

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN INGENIERÍA CIVIL CON MENCIÓN EN GERENCIA
DE LA CONSTRUCCIÓN**



**MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR
LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO EN LA
EPS TACNA S.A. 2019**

TESIS

Presentado por:

Br. ULIANOV FARFÁN KEHUARUCHO

Asesor:

MBA Ing. JOSÉ ANTONIO SALGADO CANAL

Para Obtener el Grado Académico de:

**MAESTRO EN INGENIERÍA CIVIL CON MENCIÓN EN GERENCIA DE
LA CONSTRUCCIÓN**

TACNA – PERÚ

2019

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia por el constante apoyo.

A la **Universidad Privada de Tacna** por ser el espíritu de mi formación académica.

Al Ingeniero **José Antonio Salgado Canal**, por impartir conocimiento en la Maestría y recomendaciones en el desarrollo de este documento.

DEDICATORIA

A Dios, a mi Señor de Huanca y mi Virgen de Guadalupe que guían mi camino y cada vez me alimentan sabiduría y espiritualidad para ser un hombre de bien.

A mi familia: Ytala, Santiago y Diego Rafael quienes son la razón de vivir y el motivo para alcanzar mis metas.

A mis padres Ángel y Paulina que los puedo abrazar, y son pieza fundamental de mi vida hasta donde he llegado.

A mis hermanos (07) que son mis modelos a seguir; quienes deben estar orgullosos por este logro.

Índice de Contenidos

AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIA	III
Índice de Contenidos	IV
Índice de Tablas	VII
Resumen	IX
Abstract.....	X
Introducción.....	11
CAPITULO I: EL PROBLEMA	12
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	14
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.4 OBJETIVOS.....	18
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.	19
2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	19
2.2 BASES TEÓRICAS DEL CAMBIO PLANEADO.....	21
2.2.1 CICLO DE PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA.	21
2.2.2 LA FASE DE EJECUCIÓN BAJO EL SISTEMA ACTUAL DE INVERSIONES INVIERTE.PE.....	24
2.2.3 EL REGLAMENTO DE LA LEY 30225 LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO.....	26
2.2.4 BASES DE CONTRATACIÓN.....	32
2.2.5 LA FIDIC.....	37
2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS	42
2.3.1 EL CONTRATO	42
2.3.2 EL OSCE	44
2.3.3 FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE INGENIEROS CONSULTORES (FIDIC)	44
2.3.4 CONTROVERSIAS.....	45
2.3.5 ARBITRAJE	45
2.3.6 ADICIONAL DE OBRA	46
2.3.7 DEDUCTIVO DE OBRA	46
2.3.8 LIQUIDACIÓN DE OBRA.....	46

2.3.9	VICIOS OCULTOS.....	47
	CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	48
3.1.	HIPÓTESIS.....	48
3.2.	VARIABLES.....	48
3.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	48
3.4.	NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	49
3.5.	ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	49
3.6.	POBLACIÓN DE ESTUDIOS.....	49
3.7.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS TÉCNICOS	50
3.8.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS.....	52
	CAPITULO IV DIAGNÓSTICO SITUACIONAL	53
4.1	DESCRIPCIÓN DE PROBLEMA	53
4.2	EVALUACIÓN DE CONTRATOS EJECUTADOS POR LA EPS TACNA S.A. 53	
4.3	CLÁUSULAS COMUNES Y RELEVANTES EN LOS MODELOS DE CONTRATOS INTERNACIONALES FIDIC.....	65
4.4	PRESENTACIÓN.....	70
4.5	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	71
4.5.1	ENCUESTA PROPUESTA PARA ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO.....	71
4.5.2	DATOS DE ENCUESTA DIRIGIDA A PROFESIONALES INVOLUCRADOS.....	74
4.5.3	RESULTADOS DE LA ENCUESTA.....	79
4.5.4	SÍNTESIS DE LA ENCUESTA.....	93
	CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INNOVACIÓN.....	95
5.1	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	95
5.2	DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA.....	95
5.3	DESCRIPCIÓN DE LA VIABILIDAD DE LA PROPUESTA	96
5.3.1	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE CONTRATO ESTANDARIZADO.....	98
5.3.2	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO.....	127
5.3.3	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA PARA EL INICIO.....	129

5.3.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA LA PLANIFICACIÓN.....	130
5.3.5 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA LA EJECUCIÓN.....	130
5.3.6 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	131
5.3.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CIERRE.....	131
CAPÍTULO VI: LOS RESULTADOS.....	132
6.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO.....	132
6.1.1 DE LA REVISIÓN DE LOS CONTRATOS.....	132
6.1.2 DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS.....	134
6.2 DESCRIPCIÓN DE LA FUNCIONALIDAD DE LA PROPUESTA.....	136
6.3 CAMBIOS RELEVANTES DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.	137
CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	139
7.1 CONCLUSIONES.....	139
7.2 RECOMENDACIONES.....	141
Bibliografía.....	142
Anexos.....	144

Índice de Tablas

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A.	54
Tabla 2 Resumen de Encuestas	75
Tabla 3 Resultados de la Encuesta Dirigida a Profesionales	79
Tabla 4 Años de Experiencia que tiene ejecutando Proyectos.....	79
Tabla 5 Participación en la construcción de obras de saneamiento	80
Tabla 6 Monto mayor de obra ejecutada.....	80
Tabla 7 Conocimiento de la administración de contratos	81
Tabla 8 Conocimiento de elaboración de bases integradas y términos de referencia	81
Tabla 9 Participación como miembro del comité de selección en obras	82
Tabla 10 Máximo número de adicionales presenciados	82
Tabla 11 Incremento de presupuesto respecto al programado	83
Tabla 12 Máximo número de ampliaciones de plazo.....	83
Tabla 13 Máximo tiempo de ampliación de plazo en una obra	84
Tabla 14 Problema más frecuente en la administración de contrato.....	84
Tabla 15 Relevancias de un contrato donde no estén bien definidas las cláusulas	85
Tabla 16 La normativa RLCE es suficiente para desarrollar una adecuada contratación.	86
Tabla 17 Conocimiento de Contratos Estandarizados	87
Tabla 18 Conocimiento de los Contratos FIDIC	87
Tabla 19 Cuenta con metodología específica para administrar contratos de obras de saneamiento.....	88
Tabla 20 Conocimiento de alguna metodología específica para administrar contratos....	88
Tabla 21 Definición adecuada de las cláusulas de los contratos.....	89
Tabla 22 Cuenta con un procedimiento definido para la elaboración de los Contratos....	89
Tabla 23 Cuenta con una base de datos para la Administración de Contratos que sirven de soporte.....	90
Tabla 24 Cuenta con alguna metodología para la Administración de Contratos Estandarizados	90
Tabla 25 No cuenta con Metodología específica para Administrar Contratos complica el desarrollo de la ejecución de una obra.	91
Tabla 26 Contando con una administración de Contratos, solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra	91
Tabla 27 Definir validar y controlar el procedimiento de ejecución mediante administración de Contratos (alineada a un modelo de estandarización)	92
Tabla 28 Implementación de una metodología de administrar Contratos Estandarizados resolvería los conflictos en obras	92
Tabla 29 Comparativo de tipología de contratos FIDIC - OSCE.....	97
Tabla 30 tabla de penalidades	120
Tabla 31 Check list para el inicio.....	129
Tabla 32 Check list para la planificación.....	130
Tabla 33 Check list para la ejecución.	130
Tabla 34 Check List para el Seguimiento y control.....	131
Tabla 35 Check List para el Cierre.	131

Índice de Figuras

Figura 1: Historia de la Contratación Estatal en el Perú.	17
Figura 2 CICLO DE INVERSIONES INVIERTE.PE.....	22
Figura 3 FASE DE EJECUCIÓN	25
Figura 4 EL EXPEDIENTE TÉCNICO Y LA EJECUCIÓN FÍSICA	25
Figura 5 CONCEPCIÓN TÉCNICA.	25
Figura 6 EL DIMENSIONAMIENTO DE LA CONCEPCIÓN TÉCNICA	26
Figura 7 CONCEPCIÓN TÉCNICA EN SANEAMIENTO	26
Figura 8 Diagnóstico de entrada de información.	53
Figura 9 Los grupos de procesos.....	96
Figura 10 Matriz de la Administración del Contrato Estandarizado.....	128
Figura 11 Las Siete Directrices.	138

Resumen

Objetivo: Diseñar un modelo de administración de contratos para mejorar la gestión de proyectos en obras de saneamiento en la EPS TACNA S.A. todo ello desde la etapa de la licitación (convocatoria de una obra por la modalidad de contrata), pasando por la firma de contrato y la ejecución misma ya que se propone un modelo de contrato estandarizado para el buen manejo, control y seguimiento de los proyectos en ejecución.

Metodología: Se ha procedido al análisis de cada uno de los contratos firmados desde los años 2012 hasta la fecha que posterior se comparó con el contrato estandarizado FIDIC, además, se realizaron encuestas y entrevistas a expertos.

Resultados: se desarrolló un modelo de administración de contrato estandarizado que permitirá gestionar un proyecto de saneamiento desde la etapa inicial de la licitación, buena pro, firma de contrato, ejecución y la etapa de cierre de proyecto.

Conclusión: El presente estudio contempla todo el proceso de ejecución de la obra donde se identifican un sin número de consultas, contradicciones, omisiones, hasta negligencias; teniendo que ir dilucidando según el alcance del proyecto ya sea por la Supervisión o directamente por el Consultor Proyectista. Este confuso procedimiento genera riesgos en los proyectos que ejecuta la EPS Tacna S.A., que en muchos casos provocan que las inversiones se vean afectadas por paralizaciones, demoras injustificadas y finalmente hasta un arbitraje, debido a que las partes dentro del contrato de ejecución no aclararon muchos puntos que son sistemáticamente críticos y se vuelve recurrente en todos estos proyectos ejecutados que enfatiza e incide en una buena gestión de un proyecto, es en ese sentido se plantea un modelo de administración de contratos estandarizado que reducirá de forma significativa esta problemática.

Palabras claves

Contrato, cláusulas, FIDIC, estandarización, arbitraje.

Abstract

The research work was carried out with the information and evaluation of executed contracts for the execution of works in the Sanitation Services Provider Entity (EPS TACNA SA) Period 2012 - 2018, this investigation has the purpose of design a contract management model to improve the project management in sanitation works in the EPS TACNA SA; During this period of execution of works by CONTRACT MODE we have been able to see an innumerable numbers of queries, contradictions, omissions, negligence; having to be acquitted by the Supervision or directly by the Project Consultant. This confusing project generates risks in the projects executed by EPS Tacna SA, which in many cases cause the investments to be affected by paralyzes, unjustified delays finally in arbitration and this implies that they do not maintain their investment cycle and there fore loss of entity.

FIDIC (International Federation of Consulting Engineers) is an international organization of standards for engineering and consulting construction best known by the family of FIDIC contract templates. This is how the new changes in the updating of the basic norms in the Peruvian State, they make every use of international recognized administrative standards, either as a basis for proposal or the writing of the final document.

It is necessary to find a contract administration model to improve the project management in sanitation works so we need to plant a standard contract model that can control and overcome these shortcomings when the are executed in the EPS TACNA S.A.

This research will yield a contract administration model that helps to manage a sanitation project from the initial bidding stage; good pro, contract signature, execution and the project close is also proposed a standard contract model normative OSCE whit International regulations and contracts FIDIC, what will serve as the basis of solving the main problem.

Keywords:

Contract, clauses, FIDIC, standardization, arbitration.

Introducción.

El trabajo de investigación fue llevado a cabo con la información y evaluación de contratos firmados para la ejecución de obras en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento (EPS TACNA S.A.) periodo 2012 – 2018. Esta investigación tiene la finalidad de diseñar un modelo de administración de contratos para mejorar la gestión de proyectos en obras de saneamiento en la EPS TACNA S.A. Dentro de este periodo de ejecución de obras por la modalidad CONTRATA se ha podido observar un sin número de consultas, contradicciones, omisiones, hasta negligencias; teniendo que ser absueltas por la Supervisión o directamente por el Consultor Proyectista. Este confuso procedimiento genera riesgos en los proyectos que ejecuta la EPS Tacna S.A., que en muchos casos provocan que las inversiones se vean afectadas por paralizaciones, demoras injustificadas finalmente en arbitraje, esto conlleva a que no cumpla su ciclo de inversión y por ende perdidas para la entidad.

El FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores) es una organización internacional de estándares para la ingeniería y construcción de consultoría mejor conocida por la familia de plantillas de contratos FIDIC. Es así que los nuevos cambios en actualizaciones de normativa en el Estado Peruano, hacen cada vez más el normal uso de estándares administrativos reconocidos internacionalmente ya sea como base de propuesta o la redacción del documento definitivo.

Ante este problema, es necesario hallar un modelo de administración de contrato para mejorar la gestión de proyectos en obras de saneamiento y por ende plantear un modelo de contrato estandarizado que pueda controlar y superar estas carencias cuando se ejecutan las obras en la EPS TACNA S.A.

Esta investigación generará un modelo de administración de contrato que ayudará a gestionar un proyecto de saneamiento desde la etapa inicial de la Licitación, Buena Pro, firma de contrato, ejecución y la etapa de cierre de proyecto, asimismo se propone un modelo de contrato estandarizado con normativa OSCE y Contrato Internacional FIDIC que servirá como base para la solución del problema principal.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La EPS Tacna S.A. es una Empresa Pública de Derecho Privado, organizada como S.A., en virtud de lo dispuesto por Ley General de Servicios de Saneamiento Ley N.º 26338, la entidad se encuentra ubicada en las ciudades de Tacna y Locumba, su sede principal se ubica en la ciudad de Tacna. La actividad principal de la EPS Tacna S.A. es la prestación de los servicios de saneamiento, los cuales están comprendidos por los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario, con más de 61,000 usuarios con conexiones de agua y alcantarillado.

Asimismo, dentro de sus competencias están las de dotar agua de calidad, operar y mantener el sistema de alcantarillado y el tratamiento de las aguas servidas mediante infraestructura sanitaria adecuada. Dentro de este procedimiento la EPS TACNA S.A., como Unidad Ejecutora dentro del organigrama funcional interno aprobado. tiene a cargo una Gerencia de Ingeniería cuyo objetivo es la de elaborar, dirigir, supervisar, ejecutar y evaluar los estudios y proyectos de las obras nuevas o para la ampliación de las obras existentes, necesarias para la provisión de servicios de agua y alcantarillado, así como desarrollar nuevas tecnologías. (EPS TACNA S.A., 2015).

A la fecha la Gerencia de Ingeniería como Unidad Ejecutora de Inversión dentro del marco normativo vigente INVERTE.PE, ejecuta Proyectos de Inversión bajo la modalidad de contrato Indirecto (contrata), utilizando la plataforma de procesos de selección Nacional de Estado SEACE (concurso público), es así, que una vez finalizado este procedimiento los proyectos de inversión se materializan con la elaboración del CONTRATO DE OBRA, para iniciar el procedimiento netamente de Ejecución de Obra Física.

Una vez iniciado el proceso de ejecución de la obra se identifican un sin número de consultas, contradicciones, omisiones, hasta negligencias; teniendo que ir dilucidando según el alcance del proyecto ya sea por la Supervisión o directamente por el Consultor Proyectista. Este confuso procedimiento genera riesgos en los

proyectos que ejecuta la EPS Tacna S.A., que en muchos casos provocan que las inversiones se vean afectadas por paralizaciones, demoras injustificadas y finalmente hasta un arbitraje, debido a que las partes dentro del contrato de ejecución no aclararon muchos puntos que son sistemáticamente críticos y se vuelve recurrente en todos estos proyectos ejecutados que enfatiza e incide en una buena gestión de un proyecto.

Por otra parte, a la fecha, la Entidad no cuenta con la elaboración legal y técnica de contratos que puedan minimizar estos riesgos y por ende se cumpla la ejecución técnica del proyecto contractualmente, razón por la cual se tienen identificadas entre otras dificultades de obra como:

- Inaplicación de penalidades por incumplimiento de plazo contractual.
- Suscripción de contrato de forma irregular y/o sin documentación reglamentaria.
- Irregularidades en la contratación de los servicios de consultoría, ejecución de obras.
- Deficiencias en resolución de contrato y liquidación de obra.
- No renovación de cartas fianzas.
- Obras defectuosas, inconclusas o inoperativas.
- Aprobación irregular de expedientes de adicionales de obra.

Bajo la premisa descrita en los párrafos anteriores una vez iniciada la ejecución de la obra existe innumerables situaciones e inconvenientes, poniendo en riesgo la inversión y el objetivo del contrato que es la culminación y ejecución de la obra misma.

Lo anterior, aunado a otros problemas propios de América Latina, como la corrupción, el desvío de recursos para campañas políticas, etc., (problemas que existen en todo el mundo, pero en nuestro lado del mundo son más visibles) han hecho que el sector de la construcción necesite urgentemente de nuevos mecanismos que coadyuven a mejorar sus condiciones actuales, (SANCHEZ, 2017)

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

PROBLEMA PRINCIPAL.

- ¿Cómo mejoramos la administración de contratos para la gestión de proyectos en obras de saneamiento?

PROBLEMA SECUNDARIOS.

- ¿Cómo formular la estructura del modelo de contrato estandarizado?
- ¿Cuál es la estructura de un modelo de contrato estandarizado que disminuyan las controversias?
- ¿Como disminuyen las incertidumbres y ambigüedades en un proceso de construcción con un modelo de contrato estandarizado?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Carta del Ingeniero Sébastien Vauban (1633-1707) – Mariscal de Francia, Comisario General de Fortificaciones de Luis XIV – al Ministro de Guerra, Francisco Miguel Lauvois.

Belle Isle en Mer

17 de Julio de 1683

Monseñor:

“... Hay algunos trabajos en los últimos años que no han terminado y que no se terminarán, y todo esto, Monseñor, por la confusión que causan las frecuentes rebajas que se hacen en sus obras, lo que no sirve más que a atraer como contratistas a los miserables, pillos o ignorantes, y ahuyentar a aquéllos que son capaces de conducir una empresa. Yo digo más, y es que ellos retrasan y encarecen considerablemente las obras porque esas rebajas y economías tan buscadas son imaginarias y lo que un contratista que pierde hace lo mismo que un náufrago que se ahoga, agarrarse a todo lo que puede; y agarrarse a todo, en el oficio de contratista, es no pagar a los suministradores, dar salarios bajos, tener peores obreros, engañar sobre todas las cosas y siempre pedir misericordia contra esto y

aquello. “... Y de ahí bastante, Monseñor, para hacerle ver la imperfección de esa conducta; abandónela pues, y, en nombre de Dios, restablezca la buena fe; encargar las obras a un contratista que cumpla con su deber será siempre la solución más barata que podréis encontrar.

El contenido de esta carta, fechada en el siglo XVII, llama la atención al poner de manifiesto la antigüedad del problema de las deficientes prácticas contractuales y desviaciones presupuestarias en la construcción de obras públicas. Un problema que, a día de hoy, sigue dando quebraderos de cabeza a la Administración Pública, (JIMENEZ, J, 2003).

La industria de la construcción tiene un importante impacto en la vida diaria de las personas, ya que las obras como escuelas, hospitales y carreteras han permitido la adaptación de los seres humanos a distintos climas y mejores condiciones para desarrollarse en todos los ámbitos.

La realización de estos proyectos requiere del apoyo de consultores expertos en la realización de contratos de construcción, que conozcan el sector, sus necesidades y, sobre todo, las características que lo distinguen de otro tipo de proyectos, previendo sus problemáticas y posibles soluciones a las mismas.

En el caso de Europa y Estados Unidos, cada vez es más extendido el uso de los contratos desarrollados por la Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC por sus siglas en francés), que al ser estandarizados con base en las necesidades del sector que nos ocupa, dotan de certeza jurídica a las partes que firman un contrato de obra. (SANCHEZ, 2017).

De los estudios realizados por la CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA, sosteniendo que el índice de procesos arbitrales perdidos por el Estado Peruano en cuanto a Contrataciones Públicas, asciende al 70%, teniendo que pagar un total en el año 2015 la suma de 1,128 millones a las empresas contratistas del sector privado. A esto, se le añade también el perjuicio no solo económico del Estado, sino también del pueblo peruano; por tener que soportar largos y tediosos procesos arbitrales, y por ende que no se lleguen a concretar los proyectos de obra en ejecución en determinados sectores sociales.

En estos últimos años existe una fuerte demanda de obras de saneamiento ya que la Política del Estado Peruano enmarcó sus proyectos hacia el cierre de brechas priorizando los proyectos de servicios públicos en las necesidades básicas, mapa de pobreza, SISFOH, áreas geográficas, etc. esto implica de manera considerable el incremento dentro de las prelación en todas las entidades la ejecución de obras de saneamiento asimismo, cumplir aspectos como definir, mostrar y sustentar la pertinencia del proyecto. (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2015)

La Administración Pública en el Perú, hace notar que en nuestro ordenamiento, a diferencia de otros países de nuestro entorno, como el Colombiano o el Argentino, no existe una legislación unitaria que aglutine la regulación de toda la contratación estatal; asimismo, se evidencia un marcado énfasis en la regulación de los procedimientos administrativos de selección de los contratistas, antes que en la regulación de la fase de ejecución de los contratos; y no se realiza diferenciación alguna entre contratos caracterizados como administrativos versus contratos privados, porque no recoge de manera expresa un criterio sustantivo de contrato administrativo. (DANOS, J, 2006)

(LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO, 2009), y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo No. 184-2008-EF La Ley y su Reglamento entraron en vigencia a partir del 01 de febrero del 2009, Esta normativa se creó con la finalidad de adecuarnos a estándares internacionales, como fue la implementación del Tratado de Libre Comercio con los Estados Unidos de Norteamérica, con la finalidad de consolidar el crecimiento e intercambio económico.

Esta normativa es importante para nuestro sistema de contratación estatal a nivel histórico, porque exige un esfuerzo conjunto por parte de los operadores jurídicos, como funcionarios, proveedores, fiscalizadores, entre otros, porque favorece a la gestión eficiente.

Por medio de esta normativa se creó el OSCE en reemplazo del CONSUCODE, las características de esta última entidad son gerencialista y burocrática. Asimismo, La normativa actual de contrataciones del Estado y el OSCE, fueron concebidos con los actuales pensamientos administrativos, como el de calidad total, mejoramiento

continuo, calidad de servicio y la reingeniería. (PEREIRA, I. QUIJADA, V. PACOMPEA G. y LEGUA, M, 2010)



Figura 1: Historia de la Contratación Estatal en el Perú.

Fuente: (ZAMBRANO, E, 2010)

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un modelo de administración de contratos para mejorar la gestión de proyectos en obras de saneamiento en la EPS TACNA S.A.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las potenciales controversias durante la ejecución en proyectos de saneamiento.
- Desarrollar un modelo de contrato para obras de saneamiento estandarizado a un modelo internacional.
- Determinar y/o desarrollar los procedimientos para la administración y liquidación de contratos.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.

