gestionar e implementar los cambios, a medida que suceden.</li> </ul>	<p>Seguimiento al estado del proyecto, de acuerdo al cronograma de actividades, para registrar el avance del proyecto y gestionar los cambios que puedan surgir. Se recomienda: determinar el estado actual del cronograma, influir sobre los factores que afectan el cronograma, determinar los elementos que cambian el cronograma y cuantificarlos. gestionar e implementar cambios.</p>	7-AC-1

			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	En efecto, una controversia podría generar la suspensión o paralización de los trabajos de ejecución del proyecto, por ende la afectación de la línea base del cronograma del proyecto. Ello hasta que se resuelva o decida por un conciliador, árbitro o Adjudicador según sea el caso. Se deben de prever estas situaciones y/o tomar medidas preventivas o correctivas para la correcta ejecución en base a lo planificado y capeando imprevistos y posibles desviaciones en la planificación.	Las controversias podrían generar suspensiones o paralizaciones de los trabajos. Se deben prever estas situaciones.	8-AC-1
		Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	Con la finalidad de controlar los costos del proyecto se llevan a cabo acciones tales como:  - Planificación del Presupuesto. - Evaluar, administrar y gestionar las salidas (costos) de dinero del proyecto - Emplear sistema de control de cambios en los factores que producen cambios y por ende modificación de la línea base de costo. - Agilizar o retardar los Pagos - Monitorear periódicamente los avances de costos del proyecto en relación al trabajo realizado. (CURVA S)	Se debe tomar en cuenta: planificación del presupuesto, administrar y gestionar las salidas de dinero del proyecto, emplear sistemas de control de cambio a los factores que producen cambios, agilizar o retardar pagos, monitorear los avances de costos del proyecto en relación al trabajo realizado (curva S).	9-AC-1
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	En efecto, una controversia podría generar mayores costos a lo planificado en un proyecto. Situaciones específicas de controversias que generan, el reconocimiento de Adicionales de Obra, Mayores Metrados, Ampliaciones de Plazo de ejecución de obra, los cuales traen consigo el reconocimiento de mayores gastos generales. Por lo que, se deben de prever estas situaciones y/o tomar medidas preventivas o correctivas para la correcta ejecución en base a lo planificado y capeando imprevistos y posibles desviaciones en la planificación.	Las controversias pueden generar mayores costos a lo planificado, a través de Adicionales de obra, mayores metrados, ampliaciones de plazo que trae consigo reconocimiento de mayores gastos generales.	10-AC-1
AC-2	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Juntas de Resolución de Disputas, representa una estrategia efectiva para prevenir controversias	Juntas de Resolución de Disputas, representa una estrategia efectiva para prevenir controversias	1-AC-2

			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	A través de la prevención y resolución de conflictos durante la ejecución de la obra, sin perjudicar su desarrollo.	Prevención y Resolución de Conflictos durante la ejecución de la obra.	2-AC-2
		Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Existen instancias como la conciliación y/o arbitraje, usados para la solución de controversias	Existen instancias como la conciliación y/o arbitraje	3-AC-2
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	Permite dar continuidad de la ejecución de la inversión.	Continuidad de la ejecución de la inversión.	4-AC-2
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Como parte del control se realizan mediciones al desempeño de los equipos de trabajo	Mediciones al desempeño de los equipos de trabajo	5-AC-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	Si, en el sentido que pueden estar acompañadas en cambios al alcance del proyecto.	Las controversias pueden estar acompañadas de pedidos de modificación al alcance del proyecto.	6-AC-2
	Línea base de cronograma		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	Reuniones semanales para revisar los avances con los responsables de las tareas	Se pueden realizar reuniones de seguimiento	7-AC-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Si, en la puesta en marcha del servicio	Afectan la puesta en marcha del servicio.	8-AC-2
	Línea base de costos		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	Monitoreo de los costos en los diferentes niveles de trabajo	Monitoreo de los gastos en los diferentes niveles de trabajo	9-AC-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	Si, aumentan los costos	Las controversias traen consigo el incremento de costos.	10-AC-2

EO-1	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Reacción antes de las disputas, y enfoque integral para reducir la controversia	Reacciones de las partes ante las disputas y el enfoque integral para reducir la controversias	1-EO-1	
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	En todo proyecto se pueden presentar controversias, la prevención oportuna permite la culminación del proyecto en el plazo establecido	La prevención oportuna permite la culminación del proyecto en el plazo establecido	2-EO-1	
		Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Como parte de mi experiencia identifico a la negociación directa, intervención imparcial de un tercero, arbitraje	Negociación directa, intervención imparcial de un tercero, arbitraje	3-EO-1	
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	Ayuda a sacar adelante el proyecto, sin perjuicio de las partes.	Sacar adelante el proyecto, sin afectar a las partes.	4-EO-1	
		Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Teniendo un alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto	Alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto	5-EO-1
				Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	si, todo proyecto puede verse afectado por las controversias	Todo proyecto puede verse afectado por las controversias	6-EO-1
	Línea base de cronograma		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	verificando que no se afecte la ruta crítica del proyecto, y prever toda modificación que pudiera ocurrir	Seguimiento a la ruta crítica del proyecto, y prevención de sus modificaciones.	7-EO-1	
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	no todas las controversias afectan la ruta crítica de un proyecto, pero si podrían generar atrasos en el avance del programado del proyecto	No todas las controversias afectan la ruta crítica de un proyecto, pero si podrían generar atrasos en el avance del proyecto	8-EO-1	

		Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	en la formulación del proyecto, se debe incluir todo detalle y costo, a fin de evitar controversias que requieran un mayor costo para culminar el proyecto	Presupuesto del proyecto adecuadamente formulado	9-EO-1
		Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	no todas las controversias afectan el costo, pero si no se resuelven a tiempo, pueden generar mayores gastos	No todas las controversias afectan el costo, pero podrían generar mayores gastos.	10-EO-1
EO-2	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	La comunicación entre los involucrados en el éxito de una obra, con la finalidad de priorizar la atención a los problemas que surgen durante la ejecución ,asimismo el pleno conocimiento y respeto a las cláusulas del contrato y como entidad brindar toda información que requiera el contratista para la planificación de su cronograma de ejecución de obra ,que determinará la culminación del mismo	Son estrategias de prevención de controversias la comunicación con los involucrados, asimismo, el pleno conocimiento y respecto a las cláusulas del contrato.	1-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	Realizando visitas periódicas a la obra con la finalidad de estar familiarizado con la misma y conocer la problemática que se genere y aportar en su solución de forma oportuna sin llegar al extremo de una paralización de obra	Realizando visitas periódicas a la obra, e identificar las problemáticas y aportar las soluciones.	2-EO-2
		Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	La prevención, ya que mediante esta estrategia se consigue que las partes involucradas encuentren respuestas rápidas, oportunas y certeras a una disputa que pueda termine en un conflicto y finalmente la paralización de la obra, lo que determinaría la falta de credibilidad en este mecanismo de solución de controversia	Destaca a la Junta de Resolución de Disputas.	3-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	Manteniendo una comunicación permanente con todos los actores involucrados en la obra y realizando visitas o obra con la finalidad de estar familiarizado con la obra y conocer su problemática y alternativa de solución de forma oportuna	Genera mejoras en la gestión de comunicaciones con los involucrados	4-EO-2
	Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	De forma diaria, con la finalidad de evaluar la ejecución de las actividades y el rendimiento de los recursos asignados	Evaluar la ejecución de las actividades y el rendimiento de los recursos asignados	5-EO-2

			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	Por supuesto, por cuanto si la controversia está relacionada con el avance diario de la obra, redundará en el plazo de ejecución y la generación de mayores costos	Genera un impacto sobre el proyecto, en cuanto al avance diario de la obra.	6-EO-2
		Línea base de cronograma	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	Lo ideal es que el cronograma de ejecución se cumpla de acuerdo a lo aprobado por la Entidad, lo cual reflejara un avance normal, pero si existen consultas que afectan la ruta crítica del cronograma, y que no son absueltas por la entidad, se reflejará el retraso en dicho cronograma y es por ello su control permanente	Cautelar permanentemente el cumplimiento de la ejecución respecto al cronograma aprobado por la entidad.	7-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Sí no hay una respuesta oportuna a las consultas realizados por el Contratista o residente de obra y estas afectan la ruta crítica del cronograma, definitivamente que, si afectan, lo cual se verá reflejado en los planos de ejecución de obra	La ruta crítica del proyecto puede verse afectada por las demoras de la entidad pública en la respuesta a las consultas del ejecutor.	8-EO-2
		Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	Verificando el cumplimiento de las actividades, según lo aprobado por la Entidad contratante, caso contrario se tendrá que presentar un acelerado, en caso ser atribuible al contratista los retrasos del mismo	Verificando el cumplimiento de las según lo aprobado por la Entidad contratante	9-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	Por supuesto, lo cual quedará evidenciado en los adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales.	Se evidenciará en los adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales.	10-EO-2
EO-3	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Dialogo previo a la controversia, visión integral de la situación.	Dialogo previo a la controversia, visión integral de la situación.	1-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	La prevención de controversias permite que el proyecto no entre en conflictos, generando atrasos en su culminación	Permite que el proyecto no entre en conflictos, generando atrasos en su culminación	2-EO-2
		Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de	Negociación, apelar ante una autoridad superior, arbitraje	Negociación, apelar ante una autoridad superior, arbitraje	3-EO-2