2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

(CASTILLO, M, 2014) menciona que:

“Como sabemos, la construcción genera un alto índice de controversias. Todo conflicto genera ineficiencia y ésta trae, a su vez, la materialización de riesgos que en muchas ocasiones han sido mal previstos y, luego, terriblemente atendidos. La actividad de la construcción reviste operaciones complejas que involucran a múltiples actores y se hace necesaria la intervención de personal altamente capacitado y especializado” (p. 10)

Los modelos contractuales estandarizados emergen como un uso del comercio en el ámbito de la ingeniería y construcción, pues se trata de uno de los sectores de la industria que más ha desarrollado esta práctica; pero además la utilización de estos modelos se encuentra reforzado con un proceso de interpretación sistemático de dichos contratos por parte de la actividad arbitral, y en especial, de la proveniente de instituciones como la Cámara de Comercio Internacional y la Corte de Arbitraje Internacional de Londres, (RODRIGUEZ, M, 2006): p,9 Por otro lado, a nivel mundial la industria de la construcción una de sus preocupaciones fue la de unificar criterios y es así que cada vez hicieron intentos de crear contratos modelos.

La Comisión de la Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI o UNCITRAL) elaboró la llamada “Guía Jurídica de la CNUDMI para la redacción de Contratos Internacionales de Construcción de Obras Industriales” adoptada en 1988, luego de casi 7 años de trabajo, y que constituye un guía útil en la elaboración de este tipo de contratos lo cual demuestra la importancia de establecer guías estándar para el desarrollo de la industria; estandarización generadora de un nuevo e importante orden regulador para el sector de la construcción. (THE JOINTS CONTRACTS TRIBUNAL , 2014)

En el Reino Unido se viene utilizando más de cinco formatos: El modelo ICE7; la JCT 98; la IFC 98; la MW 98 y fundamentalmente los formatos NEC New Engineering Contracts. Este proceso de estandarización se fortaleció gracias a la participación activa del Joint Contracts Tribunal (JCT), entidad creada en

1931 y que por cerca de más de 80 años ha producido formas contractuales estándar, guías y otros documentos de uso general en la industria de la construcción, así como del Technology and Construction Court (TCC). (RODRIGUEZ, M, 2006) pág. 11-12

En el Japón el proceso de estandarización tiene un desarrollo significativo debido a la labor de la Engineering Advancement Association of Japan. Esta institución ha publicado una serie de modelos contractuales que viene teniendo gran influencia a nivel internacional. Entre estos modelos tenemos el ENAA Model Form-International Contract for Process Plant Construction (Turnkey Lump Sum Basis) publicado en 1992 que revisa de manera general la primera edición del ENAA Model Form publicado en 1986. (RODRIGUEZ, M, 2006) pág. 12.

(PAREDES, G y GRAY, J, 2015) En determinados países como Arabia Saudita y Nigeria, por ejemplo, el proceso de estandarización actualmente se basa en modelos creados por el Fondo Europeo de Desarrollo, más conocidos por la abreviatura de FED, marco importante de reglas también conocidas internacionalmente, así como en otros modelos de contratos internacionales como los FIDIC.

Sin embargo, los formatos contractuales más utilizados a nivel internacional son los modelos publicados por la FIDIC, la agremiación profesional de la ingeniería y construcción más prestigiosa del mundo; y, dentro del amplio rango de especialidades - a semejanza de un arco iris- es el Libro Rojo el más conocido y utilizado a nivel internacional. El Libro Rojo es aplicado para la ejecución de obras civiles de construcción con diseño elaborado por el propietario o comitente.

“Este proceso de estandarización contractual es una realidad mundial no sólo difícil de evitar sino también poco útil de obviar, pues cada modelo contractual es el resultado de experiencia y conocimientos adquiridos durante años por quienes participan en la actividad de la ingeniería y construcción; y, en ese sentido, nadie mejor que ellos para preparar los contratos que correspondan adecuadamente a una realidad económica y tecnológicamente cambiante. El problema por superar, para lograr su utilización generalizada, es el recelo o

desconfianza muy natural de los agentes del mercado que tales modelos contractuales puedan beneficiar solo a alguna de las partes; sin embargo y en especial la FIDIC se preocupa mucho por integrar comisiones altamente técnicas y multidisciplinarias para su constante evaluación y revisión basada en el mayor equilibrio de los intereses involucrados y centran su análisis en el correcto desarrollo del proyecto. Esto lleva a proponer la utilización de estos formatos contractuales como uno de los más recomendables del mundo”

De los anteriores párrafos descritos se puede finalizar que estos constantes aportes, cambios y modificaciones en la búsqueda del perfeccionamiento y la estandarización de los contratos nacionales e internacionales son con el único propósito de tener un contrato de obra donde explícitamente contemplen dentro de sus cláusulas aspectos legales y técnicos para evitar los conflictos posteriores. Bajo ese contexto es que los países con alta industrialización en la construcción investigan y estandarizan procedimientos obteniendo resultados óptimos y en aras de continuar y aplicar estos procedimientos ésta investigación va a proponer un modelo de administración de contrato estandarizado que servirá para mejorar la gestión de proyectos en obras de saneamiento en la EPS TACNA S.A., asimismo, menguará los problemas que a la fecha agudizan el proceso de ejecución de las obras de saneamiento y llegan a procedimientos tediosos, multas, costos sobrevalorados y terminan en arbitrajes que demoran muchos años en solucionar hasta alcanzar un laudo arbitral.

2.2 BASES TEÓRICAS DEL CAMBIO PLANEADO

2.2.1 CICLO DE PROYECTO DE INVERSIÓN PÚBLICA.

El Ciclo de Inversión es el proceso mediante el cual un Proyecto de Inversión es concebido, diseñado, evaluado, ejecutado y genera sus beneficios para la efectiva prestación de servicios y la provisión de la infraestructura necesaria para el desarrollo del país. Consta de las 4 fases siguientes:



Figura 2 CICLO DE INVERSIONES INVIERTE.PE

FUENTE: (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2015)

1) PROGRAMACIÓN MULTIANUAL DE INVERSIONES:

Consiste en un proceso de coordinación y articulación interinstitucional e intergubernamental, de proyección trianual como mínimo, tomando en cuenta los fondos públicos destinados a la inversión proyectados en el Marco Macroeconómico Multianual el cual está a cargo de los Sectores, Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales. Dicha programación se elabora en función de los objetivos nacionales, regionales y locales establecidos en el planeamiento estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, estableciendo metas para el logro de dichos objetivos que permitan evaluar el avance respecto al cierre de brechas de infraestructura o de acceso a servicios y la rendición de cuentas. Constituye el marco de referencia orientador de la formulación presupuestaria anual de las inversiones. Incluye el financiamiento estimado para las inversiones a ser ejecutadas mediante el mecanismo de Obras por Impuestos, así como el cofinanciamiento estimado para los proyectos de inversión a ser ejecutados mediante asociaciones público privadas cofinanciadas

2) FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN: Comprende la formulación del proyecto de aquellas propuestas de inversión necesarias para alcanzar las metas establecidas en la programación multianual de inversiones y la evaluación respectiva sobre la pertinencia de su ejecución, debiendo

considerarse los recursos estimados para la operación y mantenimiento del proyecto y las formas de financiamiento. La formulación se realiza a través de una ficha técnica y solo en caso de proyectos que tengan alta complejidad se requiere el nivel de estudio que sustente la concepción técnica, económica y el dimensionamiento del proyecto. En esta fase, las entidades registran y aprueban las inversiones en el Banco de Inversiones. En el caso de los Sectores, realizan periódicamente el seguimiento y evaluación de la calidad de las decisiones de inversiones de los tres niveles de gobierno que se enmarquen en su ámbito de responsabilidad funcional.

- 3) **EJECUCIÓN:** Comprende la elaboración del expediente técnico o documento equivalente y la ejecución física y financiera respectiva. El seguimiento de la inversión se realiza a través del Sistema de Seguimiento de Inversiones, herramienta que vincula la información del Banco de Inversiones con la del Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF-RP), el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE) y demás aplicativos informáticos que permitan el seguimiento de la inversión.
- a. **CONTRATISTA:** La persona física o jurídica que asume contractualmente ante el cliente, con medios humanos, materiales propios o ajenos, el compromiso de ejecutar la totalidad o parte de las obras con sujeción al proyecto y al contrato.
 - b. **SUPERVISOR DE OBRAS:** La aplicación de supervisión en obras se refiere en esencia a la vigilancia de los trabajos que realiza la empresa constructora, velando la calidad de estos trabajos, los materiales utilizados, atender que se cumplan las especificaciones dadas, vigilar que se efectúe el programa de obra en tiempo, costos entre otros.
 - c. **CARTA FIANZA:** Contrato de garantía del cumplimiento de pago de una obligación ajena, suscrito entre el fiador y el deudor, y que se materializa en un documento valorado emitido por un fiador (banco o entidad financiera) a favor de un acreedor (entidad contratante) garantizando las obligaciones del deudor

(solicitante) en caso de incumplimiento del deudor, el fiador asume la obligación. Fianza es una garantía personal donde el fiador (persona natural o jurídica) garantiza el cumplimiento de una obligación del fiado.

- d. **EL CONTRATO:** Es el acuerdo para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica dentro de los alcances de la Ley.
 - e. **INTERVENCIÓN ECONÓMICA DE OBRA:** La intervención económica de la obra es una medida que se adopta por consideraciones de orden técnico y económico con la finalidad de culminar la ejecución de los trabajos, sin llegar al extremo de resolver el contrato.
 - f. **CONTRALORÍA:** La Contraloría General de la República es la máxima autoridad del Sistema Nacional de Control. Supervisa, vigila y verifica la correcta aplicación de las políticas públicas y el uso de los recursos y bienes del Estado. Para realizar con eficiencia sus funciones, cuenta con autonomía administrativa, funcional, económica y financiera.
- 4) **FUNCIONAMIENTO:** Comprende la operación y mantenimiento de los activos generados con la ejecución de la inversión pública y la provisión de los servicios implementados con dicha inversión. En esta etapa, las inversiones pueden ser objeto de evaluaciones ex post, con el fin de obtener lecciones aprendidas que permitan mejoras en futuras inversiones

2.2.2 LA FASE DE EJECUCIÓN BAJO EL SISTEMA ACTUAL DE INVERSIONES INVIERTE.PE

A continuación, se presentan procedimientos importantes dentro de esta etapa mediante el uso de figuras:



Figura 3 FASE DE EJECUCIÓN

FUENTE: (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2018)

Expediente Técnico y Ejecución Física

▲ Elaboración del ET o documentos equivalentes

- ✓ La Unidad Ejecutora de Inversiones (UEI) es la responsable de su elaboración y registro. Dicho registro lo realiza **luego de la aprobación** del ET o documento equivalente por el órgano competente.

- ✓ En el caso de proyectos de inversión, un requisito previo para la aprobación del ET o documento equivalente es que la UF apruebe la consistencia de dicho documento con la concepción técnica y el dimensionamiento.

▲ Ejecución física de las inversiones públicas

- ✓ Las modificaciones **aprobadas** durante la ejecución física deben ser registradas antes de su ejecución física en el Banco de Inversiones (BI) por la UEI.

- ✓ Una vez culminada la ejecución de las inversiones, la UEI realiza la liquidación física y financiera, y registra el cierre en el BI.



La aprobación del Expediente Técnico o documento equivalente es aprobado, por quien corresponda, según las normas de organización interna de la entidad pública a cargo de la ejecución de la inversión; de acuerdo a lo señalado en el numeral 7.4 de la Directiva N° 003-2017-EF/63.01.

Figura 4 EL EXPEDIENTE TÉCNICO Y LA EJECUCIÓN FÍSICA

FUENTE: (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2018)

Concepción técnica: ¿Qué implica?*

- ▲ Es la **alternativa de solución** con la que se busca **lograr el objetivo central del proyecto de inversión**, acorde con la evaluación técnica y económica realizada en el estudio de preinversión o ficha técnica.
- ▲ La ejecución de esta alternativa de solución debe permitir lograr la meta de producto asociada a las brechas identificadas y priorizadas en la Programación Multianual de Inversiones.

Figura 5 CONCEPCIÓN TÉCNICA.

FUENTE: (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2018)

Concepción técnica y dimensionamiento: ¿Qué implica?



Figura 6 EL DIMENSIONAMIENTO DE LA CONCEPCIÓN TÉCNICA

FUENTE: (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2018)

Consistencia y concepción técnica: Ejemplo en saneamiento

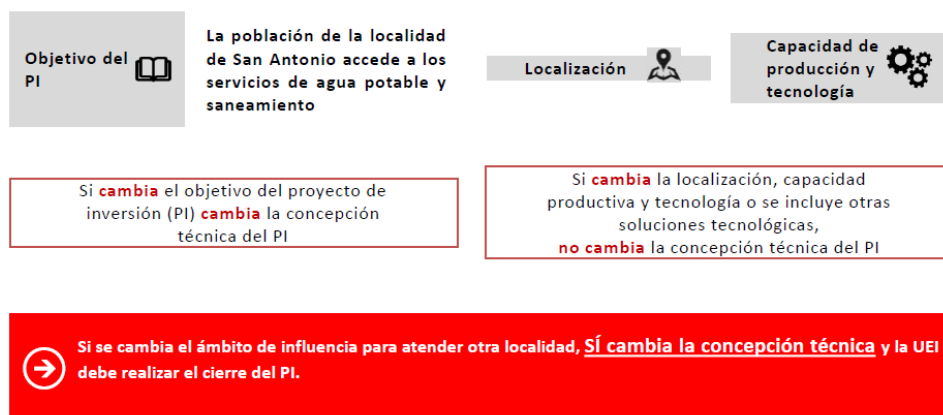


Figura 7 CONCEPCIÓN TÉCNICA EN SANEAMIENTO

FUENTE: (MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS, 2018)

2.2.3 EL REGLAMENTO DE LA LEY 30225 LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO

Artículo 27°. - Contenido mínimo de los documentos del procedimiento.

1. Las bases de la licitación pública, el concurso público, la adjudicación simplificada y la subasta inversa electrónica deben contener:

- a) La denominación del objeto de contratación
- b) Las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia o el Expediente Técnico de Obra, según corresponda
- c) El valor referencial en los casos de obras y consultoría de obras
- d) La moneda en que se expresa la oferta económica
- e) La modalidad de ejecución
- f) El sistema de contratación
- g) Las fórmulas de reajuste cuando corresponda
- h) El costo de reproducción
- i) Los requisitos de precalificación, cuando corresponda
- j) Los requisitos de calificación
- k) Los factores de evaluación
- l) Las instrucciones para formular ofertas
- m) Las garantías aplicables
- n) Las demás condiciones contractuales; y
- o) La proforma de contrato cuando corresponda

Artículo 8º. - Requerimiento

Las Especificaciones Técnicas, los Términos de Referencia o el Expediente Técnico, según corresponda, que integran el requerimiento, contienen la descripción objetiva y precisa de las características y/o requisitos funcionales relevantes para cumplir la finalidad pública de la contratación, y las condiciones en las que debe ejecutarse la contratación. El requerimiento puede incluir, además, los requisitos de calificación que se consideren necesarios.

Artículo 21º. - Contenido del Expediente de Contratación

El órgano encargado de las contrataciones debe llevar un expediente del proceso de contratación.

El órgano encargado de las contrataciones es el responsable de remitir el expediente de contratación el funcionario competente para su aprobación, en forma previa a la convocatoria, para su aprobación, el expediente de contratación debe contener:

- a) El requerimiento
- b) El documento que aprueba el proceso de estandarización, cuando corresponda
- c) El informe técnico de evaluación del software, conforme a la normativa de la materia, cuando corresponda.
- d) Las indagaciones de mercado realizadas, y su actualización cuando corresponda.
- e) El resumen ejecutivo
- f) El valor estimado o valor referencial, según corresponda
- g) La certificación de crédito presupuestario y/o la previsión presupuestal
- h) La opción de realizar la contratación por paquete, lote y tramo, cuando corresponda.
- i) La determinación del procedimiento de selección el sistema de contratación y, cuando corresponda la modalidad de contratación con el sustento correspondiente.
- j) La fórmula de reajuste, de ser el caso.
- k) La declaratoria de viabilidad y verificación de viabilidad, cuando esta última exista, en el caso de contrataciones que forman parte de un proyecto de inversión pública.
- l) En el caso de obras contratadas bajo la modalidad llave en mano que cuenten con componente equipamiento.
- m) Otra documentación necesaria conforme a las normas que regula el objeto de contratación.

Artículo 13°. - Valor referencial

En el caso de ejecución y consultoría de obras el valor referencial para convocar el procedimiento de selección no puede tener una antigüedad mayor a los seis (6) meses, contados a partir de la fecha de determinación

del presupuesto de obra del presupuesto de consultoría de obra, según corresponda, pudiendo actualizarse artes de la convocatoria.

El valor referencial se determina conforme a lo siguiente:

1. En la contratación para la ejecución de obras, corresponderá al monto del presupuesto de obra establecido en el Expediente Técnico de obra aprobado por la Entidad. Para obtener dicho monto, la dependencia de la Entidad o el consultor de obra que tiene a su cargo la elaboración del expediente técnico debe realizar las indagaciones de mercado necesarias que le permitan contar con el análisis de precios unitarios actualizado por cada partida y subpartida teniendo en cuenta los insumos requeridos en las cantidades y precios o tarifas, además, debe incluirse los gastos generales, variables y fijos, así como la utilidad.

El presupuesto de obra deberá estar suscrito por los consultores y/o servidores públicos que participaron en su elaboración y/o aprobación, según corresponda.

2. En el caso de consultor de obras, el Área Usuaria debe proporcionar los componentes o rubros, a través de una estructura que permita al órgano encargado de las contrataciones determinar, de manera previa a la convocatoria, el presupuesto de la consultoría luego de la interacción con el mercado.

3. El presupuesto de consultoría de obra debe detallar los costos directos, los gastos generales, fijos y variables y la utilidad de acuerdo a las características, plazos y demás condiciones definidas en los términos de referencia.

El presupuesto de obra o de la consultoría de obra debe incluir todos los tributos, seguros, transporte, inspecciones, pruebas, seguridad en el trabajo y los costos laborales respectivos conforme a la legislación vigente, así como cualquier otro concepto que le sea aplicable y que pueda incidir sobre el presupuesto.

Artículo 14°. - Sistema de Contratación

Las contrataciones pueden contemplar alguno de los siguientes sistemas de contratación:

1. **A suma alzada**, aplicable cuando las cantidades, magnitudes y calidades de la prestación estén definidas en las especificaciones técnicas en los términos de referencia, o en el caso de obras, en los planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra, respectivas. El postor formulará su propuesta por un monto fijo integral y por un determinado plazo de ejecución.

Tratándose de obras, el postor formulará dicha oferta considerando los trabajos que resulten necesarios para el cumplimiento de la prestación requerida según los planos, especificaciones técnicas, memoria descriptiva y presupuesto de obra que forman parte del Expediente Técnico, en ese orden de prelación; debiendo presentar para la suscripción del contrato el desagregado de partidas que da origen a la oferta. El mismo orden de prelación se aplica durante la ejecución de la obra.

No puede emplearse el sistema de contratación a suma alzada de contratación en obras de saneamiento y viales.

2. **A precios unitarios**, aplicable en las contrataciones cuando no puede conocerse con exactitud o precisión las cantidades o magnitudes requeridas.

En el caso de bienes o servicios en general y consultorías el postor formula su oferta proponiendo precios unitarios en función a las cantidades referenciales contenidas en los documentos del procedimiento de selección y que se valorizan en relación a su ejecución real, durante un determinado plazo de ejecución.

En el caso de obras, el postor formula su oferta proponiendo precios unitarios considerando las partidas contenidas en los documentos del procedimiento, las condiciones previstas en los planos y especificaciones

técnicas, y las cantidades referenciales, y que se valorizan en relación a su ejecución real y por un determinado plazo de ejecución.

3. Esquema mixto de Suma Alzada y Precios Unitarios, aplicable para la contratación de servicios y general y obras.

Tratándose de servicios, cuando las prestaciones comprendan magnitudes o cantidades pueden conocerse con exactitud y precisión, se contratan bajo el sistema de suma alzada; los elementos cuyas magnitudes o cantidades no pueden conocerse, se contratan bajo el sistema de precios unitarios.

En el caso de obras, cuando en el expediente técnico uno o varios componentes técnicos corresponden a magnitudes y cantidades no definidas con precisión, se contratan bajo el sistema de precios unitarios, en tanto que los componentes, cuyas cantidades y magnitudes estén definidas en el expediente técnico, se contratan bajo el sistema de suma alzada.

Artículo 15°. - Modalidades de Ejecución llave en mano

El procedimiento se convoca bajo la modalidad de ejecución llave en mano cuando el postor debe ofertar en conjunto la construcción, equipamiento y montaje hasta la puesta en servicio de determinada obra, y de ser el caso la operación asistida de la obra. En el caso de contratación de bienes el postor oferta, además de éstos, su instalación y puesta en funcionamiento.

Artículo 152°. - Inicio del plazo de ejecución de obra

El inicio del plazo de ejecución de obra comienza a regir desde el día siguiente de que se cumplan las siguientes condiciones:

1. Que la Entidad notifique al contratista quien es el inspector o al supervisor, según corresponda;
2. Que la Entidad haya hecho entrega del terreno o lugar donde se ejecuta la obra.

3. Que la entidad provea el calendario de entrega de los materiales e insumos que, de acuerdo con las bases, hubiese asumido como obligación;
4. Que la entidad haya hecho entrega del expediente técnico de obra completo, en caso este haya sido modificado con ocasión de la absolución de consultas y observaciones;
5. Que la Entidad haya otorgado al contratista el adelanto directo, en las condiciones y oportunidades establecidas.

2.2.4 BASES DE CONTRATACIÓN

Cada Entidad Pública que conforma el Estado tiene a su cargo una serie de competencias, las cuales se encuentran dirigidas a la satisfacción de determinadas necesidades de la sociedad. Estas necesidades muchas veces sólo podrán satisfacerse por medio de la obtención de prestaciones, ya sea bienes, servicios u obras, que son brindadas por agentes del mercado. En estos casos, las Entidades Públicas deben exteriorizar su voluntad de contratar, para lo cual deben utilizar los procedimientos establecidos en la normativa de contratación pública.

En ese sentido, resulta necesario que las Entidades comuniquen, además de sus necesidades, las reglas a las que se someterán los agentes del mercado interesados en contratar con ellas. Para ello, las Entidades deben elaborar las Bases de los procedimientos de contratación pública, que tienen como finalidad dar a conocer las condiciones que deben cumplir los agentes del mercado para participar, postular, competir y contratar con las Entidades Públicas.

Siendo las Bases el documento que guiará el comportamiento de todos intervinientes (directos o indirectos) en el procedimiento de contratación, su elaboración adquiere especial relevancia; pues en la claridad, precisión y objetividad de sus disposiciones, recaerá buena parte del éxito de la contratación.

1. DEFINICIÓN DE LAS BASES.

Las Bases están constituidas por un conjunto de disposiciones elaboradas al interior de la Entidad y que tienen como objetivo dar a conocer las reglas que orientarán el procedimiento de selección; desde el inicio del trámite, pasando por sus diferentes etapas, las formalidades requeridas para cada una de ellas, así como el establecimiento de las principales obligaciones contractuales que se originarán con el proveedor seleccionado. Cada una de las Entidades del Estado, para alcanzar las metas y objetivos que anualmente se trazan, requieren realizar un conjunto de actos a los que se denomina proceso de contratación.

2. TÉRMINOS DE REFERENCIA (TDR).

¿Qué son los Términos de Referencia?

Se llama así al documento que elabora una empresa que necesita contratar a otras empresas para que le proporcionen determinados servicios para mejorar sus sistemas de mercadeo, de producción, de organización, sus finanzas o bien su administración en general.

Las empresas cuando hacen su diagnóstico ya sea de toda la organización o de alguna parte de la misma y detectan que tienen debilidades o problemas, o bien quieren aprovechar oportunidades para mejorar, entonces identifican la necesidad de su fortalecimiento, cuando este no puede realizarse con sus propios recursos entonces se recurre a buscar asistencia externa. Esa necesidad de asistencia se plasma en un documento llamado Términos de Referencia.

¿Para qué sirven los TDR?

Para que las empresas tengan claridad sobre las condiciones en que posiblemente se suscribirá un contrato, una sobre el servicio que va a contratar y las otras empresas sobre las condiciones en que ofrecen dichos servicios, para poder elaborar y presentar sus ofertas de servicios. Una vez seleccionada una empresa, sirve para elaborar el contrato de servicios y durante su ejecución para verificar el cumplimiento de lo contratado, es decir, si se hicieron las actividades tal como la empresa lo

esperaba. Recuerde que los TDR constituyen el primer paso para empezar la contratación de servicios, si están bien elaborados, se esperan buenos resultados.

¿Qué incluyen los TDR?

Empieza con el título del servicio, en pocas palabras debe comprenderse lo que se quiere, después se incluyen los antecedentes de la empresa y del área de trabajo para la cual están requiriendo los servicios externos, los objetivos que se espera lograr, también se describen las especificaciones técnicas del servicio, la organización prevista para cumplir con lo solicitado, los resultados e informes, los requisitos del contratista o de la empresa para que pueda participar, el tiempo disponible para su ejecución, y condiciones de pago.

Como se puede ver, los TDR proporcionan información para que cualquier empresa externa a la que se le envíen, puedan comprender a qué organización le van a ofertar y qué les están pidiendo.

3. JUSTIFICACIÓN.

a) Antecedentes: Aquí hay que explicar brevemente acerca de la empresa que solicita el servicio, como surgió, qué clase de empresa es, si es sociedad anónima, es asociación civil, cooperativa u otra organización; a qué se dedica, dónde está ubicada, qué produce o comercializa, los servicios que presta, a quienes y donde, desde cuando existe, cómo está organizada.

Además, hay que explicar el problema o debilidades que se quiere resolver, o bien oportunidades a aprovechar y que la empresa por sí misma no puede resolver y por lo tanto se convierte en una necesita para contratar los servicios externos.

b) Objetivos de la contratación: Indique cual es el objetivo a alcanzar con esta contratación, explicar para qué contratará los servicios de la empresa oferente.

No confundir los objetivos de la empresa con los que se espera de la contratación del servicio.

4. ALCANCES DE LOS SERVICIOS.

a) Metodología o forma en que se prestará el servicio: Usted debe solicitarle a la empresa que explique cómo va a dar cumplimiento a los objetivos y resultados esperados, si van a utilizar alguna tecnología, equipo y recursos etc.

b) Actividades a realizar: Para cumplir con los diferentes resultados, la empresa solicitante puede indicar las actividades que haya identificado y la empresa oferente tendrá que determinar si esas actividades son suficientes o si tiene que incluir otras, para lo cual también elaborará un cronograma general donde se aprecie en el tiempo cuando las realizará.

c) Productos: En este espacio debe indicar cuál es el producto que se obtendrá de la contratación e implementación del servicio, por ejemplo: Informe de Recepción, Registro Correspondiente, Sitio Web implementado, Informe Final de la Consultoría, archivos originales en CD, etc.

Éstos deben escribirse con mucha claridad, ya que es lo que se evaluará a la hora de realizar los pagos. Son muy importantes debido a que, para aceptarlos, deben estar probados, funcionando y el personal capacitado para su uso. Todo depende del servicio que vayan a realizar.

d) Informes a entregar: Todas las empresas o consultores contratados deben entregar un informe final y pueden requerirse informes parciales según sea el caso, estos deben estar en relación con el trabajo realizado, es recomendable, pedir un plan de trabajo detallado para el servicio, en el mismo se puede incluir un apartado donde indique la situación de la empresa. Luego un informe de avance si el tiempo de contratación es amplio, de lo contrario habrá solo un informe final con los productos también finales aceptados a satisfacción.

5. PERFIL DE LA EMPRESA O CONSULTOR.

Se indica el perfil mínimo que debe tener la empresa que desea contratar para garantizar que puede realizar las tareas o los productos solicitados. Para ello es conveniente que incluya por lo menos la documentación que se indica a continuación:

- a) Formación Académica del Consultor: Indicar que Título debe tener el consultor ejemplo: Bachiller Industrial, Perito, Auditor, Ingeniero, Lic. en Administración de Empresas, Comercio Internacional, Maestría o Doctorado según sea el caso.
- b) Habilidades y otros conocimientos Indicar si se requieren otros conocimientos como certificaciones, cursos recibidos, manejo de maquinaria, etc.
- c) Experiencia previa en la prestación de estos servicios: Según el trabajo a realizar se requiere que la empresa tenga experiencia en la prestación de dichos servicios que va a realizar y usted debe indicar cuantos años de experiencia espera que tenga la persona a contratar.
- d) Documentación legal del proveedor del servicio: La empresa proporcionará la información preliminar que evidencie que tiene la capacidad jurídica para ser prestadora de servicios y de ser seleccionada deberá proporcionar copia de dicha documentación para elaborar el contrato respectivo (copia de patente o copia de título entre otros).
- e) Referencias de trabajos similares proporcionados

6. CONDICIONES CONTRACTUALES.

Incluya lo siguiente:

- a) Oferta económica: la empresa debe presentar una cotización indicando el monto total del servicio.
- b) Forma de Pago: de preferencia indique las condiciones en que pagara a la empresa, cuantos pagos van a efectuar y de qué porcentaje de dinero será cada pago por ejemplo 10% a la firma de contrato y 90% a la entrega del Informe Final o se pagará contra entrega del servicio etc. Es necesario

que conozca su capacidad financiera para poder pagar a tiempo los compromisos que adquiera con el contratante.

c) Plazo: Indicar el tiempo en que se espera que el trabajo esté terminado

d) Supervisión Indicar quien será el responsable de la empresa para darle seguimiento al trabajo contratado.

Las cotizaciones deben presentarse con membrete de la empresa, donde incluya dirección, teléfono fijo, correo electrónico, persona contacto, además de estar firmadas y selladas.

2.2.5 LA FIDIC

Los modelos de contratos de construcción de la FIDIC (Federation Internationale des Ingenieurs-Conseils, en francés, o International Federation of Consulting Engineers, en inglés), gozan en la actualidad de una amplia aceptación y reconocido prestigio en el contexto internacional, especialmente si en ellos participan partes extranjeras o existe un financiamiento internacional. Los contratos FIDIC se caracterizan por dar soluciones internacionalmente conocidas y aceptadas para llevar a cabo la ejecución de distintos tipos de proyectos de construcción, siendo sus normas compatibles con los ordenamientos jurídicos tanto del common law como del civil law, lo que facilita que, frente a la licitación de una obra, los participantes puedan concentrarse en los aspectos técnicos y de administración del contrato más que en la discusión de tipo legal.

Algunos de los aspectos claves de los contratos FIDIC radican en que los documentos técnicos del proyecto de construcción a ejecutar estén bien preparados para asegurar un buen proyecto; que exista una adecuada distribución de los riesgos del contrato, en términos que éstos los asuman aquel parte que está en mejores condiciones para administrarlos; y que el ingeniero a cargo del proyecto tenga facultades para tomar decisiones.

A. Los contratos FIDIC. Una explicación general.

Los modelos de contratos FIDIC son como los contratos del common law, aunque en varias de sus cláusulas se remiten o refieren a las leyes aplicables según el lugar de ejecución de las obras. Ello explica que sean muy extensos y regulen materias de las que habitualmente en los ordenamientos jurídicos en América Latina se ocupa la legislación civil. Sin embargo, sus cláusulas recogen valiosos principios, fruto de la experiencia de profesionales que participan en la construcción o en la ingeniería de proyectos en muy diversos países, e incluye un trabajo integrado de ingenieros, abogados y otros profesionales y técnicos. Después de varios años de trabajo, en septiembre de 1999, FIDIC publicó los actuales cuatro modelos de contratos de construcción; a saber:

- i) Condiciones de contratación para construcción, orientadas a obras civiles cuyo proyecto ha sido desarrollado por el comitente, conocido como “Red Book”;
- ii) Condiciones de contratación para proyecto y obra, orientadas a la ejecución de proyectos de obras civiles, eléctricas, mecánicas o electromecánicas, en los que el contratista provee la ingeniería, los suministros, el montaje y la construcción, conocido como “Yellow Book”;
- iii) Condiciones para contratación llave en mano, orientadas al suministro de plantas de todo tipo u obras complejas de cualquier naturaleza, que deben entregarse listas para iniciar su operación, y en las que, por lo tanto, el contratista provee todo lo que sea necesario para que, a su entrega el comitente o propietario sólo deba operarla, conocido como “Silver Book”;
- iv) Modelo simple de contratación, orientado a obras pequeñas, en que el proyecto es suministrado por el comitente o por el contratista, conocido como “Green Book”.

El modelo del “Red Book”, conocido como “el tradicional” es recomendado especialmente para obras de construcción e ingeniería, en que los proyectos son proporcionados por el mandante, o encargados por

éste a terceros. El contrato se materializa cuando el mandante suscribe una carta de aceptación que envía al constructor, lo que en nuestro medio es conocido como la adjudicación de la obra; el contrato es administrado por un ingeniero designado por el mandante. El constructor debe ejecutar la obra en conformidad a las especificaciones y proyectos de especialidad entregados por el mandante y de acuerdo a las instrucciones dadas por el ingeniero; conforme a sus condiciones generales, los riesgos son distribuidos entre las partes, en base al principio de los riesgos compartidos, considerando la capacidad de cada parte para prever el riesgo, mitigar sus efectos, considerando las circunstancias relevantes para cada tipo de riesgo, con sistemas flexibles y adecuados para la incorporación de los cambios de circunstancias que las partes tuvieron en cuenta para su celebración, así como los cambios en el objeto.

B. Estructura de los contratos FIDIC.

Los modelos de contratos FIDIC están estructurados, sobre la base de 20 cláusulas bajo el epígrafe condiciones generales y un apéndice, que tratan:

i) Disposiciones generales; ii) Las obligaciones del comitente , denominado en la versión oficial en inglés “employer”, que traducido al español significa “ cliente”; iii) Las obligaciones del ingeniero; iv) Las obligaciones del constructor o contratista; v) Los subcontratistas designados; vi) El personal del constructor; vii) El modo de ejecución de la obra y los materiales a emplear; viii)El plazo de ejecución; xi) Las pruebas a la conclusión de la obra; x) La recepción de la obra; xi) La responsabilidad por defectos de la obra; xii) la medición y valuación de los trabajos; xiii)las variaciones y ajustes; xiv) El precio contractual y su pago; xv) La rescisión del contrato por el comitente; xvi) La suspensión y rescisión por el constructor; xvii) Los riesgos y responsabilidades; xviii) Los seguros; xix) La fuerza mayor; xx) Los reclamos y divergencias y el arbitraje. Por su parte, el apéndice contiene las condiciones generales del acuerdo de resolución de controversias.

C. LA RESPONSABILIDAD Y LA DISTRIBUCIÓN DE LOS RIESGOS EN LOS CONTRATOS FIDIC.

El éxito de un negocio depende del adecuado gerenciamiento estratégico de los riesgos asociados al mismo. Algunos riesgos pueden preverse en forma anticipada, mientras otros son de difícil previsión, sin embargo, surgen en situaciones bien definidas. Para dimensionar en forma adecuada la extensión de riesgos que existe frente al desarrollo de un proyecto de construcción, la doctrina distingue en nueve tipos de riesgos distintos; a saber: de mercado, financieros, tecnológicos, de construcción, operacionales, regulatorios, sociales, de concesiones y riesgos de jurisdicción. Los riesgos de mercado están relacionados con los estudios de demanda de energía, consumo de combustibles y actividades económicas que sustentan la viabilidad de grandes proyectos, lo que depende mucho del tipo de obra que se trate. Una evaluación errónea del mercado puede significar importantes perjuicios para el dueño de la obra. Por su parte, los riesgos financieros están referidos a la primera dificultad que enfrentan los grandes proyectos de construcción, esto es, obtener el financiamiento adecuado de la obra. Luego, los riesgos tecnológicos se presentan frente al empleo de equipos y métodos de trabajo, que no hayan sido previamente probados, o que no responden en forma adecuada frente a las dificultades impuestas por la naturaleza o las condiciones en que se trabaja.

En seguida, los riesgos de construcción se traducen en las dificultades que se presentan durante la ejecución de proyecto. Mientras más sofisticada es la obra a ejecutar o el lugar o condiciones en que se realizan las labores existen mayores probabilidades de encontrarse con situaciones adversas que no estaban previstas previamente. Por su parte, los riesgos operacionales están orientados al desempeño de obra, en que ella se ejecute con el adecuado suministro de equipos y personal calificado suficiente. También existen riesgos regulatorios, que están relacionados con factores macro económicos y políticos, que se

modifican y que dificultan el cumplimiento del programa de ejecución del contrato.

D. LA SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS EN LOS CONTRATOS FIDIC.

Si bien invertir en un buen proyecto, con acabada ingeniería de detalle, en forma previa a efectuar el llamado a licitación o propuesta del mismo, es una regla de oro en materia de construcción, pues ello normalmente previene muchas disputas, y significa un ahorro de tiempo y dinero durante la etapa de construcción, en la realidad es habitual que igualmente se presenten conflictos al estarse ejecutando la obra, por lo que es importante conocer cuáles son los mecanismos de solución de éstos. Los modelos de contratos FIDIC del “Red Book”, “Yellow Book” y “Silver Book”, establecen un sistema escalonado de solución de controversias, contruidos sobre la base que los conflictos puedan solucionarse en una etapa temprana, toda vez que una de las especiales características de las disputas de construcción es que invariablemente necesitan una solución rápida, aunque sea provisional, de modo de permitir que la obra y el contrato se pueda seguir ejecutando.

E. CONCLUSIONES

Los modelos de contratación FIDIC constituyen una excelente guía al momento de definir el tipo de contrato que se quiere para un determinado proyecto.

Los contratos FIDIC, entregan no solo modelos tipo de contrato de construcción, sino que guías muy útiles de buenas prácticas, que cubren toda la vida del proyecto, desde su concepción hasta su completa terminación, lo que facilita que todos los actores que participan en la obra puedan enfrentarse con reglas internacionalmente conocidas y aceptadas, que son compatibles tanto con el sistema jurídico del common law como del civil law, todo lo cual va en directo beneficio de la relación contractual de las partes y del proyecto a ejecutarse. Si bien , los contratos

FIDIC deben adaptarse no solo a los requerimientos del mandante o comitente sino especialmente a la realidad y necesidades de cada proyecto; es importante que los cambios o modificaciones que se adopten no los hagan perder su armonía básica y filosofía bajo la cual están contruidos, en aspectos tales como la adecuada preparación de toda la documentación necesaria para llamar a la propuesta de construcción, o por ejemplo, en una equilibrada distribución del riesgo en el contrato, en base al principio rector que el riesgo es conveniente que sea asumido en el contrato por la parte que está en mejores condiciones para administrarlo, ya que así se logrará una mayor eficiencia económica y un equilibrio contractual en beneficio de las propias partes y de un buen desarrollo de la ejecución de la obra. Igualmente, al redactar las bases generales y administrativas aplicables al llamado a propuesta, como también en la preparación del contrato de construcción, es menester tener presente las normas locales, regionales y ley aplicable al contrato.

En suma, se estima que los contratos FIDIC son una herramienta de gran utilidad para ser empleados en grandes proyectos de construcción de obras para toda Latino América, ayudando a simplificar y uniformar todo el proceso de propuesta, de negociación del contrato, y posterior interpretación del mismo al surgir dificultades en su aplicación, todo lo cual supone hacer un esfuerzo de mayor divulgación entre los profesionales a cargo no solo de la preparación de las propuestas, sino también de la administración de los propios contratos.

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

2.3.1 EL CONTRATO

(Ministerio de Justicia, 2015)

Definición

Artículo 1771º.- Por el contrato de obra el contratista se obliga a hacer una obra determinada y el comitente a pagarle una retribución.

(Real Academia de la Legua Española, 2016)

1. *Contrato por el que una persona, denominada contratista, se obliga, a cambio de un precio cierto, respecto de otra, denominada comitente, a obtener un resultado determinado. Contrato orientado a la obtención de un resultado al que, con o sin suministro de material, se encamina la actividad creadora del empresario, que asume los riesgos de su cometido, a cambio de un precio cierto que el comitente debe satisfacer en el momento de recibir el encargo encomendado, o en el tiempo y forma convenidos, si bien no es indispensable que el mismo se concrete de antemano, o en el instante de celebrarlo, por ser suficiente con que su determinación pueda llevarse a efectos con posterioridad por los propios interesados o un tercero, o a través de tasación pericial emitida en atención al coste de los materiales invertidos y mano de obra utilizada.*
2. *Contrato que tiene por objeto la realización de una obra o la ejecución de algunos trabajos preparatorios de la obra como la demolición de inmuebles, perforaciones, etc.; También puede tener por objeto la realización de obras que respondan a necesidades específicas de una entidad del sector público, o también la realización de proyectos que sean complementarios de las actividades mencionadas.*

Ley N° 30225 Ley de Contrataciones del Estado:

Contrato:

Es el acuerdo para crear, regular, modificar o extinguir una relación jurídica dentro de los alcances de la Ley y del presente Reglamento.

Contrato original:

Es el contrato suscrito como consecuencia del otorgamiento de la buena pro en las condiciones establecidas en las Bases y la oferta ganadora.

Contrato actualizado o vigente:

El contrato original afectado por las variaciones realizadas por los reajustes, prestaciones adicionales, reducción de prestaciones, o por ampliación o reducción del plazo, u otras modificaciones del contrato.

2.3.2 EL OSCE

Es el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), encargado de ejecutar las políticas en materia de contrataciones del Estado, con competencia en el ámbito nacional. Tiene como funciones, entre otras, regular y supervisar los procesos de contrataciones que realizan las entidades públicas, cautelando la aplicación eficiente de la normatividad y promoviendo las mejores prácticas para el uso óptimo de los recursos públicos y la satisfacción de las necesidades de la población.

2.3.3 FEDERACIÓN INTERNACIONAL DE INGENIEROS CONSULTORES (FIDIC)

Son modelos de contratos de obra diseñados especialmente para cada uno de los tipos más comunes de contratación en el mundo y que al ser sus nombres muy largos, se reconocen principalmente por el color de su portada:

- El Libro Rojo presenta un modelo para los contratos de construcción típicos de obras de ingeniería civil o grandes infraestructuras en las que el dueño de la obra o cliente proporciona el diseño al contratista.
- El Libro Amarillo es muy parecido en su contenido al rojo, pero hace particular énfasis en la regulación de las pruebas de rendimiento de las instalaciones antes de la entrega.
- El Libro Naranja sirve para proyectos de diseño y construcción tipo llave en mano, en los que el contratista es responsable del diseño y de la construcción, así como de las pruebas de rendimiento.

- El Libro Plata es una versión mejorada del Libro Naranja para proyecto llave en mano, con la diferencia de que el objetivo central está en otorgar al dueño de la obra mayores niveles de certeza sobre el precio y plazo del proyecto a cambio de mayor tiempo para preparar el diseño y un costo más elevado de la obra.
- El Libro Dorado es para los proyectos de diseño, construcción y operación, reservado para obras que parten de cero o no es necesaria la demolición de alguna estructura preexistente.
- El Libro Rosa es una edición del Libro Rojo adecuada a las necesidades de los bancos multilaterales. (ALMAGRO Y KLEE, 2017).

2.3.4 CONTROVERSIAS

“Es una discusión entre dos o más personas que exhiben opiniones contrapuestas o contrarias. Se trata de una disputa por un asunto que genera distintas opiniones, existiendo una discrepancia entre los participantes del debate. (Real Academia de la Lengua Española, 2016)

2.3.5 ARBITRAJE

El arbitraje es una convención que la ley reconoce y que, por cuanto implica una renuncia al conocimiento de la controversia por la autoridad judicial, tiene una importancia procesal negativa. Ese contrato es el llamado de compromiso, y en virtud de él, las partes confían la decisión de sus conflictos a uno o más particulares; de ese modo, se sustituye el proceso con algo que es afín a él, en su figura lógica, supuesto que en uno y otro casos, se define una contienda mediante un juicio ajeno; sin embargo, el árbitro no es funcionario del Estado, ni tiene jurisdicción propia o delegada; las facultades de que usa, se derivan de la voluntad de las partes, expresada de acuerdo con la ley, y aunque la sentencia o laudo arbitral, no puede revocarse por la voluntad de uno de los interesados, no es por sí misma ejecutiva. (GONZALES DE COSSIO, 2016).

2.3.6 ADICIONAL DE OBRA

Un adicional de obra es una prestación de carácter excepcional que no se encuentra considerada en el Expediente Técnico ni en el contrato; cuya realización resulta indispensable para dar cumplimiento a la meta de la obra principal y que da lugar a un presupuesto adicional. Así lo indica la sección de definiciones del Reglamento de la nueva Ley de Contrataciones del Estado. (ORGANISMO SUPERVISOR DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO, 2018).

2.3.7 DEDUCTIVO DE OBRA

Corresponde al monto que no es necesario emplear para que la obra cumpla con las metas previstas; cuando el Supervisor o Inspector de Obra determine la existencia de partidas físicas o presupuestales que no son necesarias para el correcto desarrollo del Expediente Técnico. Así lo indica la sección de definiciones del reglamento de la nueva Ley de Contrataciones del Estado. (ORGANISMO SUPERVISOR DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO, 2018).