			resolución de controversias conoce?			
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	La solución de controversias permite evitar que alguna de las partes se vea perjudicada	Permite evitar que alguna de las partes se vea perjudicada	4-EO-2
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	teniendo una vista integral del proyecto, solventando las posibles controversias que puedan surgir	Teniendo una vista integral del proyecto, solventando las posibles controversias que puedan surgir	5-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	si, muchas veces pueden afectar un proyecto de forma negativa, al no poder completarse todas las metas del proyecto	pueden afectar a un proyecto de forma negativa, al no poder completarse todas las metas del proyecto	6-EO-2
	Línea base de cronograma		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	al tener un cronograma del proyecto, se debe contemplar las partidas críticas que permiten llegar a la meta en el tiempo establecido	Tener un cronograma de proyecto identificando las partidas críticas	7-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Las controversias afectan el cronograma del proyecto, cuando dichas controversias están referidas a las partidas críticas del proyecto	Cuando dichas controversias están referidas a las partidas críticas del proyecto	8-EO-2
	Línea base de costos		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	el costo del proyecto se puede controlar teniendo en cuenta todas las partidas necesarias para la ejecución del proyecto, de manera que no se requiera un costo adicional para llegar a la meta	Controlando las partidas necesarias para la ejecución del proyecto, cautelando que nos e presenten sobrecostos.	9-EO-2
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	si existen trabajos no contemplados en el costo del proyecto, si podrían afectar el costo	La existencia de trabajos no contemplados en el presupuesto del proyecto trae consigo mayores costos.	10-EO-2
JRD-1	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	El Contratista debe realizar una estricta revisión del expediente técnica, Adecuada Supervisión y que garantice su buena ejecución.	Estricta revisión de expediente técnico de parte del contratista y una adecuada supervisión a la ejecución de obra.	1-JRD-1

		Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	Contribuye con que se ejecute la obra dentro los plazos previstos y cumpliendo su finalidad pública.	Se asegure el cumplimiento de los plazos previstos y la finalidad pública.	2-JRD-1
	Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Una adecuada negociación dentro de los parámetros normativos	Una adecuada negociación dentro de los parámetros normativos	3-JRD-1
		Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	una correcta ejecución del proyecto y eficiente gasto publico	Una correcta ejecución del proyecto y eficiente gasto publico	4-JRD-1
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Monitorear y controlar el trabajo	Monitorear y controlar el trabajo	5-JRD-1
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	Si, producto a las modificaciones al proyecto	Producto a las modificaciones al proyecto	6-JRD-1
	Línea base de cronograma	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	procesos necesarios para administrar la finalización del proyecto a tiempo, para ello hay que definir la secuencia de actividades a realizar	Procesos para la administración de la finalización del proyecto	7-JRD-1
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Si, debido a las potenciales paralizaciones para resolver las controversias	Potenciales paralizaciones para resolver las controversias	8-JRD-1
	Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	Esta gestión inicia desde la planificación donde establecemos una línea base para cada uno de los procesos de gestión de los costos, de modo que podamos medir la eficiencia de su desempeño durante desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta los requisitos de los interesados	Con una adecuada planificación de los costos del proyecto, y el seguimiento al desempeño, y el seguimiento a los interesados.	9-JRD-1
		Desde su experiencia, ¿Las controversias	Si, debido a las potenciales solicitudes de mayores metrados, adicionales de obra y otros	Potenciales solicitudes de mayores metrados, adicionales de obra y otros	10-JRD-1

			afectan la línea base de costo de un proyecto?			
AC-7	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	<p>Una estrategia de prevención de controversias, desde mi punto de vista, es la gestión de riesgos; por ejemplo, en un proyecto de inversión pública, la gestión de riesgos debe estar descrita en forma clara y precisa, para poder aplicarla durante la ejecución de la obra correspondiente a dicho proyecto. Como ilustración de lo mencionado, cuando haya movimiento masivo de tierras y se identifiquen zonas de riesgo de derrumbes, en caso no se haya podido determinar fehacientemente que ocurrirán dichos derrumbes, y por ende no forma parte del presupuesto de obra, se puede considerar en el estudio definitivo un presupuesto para gestionar dichos riesgos, el cual podría contemplar a un especialista en la materia (geólogo), así como los estudios o ensayos correspondientes; y de esta manera, resolver el tema, sin llegar a que se convierta en controversia. Así mismo, también existen otras estrategias, como procedimientos especiales o mantenimientos durante la ejecución de dicho movimiento de tierras. Se hace hincapié que, de haberse considerado tales estrategias de prevención en el proyecto, los responsables técnicos de la ejecución de obra (residente y supervisor), son los llamados a iniciar con la implementación de dicha gestión, ante la entidad ejecutora.</p>	La gestión de riesgos permite prevenir potenciales controversias, en particular en la fase de ejecución física del proyecto.	1-AC-7

			<p>Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?</p>	<p>La contribución es tan directa como influyente, porque se puede mitigar al máximo el riesgo de retrasos en la ejecución de un proyecto ya que, por lo general, durante la ejecución de una obra, se presenta la necesidad de ejecutar mayores metrados a lo indicado en el presupuesto de obra o en su defecto, partidas adicionales a las contempladas; y es ahí que se pueden originar controversias en el aspecto presupuestal, ya que en la mayoría de casos, estas actividades representarían un presupuesto adicional para la entidad, ya que el contratista, rara vez asume, originándose la controversia y con ella, posibles retrasos en cierta medida, innecesarios o evitables. De haberse previsto dicha controversia en el proyecto (gestión de riesgos), se ejecuta el presupuesto para dicho fin, y se resuelve en obra con las implementaciones administrativas respectivas necesarias, sin necesidad de que se resuelva en JRD, conciliación o arbitraje. Cabe mencionar que, de ser inevitable la controversia, la JRD es la solución óptima.</p>	<p>La prevención de controversias influye de manera directa tanto para evitar mayores retrasos en el proyecto como mayores costos. Una gestión de riesgos como herramienta de prevención ahora gestiones administrativas para resolver las controversias por JRD, conciliación o arbitraje.</p>	<p>2-AC-7</p>
	Solución de controversias	<p>En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?</p>	<p>Negociación. Conciliación, mediación o también denominado: buenos oficios. Arbitraje. Transacción.</p> <p>Cabe mencionar, que la Junta de Resolución de Disputas - JRD, es un mecanismo de solución de controversias relativamente nuevo (2018), y se puede tomar como el óptimo para resolver controversias.</p>	<p>Se cuentan con las siguientes estrategias: negociación, conciliación, mediación arbitraje y transacción. Asimismo, la Junta de Resolución de Disputas.</p>	<p>3-AC-7</p>	

			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	Directamente. Muchas veces al no solucionar la (s) controversia (s), las obras pueden estar paralizadas por años, ya que agotado el medio de solución de conciliación que es el más recurrente hasta el momento, las obras muchas veces pasan a un arbitraje que puede durar varios años y por lo general, los funcionarios, ya sea por desconocimiento o "tranquilidad", no buscan la manera de retomar el proyecto y optan solo por esperar el laudo arbitral y que se termine el acto administrativo. En ese contexto, la JRD aparece como una alternativa de solución óptima, ya que se asegura la culminación de la obra, relegando el arbitraje para después de dicho término de obra.	Contribuye de manera directa, debido a que todo el tiempo que permanezca sin resolverse una controversia podría estar generando paralizaciones o atrasos al proyecto. La JRD aparece como una alternativa de solución óptima al arbitraje.	4-AC-7
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Desde mi experiencia en ejecución de obras, puedo manifestar lo siguiente: Mediante las valorizaciones mensuales (contractuales), de mayores metrados y/o de adicionales/deductivos, ya que los informes que las contienen cuentan o deben contar con la suficiente información (curva S, cronogramas vigentes, fichas técnicas de resumen) para llevar a cabo dicho control.	Mediante las valorizaciones mensuales (contractuales), de mayores metrados y/o de adicionales/deductivos, ya que los informes que las contienen cuentan o deben contar con la suficiente información (curva S, cronogramas vigentes, fichas técnicas de resumen) para llevar a cabo dicho control.	5-AC-7
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	Por lo general sí ya que, muchas veces estas controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el alcance de cualquier proyecto.	Las controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el alcance de cualquier proyecto	6-AC-7
	Línea base de cronograma		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	De la misma manera, con los informes de valorización o informes especiales que solicitamos al supervisor. Se debe exigir un contenido mínimo en estos informes, que deben contar entre otros documentos, con la curva S, así como con los calendarios actualizados vigentes, de ser el caso.	A través de informes elaborados por la Supervisión de obra, que contengan cronograma del proyecto, la curva S.	7-AC-7
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Por lo general sí ya que, muchas veces estas controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el plazo contractual de ejecución de obra, obteniendo nuevos plazos en vigencia, que tienen que plasmarse en los respectivos calendarios.	Las controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el plazo contractual de ejecución de obra	8-AC-7

		Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	Los informes de valorización o informes especiales (que solicitemos al supervisor) cuentan con la información necesaria para llevar el control de la línea base de costo de un proyecto de obra; ya que, al tener un nuevo calendario de obra (vigente), también se puede calcular el costo que demandarán dichas modificaciones en el plazo que se ha ampliado. El conjunto de estos documentos (informes de valorizaciones, expedientes técnicos de prestaciones adicionales, deductivos, ampliaciones de plazo), es suficiente para tener un control del proyecto en todas sus líneas.	A través de informes elaborados por la Supervisión de obra: valorizaciones de obras, expedientes de prestaciones adicionales, deductivos, ampliaciones de plazo.	9-AC-7
			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	Por lo general sí ya que, muchas veces estas controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el plazo contractual de ejecución de obra, obteniendo nuevos plazos en vigencia, que tienen que plasmarse en los respectivos calendarios, y rara vez no se requieren presupuestos adicionales, afectando lógicamente la línea base de costo del proyecto.	Las controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el plazo contractual de ejecución de obra y afectan el presupuesto del proyecto.	10-AC-7
EO-4	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Una de las estrategias es la revisión diligente por parte de las partes de los documentos que regirán el proceso de ejecución de la obra, la contratación de un coordinador de la obra que actúe como mediador o conciliador entre las partes (residente y supervisor), visita periódica de titular del pliego, reuniones semanales entre los involucrados en la ejecución de la Obra. y por último instaurar una JRD, como medio disuasivo que evite llevar el proceso a arbitraje.	La revisión diligente por las partes. Asimismo, la vista periódica del Titular del pliego, reuniones semanales con los involucrados. La instauración de una JRD, como medio disuasivo al proceso de arbitraje.	1-EO-4
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	En que se hace más dinámica la ejecución de un proyecto, ahorrándole costos de tiempo, que al final van en beneficio de la población beneficiaria que son la razón de ser de todo proyecto	Más dinamismo a la ejecución del proyecto, ahorrándole costos y tiempos.	2-EO-4

		Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Se llama a las partes a dar su punto de opinión, sobre el tema,	Coordinaciones de las partes.	3-EO-4
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	acortan costos en la ejecución del proyecto, generando dinamismo en la inversión de los recursos públicos, elevando los beneficios sociales	Más dinamismo a la ejecución del proyecto y evitando mayores sobre costos.	4-EO-4
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Esta sirve para medir el avance del proyecto para ver su alcance y resultado final, este se mide generalmente monitoreando la ruta crítica del proyecto.	Monitoreando la ruta crítica del proyecto.	5-EO-4	
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	definitivamente SI, ya que, al afectar directamente la ruta crítica, se estaría produciendo retrasos que eran parte inicial de la línea base	Al afectar directamente la ruta crítica, se estaría produciendo retrasos.	6-EO-4	
	Línea base de cronograma	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	Con la ruta crítica, presupuesto diagrama Gantt,	Con la ruta crítica, presupuesto y diagrama Gantt.	7-EO-4	
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Claro que si, ya que estas afectan directamente en la programación de avance de obra, presupuestos.	Estas afectan directamente en la programación de avance de obra, presupuestos.	8-EO-4	
	Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	se realiza aplicando la curva "S" concordado con el Avance de Obra	Aplicando la Curva S del proyecto.	9-EO-4	
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	cuando se retrasa la ejecución del proyecto un día ya esto afectara directamente al presupuesto ya que algunos de los participantes de la contracción de este proyecto se verán afectados	Se afectará al presupuesto del proyecto, debido a los retrasos en la ejecución.	10-EO-4	
JRD-2	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué	Existen estrategias consultivas y de evaluación de posibles riesgos	Existen estrategias consultivas y de evaluación de posibles riesgos	1-JRD-2

		estrategias de prevención de controversias conoce?			
		Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	Contribuye en un 100% porque permite que la misma pueda hacer más eficiente las controversias pudiendo ser resueltas en una forma más rápida y eficiente preservando la continuidad de la Obra.	Permite una resolución de controversias eficiente, más rápida y preservando la continuidad de la Obra.	2-JRD-2
	Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Mediación, comisiones consultivas en obra, en contratos FIDIC	Mediación, comisiones consultivas en obra, en contratos FIDIC	3-JRD-2
		Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	Contribuye de manera eficaz porque permite reducir las controversias e ir a un proceso arbitral en dónde se gasten recursos y tiempo	Permite reducir las controversias e ir a un proceso arbitral en dónde se gasten recursos y tiempo	4-JRD-2
Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Identificación y promoción de los fundamentos de la dirección de proyectos y el avance continuado y sobre todo evitar la suspensión del mismo	Identificación y promoción de los fundamentos de la dirección de proyectos el avance del proyecto	5-JRD-2
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	Sí, sino se saben gestionar no solo afectan pueden paralizar y hasta suspender el proyecto	Pueden paralizar y hasta suspender el proyecto	6-JRD-2
	Línea base de cronograma	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	Estimulo la aplicación global de la Dirección del Proyecto creando unidades que se especializan en defender y actualizar el cronograma	Defender y actualizar el cronograma	7-JRD-2
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	Sí, dado que muchas de ellas están mal gestionadas y deben resolverse de forma más rápida no necesariamente ante un proceso arbitral	Sí, deben resolverse de forma más rápida no necesariamente ante un proceso arbitral	8-JRD-2
	Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	Haciendo un estudio de prefactibilidad para evidenciar el costo real del proyecto lo que nos permitirá determinar si los costos son los adecuados	Realizando un estudio de prefactibilidad	9-JRD-2

			Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	Sí muchas veces lo encarecen innecesariamente	Se producen sobre costos en el proyecto.	10-JRD-2	
JRD-3	Junta de Resolución de Disputas	Prevención de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	La JRD en estricto es un colegiado que previene y resuelve conflictos a partir de habilidades blandas para generar un ganar de las partes.	La JRD en estricto es un colegiado que previene y resuelve conflictos a partir de habilidades blandas para generar un ganar de las partes.	1-JRD-3	
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	Ayuda a determinar la asignación de riesgos desde el inicio de la relación contractual. En ese sentido al ver las controversias en etapa consultiva y decisoria, por tanto ayuda a culminar la obra en tiempo probable al programado.	Ayuda a determinar la asignación de riesgos desde el inicio de la relación contractual.	2-JRD-3	
		Solución de controversias	En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	La JRD maneja habilidades blandas a fin de generar interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Asimismo, genera visitas semanales para ver el avance de obra y como se maneja la misma, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro.	El manejo de habilidades blandas a fin de generar interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Asimismo, genera visitas semanales para ver el avance de obra y como se maneja la misma, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro.	3-JRD-3	
			Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto?	Permite que la obra culmine y genere un bien común en favor de la comunidad.	Permite que la obra culmine y genere un bien común en favor de la comunidad.	4-JRD-3	
		Desempeño de Proyectos	Línea base de alcance	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto?	Desde la asignación de riesgos y buenas prácticas de la construcción.	Desde la asignación de riesgos y buenas prácticas de la construcción.	5-JRD-3
				Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto?	No, en ese momento no afectan porque las controversias se resuelven con lo que determine la JRD y posteriormente en arbitraje, pero ya cuando el proyecto ha concluido.	No afectan porque las controversias se resuelven con lo que determine la JRD y posteriormente en arbitraje, pero ya cuando el proyecto ha concluido.	6-JRD-3
	Línea base de cronograma		Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto?	El cronograma es el indicador para medir el avance del proyecto.	El cronograma es el indicador para medir el avance del proyecto.	7-JRD-3	

		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto?	No. Pues la controversia que se ventila ante la JRD se resuelve en su momento.	La controversia que se ventila ante la JRD se resuelve en su momento.	8-JRD-3
	Línea base de costos	Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto?	El costo del proyecto asignado por la entidad se puede manejar conforme la normativa aplicable, por tanto, el costos infiere en la medida de la necesidad que se requiera.	Los costos infieren en la medida de la necesidad que se requiera.	9-JRD-3
		Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto?	No, porque el costo asignado en principio para la JRD es invaluable a tenor de lo que resuelven en el acto. Por otro lado, las controversias no afectan en costo por lo señalado precedentemente.	El costo de oportunidad de una JRD es positivo respecto a los costos de las controversias.	10-JRD-3