2.3.8 LIQUIDACIÓN DE OBRA

Según el (ORGANISMO SUPERVISOR DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO, 2018), en su libro “Contratación de obras públicas” La liquidación final de una obra se puede definir como un cálculo técnico, efectuado dentro de las condiciones contractuales (penalidades, intereses, gastos generales, etc.), cuya finalidad es determinar el costo total de la obra, el mismo que al compararlo con los montos pagados por la Entidad, podrá determinar el saldo económico por la entidad, podrá determinar el saldo económico, ya sea a favor del contratista o de la Entidad, según corresponda. Si el contrato es por el sistema de contratación a suma alzada, las partidas se liquidan al 100% cada una de ellas, independientemente de su ejecución real, salvo que se hayan

aprobado adicionales o deductivos en cuyo caso se estará conforme a lo aprobado. Si el contrato es por el sistema de contratación de precios unitarios, considerando que bajo este sistema se paga lo realmente ejecutado, corresponderá hacer un remetrado de todas las partidas de obra a fin de determinar su real ejecución. En este caso se deben tener también presentes los presupuestos adicionales y deductivos que se hubieran aprobado, así como los planos de replanteo (o “planos según construido”) para determinar los metrados realmente ejecutados también llamados “metrados de post construcción”. (p.52).

2.3.9 VICIOS OCULTOS.

Los defectos o vicios ocultos, también llamados vicios redhibitorios son, en Derecho, los posibles defectos que puede tener una cosa que es objeto de compraventa y que no son reconocibles en el examen de la cosa en el momento de la entrega.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS.

3.1.1. HIPÓTESIS GENERAL.

Un modelo de administración de contratos mejora la gestión de proyectos en obras de saneamiento en la EPS TACNA S.A, se aminoran los conflictos, se reducen las ambigüedades de las partes y coadyuvan a cumplir con los objetivos del contrato.

3.2. VARIABLES.

3.2.1. VARIABLES INDEPENDIENTES

Desarrollo de un modelo de administración de contrato estandarizado al contrato internacional FIDIC

3.2.1.1. INDICADORES

Número de formatos

Número de procesos

Implementación.

3.2.2. VARIABLES DEPENDIENTES

Mejorar las controversias, posibles problemas en la ejecución de proyectos a causa de Contratos ambiguos o carencia de cláusulas aclaratorias.

3.2.2.1. INDICADORES

Cantidad de controversias

Cantidad de arbitrajes

Disminución de conflictos.

Disminución de controversias

Disminución de ampliaciones de plazo.

3.2.3. ESCALA DE MEDICIÓN.

Número de contratos

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es aplicada, puesto que se busca solucionar un problema, de nivel descriptivo y busca analizar el comportamiento de las variables de estudio buscando la generación de conocimiento a través de del desarrollo de un modelo de administración de contrato estandarizado.

3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel de la investigación es Propositiva, orientado a la innovación, el cual implica desarrollar un modelo de administración de contrato estandarizado.

3.5. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.

Se desarrollará en la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento EPS TACNA S.A. para lo cual básicamente en coordinación con la Gerencia de Administración para tener acceso a los archivos de los contratos, este estudio tendrá un tiempo de duración de 10 meses.

3.6. POBLACIÓN DE ESTUDIOS

Para la presente investigación se considera como población los contratos elaborados durante el tiempo de intervención por la EPS TACNA S.A.

La muestra del estudio será de revisión exhaustiva a los contratos ejecutados y en proceso de ejecución:

- REUBICACIÓN DEL POZO SOBROYA II DEL DISTRITO DE POCOLLAY - TACNA CÓDIGO SNIP 97215 Y REUBICACIÓN DEL POZO SOBROYA IV DEL DISTRITO DE POCOLLAY - TACNA CÓDIGO SNIP 117374.
- INSTALACIÓN DE REDES DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN EL FUNDO PARA DEL CPM AUGUSTO B. LEGUÍA DEL DISTRITO, PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE TACNA.
- MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE EN EL SUB SECTOR 23 Y 26 DEL SECTOR VII CON EL CAUDAL EXCEDENTE DE LA ESTACIÓN DE BOMBEO EB-03 MEDIANTE IMPULSIÓN DE ESTE CAUDAL POR

LA ESTACIÓN DE BOMBEO EB-02 AL RESERVORIO R9 EN EL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA - TACNA – TACNA.

- AMPLIACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE DE ALTO LIMA 250 L/S EN LA PROVINCIA DE TACNA DE LA EPS TACNA S.A.
- EJECUCIÓN DE LA OBRA MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN EL CENTRO HISTÓRICO DE TACNA - TACNA – TACNA.
- EJECUCIÓN DE LA OBRA PERFORACIÓN DE POZO N 2 DEL PROYECTO AMPLIACIÓN DEL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE POR MEDIO DE POZOS DE AGUA SUBTERRÁNEAS PARA LA LOCALIDAD DE TACNA.
- MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE EN LA CIUDAD DE TACNA.

3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS TÉCNICOS

Formatos con procedimientos técnicos de aplicación de las necesidades que se encuentran dentro de la ejecución de los proyectos de obras de saneamiento.

Desarrollo de encuestas a Ingenieros vinculados con la administración de contratos en la ejecución de proyectos de saneamiento.

Desarrollo de entrevistas a Ingenieros expertos.

La Administración de contratos para mejorar la gestión de proyectos en obras de saneamiento consiste en diseñar un contrato estandarizado y mediante el uso de formatos de gestión controlar el manejo, la administración propia y el cumplimiento de la misma que tendrá las siguientes características:

Etapas de Evaluación: se diseñará un formato el cual nos permitirá realizar el control y cumplimiento mediante el uso del check list de todos los insumos necesarios, revisión de documentos que perfeccionaran el contrato, para el

cumplimiento de la misma (Términos de referencia, bases integradas, cronograma programado y valorizado).

Etapas de Análisis: se diseñará un cuadro comparativo utilizando una muestra de contratos anteriores analizando cláusula por cláusula identificando las falencias, comparando las cláusulas de contratos internacionales (FIDIC), cláusulas de contratos OSCE y las que se suscribieron en proyectos anteriores en la Entidad Prestadora de Servicios (EPS Tacna S.A.); asimismo, una vez definida, comparada, enumerada y concluida se realizará la consulta a expertos para el perfeccionamiento de la misma para que posterior se tendrá un contrato estandarizado que dará inicio al procedimiento de administración del contrato en las etapas del proyecto a partir de la firma del contrato propuesto estandarizado.

Etapas de Inicio: se diseñarán formatos para la lista de interesados y el cumplimiento de los insumos de entrada para el perfeccionamiento del contrato estandarizado; otro formato para para compatibilizar las cláusulas del modelo de contrato estandarizado propuesto en función del objetivo del contrato y de esta forma se pueda dar inicio a la firma del contrato de obra.

Etapas de Planificación: Se diseñarán formatos para planificar la administración del contrato estandarizado, la forma como se requiere que reporten y las obligaciones que deberán cumplir.

Etapas de Ejecución: Se diseñarán formatos para garantizar el control del cumplimiento de las cláusulas en plazos, recursos, obligaciones y controversias (adicionales y deductivos de obra, ampliación de plazo, etc.).

Etapas de Seguimiento y control: Se diseñarán formatos para el control de reportes mensuales y semanales del contrato.

Etapas de Cierre: Se diseñarán formatos para el cierre del proyecto que viene a ser una guía de check list (dossier de actuados, verificación de cumplimiento, lecciones aprendidas y mejora continua).

3.8. ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS.

- Formulación de procesamiento de las encuestas.
- Uso de módulo de procesamiento de datos del programa EXCEL.
- Tablas para el análisis de información.
- Uso de las herramientas Microsoft Office para el desarrollo de formatos y diagramas.

CAPITULO IV DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

4.1 DESCRIPCIÓN DE PROBLEMA

Durante el proceso de contratación corresponderá tener muy en cuenta que se necesita de documentos de entrada que deberán ser revisados exhaustivamente la concordancia del objeto de contratación versus el expediente técnico aprobado.

Uno de los principales problemas que acarrea la entidad, es que los contratos de obra que es el documento ya perfeccionado luego del proceso de selección, carecen de cláusulas que nos ayuden a tener una buena administración del contrato en la etapa de ejecución, esto ocasiona muchos problemas que gracias a las encuestas realizadas nos vislumbran para así dar una alternativa de solución ante tal hecho.



Figura 8 Diagnóstico de entrada de información.

Fuente: elaboración propia.

4.2 EVALUACIÓN DE CONTRATOS EJECUTADOS POR LA EPS TACNA S.A.

De la población muestra considerada para la presente investigación se ha procedido a la evaluación cláusula por cláusula y así determinar y analizar la problemática que a continuación se detallan:

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A.

ÍTEM	01	2012	02	2013	03	2014	04	2015
PROYECTO CLAUSULAS	MEJORAMIENTO Y AMPLIACIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN DE AGUA POTABLE EN LA CIUDAD DE TACNA		REUBICACIÓN DEL POZO SOBROYA II DEL DISTRITO DE POCOLLAY - TACNA CÓDIGO SNP 97215 Y REUBICACIÓN DEL POZO SOBROYA IV DEL DISTRITO DE POCOLLAY - TACNA CÓDIGO SNP 117374		EJECUCIÓN DE LA OBRA PERFORACIÓN DE POZO N 2 DEL PROYECTO AMPLIACIÓN DEL SISTEMA DE ABASTECIMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE POR MEDIO DE POZOS DE AGUA SUBTERRÁNEAS PARA LA LOCALIDAD DE TACNA		EJECUCIÓN DE LA OBRA MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN EL CENTRO HISTÓRICO DE TACNA - TACNA	
	CONTRATO N° 007-2012-300-EPS TACNA S.A.		CONTRATO N° 042-2013-300-EPS TACNA S.A.		CONTRATO N° 031-2015-300-EPS TACNA S.A.		CONTRATO N° 031-2015-300-EPS TACNA S.A.	
	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN
INTRODUCCIÓN	Menciona las partes integrantes del contrato EPS TACNA S.A. y EL CONTRATISTA con todos los datos de ambas partes	No menciona que el representante legal esta debidamente acreditado ante registro SUNARP, esto hace que invalide la representación para la firma del contrato.	Menciona las partes integrantes del contrato LA ENTIDAD y EL CONTRATISTA con todos los datos de ambas partes	No menciona si el representante legal de la empresa esta debidamente acreditado, registro en SUNARP u otro que valide la representación actualizada para la firma del contrato.	Menciona las partes integrantes del contrato EPS TACNA S.A. y EL CONTRATISTA con todos los datos de ambas partes	Menciona que la empresa esta debidamente acreditado, registro en SUNARP, esto hace que valide la representación para la firma del contrato.	Menciona las partes integrantes del contrato EPS TACNA S.A. y EL CONTRATISTA con todos los datos de ambas partes	menciona que la empresa esta debidamente acreditado, registro en SUNARP, esto hace que valide la representación para la firma del contrato.
CLAUSULA PRIMERA	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del financiamiento y la convocatoria que dio origen a la presente	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del proceso de selección y los detalles adjuntos al presente contrato.	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del proceso de selección y los detalles adjuntos al presente contrato.	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del proceso de selección y los detalles adjuntos al presente contrato.	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato
CLAUSULA SEGUNDA	OBJETO: La ejecución de la obra, incluye el suministro de materiales, transporte y mano de obra	Indistintamente en las cláusulas se debe especificar toda documentación técnica o anejar al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.	OBJETO: La ejecución de las obras, acorde a las especificaciones técnicas y a los requerimientos técnicos mínimos	indistintamente en las cláusulas se debe especificar toda documentación o anejar al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.	OBJETO: La ejecución de las obras, acorde a las especificaciones técnicas.	Indistintamente en las cláusulas se debe especificar toda documentación técnica o anejar al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.	OBJETO: La ejecución de las obras, acorde a las especificaciones técnicas.	Indistintamente en las cláusulas se debe especificar toda documentación técnica o anejar al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.
CLAUSULA TERCERA	SISTEMA DE CONTRATACIÓN: es a Suma Alzada.	Solo menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros	MONTO CONTRACTUAL: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula	MONTO CONTRACTUAL: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula	MONTO CONTRACTUAL: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula
CLAUSULA CUARTA	BASE LEGAL: Menciona las leyes decretos supremos las cuales se rigen el presente contrato.		SISTEMA DE CONTRATACIÓN: es de Precios Unitarios	solo menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros	DEL PAGO: en periodos de valorizaciones mensuales de acuerdo con los metrados ejecutados de obra; se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación de obra en el plazo de 30 días calendarios.	La cláusula no describe en caso de incumplimiento en la entrega de la valorización por la CONTRATISTA.	SISTEMA DE CONTRATACIÓN: es a Suma Alzada.	Solo menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

CLAUSULA QUINTA	MONTO CONTRACTUAL Y FINANCIAMIENTO: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro ya que ocasionaría disfunción en la cláusula	DEL PAGO: en periodos de valorizaciones mensuales; se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación de obra en el plazo de 10 días calendarios, caso de retraso en el pago de las valorizaciones el Contratista tendrá derecho al pago de intereses	las valorizaciones deberían ser explícitas indicando que serán acorde a un metrado realmente ejecutado conciliado (Contratista - Supervisión); no menciona el tiempo de entrega de la valorización ni penalidad alguna en caso de que la contratista incumpla con la entrega de la valorización mensual.	DEL PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA OBRA: es de 120 días calendarios, el mismo que se computa desde el día siguiente de cumplida las condiciones previstas en el numeral 3.5 de la sección general de las bases.	Es necesario aclarar cuales son esas condiciones para el computo del inicio de obra o las condiciones a tratar, además,	DEL PAGO: en periodos de valorizaciones mensuales de acuerdo con los metrados ejecutados de obra; se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación de obra en el plazo de 30 días calendarios.	La cláusula no menciona en caso de retraso de pago de las valorizaciones por parte de la EPS TACNA S.A. asimismo, no se describe en caso de incumplimiento en la entrega de la valorización por la CONTRATISTA; también podemos precisar que en esta cláusula cambia el nombre de una de las partes a LA ENTIDAD.
CLAUSULA SEXTA	PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección	Ambigüedad en la cláusula falta definición "las partes".	DEL PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN: es de 70 días calendarios, se computa desde el día siguiente de la entrega del terreno por parte de la entidad. Y para el segundo proyecto: 70 días calendarios contados desde el día siguiente de la culminación del pozo sobraya II, el plazo de ejecución de cada obra es independiente e improrrogable; debiendo acreditar la prestación del cronograma de cada obra; el inicio de ejecución de cada obra estará supeditado y se contara a partir de la conclusión del trámite y entrega de la Resolución Administrativa de la autoridad que autoriza la perforación de los pozos	existe contradicción en cuanto a la fecha de inicio de la obra por una parte menciona que el inicio se computa "desde el día siguiente de la entrega de terreno" y por otra parte menciona "el inicio de ejecución de cada obra estará supeditado y se contara a partir de la conclusión del trámite y entrega de la Resolución Administrativa", ya que el párrafo estaría recayendo en una ambigüedad para la fecha del inicio de obra.	PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección	Ambigüedad en la cláusula falta definición "las partes".	DEL PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN: es de 260 días calendarios, el mismo que se computa desde el día siguiente de cumplida las condiciones previstas en el numeral 3.5 de la sección general de las bases.	Es necesario aclarar cuales son esas condiciones para el computo del inicio de obra o las condiciones a tratar.
CLAUSULA SÉPTIMA	VIGENCIA DEL CONTRATO: la vigencia del presente contrato será a partir del día siguiente de la suscripción del mismo hasta el consentimiento de la liquidación final de obra.		EQUIPO MÍNIMO DE OPERACIÓN POR OBRA: el equipo mínimo propio o alquilado estará sujeta a la verificación del área encargada, además, será verificado, de no encontrarse conforme se le descalificara y se comunicara al OSCE..., y se le adjudicará la buena pro al postor que quedo en segundo lugar...en el orden de apelación.	el perfeccionamiento del contrato implica la consolidación de los documentos de ingreso TDR, Bases Integradas y El contrato, mas se deberá tener especial cuidado en la redacción ya que cada uno de los procesos tiene su determinado tiempo.	GARANTÍAS: el contratista entrego a la suscripción del contrato la respectiva garantía solidaria irrevocable incondicional y de realización automática a solo requerimiento a favor de la EPS Tacna S.A. Garantía de fiel cumplimiento correspondiente al 10%	De preferencia las cartas de fianza deberían ser de entidades con solidez financiera, acreditadas en la SBS.	PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección	Ambigüedad en la cláusula falta definición "las partes".
CLAUSULA OCTAVA	VALORIZACIONES: Tienen carácter de pagos a cuenta y serán elaboradas con lo establecido en el artículo 197 Reglamento.		PERSONAL MÍNIMO ASIGNADO A LA EJECUCIÓN DE CADA OBRA: Residente de Obra, Maestro de Obra, Especialista en Perforación de pozos.	No se detalla las responsabilidades del personal mínimo asignado, asimismo, por su naturaleza la ejecución de la obra viene hacer un trabajo especializado donde la experiencia debería ser un parametro muy importante y la especialidad del caso.	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACION: LA ENTIDAD está facultada para ejecutar las garantías cuando EL CONTRATISTA no cumpliera con renovadas, conforme a lo dispuesto por el artículo 164 del RLCE		GARANTÍAS: el contratista entrego a la suscripción del contrato la respectiva garantía solidaria irrevocable incondicional y de realización automática a solo requerimiento a favor de la EPS Tacna S.A. Garantía de fiel cumplimiento entidad por SECREX CECSCE correspondiente al 10%	De preferencia las cartas de fianza deberían ser de entidades con solidez financiera, acreditadas en la SBS.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

CLAUSULA NOVENA	FORMA DE PAGO Y ADELANTOS: Serán tramitados y cancelados al contratista de acuerdo a valorizaciones y no será aplicable cuando la ejecución de la obra no cumpla con los requerimientos técnicos mínimos establecidos en el expediente técnico. La entidad entregara adelantos del 5% y 10% por adelanto de materiales.	No detalla el tipo ni las características que debe presentar las cartas de fianzas por los adelantos ofrecidos; no especifica que tipo de adelanto es el de 5%	PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección	Ambigüedad en la cláusula falta definición "las partes".	ADELANTO PARA MATERIALES O INSUMOS: se otorgara un adelanto directo hasta el 40% del monto del contrato original; solicitar formalmente dentro de los 8 días calendarios siguientes a la suscripción del contrato, adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y le comprobante de pago correspondiente.		ADELANTO DIRECTO: se otorgara un adelanto directo hasta el 20% del monto del contrato original; solicitar formalmente dentro de los 8 días calendarios siguientes a la suscripción del contrato, adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y le comprobante de pago correspondiente.	No menciona que solo procede los adelantos por unica vez y en el plazo establecido, y cuando no se entreguen los adelantos en la oportunidad prevista, EL CONTRATISTA tendrá derecho a solicitar la ampliación del plazo de ejecución de la prestación
CLAUSULA DECIMA	DECLARACIÓN DE CONTRATISTA: declara que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento.	La cláusula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN: la entidad esta facultada para ejecutar las garantías cuando no cumpliera con renovarlas conforme articulo 164 RLCE (2013)	Se debería precisar el articulo 164 del RLCE (2013) para que el accionar sea claro.	CONFORMIDAD DE LA OBRA: será dada con la suscripción del acta de recepción de obra.		ADELANTO PARA MATERIALES O INSUMOS: la entidad otorgará adelantos para materiales o insumos hasta por el 20% del monto del contrato original; adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y el comprobante de pago correspondiente.	
CLAUSULA UNDÉCIMA	GARANTÍAS: fiel cumplimiento equivalente al 10% del monto del contrato emitida por SECREX SEGUROS DE CRÉDITOS Y GARANTÍAS,	Se recomienda que debería ser de una entidad financiera con respaldo SBS (garantía solida, asegurar su valor en el tiempo)	ADELANTO DIRECTO: se otorgara un adelanto directo del 20% del monto del contrato original; solicitar formalmente dentro de los 8 días calendarios siguientes a la suscripción del contrato, adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA BANCARIA, vencido el plazo no procede la solicitud; en el supuesto que no se entregue el adelanto en la oportunidad prevista tiene derecho a una ampliación de plazo.	no precisa que la garantía CARTA DE FIANZA debe contener y decir que es: SOLIDARIA, IRREVOCABLE, INCONDICIONAL Y DE REALIZACIÓN AUTOMÁTICA SIN BENEFICIO DE EXCUSIÓN, y de una entidad financiera con respaldo SBS (garantía solida, asegurar su valor en el tiempo); indicar la fecha de caducidad.	DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA: declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el estado en caso de incumplimiento	La cláusula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN: la entidad esta facultada para ejecutar las garantías cuando no cumpliera con renovarlas conforme articulo 164 RLCE (2015)	Se debería precisar el articulo 164 del RLCE (2015) para que el accionar sea claro.
CLAUSULA DUODÉCIMA	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN: la entidad esta facultada para ejecutar la garantía de fiel cumplimiento cuando no cumpliera con renovarlas.		CONFORMIDAD DE RECEPCIÓN DE LA OBRA: será dada con la suscripción del acta de recepción de obra.		RESPONSABILIDADES POR VICIOS OCULTOS: la conformidad de la ejecución de la obra por parte de la entidad no enervan su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 50 del RLCE, plazo de responsabilidad del contratista es de 7 años según ley.	Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta que punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico, asimismo, se debería precisar la fecha de inicio de conteo se la responsabilidad	CONFORMIDAD DE LA OBRA: será dada con la suscripción del acta de recepción de obra.	
CLAUSULA DECIMO TERCERA	PLAZOS DE EJECUCIÓN: el Contratista se obliga a ejecutar las obras materia de este contrato en un plazo de 480 días calendarios contando a partir del día siguiente en que se cumplan las condiciones establecidas en el Art. 184 RLCE.		GARANTÍAS: La Garantía de fiel cumplimiento el contratista ha presentado la CARTA DE FIANZA N° 0011-0350-9800095019-60 monto equivalente del 10% del presente contrato y tiene vigencia hasta la conformidad de la recepción de la prestación.	no precisa que la garantía CARTA DE FIANZA debe contener y decir que es: SOLIDARIA, IRREVOCABLE, INCONDICIONAL Y DE REALIZACIÓN AUTOMÁTICA SIN BENEFICIO DE EXCUSIÓN, y de una entidad financiera con respaldo SBS (garantía solida, asegurar su valor en el tiempo); indicar la fecha de caducidad.	PENALIDADES: si el contratista incurre en retraso la entidad le aplicara una penalidad por cada día de atraso hasta por un monto máximo de 10% del monto del contrato, cuando llegue el monto máximo de la penalidad la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. otras penalidades: faltas, omisiones e infracciones.	Indica que la multa será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaria ya sujeto a resolución de contrato	DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA: declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el estado en caso de incumplimiento	La cláusula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

<p>CLAUSULA DECIMO CUARTA</p>	<p>SUPERVISIÓN DE EJECUCIÓN DE LA OBRA: Se controlara los trabajos afectados por el contratista a través de la Supervisión de Obra, quien será responsable de velar directa y permanentemente por la correcta ejecución de la obra y del cumplimiento del contrato; además contempla funciones y facultades estrictamente técnicas descritas dentro del proceso de ejecución</p>		<p>DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA: declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado ante el OSCE en caso de incumplimiento</p>	<p>la clausula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.</p>	<p>RESOLUCIÓN DE CONTRATO: cualquiera de las partes podrá resolver el contrato de conformidad con los artículos 40 y 44 de la Ley y el artículo 167 y 168 de ser el caso el artículo 169 del RLCE.</p>	<p>Es recomendable especificar las razones de la resolución de contrato.</p>	<p>RESPONSABILIDADES POR VICIOS OCULTOS: la conformidad de la ejecución de la obra por parte de la entidad no enervan su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 50 del RLCE, plazo de responsabilidad del contratista es de 7 años según ley.</p>	<p>Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta que punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico, asimismo, se debería precisar la fecha de inicio de conteo se la responsabilidad</p>
<p>CLAUSULA DECIMO QUINTA</p>	<p>ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO: estará a cargo del Comité Coordinador designado por la EPS TACNA S.A.</p>	<p>la Clausula no precisa las funciones, atribuciones, competencias y otros del comité; ya que podría presentar duplicidad y controversias en cuanto a su desempeño durante la ejecución.</p>	<p>RESPONSABILIDADES POR VICIOS OCULTOS: ni la suscripción del acta de recepción, ni el consentimiento de la liquidación del contrato de obra, enervan el derecho de la entidad a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 50 del RLCE, plazo Max contratista es de 7 años.</p>		<p>RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES: cuando una de las partes no ejecute injustificadamente las obligaciones asumidas, debe resarcir a la otra parte por los daños y perjuicios ocasionados, a través de la indemnización correspondiente. Ello no obsta la aplicación de las sanciones administrativas, penales y pecuniarias a que dicho incumplimiento diere lugar.</p>	<p>En la clausula "las partes" se refiere a la entidad y al contratista mas no a las partes que integran el contrato.</p>	<p>PENALIDADES: si el contratista incurre en retraso la entidad le aplicara una penalidad por cada día de atraso hasta por un monto máximo de 10% del monto del contrato, cuando llegue el monto máximo de la penalidad la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. otras penalidades: faltas, omisiones e infracciones.</p>	<p>Indica que la multa será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato</p>
<p>CLAUSULA DECIMO SEXTA</p>	<p>RESPONSABILIDADES DEL CONTRATISTA: la conformidad de recepción de la prestación por parte de la entidad no enervan su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 50 del RLCE, plazo de responsabilidad del contratista es de 7 años según ley.</p>	<p>Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta que punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico, asimismo, se debería precisar la fecha de inicio de conteo se la responsabilidad</p>	<p>PENALIDADES: si el contratista incurre en retraso la entidad le aplicara una penalidad por cada día de atraso hasta por un monto máximo de 10% del monto del contrato, cuando llegue el monto máximo de la penalidad la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. otras penalidades: faltas, omisiones e infracciones.</p>		<p>MARCO LEGAL DEL CONTRATO: solo en lo no previsto en este contrato, en la ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en las directivas que emita el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de aplicación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.</p>		<p>RESOLUCIÓN DE CONTRATO: cualquiera de las partes podrá resolver el contrato de conformidad con los artículos 44 de la Ley y el artículo 167 y 168 de ser el caso el artículo 169 del RLCE.</p>	<p>Es recomendable especificar las razones de la resolución de contrato.</p>
<p>CLAUSULA DECIMO SÉPTIMA</p>	<p>RESOLUCIÓN DE CONTRATO: en caso de incumplimiento por parte de el Contratista de alguna de sus obligaciones que haya sido observada por la entidad y que no ha sido materia de subsanación esta ultima podra resolver el presente contrato en forma total o parcial, previsto en el artículo 40 de la Ley y el artículo 209 del RLCE. En este supuesto, se ejecutaran las garantías que el contratista hubiera otorgado de conformidad con el art. 164 RLCE, sin perjuicio de la indemnización por daños y perjuicios ulteriores que pueda exigir.</p>	<p>Es recomendable especificar las razones de la resolución de contrato. Asimismo, no podemos resolver el contrato parcialmente como indica el presente contrato.</p>	<p>OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: haber examinado toda la documentación requerida objeto de contrato; conocer reglamentos, leyes, resoluciones y ordenanzas aplicadas a este tipo de contratos; mantener un cuaderno de obra al día, mantener en forma permanente al Ingeniero Residente y personal ofertado; no podrá transferir parcial o total el presente contrato;</p>		<p>SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: Cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias dentro del plazo de caducidad previsto artículos 184, 199, 201, 209, 210 y 212 del RLCE; facultativamente, cualquiera de las partes podrá someter a conciliación la referida controversia, sin perjuicio de recurrir al arbitraje en caso no se llegue a un acuerdo entre ambas según lo señala el art. 214 del RLCE.</p>	<p>No menciona el centro donde se llevara el arbitraje ni como se realizara el pago por el arbitraje. Esta clausula traerá como consecuencia muchas controversias y ambigüedades en caso producirse una controversia.</p>	<p>RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES: cuando una de las partes no ejecute injustificadamente las obligaciones asumidas, debe resarcir a la otra parte por los daños y perjuicios ocasionados, a través de la indemnización correspondiente. Ello no obsta la aplicación de las sanciones administrativas, penales y pecuniarias a que dicho incumplimiento diere lugar.</p>	

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

CLAUSULA DECIMO OCTAVA	PENALIDADES: en caso de retraso injustificado del contratista en la ejecución de la obra, aquel se hará acreedor a una penalidad por mora, por cada día de atraso, hasta por un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto contractual vigente. esta penalidad será deducida de los pagos a cuenta, del pago final o en la liquidación final o de la ejecución de las garantías.		RESOLUCIÓN DE CONTRATO: cualquiera de las partes podrá resolver el contrato de conformidad con los artículos del RLCE.		FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura pública corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.		MARCO LEGAL DEL CONTRATO: solo en lo no previsto en este contrato, en la ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en las directivas que emita el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de aplicación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.	
CLAUSULA DECIMO NOVENA	RECEPCIÓN DE OBRA: se sujetará a lo establecido en el artículo 210 del RLCE.		RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES: cuando una de las partes no ejecute injustificadamente las obligaciones asumidas, debe resarcir a la otra parte por los daños y perjuicios ocasionados través de la indemnización correspondiente.		VERACIDAD DE DOMICILIOS: las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.	la cláusula no precisa direcciones para notificación en el ámbito del proyecto, oficina central u otro similar, asimismo, se recomienda aclarar que las notificaciones mediante correo electrónico institucional queda valido y tiene el mismo efecto que una notificación escrita entre las partes, La variación del domicilio aquí declarado de alguna de las partes debe ser comunicada a la otra parte, formalmente y por escrito, con una anticipación no menor de quince (15) días calendario	SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: Cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias dentro del plazo de caducidad previsto artículos 184, 199, 201, 209, 210 y 212 del RLCE; facultativamente, cualquiera de las partes podrá someter a conciliación la referida controversia, sin perjuicio de recurrir al arbitraje en caso no se llegue a un acuerdo entre ambas según lo señala el art. 214 del RLCE.	No menciona el centro donde se llevara el arbitraje ni como se realizara el pago por el arbitraje. Esta cláusula traerá como consecuencia muchas controversias y ambigüedades en caso producirse una controversia,
CLAUSULA VIGÉSIMA	LIQUIDACIÓN DE OBRA: estará sujeta a lo establecido en el artículo 211, 212 y 213 del RLCE.	Se debería mencionar los procedimientos, incumplimientos, controles y otros para garantizar una adecuada liquidación de la obra	MARCO LEGAL DEL CONTRATO: solo en lo no previsto en este contrato, en la ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en las directivas que emita el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de aplicación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.				FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura pública corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.	
CLAUSULA VIGÉSIMA PRIMERA	RESOLUCION DEL CONTRATO POR CAUSAS ATRIBUIBLES AL CONTRATISTA: n caso de incumplimiento por parte de el Contratista de alguna de sus obligaciones que haya sido observada por la entidad y que no ha sido materia de subsanacion esta ultima podra resolver el presente contrato en forma total o parcial, previsto en el artículo 40 de la Ley y el artículo 209 del RLCE	duplicidad de cláusulas.	SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias que se presentan durante la etapa de ejecución contractual dentro del plazo establecido; facultativamente cualquiera de las partes podrá someter a conciliación la referida controversia, sin perjuicio de recurrir al arbitraje en caso no se llegue a un acuerdo entre las partes.	no menciona las controversias que surjan en las partes durante la ejecución ni el centro de conciliación ni la modalidad de acuerdo.			VERACIDAD DE DOMICILIOS: las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.	la cláusula no precisa direcciones para notificación en el ámbito del proyecto, oficina central u otro similar, asimismo, se recomienda aclarar que las notificaciones mediante correo electrónico institucional queda valido y tiene el mismo efecto que una notificación escrita entre las partes.

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

CLAUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA	CUMPLIMIENTO DE OBLIGACIONES: sin perjuicio de la indemnización por daño ulterior, las sanciones administrativas y pecuniarias que pudieran aplicarse a el contratista, no le eximen de cumplir con las demas obligaciones.	duplicidad de clausulas.	LOCALIZACIÓN DE LA OBRA: distrito, provincia departamento y región.					
CLAUSULA VIGÉSIMA TERCERA	SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: Cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias dentro del plazo de caducidad previsto artículos 144, 170, 175 y 177 del RLCE; facultativamente, cualquiera de las partes podrá someter a conciliación la referida controversia, sin perjuicio de recurrir al arbitraje en caso no se llegue a un acuerdo entre ambas según lo señala el art. 214 del RLCE.	Menciona el centro donde se llevara el arbitraje en la ciudad de Lima, no indica como se realizara el pago por el arbitraje. Esta clausula traera como consecuencia muchas controversias y ambigüedades en caso producirse una controversia.	FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura publica corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.					
CLAUSULA VIGÉSIMA CUARTA	FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura publica corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.		MARCO PRESUPUESTAL: actividad presupuestal, cuenta contable, fuente de financiamiento.					
CLAUSULA VIGÉSIMA QUINTA	MARCO PRESUPUESTAL: el gasto de la presente adquisición esta incluido en el presupuesto institucional del presente año fiscal.	Ambigüedad en el termino utilizado "presente adquisicion" ya que se trata de una obra no de un bien.	VERACIDAD DE DOMICILIOS: las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.					
CLAUSULA VIGÉSIMA SEXTA	VERACIDAD DE DOMICILIOS: las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.	la clausula no precisa direcciones para notificación en el ámbito del proyecto, oficina central u otro similar, asimismo, se recomienda aclarar que las notificaciones mediante correo electrónico institucional queda valido y tiene el mismo efecto que una notificación escrita entre las partes.						

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

ÍTEM	05	2017	06	2017	07	2018
PROYECTO CLAUSULAS	AMPLIACIÓN DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE DE ALTO LIMA 250 L/S EN LA PROVINCIA DE TACNA DE LA EPS TACNA S.A.		MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE EN EL SUB SECTOR 23 Y 26 DEL SECTOR VII CON EL CAUDAL EXCEDENTE DE LA ESTACIÓN DE BOMBEO EB-03 MEDIANTE IMPULSIÓN DE ESTE CAUDAL POR LA ESTACIÓN DE BOMBEO EB-02 AL RESERVORIO R9 EN EL DISTRITO CORONEL GREGORIO ALBARRACÍN LANCHIPA - TACNA - TACNA		INSTALACIÓN DE REDES DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN EL FUNDO PARA DEL CPM AUGUSTO B. LEGUÍA DEL DISTRITO, PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE TACNA	
	CONTRATO N° 030-2017-300-EPS TACNA S.A.		CONTRATO N° 070-2017-300-EPS TACNA S.A.		CONTRATO N° 004-2018-300-EPS TACNA S.A.	
	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN	CONTEMPLA	OBSERVACIÓN
INTRODUCCIÓN	Menciona las partes integrantes del contrato LA ENTIDAD y EL CONTRATISTA con todos los datos de ambas partes	No menciona si el representante legal de la empresa esta debidamente acreditado, registro en SUNARP u otro que valide la representación actualizada para la firma del contrato.	menciona que la empresa esta debidamente acreditado, registro en SUNARP, esto hace que valide la representación para la firma del contrato.		Menciona las partes integrantes del contrato LA ENTIDAD y EL CONTRATISTA con todos los datos de ambas partes	No menciona si el representante legal de la empresa esta debidamente acreditado, registro en SUNARP u otro que valide la representación actualizada para la firma del contrato.
CLAUSULA PRIMERA	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del proceso de selección y los detalles adjuntos al presente contrato.	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del proceso de selección y los detalles adjuntos al presente contrato.	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato	ANTECEDENTES: Menciona los antecedentes del proceso de selección y los detalles adjuntos al presente contrato.	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato
CLAUSULA SEGUNDA	OBJETO: La ejecución de las obras, acorde a las especificaciones técnicas y a los requerimientos técnicos mínimos	Indistintamente en las clausulas se debe especificar toda documentación o anexas al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.	OBJETO: La ejecución de las obras, acorde a las especificaciones técnicas.	Indistintamente en las clausulas se debe especificar toda documentación técnica o anexas al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.	OBJETO: La ejecución de las obras, acorde a las especificaciones técnicas.	Indistintamente en las clausulas se debe especificar toda documentación técnica o anexas al contrato para evitar algún tipo de ambigüedad.
CLAUSULA TERCERA	MONTO CONTRACTUAL: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula	MONTO CONTRACTUAL: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula	MONTO CONTRACTUAL: comprende el costo de la ejecución de la obra, seguros e impuestos, así como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación del presente contrato	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula
CLAUSULA CUARTA	SISTEMA DE CONTRATACIÓN: es de Precios Unitarios	solo menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros	SISTEMA DE CONTRATACIÓN: es de Precios Unitarios	Solo menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros	SISTEMA DE CONTRATACIÓN: es de Precios Unitarios	Solo menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros
CLAUSULA QUINTA	FORMA DEL PAGO: en periodos de valorizaciones mensuales de acuerdo con los metrados ejecutados de obra; se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación de obra en el plazo de 10 días calendarios, caso de retraso en el pago de las valorizaciones el Contratista tendrá derecho al pago de intereses	No se prevé en caso de que la contratista incumpla con la entrega de la valorización mensual en el tiempo previsto.	DEL PAGO: en periodos de valorizaciones mensuales de acuerdo con los metrados ejecutados de obra; se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación de obra en el plazo de 30 días calendarios, caso de retraso en el pago de las valorizaciones el Contratista tendrá derecho al pago de intereses		DEL PAGO: en periodos de valorizaciones mensuales de acuerdo con los metrados ejecutados de obra; se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación de obra en el plazo de 30 días calendarios, caso de retraso en el pago de las valorizaciones el Contratista tendrá derecho al pago de intereses	

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

CLAUSULA SEXTA	<p>DEL PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA OBRA: es de 180 días calendarios debidamente sustentados con la presentación de la programación de la obra con la indicación de la ruta crítica, el inicio de ejecución de obra se adecuara a lo dispuesto en el Art 152 RLCE; las siguientes condiciones: notifique al contratista quien es el supervisor; que haya hecho la entrega de terreno; que haya hecho entrega del expediente técnico de obra completo; que haya otorgado el adelanto directo.</p>		<p>DEL PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN: es de 180 días calendarios, el inicio de ejecución de obra estará supeditado a las siguientes condiciones: notifique al contratista quien es el supervisor; que haya hecho la entrega de terreno; que haya hecho entrega del expediente técnico de obra completo; que haya otorgado el adelanto directo.</p>		<p>DEL PLAZO DE EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN: es de 180 días calendarios, el inicio de ejecución de obra estará supeditado a las siguientes condiciones: notifique al contratista quien es el supervisor; que haya hecho la entrega de terreno; que haya hecho entrega del expediente técnico de obra completo; que haya otorgado el adelanto directo.</p>	
CLAUSULA SÉPTIMA	<p>PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección</p>	<p>Ambigüedad en la clausula falta definición "las partes".</p>	<p>PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección</p>	<p>Ambigüedad en la clausula falta definición "las partes".</p>	<p>PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: conformado por las Bases Integradas, la Oferta ganadora, y Documentos derivados del Proceso de selección</p>	<p>Ambigüedad en la clausula falta definición "las partes".</p>
CLAUSULA OCTAVA	<p>GARANTÍAS: el contratista entrego a la suscripción del contrato la respectiva garantía solidaria irrevocable incondicional y de realización automática a solo requerimiento a favor de la EPS Tacna S.A. Garantía de fiel cumplimiento emitida por Scotiabank correspondiente al 10%</p>		<p>GARANTÍAS: el contratista entrego a la suscripción del contrato la respectiva garantía solidaria irrevocable incondicional y de realización automática a solo requerimiento a favor de la EPS Tacna S.A. Garantía de fiel cumplimiento emitida por Scotiabank correspondiente al 10%</p>		<p>GARANTÍAS: el contratista entrego a la suscripción del contrato la respectiva garantía solidaria irrevocable incondicional y de realización automática a solo requerimiento a favor de la EPS Tacna S.A. Garantía de fiel cumplimiento emitida por Scotiabank correspondiente al 10%</p>	
CLAUSULA NOVENA	<p>ADELANTO DIRECTO: se otorgara un adelanto directo del 10% del monto del contrato original; solicitar formalmente dentro de los 8 días calendarios siguientes a la suscripción del contrato, adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y le comprobante de pago correspondiente.</p>		<p>ADELANTO DIRECTO: se otorgara un adelanto directo del 10% del monto del contrato original; solicitar formalmente dentro de los 8 días calendarios siguientes a la suscripción del contrato, adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y le comprobante de pago correspondiente.</p>	<p>No menciona que solo procede los adelantos por unica vez y en el plazo establecido, y cuando no se entreguen los adelantos en la oportunidad prevista, EL CONTRATISTA tendrá derecho a solicitar la ampliación del plazo de ejecución de la prestación</p>	<p>ADELANTO DIRECTO: se otorgara un adelanto directo del 10% del monto del contrato original; solicitar formalmente dentro de los 8 días calendarios siguientes a la suscripción del contrato, adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y le comprobante de pago correspondiente.</p>	<p>FUENTE: Elaboración Propia</p>

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

CLAUSULA DECIMA	ADELANTO PARA MATERIALES O INSUMOS: la entidad otorgará adelantos para materiales o insumos hasta por el 20% del monto del contrato original; adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y le comprobante de pago correspondiente.	No menciona que solo procede los adelantos por unica vez y en el plazo establecido, y cuando no se entreguen los adelantos en la oportunidad prevista, EL CONTRATISTA tendrá derecho a solicitar la ampliación del plazo de ejecución de la prestación	ADELANTO PARA MATERIALES O INSUMOS: la entidad otorgará adelantos para materiales o insumos hasta por el 20% del monto del contrato original; adjuntar garantías mediante CARTA DE FIANZA y el comprobante de pago correspondiente.		ADELANTO PARA MATERIALES O INSUMOS: la EPS TACNA S.A. no otorga adelantos para materiales o insumos.	
CLAUSULA UNDÉCIMA	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN: la entidad esta facultada para ejecutar las garantías cuando no cumpliera con renovarlas conforme artículo 131 RLCE (2017)	Se debería precisar el artículo 131 del RLCE (2017) para que el accionar sea claro.	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN: la entidad esta facultada para ejecutar las garantías cuando no cumpliera con renovarlas conforme artículo 131 RLCE (2018)	Se debería precisar el artículo 131 del RLCE (2018) para que el accionar sea claro.	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN: la entidad esta facultada para ejecutar las garantías cuando no cumpliera con renovarlas conforme artículo 131 RLCE (2018)	Se debería precisar el artículo 131 del RLCE (2018) para que el accionar sea claro.
CLAUSULA DUODÉCIMA	CONFORMIDAD DE RECEPCIÓN DE LA OBRA: será dada con la suscripción del acta de recepción de obra.		CONFORMIDAD DE LA OBRA: será dada con la suscripción del acta de recepción de obra.		CONFORMIDAD DE LA OBRA: será dada con la suscripción del acta de recepción de obra.	
CLAUSULA DECIMO TERCERA	DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA: declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado ante el OSCE en caso de incumplimiento	La cláusula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA: declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado ante el OSCE en caso de incumplimiento	La cláusula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA: declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado ante el OSCE en caso de incumplimiento	La cláusula no precisa a que se refiere el termino "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.
CLAUSULA DECIMO CUARTA	RESPONSABILIDADES POR VICIOS OCULTOS: la conformidad de la ejecución de la obra por parte de la entidad no enervan su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 40 del RLCE, plazo de responsabilidad del contratista es de 7 años a partir de la recepción de obra.		RESPONSABILIDADES POR VICIOS OCULTOS: la conformidad de la ejecución de la obra por parte de la entidad no enervan su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 40 del RLCE, plazo de responsabilidad del contratista es de 7 años a partir de la recepción de obra.	Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta que punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico.	RESPONSABILIDADES POR VICIOS OCULTOS: la conformidad de la ejecución de la obra por parte de la entidad no enervan su derecho a reclamar posteriormente por defectos o vicios ocultos conforme a lo establecido en el artículo 40 del RLCE, plazo de responsabilidad del contratista es de 7 años a partir de la recepción de obra.	Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta que punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico.