## Anexo 4: Comparación, relación y clasificación de las categorías.

### Matriz Triangulación Expertos en JRD

Objetivos específicos	Preguntas	Experto JRD 1	Experto JRD 2	Experto JRD 3	Comparación		Interpretación
					Semejanzas	Diferencias	
Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios.	1. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Estricta revisión de expediente técnico de parte del contratista y una adecuada supervisión a la ejecución de obra.	Existen estrategias consultivas y de evaluación de posibles riesgos	La JRD en estricto es un colegiado que previene y resuelve conflictos a partir de habilidades blandas para generar un ganar de las partes.	-	El JRD usa habilidades blandes, generando un ganar a las partes. Estricta revisión del expediente técnico y supervisión a ejecución de la obra. Evaluación de riesgos.	El JRD usa habilidades blandes, generando un ganar a las partes. Por otro lado, un especialista indica que es necesario una estricta revisión del expediente técnico y supervisión a ejecución de la obra. Asimismo, otro especialista señala necesaria una evaluación de riesgos.
	2. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	Se asegure el cumplimiento de los plazos previstos y la finalidad pública.	Permite una resolución de controversias eficiente, más rápida y preservando la continuidad de la Obra.	Ayuda a determinar la asignación de riesgos desde el inicio de la relación contractual.	Permite la continuidad de la obra y el cumplimiento de la finalidad pública.	Asignación de riesgos desde el inicio de la relación contractual.	Permite la continuidad de la obra y el cumplimiento de la finalidad pública. Un especialista señala que permite la asignación de riesgos desde el inicio de la relación contractual.
Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios.	3. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Una adecuada negociación dentro de los parámetros normativos	Mediación, comisiones consultivas en obra, en contratos FIDIC	El manejo de habilidades blandas a fin de generar interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Asimismo, genera visitas semanales para ver el avance de obra y como se maneja la misma, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro.	Interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro.	Una adecuada negociación dentro de los parámetros normativos	Interacción directa entre la partes para resolver en primer término una negociación. Comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro. Un especialista señala la importancia de la negociación de los parámetros normativos
	4. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto de saneamiento?	Una correcta ejecución del proyecto y eficiente gasto publico	Permite reducir las controversias e ir a un proceso arbitral en dónde se gasten recursos y tiempo	Permite que la obra culmine y genere un bien común en favor de la comunidad.	Permite reducir las controversias e ir a un proceso arbitral en dónde se gasten recursos y tiempo	Permite que la obra culmine y genere un bien común en favor de la comunidad.	Permite reducir el tiempo de resolución de controversias, ahorrando recursos y tiempo. Un especialista señala que permite que la obra culmine.
Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios.	5. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	Monitorear y controlar el trabajo	Identificación y promoción de los fundamentos de la dirección de proyectos y el avance del proyecto	Desde la asignación de riesgos y buenas prácticas de la construcción.	Monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos	-	Monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos

	6. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto saneamiento?	Producto a las modificaciones al proyecto	Pueden paralizar y hasta suspender el proyecto	No afectan porque las controversias se resuelven con lo que determine la JRD y posteriormente en arbitraje, pero ya cuando el proyecto ha concluido.	Las modificaciones al proyecto afectan, pudiendo paralizar y suspender el proyecto.	Con la JRD, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.	Las modificaciones al proyecto afectan, pudiendo paralizar y suspender el proyecto. Un especialista señala que con la JRD, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.
Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas.	7. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?	Procesos para la administración de la finalización del proyecto	Defender y actualizar el cronograma	El cronograma es el indicador para medir el avance del proyecto.	A través del cronograma del proyecto.	-	A través del cronograma del proyecto.
	8. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?	Potenciales paralizaciones para resolver las controversias	Sí, deben resolverse de forma más rápida no necesariamente ante un proceso arbitral	La controversia que se ventila ante la JRD se resuelve en su momento.	Potenciales paralizaciones para resolver las controversias	La controversia que se ventila ante la JRD se resuelve en su momento.	Se pueden producir potenciales paralizaciones para resolver las controversias. Un especialista señala que con la inclusión del JRD, la controversia se resuelve en su momento.
Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.	9. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto saneamiento?	Con una adecuada planificación de los costos del proyecto, y el seguimiento al desempeño, y el seguimiento a los interesados.	Realizando un estudio de prefactibilidad	Los costos influyen en la medida de la necesidad que se requiera.	Con una adecuada planificación de los costos del proyecto, y el seguimiento al desempeño, y el seguimiento a los interesados.	Realizando un estudio de prefactibilidad. Los costos varían en la medida de la necesidad de nuevos requerimientos.	A través de una planificación de los costos del proyecto, seguimiento al desempeño y seguimiento a los interesados. Por otro lado, un especialista señala que se requiere un estudio de prefactibilidad. Además, otro especialista señala que los costos varían de acuerdo a la necesidad de nuevos requerimientos.
	10. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto saneamiento?	Potenciales solicitudes de mayores metrados, adicionales de obra y otros	Se producen sobre costos en el proyecto.	El costo de oportunidad de una JRD es positivo respecto a los costos de las controversias.	Mayores costos del proyecto por mayores metrados, adicionales de obra u otros.	El costo de oportunidad de una JRD es positivo respecto a los costos de las controversias.	Se pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores metrados, adicionales de obra u otros. Por otro lado, un especialista señala que el costo de oportunidad de contar con una JRD es superior al costo de resolver controversias mediante otros mecanismos.

## Matriz Triangulación Especialista en ejecución de obras

Objetivos específicos	Preguntas	Especialista en ejecución de obras 1	Especialista en ejecución de obras 2	Especialista en ejecución de obras 3	Especialista en ejecución de obras 4	Comparación		Interpretación
						Semejanzas	Diferencias	
Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios.	1. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Reacciones de las partes ante las disputas y el enfoque integral para reducir la controversias	Son estrategias de prevención de controversias la comunicación con los involucrados, asimismo, el pleno conocimiento y respecto a las cláusulas del contrato.	Dialogo previo a la controversia, visión integral de la situación.	La revisión diligente por las partes. Asimismo, la vista periódica del Titular del pliego, reuniones semanales con los involucrados. La instauración de una JRD, como medio disuasivo al proceso de arbitraje.	Adecuada comunicación con los involucrados, con enfoque integral para reducir controversias.	La instauración de una JRD, como medio disuasivo al proceso de arbitraje.	Adecuada comunicación con los involucrados, con enfoque integral para reducir controversias. Por otro lado, un especialista indica que la instauración de una JRD, como medio disuasivo al proceso de arbitraje.
	2. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	La prevención oportuna permite la culminación del proyecto en el plazo establecido	Realizando visitas periódicas a la obra, e identificar las problemáticas y aportar las soluciones.	Permite que el proyecto no entre en conflictos, generando atrasos en su culminación	Más dinamismo a la ejecución del proyecto, ahorrándole costos y tiempos.	Identificar las problemáticas de manera oportuna, evitando retrasos y sobre costos	Realizando visitas periódicas a la obra, e identificar las problemáticas y aportar las soluciones.	Identificar las problemáticas de manera oportuna, evitando retrasos y sobre costos. Por otro lado, un especialista indica la importancia de realizar visitas periódicas a la obra, identificar problemáticas y aportar con las soluciones.
Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios.	3. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Negociación directa, intervención imparcial de un tercero, arbitraje	Destaca a la Junta de Resolución de Disputas.	Negociación, apelar ante una autoridad superior, arbitraje	Coordinaciones de las partes.	Destaca la Junta de Resolución de Disputas. Se cuenta también con el trato directo, negociación, arbitraje.	Coordinaciones de las partes.	Destaca la Junta de Resolución de Disputas. Se cuenta también con el trato directo, negociación, arbitraje. Por otro lado, un especialista indica, que debe realizarse una coordinación entre las partes.
	4. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto de saneamiento?	Sacar adelante el proyecto, sin afectar a las partes.	Genera mejoras en la gestión de comunicaciones con los involucrados	Permite evitar que alguna de las partes se vea perjudicada	Más dinamismo a la ejecución del proyecto y evitando mayores sobre costos.	Continuar con la ejecución del proyecto evitando que se perjudiquen las partes.	Genera mejoras en la gestión de comunicaciones con los involucrados	Continuar con la ejecución del proyecto evitando que se perjudiquen las partes. Por otro lado, un especialista indica que genera mejoras en la gestión de comunicaciones con los involucrados.
Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios.	5. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	Alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto	Evaluar la ejecución de las actividades y el rendimiento de los recursos asignados	Teniendo una vista integral del proyecto, solventando las posibles controversias que puedan surgir	Monitoreando la ruta crítica del proyecto.	Alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto, evaluando el rendimiento de los recursos asignados.	Monitoreando la ruta crítica del proyecto.	Alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto, evaluando el rendimiento de los recursos asignados. Por otro lado, un especialista indica que debe monitorearse la ruta crítica del proyecto.