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

<p>CLAUSULA DECIMO QUINTA</p>	<p>PENALIDADES: si el contratista incurre en retraso la entidad le aplicara una penalidad por cada día de atraso hasta por un monto máximo de 10% del monto del contrato, cuando llegue el monto máximo de la penalidad la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. otras penalidades: faltas, omisiones e infracciones.</p>	<p>indica que la multa será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato</p>	<p>PENALIDADES: si el contratista incurre en retraso la entidad le aplicara una penalidad por cada día de atraso hasta por un monto máximo de 10% del monto del contrato, cuando llegue el monto máximo de la penalidad la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. otras penalidades: faltas, omisiones e infracciones.</p>	<p>Indica que la multa será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato</p>	<p>PENALIDADES: si el contratista incurre en retraso la entidad le aplicara una penalidad por cada día de atraso hasta por un monto máximo de 10% del monto del contrato, cuando llegue el monto máximo de la penalidad la entidad podrá resolver el contrato por incumplimiento. otras penalidades: faltas, omisiones e infracciones.</p>	<p>Indica que la multa será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato</p>
<p>CLAUSULA DECIMO SEXTA</p>	<p>RESOLUCIÓN DE CONTRATO: cualquiera de las partes podrá resolver el contrato de conformidad con los artículos 36 de la Ley y el artículo 135, y de ser el caso el artículo 136 del RLCE.</p>		<p>RESOLUCIÓN DE CONTRATO: cualquiera de las partes podrá resolver el contrato de conformidad con los artículos 36 de la Ley y el artículo 135, y de ser el caso el artículo 136 del RLCE.</p>	<p>Es recomendable especificar las razones de la resolución de contrato.</p>	<p>RESOLUCIÓN DE CONTRATO: cualquiera de las partes podrá resolver el contrato de conformidad con los artículos 36 de la Ley y el artículo 135, y de ser el caso el artículo 136 del RLCE.</p>	
<p>CLAUSULA DECIMO SÉPTIMA</p>	<p>RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES: Sin perjuicio de la indemnización por daño ulterior, las sanciones administrativas y pecuniarias aplicados al CONTRATISTA, no lo eximen de cumplir con las demás obligaciones pactadas, ni de responsabilidades civiles y penales a que hubiera lugar</p>		<p>RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES: Sin perjuicio de la indemnización por daño ulterior, las sanciones administrativas y pecuniarias aplicados al CONTRATISTA, no lo eximen de cumplir con las demás obligaciones pactadas, ni de responsabilidades civiles y penales a que hubiera lugar</p>		<p>RESPONSABILIDADES DE LAS PARTES: Sin perjuicio de la indemnización por daño ulterior, las sanciones administrativas y pecuniarias aplicados al CONTRATISTA, no lo eximen de cumplir con las demás obligaciones pactadas, ni de responsabilidades civiles y penales a que hubiera lugar</p>	
<p>CLAUSULA DECIMO OCTAVA</p>	<p>MARCO LEGAL DEL CONTRATO: solo en lo no previsto en este contrato, en la ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en las directivas que emita el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de ampliación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.</p>		<p>MARCO LEGAL DEL CONTRATO: solo en lo no previsto en este contrato, en la ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en las directivas que emita el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de ampliación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.</p>		<p>MARCO LEGAL DEL CONTRATO: solo en lo no previsto en este contrato, en la ley de contrataciones del estado y su Reglamento, en las directivas que emita el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de ampliación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.</p>	

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 1 Evaluación de Contratos ejecutados por la EPS TACNA S.A

<p>CLAUSULA DECIMO NOVENA</p>	<p>SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: las controversias que surjan entre las partes durante la ejecución del contrato se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de la partes; cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias dentro del plazo de caducidad previsto artículos 122, 146, 152, 168, 170, 177 178, 179 y 180; En caso de someterse a arbitraje este será de derecho y resuelto por un árbitro Único, designado por común acuerdo entre las partes, en defecto, la designación de arbitro será efectuada por el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Tacna, dicha designación será inimpugnable</p>	<p>en caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este.</p>	<p>SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: las controversias que surjan entre las partes durante la ejecución del contrato se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de la partes; cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias dentro del plazo de caducidad previsto artículos 122, 146, 152, 168, 170, 177 178, 179 y 180; En caso de someterse a arbitraje este será de derecho y resuelto por un árbitro Único, designado por común acuerdo entre las partes, en defecto, la designación de arbitro será efectuada por el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Tacna, dicha designación será inimpugnable</p>	<p>En caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados ante el OSCE, a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este. No menciona como se realizara el pago por el arbitraje. En cumplimiento del Artículo 45° de la Ley de Contrataciones del Estado, las partes pueden pactar hasta antes del inicio de la ejecución de la obra, una cláusula de solución de disputas a cargo de una: "Junta de resolución de disputas", siendo sus decisiones vinculantes para las partes.</p>	<p>SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: las controversias que surjan entre las partes durante la ejecución del contrato se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de la partes; cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje administrativo fin de resolver las controversias dentro del plazo de caducidad previsto artículos 122, 146, 152, 168, 170, 177 178, 179 y 180; En caso de someterse a arbitraje este será de derecho y resuelto por un árbitro Único, designado por común acuerdo entre las partes, en defecto, la designación de arbitro será efectuada por el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Tacna, dicha designación será inimpugnable</p>	<p>en caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este.</p>
<p>CLAUSULA VIGÉSIMA</p>	<p>ANTICORRUPCIÓN; EL CONTRATISTA declara y garantiza no haber, directa o indirectamente, o tratándose de una Persona jurídica a tres de sus socios, integrantes de los órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores o personas vinculadas a las que se refiere el artículo 248-A, ofrecido, negociado o efectuado, cualquier pago o, en general, cualquier beneficio o incentivo ilegal en relación al contrato.</p>		<p>ANTICORRUPCIÓN; EL CONTRATISTA declara y garantiza no haber, directa o indirectamente, o tratándose de una Persona jurídica a tres de sus socios, integrantes de los órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores o personas vinculadas a las que se refiere el artículo 248-A, ofrecido, negociado o efectuado, cualquier pago o, en general, cualquier beneficio o incentivo ilegal en relación al contrato.</p>		<p>ANTICORRUPCIÓN; EL CONTRATISTA declara y garantiza no haber, directa o indirectamente, o tratándose de una Persona jurídica a tres de sus socios, integrantes de los órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores o personas vinculadas a las que se refiere el artículo 248-A, ofrecido, negociado o efectuado, cualquier pago o, en general, cualquier beneficio o incentivo ilegal en relación al contrato.</p>	
<p>CLAUSULA VIGÉSIMA PRIMERA</p>	<p>FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura publica corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.</p>		<p>FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura publica corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.</p>		<p>FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PUBLICA: cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura publica corriendo con todos los gastos que desprende esta formalidad.</p>	
<p>CLAUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA</p>	<p>VERACIDAD DE DOMICILIOS; las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.</p>	<p>La variación del domicilio aquí declarado de alguna de las partes debe ser comunicada a la otra parte, formalmente y por escrito, con una anticipación no menor de quince (15) días calendario</p>	<p>VERACIDAD DE DOMICILIOS; las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.</p>	<p>la cláusula no precisa direcciones para notificación en el ámbito del proyecto, oficina central u otro similar, asimismo, se recomienda aclarar que las notificaciones mediante correo electrónico institucional queda valido y tiene el mismo efecto que una notificación escrita entre las partes.</p>	<p>VERACIDAD DE DOMICILIOS; las partes contratantes han declarado sus respectivos domicilios en la parte introductoria del presente contrato.</p>	<p>La variación del domicilio aquí declarado de alguna de las partes debe ser comunicada a la otra parte, formalmente y por escrito, con una anticipación no menor de quince (15) días calendario</p>

FUENTE: Elaboración Propia

4.3 CLÁUSULAS COMUNES Y RELEVANTES EN LOS MODELOS DE CONTRATOS INTERNACIONALES FIDIC.

Todo proyecto de construcción posee grandes elementos de complejidad y ciertos riesgos que, en la mayoría de los casos, son o deben ser analizados por cliente y contratista, en el periodo de negociación y recogidos en el contrato. Cada contrato de construcción y proyecto de construcción tiene sus propias características, lo que implica la existencia de una infinidad de cláusulas contractuales que son todas ellas, en mayor o menor grado, fundamentales para el proyecto. Sin embargo, en todos los contratos existen un grupo de cláusulas que son imprescindibles y que los diferentes modelos de contrato las recogen de una manera similar.

A. DE LAS CLÁUSULAS DEL FIDIC

1. Disposiciones Generales.
2. Las obligaciones del comitente (El Empleador).
3. Las obligaciones del Ingeniero.
4. Las obligaciones del constructor (El Contratista).
5. Los sub contratistas designados.
6. El personal del constructor.
7. El modo de ejecución de obra y materiales a emplear.
8. El plazo de ejecución (Inicio, Demoras y Suspensión).
9. Las pruebas de la conclusión de la obra.
10. La recepción de la obra.
11. La responsabilidad por defectos de obra.
12. La medición y valuación de trabajos.
13. Las variaciones y ajustes.
14. El precio contractual y su pago.
15. La resolución del contrato por el comitente.
16. La suspensión o resolución por el constructor.
17. Los riesgos y responsabilidades.
18. Los seguros.
19. La fuerza mayor.
20. Los reclamos, divergencias y el arbitraje.

B. EL PRECIO. - En los Contratos Internacionales, uno de los puntos más importantes es la certeza del precio que el cliente va a pagar por el proyecto realizado.

Una de las funciones más importantes del contrato es la de establecer y determinar cuáles son los riesgos inherentes al proyecto y, a su vez, establecer de manera clara quienes serán los responsables, o sobre que parte, cliente o contratista, recaerán los riesgos que pudiesen generarse durante la ejecución del contrato y vigencia del mismo.

En la práctica, este principio de equilibrio del riesgo no está bien aplicado en la mayoría de los contratos, ya que no rige el principio según el cual “el riesgo de un proyecto deberá ser ubicado en la parte que mejor pueda administrarlo”. Este principio general no ha sido aplicado de manera correcta en la práctica internacional, debido a que entidades públicas, clientes privados y, en particular las instituciones financieras, se han convertido en agentes opuestos al equilibrio del riesgo, que generalmente requieren que los constructores y diseñadores asuman mayores cargas de riesgo de aquellas razones que puedan gestionar, como recoge el principio antes expuesto.

La determinación de riesgos y su reparto tiene un papel fundamental en la estructura económica y financiera de un proyecto, y sobre todo en la determinación del precio que se habrá de pagar al constructor de la obra. A mayor riesgo asumido por el constructor de la obra, mayor será el precio que este requerirá para la construcción. Por ejemplo, si el contrato estipula que el constructor deberá asumir todos y cada uno de los riesgos referentes a las condiciones físicas y geológicas del emplazamiento donde se desarrollará el proyecto, sin importar si las mismas son o no determinables, el constructor deberá ajustar su propuesta económica de manera adecuada para cubrir ese riesgo que se le está imponiendo. Claro está, si no se presenta

ninguna clase de condiciones físicas adversas durante la ejecución del proyecto, el cliente estará pagando un precio por un riesgo que no existió.

La gran mayoría de los modelos contractuales establecen de manera clara la repartición del riesgo. Por ejemplo, en el Libro Rojo de FIDIC, el riesgo es compartido casi equitativamente por las partes, cliente y contratista, permitiendo que, en caso de surgir condiciones adversas, que razonablemente no podían haber sido previstas, el precio del contrato pueda variar.

En los Contratos Internacionales, sea cual sea el modelo, se puede recoger una estructura económica de pago de las prestaciones que se puede resumir en tres métodos o mezcla de los mismos.

C. SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS. – En este método de precios, las partes acuerdan unos precios unitarios y al final el importe del contrato es la valoración de las mediciones de las obras realmente ejecutadas con los precios unitarios del contrato. Puede que sea conveniente la aplicación de este método en todo o en parte del contrato, en aquellas áreas o actividades en las que, en el momento de la firma del contrato no han podido ser definidas suficientemente, y es más importante que el proyecto arranque, a que esa unidad pueda ser definida para evitar un sistema de precios unitarios en el contrato.

D. VARIACIONES. – La gran mayoría de los modelos de contratos internacionales de construcción incluyen una cláusula que permite a las partes involucradas en el contrato modificar los términos del mismo en cuanto a las obras que han de realizarse y sus implicaciones en plazo y costes. A ello le llamamos, modificaciones o variaciones en el proyecto.

En los modelos de contratos suele haber un procedimiento o cláusula que define cómo notificar al contratista las órdenes de

variación y cómo el contratista debe comunicar al cliente aquellas órdenes para los que no se encuentra con la capacidad de ejecutar las mencionadas variaciones, ya sea por razones técnicas o económicas.

Normalmente, el contratista tiene la obligación de ejecutar la variación a menos de que informe inmediatamente al cliente de la imposibilidad de ejecutar las obras u obtener los materiales necesarios para dicha variación. Una vez recibida la notificación de la orden de variación del Engineer, el contratista deberá ratificarla, modificarla, o cancelarla.

En todos los modelos de contratos hay una serie de condicionantes en los que el contratista no está obligado a cumplir con las órdenes de variación dadas por el Engineer. UNCITRAL recomienda que, en el contrato, se debiera introducir una cláusula que contenga una enumeración de motivos, que el contratista podrá traducir, para oponerse a una variación o modificación.

A modo de ejemplo se citan 3 casos:

- Si los medios requeridos para introducir la modificación o variación son muy diferentes a los necesarios para ejecutar el proyecto original y/o exceden la capacidad del Contratista.
- Si la introducción de la modificación impide que el contratista pueda cumplir con cualquiera de sus otras obligaciones derivadas del contrato, o interfiere indebidamente con el cumplimiento de esas obligaciones.
- Si la introducción de la modificación impide conseguir el rendimiento del proyecto establecido en el contrato.

El Ingeniero tiene la posibilidad de iniciar una orden de cambio o variación, ya sea directamente dando la orden, o solicitándole al constructor que entregue una propuesta de variación, caso en el cual, el proceso se hace más amigable, ya que involucra de manera total la capacidad profesional y el buen criterio del contratista. Cualquier variación u orden

de cambio, en la mayoría de los casos da lugar a un cambio en el precio del contrato, y posiblemente en el plazo de entrega del mismo.

E. AMPLIACIONES DE PLAZO. - Cada proyecto de construcción tiene como documento contractual el programa de trabajo que define, de una manera clara y específica, las secuencias de las actividades y los tiempos que debe seguir el contratista durante la ejecución de la obra. Es importante que en el contrato se incluya un programa detallado de trabajo, que pueda seguirse a lo largo de la ejecución del proyecto y que permita, de una manera eficiente, conocer en cada momento cual es el estado de las obras.

Normalmente, es muy raro encontrar un proyecto de construcción que cumpla al cien por cien con lo establecido en el programa, ya que en la mayoría de los casos se presentan imprevistos o circunstancias que, de una u otra manera alteran significativamente el normal desarrollo de las obras y producen demora en el proyecto.

Es por ello que los modelos de contratos establecen de manera directa, o por lo menos la forma en que se debe determinar, quiénes son los responsables de las demoras en cuestión y a su vez, quien debe asumir el riesgo de esas demoras. En ese sentido señalan los eventos en que el contratista es el responsable de los retrasos y los casos en los que tiene derecho a una ampliación de plazo.

Como regla general, si la demora o retraso es causada por un acto u omisión del cliente, el contratista tendrá derecho a una ampliación de plazo y a una compensación por los costes incurridos en la demora.

Otro punto fundamental que debe resaltarse son las ampliaciones de plazo que se otorgan en aquellos casos en que el contrato lo

autoriza, es decir, únicamente en cumplimiento de una orden contractual. Si la demora es causada por un evento que no se encuentra contemplado de manera directa en el contrato, entonces el contratista no tendrá derecho a reclamar el derecho a una ampliación.

F. RESOLUCIÓN DE DISPUTAS. - Las cláusulas sobre resolución de conflictos y arbitrajes en los modelos de contrato internacionales de construcción, son de gran importancia si se tiene en cuenta la naturaleza de la actividad, la cantidad de prestaciones que se presentan en este tipo de contratos, la duración de los proyectos y la naturaleza internacional de las partes contratantes.

Los temas en litigio, en este tipo de contratos, son muy complejos, por lo que los modelos de contratos han evolucionado significativamente en lo que respecta a la resolución de conflictos, y hoy en día podemos decir que estas cláusulas establecen de manera particular la forma y procedimiento que las partes deben adoptar en el momento de resolver los conflictos que surjan entre las mismas.


4.4 PRESENTACIÓN.

Las encuestas muestran los resultados que alcanza a analizar, interpretar de forma objetiva las respuestas a los profesionales involucrados en la administración de contratos para gestionar proyectos en obras de saneamiento, asimismo, una encuesta es una técnica de recopilación de datos que nos ayuda a conocer mediante cuadros, trípticos o gráficos las necesidades, inexactitudes o aciertos de un determinado tema que queremos analizar, para así de esta forma conocer la realidad de un determinado caso a investigar.

4.5 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Una vez realizada, seleccionada y corregida las preguntas que consigna la encuesta, se tuvo la participación de 20 encuestados, cuya población son profesionales involucrados en lo que respecta a la administración de Proyectos de Saneamiento y que por su experiencia conocen la problemática de cerca y procedieron a contestar con preguntas cerradas que luego se procedió a consolidar en tabla de datos e interpretación que se muestran.

4.5.1 ENCUESTA PROPUESTA PARA ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO.

	ENCUESTA PARA EL DESARROLLO TESIS DE INVESTIGACIÓN		
	VERSIÓN: 1.00	FECHA:	TESISTA: UFK
MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA			

Esta encuesta se realiza en el marco de la Tesis de Investigación para la Maestría en Ingeniería Civil con Mención en Gerencia de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna. Tiene un horizonte de 20 muestras. La presente Tesis lleva por título: “**MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A.**”. Esta encuesta deberá ser contestada en función de un promedio de lo sucedido mientras usted trabaja o trabajaba ejecutando obras por contrata en proyectos de Saneamiento.

Por favor marcar con una (X) lo que corresponda. Si no tiene respuesta, deje en blanco.

- 1) ¿Es usted ingeniero?
SI () NO () Si la respuesta es NO, especifique:.....
- 2) ¿Cuántos años de experiencia acumulada tiene trabajando en obras de saneamiento?
1 a 3 años () 3 a 10 años () 10 a 15 años () Más de 15 años ()
- 3) ¿Ha participado en la construcción de alguna obra de saneamiento en el Sector Público?
SI () NO ()
- 4) **Cuál es el monto mayor de Obra ejecutada (obra de saneamiento del Sector Público).**
En Nuevos Soles.

< 0 – 1'000,000 > () < 1'000,000 – 5'000,000 > ()
 < 5'000,000 – 20'000,000 > () Mayor a 20'000,000 ()

- 5) ¿Usted conoce de administración de contratos en obras de saneamiento?
 SI () NO ()
- 6) ¿Ha participado o ha elaborado BASES INTEGRADAS, TÉRMINOS DE REFERENCIA para alguna obra de saneamiento?
 SI () NO ()
- 7) ¿Ha sido participe como miembro del comité de selección en obras de saneamiento?
 SI () NO ()
- 8) ¿Durante su experiencia laboral en una obra de saneamiento cual fue el máximo número de adicionales que presencio?
 No existió () 1 adicional () 2 adicionales () 3 adicionales a más ()
- 9) ¿Si existió algún incremento de presupuesto respecto al programado, ¿en qué porcentaje incrementó este?
 No existió () menos del 15% () entre 15 y 49% () mas del 50% ()
- 10) ¿Durante su experiencia laboral en una obra de saneamiento cual fue el máximo número de ampliaciones de plazo presencio?
 No existió () 1 ampliación () 2 ampliación () 3 ampliación a más ()
- 11) ¿Cuánto tiempo duró la máxima ampliación de plazo en una obra de saneamiento en la que haya participado?
 No hubo () entre 1 y 2 meses () entre 2 y 4 meses () más de 4 meses ()
- 12) En las obras de saneamiento que ha laborado Ud, cuál cree que es el problema más frecuente que ha presenciado en la administración de contratos siendo 1 menos frecuente y 4 más frecuente.

Problemas frecuentes /adm Contratos	Grado de Frecuencia			
	1	2	3	4
CLÁUSULAS ambiguas				
Cláusulas de contrato implícitas				
Inaplicación de penalidades				
No renovación de cartas de fianza				
Términos de referencia imprecisos				
Obras inconclusas				
Obras defectuosas				
Fallas y errores de tipeo				
Bases integradas discordantes con la finalidad de contrato				

- 13) Indique del 1-6 (siendo 1 poco relevante 6 muy relevante) cuáles son las consecuencias de un contrato donde no estén bien definidas las cláusulas en obras de saneamiento.

Arbitrajes () ampliación de plazo () incremento de presupuesto () mayores pagos de GG () obras defectuosas () inaplicación de penalidades ()

- 14) ¿Usted, cree lo que establece la Normativa de la Ley de Contrataciones del Estado y de las diversas Directivas propuestas por las Entidades (Sector Público) es suficiente para desarrollar una adecuada contratación de Obras?
SI () NO ()
- 15) ¿Usted tiene conocimiento de contratos estandarizados internacionales?
SI () NO ()
- 16) ¿Usted conoce o sabe de los contratos FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores)?
SI () NO ()
- 17) ¿Usted o su empresa cuenta con una metodología específica en administrar contratos de obras de saneamiento alineada a una modelo estándar internacional?
SI () NO ()
- 18) ¿Conoce alguna metodología específica para administrar contratos de obras de saneamiento alineada a un modelo estándar internacional?
SI () NO () Si la respuesta es “SI”, especifique:.....
- 19) ¿Considera Ud. que se definen adecuadamente las cláusulas de los contratos de obras de saneamiento?
SI () NO ()
- 20) ¿Usted o su empresa cuenta con un procedimiento definido para la elaboración de los contratos de obra de saneamiento?
SI () NO ()
- 21) ¿la entidad donde labora cuenta con una base de datos para la administración de Contratos que sirven de soporte y/o lecciones aprendidas para la mejora continua de los mismos?
SI () NO ()
- 22) ¿la entidad donde labora cuenta con alguna metodología para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento?
SI () NO ()
- 23) ¿Cree Usted que el no contar metodología específica para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento, puede complicar el desarrollo la ejecución de la obra?
SI () NO ()
- 24) ¿Cree Usted, que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra?
SI () NO ()

25) ¿Cree Usted, que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), nos permitiría definir, validar y controlar el procedimiento de ejecución de la obra?

SI () NO ()

26) ¿Considera que implementando una metodología de administrar contratos estandarizados resolvería los conflictos en obras de saneamiento?

SI () NO ()

27) Tiene usted algún comentario sobre metodologías para administrar contratos en Obras de Saneamiento.

Atte.:

Ing. Ulianov Farfán Kehuarucho

4.5.2 DATOS DE ENCUESTA DIRIGIDA A PROFESIONALES INVOLUCRADOS.

Tabla 2 Resumen de Encuestas

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Numero de encuestados	Es usted ingeniero	Cuántos años de experiencia acumulada tiene trabajando en obras de saneamiento	Ha participado en la construcción de alguna obra de saneamiento en el Sector Publico	Cuál es el monto mayor de Obra ejecutada (obra de saneamiento del Sector Público)	Usted conoce de administración de contratos en obras de saneamiento	Ha participado o ha elaborado BASES INTEGRADAS, TÉRMINOS DE REFERENCIA para alguna obra de saneamiento	Ha sido participe como miembro del comité de selección en obras de saneamiento	Durante su experiencia laboral en una obra de saneamiento cual fue el máximo número de adicionales que presencia	Si existió algún incremento de presupuesto respecto al programado, ¿en qué porcentaje incrementó este
1	si	mas de 15 años	si	1' a 5'	si	si	si	no existio	no existio
2	si	3 a 10 años	si	1' a 5'	si	si	no	2 adicionales	entre 15 y 49%
3	si	mas de 15 años	si	1' a 5'	si	si	no	3 adicionales	entre 15 y 49%
4	si	mas de 15 años	si	1' a 5'	si	si	no	3 adicionales	mas del 50%
5	si	1 a 3 años	si	1' a 5'	si	si	no	2 adicionales	mas del 50%
6	si	mas de 15 años	si	5' a 20'	si	si	si	3 adicionales	entre 15 y 49%
7	si	10 a 15 años	si	5' a 20'	si	si	si	3 adicionales	entre 15 y 49%
8	si	3 a 10 años	si	0 a 1'	si	si	si	3 adicionales	entre 15 y 49%
9	si	mas de 15 años	si	1' a 5'	si	si	no	2 adicionales	entre 15 y 49%
10	si	1 a 3 años	si	1' a 5'	si	si	no	3 adicionales	mas del 50%
11	si	mas de 15 años	si	1' a 5'	si	si	no	3 adicionales	entre 15 y 49%
12	si	10 a 15 años	si	1' a 5'	si	si	no	3 adicionales	entre 15 y 49%
13	si	3 a 10 años	si	5' a 20'	si	si	si	2 adicionales	entre 15 y 49%
14	si	mas de 15 años	si	5' a 20'	si	si	si	2 adicionales	entre 15 y 49%
15	si	mas de 15 años	si	5' a 20'	si	si	si	2 adicionales	entre 15 y 49%
16	si	mas de 15 años	si	5' a 20'	si	si	si	3 adicionales	entre 15 y 49%
17	si	3 a 10 años	si	5' a 20'	si	si	si	3 adicionales	mas del 50%
18	si	3 a 10 años	si	0 a 1'	si	si	si	2 adicionales	mas del 50%
19	si	mas de 15 años	si	0 a 1'	si	si	no	2 adicionales	no existio
20	si	mas de 15 años	si	5' a 20'	si	si	no	2 adicionales	entre 15 y 49%

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 2 Resumen de Encuestas

10	11	12								
Durante su experiencia laboral en una obra de saneamiento cual fue el máximo número de ampliaciones de plazo presencia	Cuánto tiempo duró la máxima ampliación de plazo en una obra de saneamiento en la que haya participado	En las obras de saneamiento que ha laborado Ud, cuál cree que es el problema mas frecuente que ha presenciado en la administración de contratos siendo 1 menos frecuente y 4 más frecuente								
		clausulas ambiguas	Cláusulas de contrato implícitas	Inaplicación de penalidades	No renovación de cartas de fianza	Términos de referencia imprecisos	Obras inconclusas	Obras defectuosas	Fallas y errores de tipeo	Bases integradas discordantes con la finalidad de contrato
3 ampliaciones	mas de 4 meses	1	2	4	2	3	2	2	4	2
3 ampliaciones	entre 2 y 4	3	3	4	4	4	3	3	1	3
3 ampliaciones	entre 2 y 4	1	1	2	3	3	2	2	1	4
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	2	2	2	2	3	2	2
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	3	2	3	2	1	2	2
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	3	2	4	3	2	1	2
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	3	4	3	4	3	4	4	3
2 ampliaciones	entre 2 y 4	4	2	3	3	4	2	2	1	3
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	3	2	4	3	2	1	2
3 ampliaciones	entre 2 y 4	2	3	4	3	4	3	4	4	3
3 ampliaciones	entre 2 y 4	4	2	3	3	4	2	2	1	3
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	2	2	2	2	3	2	2
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	3	2	3	2	1	2	2
2 ampliaciones	entre 1 y 2	2	2	3	2	4	3	2	1	2
2 ampliaciones	entre 1 y 2	2	3	4	3	4	3	4	4	3
2 ampliaciones	entre 1 y 2	4	2	3	3	4	4	2	1	3
2 ampliaciones	entre 1 y 2	2	2	3	2	4	4	2	1	2
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	3	4	3	4	4	4	4	3
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	2	3	2	4	3	2	1	2
2 ampliaciones	entre 2 y 4	2	3	4	3	4	3	4	4	3

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 2 Resumen de Encuestas

13						14	15	16
Indique del 1-6 (siendo 1 poco relevante 6 muy relevante) cuáles son las consecuencias de un contrato donde no estén bien definidas las cláusulas en obras de saneamiento						Usted, cree lo que establece la Normativa de la Ley de Contrataciones del Estado y de las diversas Directivas propuestas por las Entidades (Sector Público) es suficiente para desarrollar una adecuada contratación de Obras	Usted tiene conocimiento de contratos estandarizados internacionales	Usted conoce o sabe de los contratos FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores)
4	4	5	5	3	3	no	no	no
6	5	4	5	5	4	no	no	no
6	6	6	5	5	4	no	no	no
6	5	5	5	4	4	no	no	si
6	5	5	5	4	5	no	no	no
6	4	2	2	3	5	no	no	no
6	6	5	4	4	4	si	no	no
6	4	3	3	2	4	si	no	no
6	6	6	5	5	4	no	no	no
6	5	5	5	4	4	si	no	no
6	5	5	5	4	5	si	no	no
6	4	2	2	3	5	no	no	no
6	4	2	2	3	5	no	no	no
6	6	5	4	4	4	no	no	no
6	4	3	3	2	4	no	no	no
6	6	6	5	5	4	no	no	si
6	5	5	5	4	4	si	no	si
6	5	5	5	4	4	no	no	no
6	5	5	5	4	5	no	no	no
6	4	2	2	3	5	no	no	no

FUENTE: Elaboración Propia

Tabla 2 Resumen de Encuestas

17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
Usted o su empresa cuenta con una metodología específica en administrar contratos de obras de saneamiento alineada a un modelo estándar internacional	Conoce alguna metodología específica para administrar contratos de obras de saneamiento alineada a un modelo estándar internacional	Considera Ud. que se definen adecuadamente las cláusulas de los contratos de obras de saneamiento	Usted o su empresa cuenta con un procedimiento definido para la elaboración de los contratos de obra de saneamiento	la entidad donde labora cuenta con una base de datos para la administración de Contratos que sirven de soporte y/o lecciones aprendidas para la mejora continua de los mismos	La entidad donde labora cuenta con alguna metodología para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento	Cree Usted que el no contar metodología específica para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento, puede complicar el desarrollo la ejecución de la obra	Cree Usted, que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra	Cree Usted, que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), nos permitiría definir, validar y controlar el procedimiento de ejecución de la obra	Considera que implementando una metodología de administrar contratos estandarizados resolvería los conflictos en obras de saneamiento
no	no	no	no	no	no	no	no	si	si
no	no	no	si	no	no	si	si	si	si
no	no	si	si	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	si	si	si	no	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	si	no	si	si	si	si
no	no	no	no	si	si	si	si	si	si
no	no	si	si	si	si	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	si	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si
no	no	si	no	no	si	no	no	si	si
no	no	si	no	no	no	si	si	si	si
no	no	si	no	no	no	si	si	si	si
no	no	no	no	no	no	si	si	si	si

FUENTE: Elaboración Propia

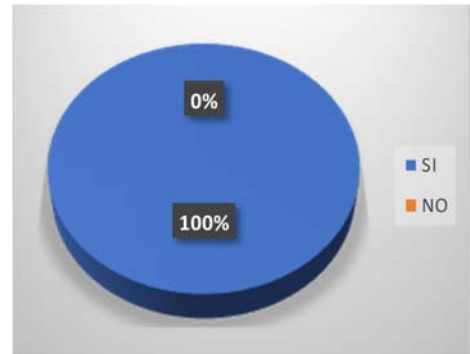
4.5.3 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

5) ¿Es usted ingeniero?

Tabla 3 Resultados de la Encuesta Dirigida a Profesionales

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados son ingenieros y eso favorece el criterio que pueden dar en sus respuestas referido a sus necesidades insatisfechas en materias de modelos, gerenciamiento, formatología control, entre otros temas similares.



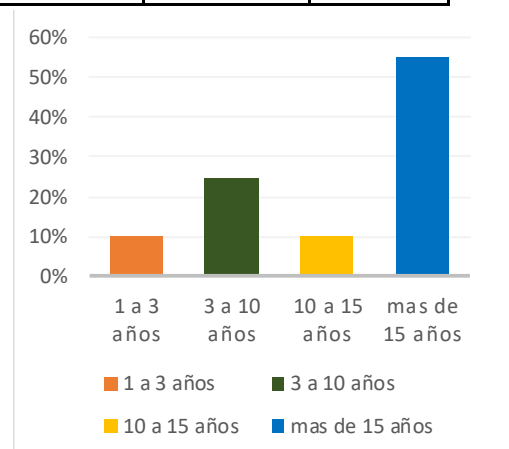
Fuente: Elaboración propia.

6) ¿Cuántos años de experiencia acumulada tiene trabajando en obras de saneamiento?

Tabla 4 Años de Experiencia que tiene ejecutando Proyectos

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 a 3 años	2	10%
3 a 10 años	5	25%
10 a 15 años	2	10%
mas de 15 años	11	55%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados: El 10% de los profesionales encuestados se encuentra en el rango máximo de 3 años de experiencia involucrados en proyectos de saneamiento, concluyéndose con un 55 % de profesionales que se encuentran en más de los 15 años de experiencia profesional



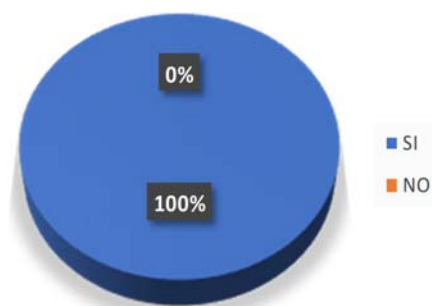
Fuente: Elaboración propia

7) **¿Ha participado en la construcción de alguna obra de saneamiento en el Sector Público?**

Tabla 5 Participación en la construcción de obras de saneamiento

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados si han participado en la ejecución de una obra de saneamiento en el sector publico, esto permite y garantiza el amplio conocimiento que se cuenta.



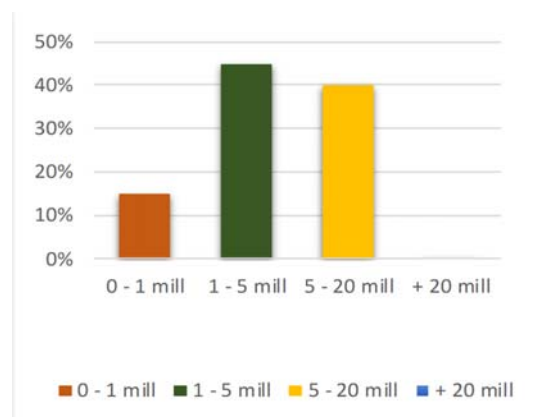
Fuente: Elaboración propia.

8) **Cuál es el monto mayor de Obra ejecutada (obra de saneamiento del Sector Público).**

Tabla 6 Monto mayor de obra ejecutada

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0 - 1 mill	3	15%
1 - 5 mill	9	45%
5 - 20 mill	8	40%
+ 20 mill	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados: El 45% de los profesionales encuestados ejecutaron obras entre 1 millón a 5 millones mientras que el 40 % ejecutaron obras entre los 5 millones a 20 millones.



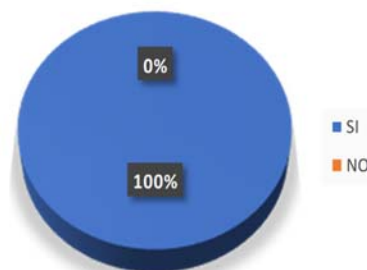
Fuente: Elaboración propia.

9) ¿Usted conoce de administración de contratos en obras de saneamiento?

Tabla 7 Conocimiento de la administración de contratos

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados aseguran el conocimiento de administracion de contratos en obras de saneamiento.



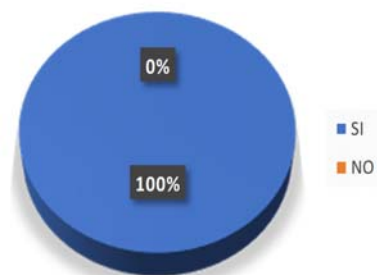
Fuente: Elaboración propia.

10) ¿Ha participado o ha elaborado BASES INTEGRADAS, TÉRMINOS DE REFERENCIA para alguna obra de saneamiento?

Tabla 8 Conocimiento de elaboración de bases integradas y términos de referencia

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados han participado en la elaboracion de bases integradas y terminos de referencia .



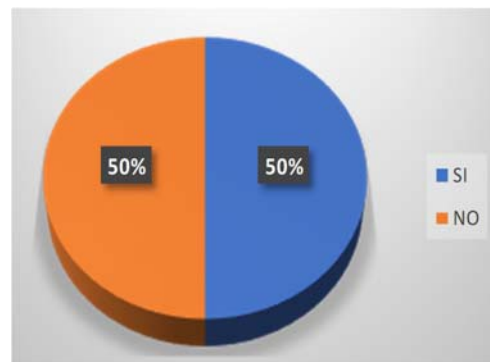
Fuente: Elaboración propia.

11) ¿Ha sido participe como miembro del comité de selección en obras de saneamiento?

Tabla 9 Participación como miembro del comité de selección en obras

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	50%
NO	10	50%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El porcentaje de participacion como miembro del comité de selección es parcializado en un 50%



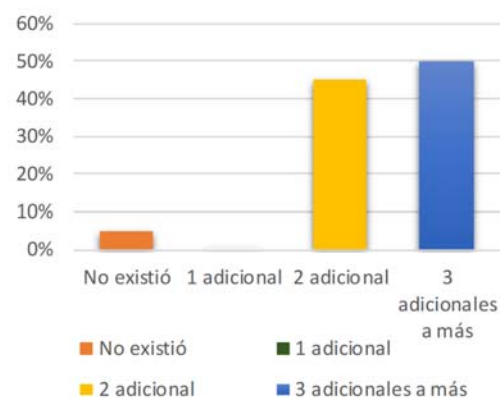
Fuente: Elaboración propia.

12) ¿Durante su experiencia laboral en una obra de saneamiento cual fue el máximo número de adicionales que presenciado?

Tabla 10 Máximo número de adicionales presenciados

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No existió	1	5%
1 adicional	0	0%
2 adicional	9	45%
3 adicionales a más	10	50%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados: El 50% de los encuestados aseguran que en sus obras hubieron más de 3 adicionales, y el 45% 2 adicionales, muestra que nos determina las deficiencias y posteriores controversias que pudieran generar durante el proceso constructivo de la obra.



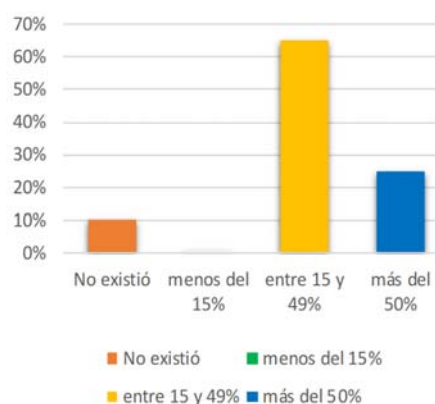
Fuente: Elaboración propia.

13) ¿Si existió algún incremento de presupuesto respecto al programado, ¿en qué porcentaje incrementó este?

Tabla 11 Incremento de presupuesto respecto al programado

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No existió	2	10%
menos del 15%	0	0%
entre 15 y 49%	13	65%
más del 50%	5	25%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados: El 65% de los profesionales encuestados indican que hubo un incremento entre el 15 y 49%, esto determina la necesidad de ejecutar obras no previstas en el expediente técnico, las demoras en las que incurre la Supervisión o el Proyectista al absolver las consultas que el contratista formula la ocurrencia de eventos no imputables a las partes como el caso fortuito y la fuerza mayor



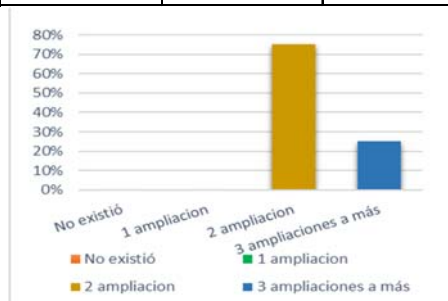
Fuente: Elaboración propia.

14) ¿Durante su experiencia laboral en una obra de saneamiento cual fue el máximo número de ampliaciones de plazo presencia?

Tabla 12 Máximo número de ampliaciones de plazo

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No existió	0	0%
1 ampliacion	0	0%
2 ampliacion	15	75%
3 ampliaciones a más	5	25%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados: El 75% de los profesionales encuestados indican que hubo ampliación de plazo



Fuente: Elaboración propia.

15) ¿Cuánto tiempo duró la máxima ampliación de plazo en una obra de saneamiento en la que haya participado?

Tabla 13 Máximo tiempo de ampliación de plazo en una obra

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No hubo	0	0%
entre 1 y 2 meses	4	20%
entre 2 y 4 meses	15	75%
más de 4 meses	1	5%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados: El 75% de los profesionales encuestados indican que, si hubo una ampliación de plazo entre 2 y 4 meses, evidencia en cuanto haya modificaciones en la etapa de ejecución es vinculante una ampliación de plazo, por ende, modificaciones al contrato (adendas).



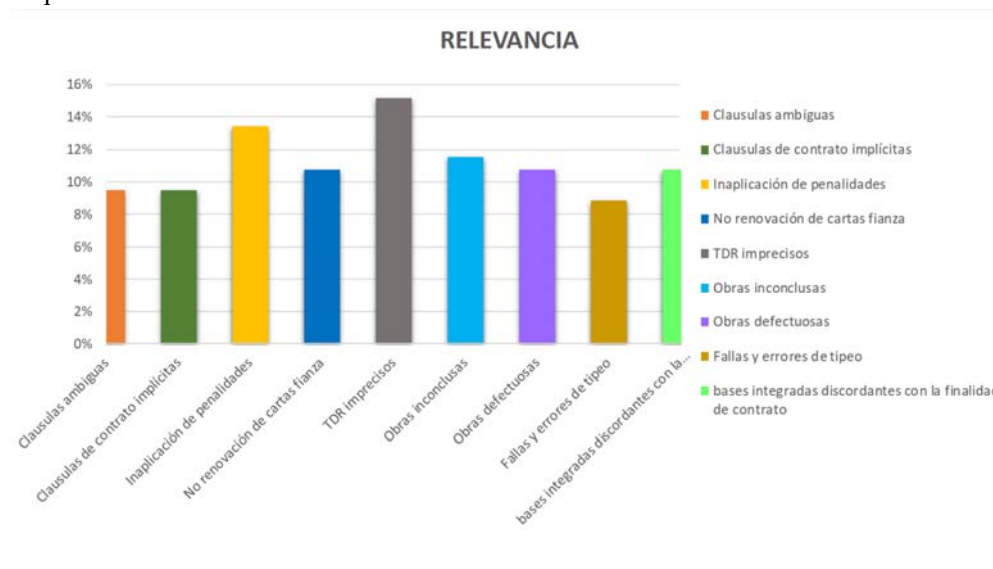
Fuente: Elaboración propia

16) En las obras de saneamiento que ha laborado Ud., cuál cree que es el problema más frecuente que ha presenciado en la administración de contratos siendo 1 menos frecuente y 4 más frecuente.

Tabla 14 Problema más frecuente en la administración de contrato

VALIDO	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Clausulas ambiguas	45	9%
Clausulas de contrato implícitas	45	9%
Inaplicación de penalidades	64	13%
No renovación de cartas fianza	51	11%
TDR imprecisos	72	15%
Obras inconclusas	55	12%
Obras defectuosas	51	11%
Fallas y errores de tipeo contrato	42	9%
contrato	51	11%
TOTAL	476	100%

Interpretación de Resultados: Vemos que los porcentajes de los problemas más frecuentes relevantes son TDR imprecisos, inaplicación de penalidades, obras inconclusas, no renovación de cartas de fianzas, obras defectuosas, sus valores fluctúan entre los 11 al 15% y otros parámetros están en 9%, del grafico se aprecia que la mayoría de los problemas tienen incidencia de uno u otra forma en el proceso.



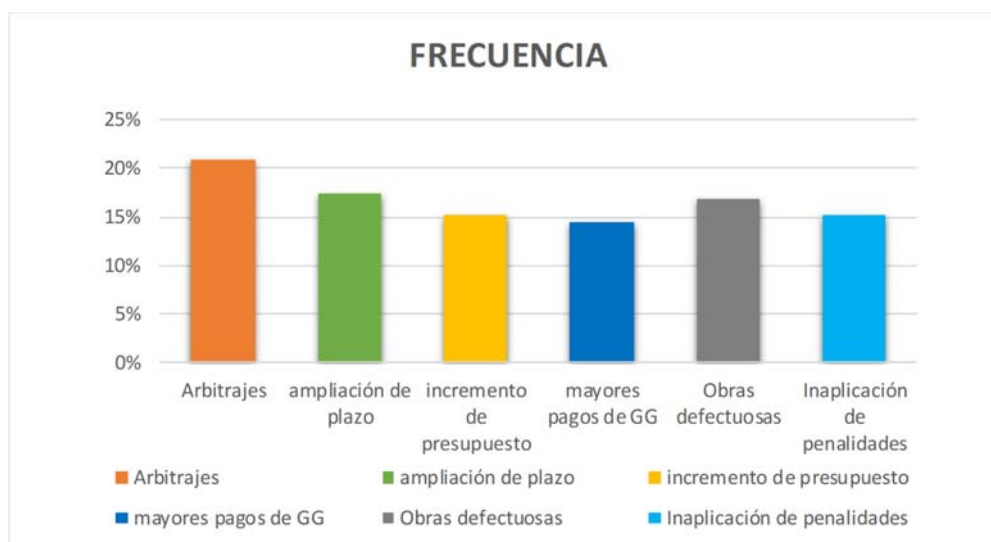
Fuente: Elaboración propia

17) Indique del 1-6 (siendo 1 poco relevante 6 muy relevante) cuáles son las consecuencias de un contrato donde no estén bien definidas las cláusulas en obras de saneamiento.

Tabla 15 Relevancias de un contrato donde no estén bien definidas las cláusulas

VALIDO	FRECUENCIA	RELEVANCIA
Arbitrajes	118	21%
ampliación de plazo	98	17%
incremento de presupuesto	86	15%
mayores pagos de GG	82	15%
Obras defectuosas	95	17%
Inaplicación de penalidades	86	15%
TOTAL	565	100%

Interpretación de Resultados: El 21% de los profesionales encuestados considera que los arbitrajes son como consecuencia de una mala definición de un contrato, y las ampliaciones de plazo, incremento de presupuesto, mayores pagos de Gastos Generales, Obras defectuosas e Inaplicación de penalidades están en un 15%, que representa casi el total de las consecuencias planteadas.