	6. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto saneamiento?	Todo proyecto puede verse afectado por las controversias	Genera un impacto sobre el proyecto, en cuanto al avance diario de la obra.	pueden afectar a un proyecto de forma negativa, al no poder completarse todas las metas del proyecto	Al afectar directamente la ruta crítica, se estaría produciendo retrasos.	Afectará de forma negativa al proyecto, al impedir el cumplimiento de las metas oportunamente, afectando la ruta crítica.	-	Afectará de forma negativa al proyecto, al impedir el cumplimiento de las metas oportunamente, afectando la ruta crítica.
Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas.	7. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?	Seguimiento a la ruta crítica del proyecto, y prevención de sus modificaciones.	Cautelar permanentemente el cumplimiento de la ejecución respecto al cronograma aprobado por la entidad.	Tener un cronograma de proyecto identificando las partidas críticas	Con la ruta crítica, presupuesto y diagrama Gantt.	Control del cronograma del proyecto a través de la ruta crítica, partidas críticas y presupuesto.	-	Control del cronograma del proyecto a través de la ruta crítica, partidas críticas y presupuesto.
	8. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento?	No todas las controversias afectan la ruta crítica de un proyecto, pero si podrían generar atrasos en el avance del proyecto	La ruta crítica del proyecto puede verse afectada por las demoras de la entidad pública en la respuesta a las consultas de la ejecutor.	Cuando dichas controversias están referidas a las partidas críticas del proyecto	Estas afectan directamente en la programación de avance de obra, presupuestos.	Las controversias podrían afectar el cronograma del proyecto y presupuesto.	-	Las controversias podrían afectar el cronograma del proyecto y presupuesto.
Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.	9. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto saneamiento?	Presupuesto del proyecto adecuadamente formulado	Verificando el cumplimiento de las según lo aprobado por la Entidad contratante	Controlando las partidas necesarias para la ejecución del proyecto, cautelando que nos e presenten sobrecostos.	Aplicando la Curva S del proyecto.	Planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva S.	-	Planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva de uso de recursos (curva S) contenida en la planificación.
	10. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto saneamiento?	No todas las controversias afectan el costo, pero podrían generar mayores gastos.	Se evidenciará en los adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales.	La existencia de trabajos no contemplados en el presupuesto del proyecto trae consigo mayores costos.	Se afectará al presupuesto del proyecto, debido a los retrasos en la ejecución.	En algunos casos las controversias pueden afectar los costos del proyecto debido a adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales.	-	En algunos casos las controversias pueden afectar los costos del proyecto debido a adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales.

## Matriz Triangulación Especialista en administración de contratos

Objetivos específicos	Preguntas	Especialista en administración de contratos 1	Especialista en administración de contratos 2	Especialista en administración de contratos 3	Comparación		Interpretación
					Semejanzas	Diferencias	
Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios.	1. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	Para prevenir el inicio de controversias debe considerarse: (1) identificarse riesgos y (2) Cooperación. Respecto a la identificación de riesgos, las partes deben fijarse en los potenciales riesgos que podrían paralizar el proceso constructivo. Asimismo, durante la elaboración del expediente técnico asignar los riesgos a la parte que mejor lo administre. Respecto a la cooperación, consiste en definir una estrategia formal de compromisos y comunicación constante.	Juntas de Resolución de Disputas, representa una estrategia efectiva para prevenir controversias	La gestión de riesgos permite prevenir potenciales controversias, en particular en la fase de ejecución física del proyecto.	La gestión de riesgos permite prevenir potenciales controversias, en particular en la fase de ejecución física del proyecto.	Juntas de Resolución de Disputas, representa una estrategia efectiva para prevenir controversias	Implementar procesos de gestión de riesgos permite prevenir controversias en la fase de ejecución de los proyectos. Sin embargo, otro especialista añade que la JRD representa una estrategia efectiva de prevención de controversias.
	2. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	La prevención de controversias permite prevenir paralizaciones de los trabajos, costos adicionales, y la demora en la entrega de servicio.	Prevención y Resolución de Conflictos durante la ejecución de la obra.	La prevención de controversias influye de manera directa tanto para evitar mayores retrasos en el proyecto como mayores costos. Una gestión de riesgos como herramienta de prevención ahorra gestiones administrativas para resolver las controversias por JRD, conciliación o arbitraje.	La prevención de controversias influye de manera directa en evitar paralizaciones, costos adicionales y/o demoras en la ejecución de los proyectos	Una gestión de riesgos como herramienta de prevención ahorra gestiones administrativas para resolver las controversias por JRD	La prevención de controversias permite mantener el desempeño de los proyectos evitando que se materialicen paralizaciones en la ejecución de obra, demoras y/o sobrecostos. Sin embargo otro especialista añade, que la gestión de riesgos ahorra esfuerzos en gestiones administrativas para resolver controversias por JDR.
Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios.	3. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de	La estrategia de la conciliación y/o arbitraje, tiene como consecuencia la paralización de trabajos y la duración de los procesos (2 a 3 años). La JRD evita y reduce el	Existen instancias como la conciliación y/o arbitraje	Se cuentan con las siguientes estrategias: negociación, conciliación, mediación arbitraje y transacción. Asimismo, la Junta de Resolución de Disputas.	La JRD es una instancia preliminar a la conciliación o el arbitraje. Permite el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma.	Existen instancias como la conciliación y/o arbitraje	La JRD es una instancia preliminar a la conciliación o el arbitraje, que permite que el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma. Asimismo, un especialista señala que existen otras instancias como la conciliación y/o arbitraje.

	controversias conoce?	surgimiento de controversias, siendo una instancia preliminar a la conciliación o el arbitraje. Permite el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma.					
	4. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto de saneamiento?	La JRD resulta ser un mecanismo más ágil y eficiente al tomar decisión sobre alguna deficiencia, sin afectar la continuidad de la obra. Siendo así que resulta ser lo más saludable para las partes contratantes y la población beneficiaria con la culminación de dicha obra.	Continuidad de la ejecución de la inversión.	Contribuye de manera directa, debido a que todo el tiempo que permanezca sin resolverse una controversia podría estar generando paralizaciones o atrasos al proyecto. La JRD aparece como una alternativa de solución óptima al arbitraje.	Garantiza la continuidad de la ejecución de la obra.	La JRD aparece como una alternativa de solución óptima al arbitraje.	La JRD garantiza la continuidad de la ejecución de la obra. Asimismo, un especialista señala que la JRD aparece como una alternativa óptima al arbitraje.
Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios.	5. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	Se debe considerar: claro conocimiento del alcance, medir rendimiento sobre las variaciones en la línea base, evaluar y tomar decisiones preventivas y correctivas antes las variaciones, mantener actualizada la línea base de alcance, analizar el impacto de las acciones implementadas para lograr la correcta ejecución sobre la base de lo planificado.	Mediciones al desempeño de los equipos de trabajo	Mediante las valorizaciones mensuales (contractuales), de mayores metrados y/o de adicionales/deductivos, ya que los informes que las contienen cuentan o deben contar con la suficiente información (curva S, cronogramas vigentes, fichas técnicas de resumen) para llevar a efecto dicho control.	Claro conocimiento del alcance del proyecto, medir las variaciones en la línea base por valorizaciones, mayores metrados, adicionales / deductivos de obra.	Mediciones al desempeño de los equipos de trabajo	Claro conocimiento del alcance del proyecto, incluyendo una medición a las variaciones en la línea base por mayores metrados, adicionales / deductivos de obra. Asimismo, un especialista indica que debe realizarse mediciones al desempeño de equipos de trabajo.
	6. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	Se podría generar paralizaciones en los trabajos afectando la línea base del alcance.	Las controversias pueden estar acompañadas de pedidos de modificación al alcance del proyecto.	Las controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el alcance de cualquier proyecto	Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados).	Podrían generar paralizaciones de obra.	Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados). Asimismo, un especialista señala que podría paralizar la obra.

<p>Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas.</p>	<p>7. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento ?</p>	<p>Seguimiento al estado del proyecto, de acuerdo al cronograma de actividades, para registrar el avance del proyecto y gestionar los cambios que puedan surgir. Se recomienda: determinar el estado actual del cronograma, influir sobre los factores que afectan el cronograma, determinar los elementos que cambian el cronograma y cuantificarlos, gestionar e implementar cambios.</p>	<p>Se pueden realizar reuniones de seguimiento</p>	<p>A través de informes elaborados por la Supervisión de obra, que contengan cronograma del proyecto, la curva S.</p>	<p>Seguimiento al cronograma de actividades, a través de reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión.</p>	<p>Gestionar e implementar cambios.</p>	<p>Seguimiento al cronograma de actividades, a través de reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión. Adicionalmente un especialista indicó gestionar e implementar cambios.</p>
	<p>8. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto saneamiento ?</p>	<p>Las controversias podrían generar suspensiones o paralizaciones de los trabajos. Se deben prever estas situaciones.</p>	<p>Afectan la puesta en marcha del servicio.</p>	<p>Las controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el plazo contractual de ejecución de obra</p>	<p>Las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto, debido a suspensiones y paralizaciones.</p>	<p>Afectan la puesta en marcha del servicio.</p>	<p>Las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto, debido a suspensiones y paralizaciones. Asimismo, un especialista señaló que las controversias podrían afectar la puesta en marcha del servicio.</p>
<p>Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.</p>	<p>9. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto saneamiento ?</p>	<p>Se debe tomar en cuenta: planificación del presupuesto, administrar y gestionar las salidas de dinero del proyecto, emplear sistemas de control de cambio a los factores que producen cambios, agilizar o retardar pagos, monitorear los avances de costos del proyecto en relación al trabajo realizado (curva S).</p>	<p>Monitoreo de los gastos en los diferentes niveles de trabajo</p>	<p>A través de informes elaborados por la Supervisión de obra: valorizaciones de obras, expedientes de prestaciones adicionales, deductivos, ampliaciones de plazo.</p>	<p>Se debe verificar los gastos respecto al presupuesto planificado</p>	<p>A través de informes elaborados por la Supervisión de obra</p>	<p>Al comparar los costos realmente ejecutados respecto al presupuesto planificado. Asimismo, un especialista indicó que puede controlarse a través de informes elaborados por la Supervisión de obra.</p>

	<p>10. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto saneamiento?</p>	<p>Las controversias pueden generar mayores costos a lo planificado, a través de Adicionales de obra, mayores metrados, ampliaciones de plazo que trae consigo reconocimientos o de mayores gastos generales.</p>	<p>Las controversias traen consigo el incremento de costos.</p>	<p>Las controversias conllevan a modificaciones al contrato (adicionales o deductivos de obra y/o mayores metrados) que lógicamente varían el plazo contractual de ejecución de obra y afectan el presupuesto del proyecto.</p>	<p>Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato que conllevan a incrementos en los costos: adicionales/deductivos de obra, mayores metrados).</p>	<p>Las ampliaciones de plazo que trae consigo reconocimientos o de mayores gastos generales.</p>	<p>Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato que conllevan a incrementos en los costos. Un especialista señala que las ampliaciones de plazo que trae consigo reconocimientos de mayores gastos generales.</p>
--	--	---	---	---	--	--	--

## Anexo 5: Matrices de triangulación de participantes

Objetivos específicos	Preguntas	Experto en JRD	Especialista en ejecución de obras	Especialista en administración de contratos	Comparación		Resultados Específicos	Resultado General
					Semejanzas	Diferencias		
Analizar la prevención de controversias en una empresa prestadora de servicios.	1. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de prevención de controversias conoce?	El JRD usa habilidades blandas, generando un ganar a las partes. Por otro lado, un especialista indica que es necesario una estricta revisión del expediente técnico y supervisión a ejecución de la obra. Asimismo, otro especialista señala una evaluación de riesgos.	Adecuada comunicación con los involucrados, con enfoque integral para reducir controversias. Por otro lado, un especialista indica que la instauración de una JRD, como medio disuasivo al proceso de arbitraje.	Implementar procesos de gestión de riesgos permite prevenir controversias en la fase de ejecución de los proyectos. Sin embargo, otro especialista añade que la JRD representa una estrategia efectiva de prevención de controversias.	La JRD representa una estrategia efectiva de prevención de controversias. Asimismo, la gestión de riesgos es una estrategia importante para la prevención de controversias.	El JRD usa habilidades blandas generando un ganar a las partes.	La JRD representa una estrategia efectiva de prevención de controversias. Asimismo, la gestión de riesgos es una estrategia importante para la prevención de controversias. Precisan que la JRD usa habilidades blandas generando un ganar a las partes.	La JRD representa una estrategia efectiva de prevención de controversias, que genera un ganar para las partes. Asimismo, la gestión de riesgos es una estrategia importante para la prevención de controversias. Al respecto la identificación de las problemáticas de manera oportuna permite evitar retrasos, paralizaciones y/o sobrecostos. Es preciso de indicar que la gestión de riesgos ahorra esfuerzos administrativos para resolver controversias por JRD.
	2. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la prevención de controversias con el desempeño del proyecto?	Permite la continuidad de la obra y el cumplimiento de la finalidad pública. Un especialista señala que permite la asignación de riesgos desde el inicio de la relación contractual.	Identificar las problemáticas de manera oportuna, evitando retrasos y sobre costos. Por otro lado, un especialista indica la importancia de realizar visitas periódicas a la obra, identificar problemáticas y aportar con las soluciones.	La prevención de controversias permite mantener el desempeño de los proyectos evitando que se materialicen paralizaciones en la ejecución de obra, demoras y/o sobrecostos. Sin embargo otro especialista añade, que la gestión de riesgos ahorra esfuerzos en gestiones administrativas para resolver controversias por JDR.	Identificar las problemáticas de manera oportuna, evitando retrasos, paralizaciones y/o sobre costos.	La gestión de riesgos ahorra esfuerzos en gestiones administrativas para resolver controversias por JDR.	Identificar las problemáticas de manera oportuna, evitando retrasos, paralizaciones y/o sobre costos. Precisan que la gestión de riesgos ahorra esfuerzos administrativos para resolver controversias por JRD.	
Analizar la solución de controversias en una empresa prestadora de servicios.	3. En su conocimiento y experiencia en sobre Juntas de Resolución de Disputas, ¿Qué estrategias de resolución de controversias conoce?	Interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro. Un especialista señala la importancia de la negociación de los parámetros normativos	Destaca la Junta de Resolución de Disputas. Se cuenta también con el trato directo, negociación, arbitraje. Por otro lado, un especialista indica, que debe realizarse una coordinación entre las partes.	La JRD es una instancia preliminar a la conciliación o el arbitraje, que permite que el proyecto no se paralice y se logre la culminación de la misma. Asimismo, un especialista señala que existen otras instancias como la conciliación y/o arbitraje.	Comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro. Interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación.	Existen otras instancias de resolución de disputas como la conciliación y/o arbitraje.	Comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro. Interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Precisan que existen otras instancias de resolución de disputas como la conciliación y/o arbitraje.	La JRD representa estrategias para la solución de controversias a través de comisiones consultivas en obra, emitiendo opinión sobre cada aspecto del rubro. Asimismo, la interacción directa entre las partes para resolver en primer término una negociación. Precisan que existen otras instancias de resolución de disputas como la conciliación y/o arbitraje.

	4. Desde su experiencia, ¿Cómo contribuye la solución de controversias con el desempeño del proyecto de saneamiento?	Permite reducir el tiempo de resolución de controversias, ahorrando recursos y tiempo. Un especialista señala que permite que la obra culmine.	Continuar con la ejecución del proyecto evitando que se perjudiquen las partes. Por otro lado, un especialista indica que genera mejoras en la gestión de comunicaciones con los involucrados.	La JRD garantiza la continuidad de la ejecución de la obra. Asimismo, un especialista señala que la JRD aparece como una alternativa óptima al arbitraje.	Permite reducir el tiempo de resolución de controversias, ahorrando recursos y tiempo, garantizando la continuidad de la obra.	La JRD aparece con alternativa óptima al arbitraje.	Permite reducir el tiempo de resolución de controversias, ahorrando recursos y tiempo, garantizando la continuidad de la obra. Precisan que la JRD aparece con alternativa óptima al arbitraje.	Al respecto solución de controversias permite reducir el tiempo de resolución de controversias, ahorrando recursos y tiempo, garantizando la continuidad de la obra. Precisan que la JRD aparece con alternativa óptima al arbitraje.
Analizar el cumplimiento de la línea base del alcance de los proyectos de saneamiento a partir de la junta de resolución de disputas en una empresa prestadora de servicios.	5. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	Monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos	Alcance integral de todos los cambios que podría sufrir el proyecto, evaluando el rendimiento de los recursos asignados. Por otro lado, un especialista indica que debe monitorearse e la ruta crítica del proyecto.	Claro conocimiento del alcance del proyecto, incluyendo una medición a las variaciones en la línea base por mayores metrados, adicionales / deductivos de obra. Asimismo, un especialista indica que debe realizarse mediciones al desempeño de equipos de trabajo.	Claro conocimiento del alcance del proyecto, incluyendo una medición a las variaciones en la línea base por mayores metrados, adicionales / deductivos de obra.	Monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos	Se requiere un claro conocimiento del alcance del proyecto, incluyendo una medición a las variaciones en la línea base por mayores metrados, adicionales / deductivos de obra. Precisan que se requiere monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos.	Para el control de la línea base del alcance se requiere un claro conocimiento del alcance del proyecto, incluyendo una medición a las variaciones en la línea base por mayores metrados, adicionales / deductivos de obra. Asimismo, monitorear y controlar el trabajo, bajo fundamentos de las buenas prácticas en la dirección de proyectos.
	6. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del alcance de un proyecto de saneamiento?	Las modificaciones al proyecto afectan, pudiendo paralizar y suspender el proyecto. Un especialista señala que con la JRD, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.	Afectará de forma negativa al proyecto, al impedir el cumplimiento de las metas oportunamente, afectando la ruta crítica.	Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados). Asimismo, un especialista señala que podría paralizar la obra.	Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados).	Con la JRD, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.	Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados). Se precisa que, con la JRD, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.	Al respecto, las controversias podrían provocar modificaciones al contrato (adicionales/deductivos de obra, mayores metrados). Se precisa que, con la JRD, las controversias no afectan pues se resuelven posteriormente.
Analizar el desempeño del cronograma de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a partir del mecanismo de junta de resolución de disputas.	7. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base del cronograma de un proyecto de saneamiento?	A través del cronograma del proyecto.	Control del cronograma del proyecto a través de la ruta crítica, partidas críticas y presupuesto.	Seguimiento al cronograma de actividades, a través de reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión. Adicionalmente un especialista indicó gestionar e implementar cambios.	Seguimiento al cronograma del proyecto, reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión.	Gestionar e implementar cambios.	Seguimiento al cronograma del proyecto, reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión. Precisan gestionar e implementar cambio al proyecto.	Para el control de la línea base del cronograma se realiza seguimiento al cronograma del proyecto, reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión. Asimismo, gestionar e implementar cambio al proyecto. Al respecto, las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto producto de suspensiones y/o paralizaciones, afectando además la puesta en marcha del servicio. Precisan que, con la inclusión de la JRD, la controversia se resuelve en su momento.
	8. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base del cronograma de un proyecto de saneamiento?	Se pueden producir potenciales paralizaciones para resolver las controversias. Un especialista señala que con la inclusión del JRD, la controversia se resuelve en su momento.	Las controversias podrían afectar el cronograma del proyecto y presupuesto.	Las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto, debido a suspensiones y paralizaciones. Asimismo, un especialista señaló que las controversias podrían afectar la puesta en marcha del servicio.	Las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto, debido a suspensiones y paralizaciones, incluso afectar la puesta en marcha del servicio.	Con la inclusión de la JRD, la controversia se resuelve en su momento.	Las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto producto de suspensiones y/o paralizaciones, afectando además la puesta en marcha del servicio. Precisan que, con la inclusión de la JRD, la controversia se resuelve en su momento.	Para el control de la línea base del cronograma se realiza seguimiento al cronograma del proyecto, reuniones de seguimiento e informes elaborados por la supervisión. Asimismo, gestionar e implementar cambio al proyecto. Al respecto, las controversias podrían provocar modificaciones al cronograma del proyecto producto de suspensiones y/o paralizaciones, afectando además la puesta en marcha del servicio. Precisan que, con la inclusión de la JRD, la controversia se resuelve en su momento.

<p>Analizar el desempeño de los costos de los proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios a través de la junta de resolución de disputas.</p>	<p>9. Desde su experiencia, ¿Cómo realiza el control de la línea base de costo de un proyecto saneamiento?</p>	<p>A través de una planificación de los costos del proyecto, seguimiento al desempeño y seguimiento a los interesados. Por otro lado, un especialista señala que se requiere un estudio de prefactibilidad. Además, otro especialista señala que los costos varían de acuerdo a la necesidad de nuevos requerimientos.</p>	<p>Planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva de uso de recursos (curva S) contenida en la planificación.</p>	<p>Al comparar los costos realmente ejecutados respecto al presupuesto planificado. Asimismo, un especialista indicó que puede controlarse a través de informes elaborados por la Supervisión de obra.</p>	<p>Planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva de uso de recursos (curva S) comparando los costos realmente ejecutados respecto al planificado.</p>	<p>Informes elaborados por la Supervisión de obra.</p>	<p>Planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva de uso de recursos (curva S) comparando los costos realmente ejecutados respecto al planificado. Precisan que los informes elaborados por la Supervisión contribuyen al control.</p>	<p>Para el control de la línea base del costo se realiza la planificación de los costos del proyecto y seguimiento de la curva de uso de recursos (curva S) comparando los costos realmente ejecutados respecto al planificado. Asimismo, resultan importantes los informes elaborados por la Supervisión que contribuyen al control. Al respecto las controversias pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores metrados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros. Se precisa que el costo de oportunidad de contar con una JRD es superior al costo de resolver controversias mediante otros mecanismos.</p>
	<p>10. Desde su experiencia, ¿Las controversias afectan la línea base de costo de un proyecto saneamiento?</p>	<p>Se pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores merados, adicionales de obra u otros. Por otro lado, un especialista señala que el costo de oportunidad de contar con una JRD es superior a los costos de resolver controversias mediante otros mecanismos.</p>	<p>En algunos casos las controversias pueden afectar los costos del proyecto debido a adicionales de obra, mayores metrados y mayores gastos generales.</p>	<p>Las controversias podrían provocar modificaciones al contrato que conlleven a incrementos en los costos. Un especialista señala que las ampliaciones de plazo que trae consigo reconocimiento de mayores gastos generales.</p>	<p>Se pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores metrados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros.</p>	<p>El costo de oportunidad de contar con una JRD es superior al costo de resolver controversias mediante otros mecanismos.</p>	<p>Se pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores merados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros. Se precisa que el costo de oportunidad de contar con una JRD es superior al costo de resolver controversias mediante otros mecanismos.</p>	<p>Se pueden producir mayores costos en el proyecto, debido a mayores merados, adicionales de obra y mayores gastos generales, u otros. Se precisa que el costo de oportunidad de contar con una JRD es superior al costo de resolver controversias mediante otros mecanismos.</p>

## Anexo 6: Categorías apriorísticas y emergentes

Figura 1

*Categorías apriorísticas y emergentes*

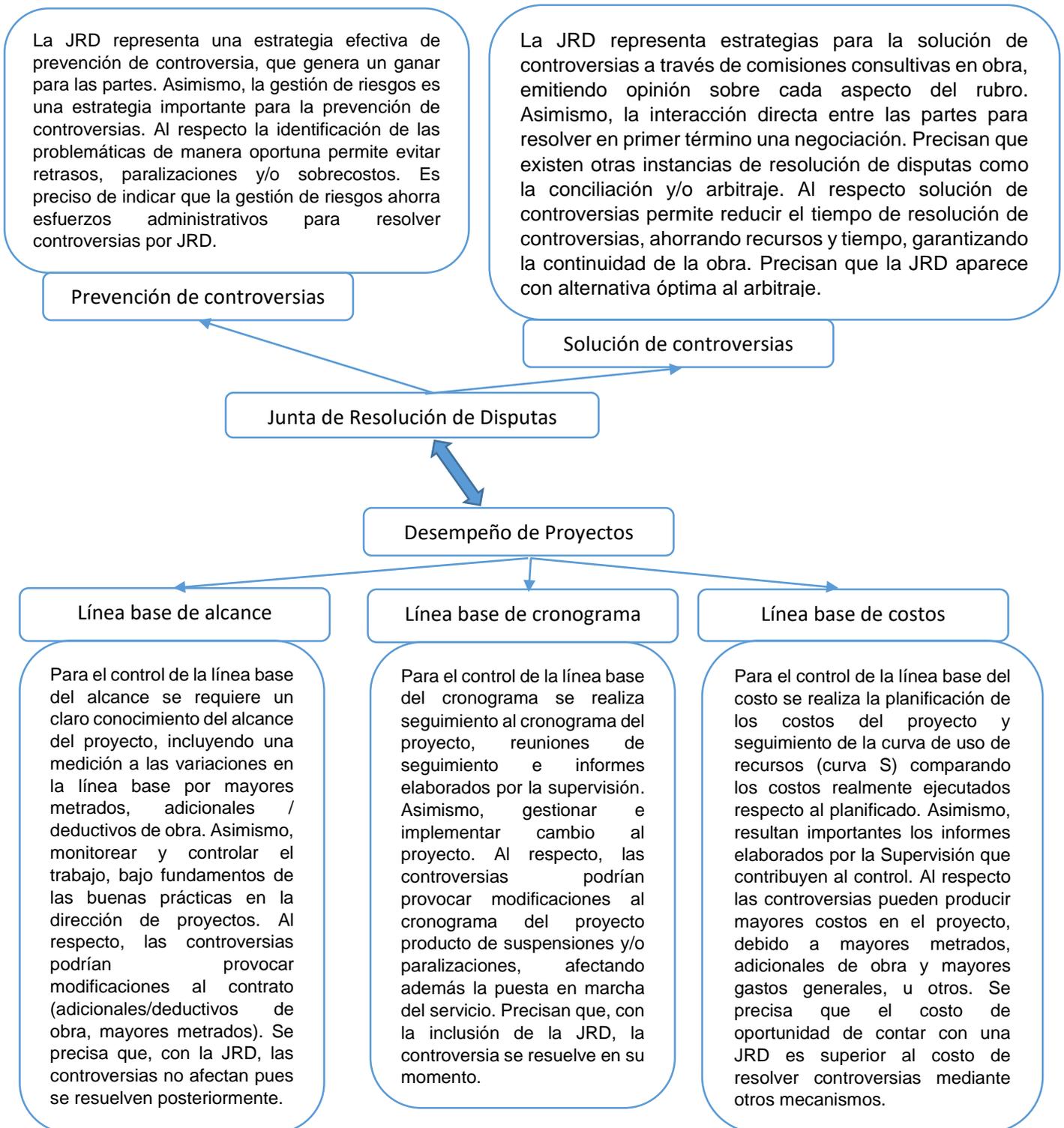


*Nota.* La figura muestra una gráfica resumen de las categorías apriorísticas y emergentes, resultados de la investigación. Elaboración propia.

## Anexo 7: Modelo Conceptual o teoría sustantiva

Figura 2

### Modelo Conceptual o teoría sustantiva



*Nota.* La figura muestra una gráfica resumen del modelo conceptual resultado de la investigación.

Elaboración propia

## ANEXO 8: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Institución donde labora : Universidad Tecnológica del Perú  
Especialidad : Lengua y Literatura  
Instrumento de evaluación : Para evaluar el desempeño de proyectos  
Autor (s) del instrumento (s) : Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>desempeño de proyectos</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>desempeño de proyectos</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>desempeño de proyectos</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		48				

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento denominado "Cuestionario para medir el desempeño de proyectos" cumple con los criterios de claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia. Por lo tanto, tiene el V°B° para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Chiclayo, 22 de diciembre de 2022

Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Esp. en Investigación y redacción científica  
<https://orcid.org/0000-0001-6410-5192>

[richame\\_07@hotmail.com](mailto:richame_07@hotmail.com)

979076087

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Institución donde labora : Universidad Tecnológica del Perú  
Especialidad : Lengua y Literatura  
Instrumento de evaluación : Para evaluar Junta de Resolución de Disputas  
Autor (s) del instrumento (s) : Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Junta de Resolución de Disputas</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Junta de Resolución de Disputas</b> .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Junta de Resolución de Disputas</b> .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>48</b>				

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento denominado "Cuestionario para evaluar Junta de Resolución de Disputas" cumple con los criterios de claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia. Por lo tanto, tiene el V°B° para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

48

Chiclayo, 22 de diciembre de 2022

Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Esp. en Investigación y redacción científica  
<https://orcid.org/0000-0001-6410-5192>

[richame\\_07@hotmail.com](mailto:richame_07@hotmail.com)

979076087



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	CHANAME CHIRA
Nombres	RICARDO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16797481

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN EDUCACIÓN
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156650
Fecha Matrícula	01/04/2019
Fecha Egreso	30/01/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
21 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000788294

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Raquel Lizet Moreno Azaña  
Institución donde labora : Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento  
Especialidad : Experto en Junta de Resolución de Disputas  
Instrumento de evaluación : Para evaluar el desempeño de proyectos  
Autor (s) del instrumento (s) : Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				x	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>desempeño de proyectos</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				x	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>desempeño de proyectos</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>desempeño de proyectos</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL		46				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento Guía de entrevista resulta aplicable para el fin de la investigación

VALORACIÓN:

46

Lima, 24 de noviembre de 2022

  
Sello personal y firma

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**

**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto: Mg. Raquel Lizet Moreno Azaña  
 Institución donde labora : Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento  
 Especialidad : Experto en Junta de Resolución de Disputas  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Junta de Resolución de Disputas  
 Autor (s) del instrumento (s) : Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Junta de Resolución de Disputas</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Junta de Resolución de Disputas</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Junta de Resolución de Disputas</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>47</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

**El instrumento Guía de entrevista resulta aplicable para el fin de la investigación**

VALORACIÓN:

47

Lima, 24 de noviembre de 2022

  
 Sello personal y firma



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE FIRMA REGISTRADA ANTE LA SUNEDU

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registros de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que, el Secretario General que suscribe y/o certifica el documento presentado por el ciudadano, que se detalla a continuación, se encuentra inscrito en el Registro de Datos de las Autoridades de las Universidades, Institutos y Escuelas de Educación Superior previstas en la Ley N° 30220.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO:

Apellidos **MORENO AZAÑA**  
Nombres **RAQUEL LIZET**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **40221797**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN:

Nombre **PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
Secretario General **ORTIZ CABALLERO, RENE ELMER MARTIN**

### INFORMACIÓN DEL DOCUMENTO:

Tipo **DIPLOMA DE GRADO ACADÉMICO**  
Fecha de Expedición **21 DE NOVIEMBRE DE 2018**  
Número **110985**  
Descripción **ORIGINAL  
MAGÍSTER EN DERECHO DE LA EMPRESA CON  
ESPECIALIDAD EN REGULACIÓN DE NEGOCIOS**

OZEPS / OZEPS : 352706



CÓDIGO 00636331

Santiago de Surco, 17 de marzo de 2021

JESSICA MARTHÁ ROJÁS BARRUETA  
JEFA (\*)

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software apropiado para ello.

Firma mecánica al amparo del numeral 4.4 del artículo 4° del Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444, Ley de Procedimiento Administrativo General; y de los artículos 141° y 141° - A del Código Civil.

(\*) El que suscribe, deja constancia que los datos del Secretario General que suscribe y/o certifica el documento se encuentran inscritos en el Registro de Datos de Autoridades, sin calificar y/o validar el contenido del documento emitido por la Universidad, Instituto y Escuela de Educación Superior.

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Brad Rasheed Barba Farro  
Institución donde labora : Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento  
Especialidad : Experto en Junta de Resolución de Disputas  
Instrumento de evaluación : Para evaluar el desempeño de proyectos  
Autor (s) del instrumento (s) : Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>desempeño de proyectos</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					x
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>desempeño de proyectos</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>desempeño de proyectos</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento Guía de entrevista resulta aplicable para el fin de la investigación

VALORACIÓN:

50

Lima, 24 de noviembre de 2022

Mag. Ing. PMP Brad Rasheed Barba Farro  
DNI N° 70659602  
CIP: 240485

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Mg. Brad Rasheed Barba Farro  
Institución donde labora : Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento  
Especialidad : Experto en Gestión de Proyectos  
Instrumento de evaluación : Para evaluar Junta de Resolución de Disputas  
Autor (s) del instrumento (s) : Ing. Víctor Manuel Mondragón Villalobos

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					x
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Junta de Resolución de Disputas</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Junta de Resolución de Disputas</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Junta de Resolución de Disputas</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL		50				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

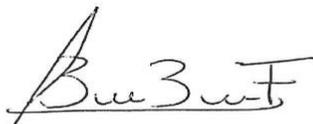
El instrumento Guía de entrevista resulta aplicable para el fin de la investigación

El instrumento Guía de entrevista resulta aplicable para el fin de la investigación

VALORACIÓN:

50

Lima, 24 de noviembre de 2022



Mag. Ing. PMP Brad Rasheed Barba Farro  
DNI N° 70659602  
CIP:240485



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa(e) de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **BARBA FARRO**  
Nombres **BRAD RASHEED**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **70659602**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**  
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**  
Fecha de Expedición **11/04/22**  
Resolución/Acta **0178-2022-UCV**  
Diploma **052-157032**  
Fecha Matrícula **31/08/2020**  
Fecha Egreso **27/01/2022**

Fecha de emisión de la constancia:  
28 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001040107



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de Agente automatizado.  
Fecha: 28/12/2022 20:10:22-0500

*Liliann Katherin Orellana*  
LILIANN KATHERIN ORELLANA  
CAJAHUANCA  
JEFA (E)

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CARRION BARCO GILBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Junta de Resolución de Disputas para desempeño de proyectos de saneamiento en una empresa prestadora de servicios del norte peruano", cuyo autor es MONDRAGON VILLALOBOS VICTOR MANUEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 21 de Diciembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CARRION BARCO GILBERTO <b>DNI:</b> 16720146 <b>ORCID:</b> 0000-0002-1104-6229	Firmado electrónicamente por: CCARRIONBA el 06- 01-2023 18:08:24

Código documento Trilce: TRI - 0498603