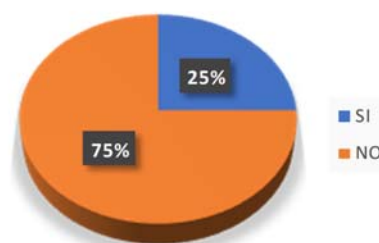
Fuente: Elaboración propia

18) ¿Usted, cree lo que establece la Normativa de la Ley de Contrataciones del Estado y de las diversas Directivas propuestas por las Entidades (Sector Público) es suficiente para desarrollar una adecuada contratación de Obras?

Tabla 16 La normativa RLCE es suficiente para desarrollar una adecuada contratación

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	25%
NO	15	75%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 75% de los profesionales encuestados creen que la normativa que establece el OSCE no es suficiente para desarrollar una adecuada contratación de obras.



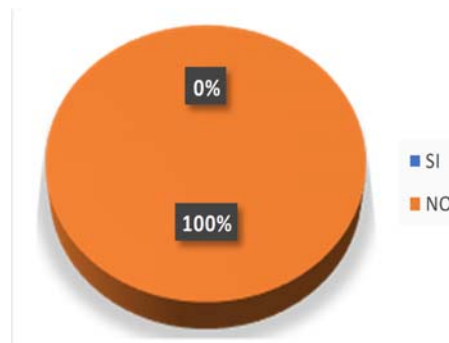
Fuente: Elaboración propia.

19) ¿Usted tiene conocimiento de contratos estandarizados internacionales?

Tabla 17 Conocimiento de Contratos Estandarizados

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	20	100%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados no tienen el conocimiento de contratos estandarizados.



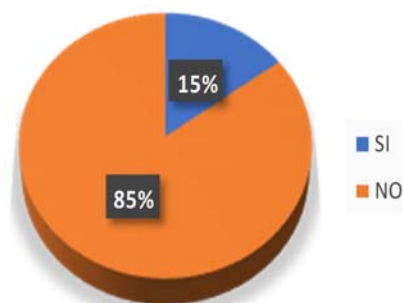
Fuente: Elaboración propia.

20) ¿Usted conoce o sabe de los contratos FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores)?

Tabla 18 Conocimiento de los Contratos FIDIC

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	15%
NO	17	85%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 85% de los profesionales encuestados no conoce o no sabe lo que establece en sus CLÁUSULAS los contratos FIDIC.



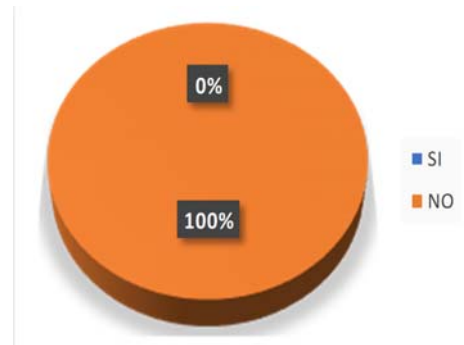
Fuente: Elaboración propia.

21) ¿Usted o su empresa cuenta con una metodología específica en administrar contratos de obras de saneamiento alineada a un modelo estándar internacional?

Tabla 19 Cuenta con metodología específica para administrar contratos de obras de saneamiento

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	20	100%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados menciona que no cuentan con una metodología específica en administrar contratos de obras alineada a un modelo estándar internacional.



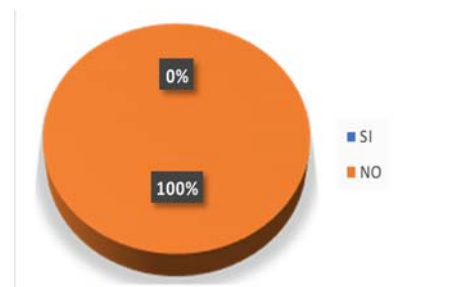
Fuente: Elaboración propia.

22) ¿Conoce alguna metodología específica para administrar contratos de obras de saneamiento alineada a un modelo estándar internacional?

Tabla 20 Conocimiento de alguna metodología específica para administrar contratos

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	20	100%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados menciona que no conoce alguna metodología específica en administrar contratos de obras alineada a un modelo estándar internacional.



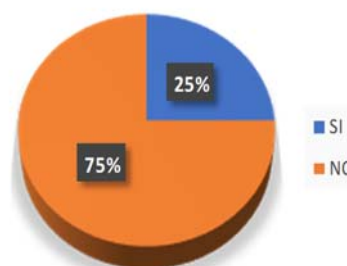
Fuente: Elaboración propia.

23) ¿Considera Ud. que se definen adecuadamente las cláusulas de los contratos de obras de saneamiento?

Tabla 21 Definición adecuada de las cláusulas de los contratos

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	25%
NO	15	75%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 75% de los profesionales encuestados mencionaron que no se definen adecuadamente las CLÁUSULAS de los contratos de las obras de saneamiento.



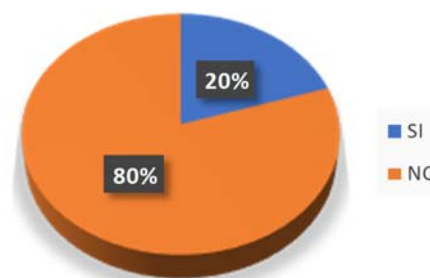
Fuente: Elaboración propia.

24) ¿Usted o su empresa cuenta con un procedimiento definido para la elaboración de los contratos de obra de saneamiento?

Tabla 22 Cuenta con un procedimiento definido para la elaboración de los Contratos

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	20%
NO	16	80%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 80% de los profesionales encuestados no cuenta con un procedimiento definido para la elaboración de los contratos.



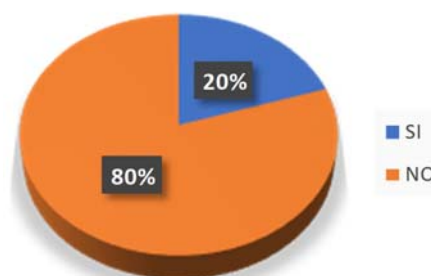
Fuente: Elaboración propia.

25) ¿la entidad donde labora cuenta con una base de datos para la administración de Contratos que sirven de soporte y/o lecciones aprendidas para la mejora continua de los mismos?

Tabla 23 Cuenta con una base de datos para la Administración de Contratos que sirven de soporte

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	20%
NO	16	80%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 80% de los profesionales encuestados no cuenta con una base de datos para la administración de Contratos que sirven de soporte y/o lecciones aprendidas para la mejora continua de los mismos.



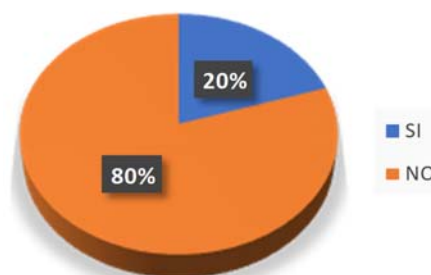
Fuente: Elaboración propia.

26) ¿la entidad donde labora cuenta con alguna metodología para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento?

Tabla 24 Cuenta con alguna metodología para la Administración de Contratos Estandarizados

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	20%
NO	16	80%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 80% de los profesionales encuestados no cuenta con alguna metodología para la administración de contratos estandarizados.



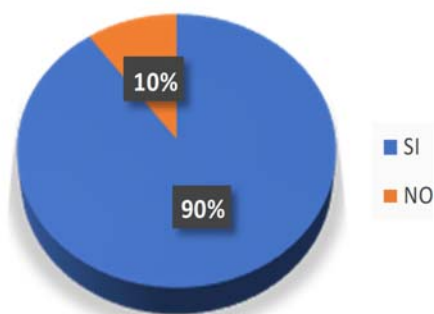
Fuente: Elaboración propia.

27) ¿Cree Usted que el no contar metodología específica para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento, puede complicar el desarrollo la ejecución de la obra?

Tabla 25 No cuenta con Metodología específica para Administrar Contratos complica el desarrollo de la ejecución de una obra.

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 90% de los profesionales encuestados cree que el no contar metodología específica para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento, puede complicar el desarrollo la ejecución de la obra



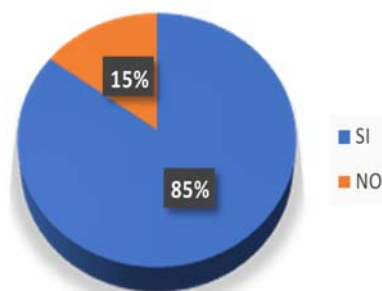
Fuente: Elaboración propia.

28) ¿Cree Usted, que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra?

Tabla 26 Contando con una administración de Contratos, solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	85%
NO	3	15%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 85% de los profesionales encuestados creen que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra.



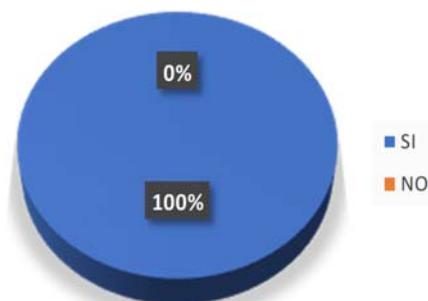
Fuente: Elaboración propia.

29) ¿Cree Usted, que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), nos permitiría definir, validar y controlar el procedimiento de ejecución de la obra?

Tabla 27 Definir validar y controlar el procedimiento de ejecución mediante administración de Contratos (alineada a un modelo de estandarización)

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados creen que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), nos permitiría definir, validar y controlar el procedimiento de ejecución de la obra



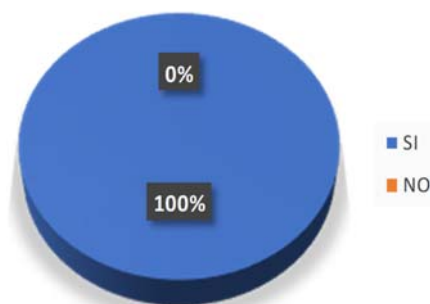
Fuente: Elaboración propia.

30) ¿Considera que implementando una metodología de administrar contratos estandarizados resolvería los conflictos en obras de saneamiento?

Tabla 28 Implementación de una metodología de administrar Contratos Estandarizados resolvería los conflictos en obras

VALIDO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	100%
NO	0	0%
TOTAL	20	100%

Interpretación de Resultados : El 100% de los profesionales encuestados considera que implementando una metodología de administrar contratos estandarizados resolvería los conflictos en obras de saneamiento.



Fuente: Elaboración propia

4.5.4 SÍNTESIS DE LA ENCUESTA.

Fue muy útil la encuesta ya que definió muchos aspectos actuales sobre la situación que enfrentan los profesionales que han laborado y laboran en la ejecución de obras de saneamiento administrando contratos.

De las preguntas seleccionadas a los profesionales Ingenieros se ha podido tomar conciencia de las acciones que realiza cada uno en la búsqueda del mejoramiento continuo en desarrollar nuevas formas de administración de contratos alineados a procedimientos ya estandarizados y de esta forma evitar problemas tales como arbitrajes, adicionales, ampliaciones de plazo y otros que deriven de una inadecuada formulación de cláusulas a través del contrato de obra.

De las encuestas se puede concluir con algunos resultados dados como:

- De los 20 encuestados el 100% son Ingenieros, un 55% tiene más de 15 años de experiencia trabajando en obras de saneamiento.
- Un 50% ha realizado más de 3 adicionales en una obra que el presencié.
- Un 75% ha presenciado una ampliación de plazo máximo de 4 meses, TDR imprecisos, Inaplicación de penalidades, obras inconclusas, no renovación de cartas de fianzas, obras defectuosas, sus valores fluctúan entre los 11 al 15% y otros parámetros están en 9%, se puede concluir que la mayoría de los problemas tienen incidencia de uno u otra forma en el proceso de ejecución de una obra sanitaria.
- Un 21% considera de muy relevante que los arbitrajes son consecuencias de una mala definición de las cláusulas de un contrato.
- El 100% de profesionales encuestados no conoce sobre contratos internacionales FIDIC.
- El 90% de los profesionales encuestados cree que el no contar metodología específica para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento, puede complicar el desarrollo la ejecución de la obra
- El 80% de los profesionales encuestados no cuenta con alguna metodología para la administración de contratos estandarizados.

- El 100% de los profesionales encuestados creen que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), nos permitiría definir, validar y controlar el procedimiento de ejecución de la obra
- El 100% de los profesionales encuestados considera que implementando una metodología de administrar contratos estandarizados resolvería los conflictos en obras de saneamiento.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INNOVACIÓN

5.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta del Modelo de Administración de Contratos para Mejorar la Gestión de Proyectos en Obras de Saneamiento se ha desarrollado de una manera secuencial considerando todos los grupos de procesos de gestión (inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, cierre).

5.2 DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

El Inicio donde se tiene entregables que son el Perfeccionamiento del contrato estandarizado, lista de interesados, revisión de términos de referencia, bases integradas, cronograma programado y cronograma valorizado, dichos entregables de esta etapa serán generados por la Gerencia de Administración y revisadas por el Administrador de Contratos.

La Planificación donde se tiene entregables como el organigrama de roles y responsabilidades de la gerencia de proyectos, la EDT descomposición de los entregables a ser ejecutados en la administración de contratos que pueda ser controlado, los términos de referencia para el contratista también serán otorgados en este proceso para obtener el proveedor más idóneo que cumpla las competencias que el proyecto requiere.

La Ejecución es la etapa en donde se tiene a la contratista seleccionada, un contrato estandarizado firmado y aceptado de mutuo acuerdo de ambas partes y es donde el administrador de contrato en coordinación con la Supervisión tendrá que generar los entregables que se encuentran en las cláusulas del contrato estandarizado como: cumplimiento de plazos, recursos, reportes de control adicionales, deductivos, ampliaciones de plazo entre otros.

El Seguimiento y control es la etapa de revisión y gestión en la administración de contratos de los problemas y soluciones, en esta etapa se generan

aprobaciones o rechazos de solicitudes de cambio (adendas al contrato), se crea documentos de check list (cumplimiento de cláusulas).

El Cierre es la etapa de cierre administrativo del contrato estandarizado, se genera los documentos (dosier) que dieron origen y fin a aprobaciones y/o rechazos de los entregables, verificación de cumplimiento, lecciones aprendidas para que posterior reinicie y continúe con la mejora continua.



Figura 9 Los grupos de procesos.

Fuente: (Guía PMBOK, 2017)

5.3 DESCRIPCIÓN DE LA VIABILIDAD DE LA PROPUESTA

Los contratos FIDIC a la fecha han sido reconocidos internacionalmente en todo el ámbito de la ingeniería y construcción, asimismo la interpretación de los contratos se encuentra reforzada con un proceso sistemático por parte de instituciones como la Cámara de Comercio Internacional y la Corte de Arbitraje Internacional de Londres.

Los modelos de contratos FIDIC principalmente el Libro Rojo (RED BOOK), contienen 20 cláusulas que cubren temas claves para la ejecución de los proyectos y la estrecha inter relación entre cliente, el ingeniero y el contratista donde destacan cláusulas como la cláusula 2, 3, 4, 6, 7, 8, 14, 15, 16, 17 y 19.

Por otra parte los contratos OSCE han tenido importantes hitos en el proceso de desarrollo desde 1980 (inicio de los procedimientos adecuados para ejecutar obras por contrata y por ende desarrollo de contratos entre las partes

RULCOP), 1998 (se materializa la institucionalización de la administración de contratos CONSUCODE), y 2008 (se firma el tratado de libre comercio con los Estados Unidos), 2009 (modificación de la nueva reglamentación inclusión de nuevas cláusulas entre otros) y 2015 (se incluyen cláusulas de anticorrupción, modificaciones de procedimientos, recomendaciones alineadas a contratos internacionales).

Mediante este desarrollo histórico se está logrando el perfeccionamiento de los contratos, pero a pesar de que existe una constante modificación y/o cambio es necesario la implementación de estándares internacionales las cuales este estudio de investigación propone este alineamiento a los modelos de contratos FIDIC, básicamente al Libro Rojo RED BOOK. A pesar de ello, estos contratos estandarizados no son de imperativa aplicación sino voluntaria y discrecional, de esta manera se entiende que también fueron creados a nivel internacional para ser adaptados exclusivamente a la necesidad y condiciones acorde con el país. Aquí presentamos un comparativo entre los dos tipos de contratos y sus cláusulas las cuales fueron estudiadas cada una de ellas y para obtener un modelo.

Tabla 29 Comparativo de tipología de contratos FIDIC - OSCE

	Cláusulas consideradas en los contratos internacionales FIDIC	Cláusulas consideradas en los contratos OSCE
1	Disposiciones Generales.	INTRODUCCIÓN Y ANTECEDENTES
2	Las obligaciones del comitente (El Empleador).	OBJETO
3	Las obligaciones del Ingeniero.	MONTO CONTRACTUAL
4	Las obligaciones del constructor (El Contratista).	DEL PAGO
5	Los sub contratistas designados.	DEL PLAZO DE LA EJECUCIÓN DE LA PRESTACIÓN
6	El personal del constructor.	PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO
7	El modo de ejecución de obra y materiales a emplear.	GARANTÍAS
8	El plazo de ejecución (Inicio, Demoras y Suspensión).	EJECUCIÓN DE GARANTÍAS POR FALTA DE RENOVACIÓN
9	Las pruebas de la conclusión de la obra.	ADELANTO DIRECTO

10	La recepción de la obra.	CONFORMIDAD DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO
11	La responsabilidad por defectos de obra.	DECLARACIÓN JURADA DEL CONTRATISTA
12	La medición y valuación de trabajos.	RESPONSABILIDAD POR VICIOS OCULTOS
13	Las variaciones y ajustes.	PENALIDADES
14	El precio contractual y su pago	RESOLUCIÓN DEL CONTRATO
15	La resolución del contrato por el comitente.	RESPONSABILIDAD DE LAS PARTES
16	La suspensión o resolución por el constructor.	ANTICORRUPCIÓN
17	Los riesgos y responsabilidades.	MARCO LEGAL DEL CONTRATO
18	Los seguros.	SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS
19	La fuerza mayor.	FACULTAD DE ELEVAR A ESCRITURA PÚBLICA
20	Los reclamos, divergencias y el arbitraje.	DOMICILIO PARA EFECTOS DE LA EJECUCIÓN CONTRACTUAL

Fuente: elaboración propia.

5.3.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE CONTRATO ESTANDARIZADO.

Para poder enmarcar se ha procedido a realizar el análisis de cláusula por cláusula tanto de los contratos estandarizados FIDIC y los contratos OSCE, teniendo como resultado la propuesta final del contrato que se detallan en las cláusulas finales modelo.

- CLÁUSULA PRIMERA: ANTECEDENTES
- CLÁUSULA SEGUNDA: OBJETO
- CLÁUSULA TERCERA: BASE LEGAL
- CLÁUSULA CUARTA: OBLIGACIONES DE LA ENTIDAD
- CLÁUSULA QUINTA: OBLIGACIONES DEL INSPECTOR
- CLÁUSULA SEXTO: OBLIGACIONES DE EL CONTRATISTA
- CLÁUSULA SÉPTIMA: DEL PERSONAL Y EQUIPO DE EL CONTRATISTA
- CLÁUSULA OCTAVA: DE LA MODALIDAD DE EJECUCIÓN DE OBRA Y LOS MATERIALES A EMPLEAR
- CLÁUSULA NOVENA: DEL PLAZO DE EJECUCIÓN
- CLÁUSULA DECIMA: DEL CONTROL DE CALIDAD

- CLÁUSULA DECIMOPRIMERA: LA RECEPCIÓN DE LA OBRA
- CLÁUSULA DECIMOSEGUNDA: LA LIQUIDACIÓN DE LA OBRA
- CLÁUSULA DECIMOTERCERA: LA RESPONSABILIDAD POR DEFECTOS O VICIOS OCULTOS DE LA OBRA
- CLÁUSULA DECIMOCUARTA: LA MEDICIÓN Y VALUACIÓN DE LOS TRABAJOS
- CLÁUSULA DECIMOQUINTA: LAS VARIACIONES Y AJUSTES
- CLÁUSULA DECIMOSEXTA: DEL REAJUSTE
- CLÁUSULA DECIMOSÉPTIMA: DEL PRECIO CONTRACTUAL Y SU PAGO.
- CLÁUSULA DECIMOCTAVA: DE LA INTERVENCIÓN ECONÓMICA DE LA OBRA.
- CLÁUSULA DECIMONOVENA: DE LA RESOLUCIÓN DEL CONTRATO
- CLÁUSULA VIGÉSIMA: LOS RIESGOS Y RESPONSABILIDADES
- CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMERA: LOS SEGUROS
- CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA: LA FUERZA MAYOR
- CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCERA: PENALIDADES
- CLÁUSULA VIGÉSIMA CUARTA: LOS RECLAMOS Y DIVERGENCIAS Y EL ARBITRAJE
- CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA: ANTICORRUPCIÓN.
- CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA: DE NOTIFICACIONES ELECTRÓNICAS.
- CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉPTIMA: MARCO LEGAL DEL CONTRATO.
- CLÁUSULA VIGÉSIMA OCTAVA: FACULTAD PARA ELEVAR A ESCRITURA PÚBLICA.

CONTRATO N° (NÚMERO DE LA FIRMA DEL CONTRATO).

LICITACIÓN PÚBLICA N° (NÚMERO DE LA FIRMA DE LA LICITACIÓN
PÚBLICA).

(NÚMERO DE CONVOCATORIA)

“(TÍTULO DEL PROYECTO OBJETO DEL CONTRATO)”

SISTEMA DE CONTRATACIÓN A PRECIOS UNITARIOS

Conste por el presente documento, el Contrato para la ejecución de la Obra: **“(TÍTULO DEL PROYECTO OBJETO DEL CONTRATO)”**, derivado del Procedimiento de Selección de Adjudicación Simplificada N° 001-2019-EPS TACNA S.A., que deviene del Procedimiento de Selección de Licitación Pública N° 001-2019-EPS TACNA S.A., Primera Convocatoria.

Que celebran de una parte:

LA ENTIDAD PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO TACNA S.A. (EPS TACNA S.A.), identificado con RUC N° 20134052989, con domicilio legal en La Avenida 02 de mayo N° 372, Provincia de Tacna, Región de Tacna, debidamente representado por el *(Nombre del Gerente General)*, identificado con DNI N° *(DNI del Gerente General)*, designado mediante *(Número de Resolución de Gerencia General)*, de fecha *(Fecha de Resolución de Gerencia General)*, siendo facultado para la suscripción de la presente a quien en adelante se le denominará **LA ENTIDAD**.

(RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA GANADORA DE LA BUENA PRO) identificado con RUC N° *(Número de RUC)*, con domicilio legal *(Dirección de la Empresa Constructora)*, debidamente representado por el *(Nombre del Representante Legal)* identificado con DNI N° *(Número de DNI del Representante Legal)*, inscrito y plena vigencia en Registro SUNARP N° *(Número de Registro SUNARP)*, a quien en adelante se le denominará **EL CONTRATISTA**.

Cuando en el presente contrato se haga referencia a la EPS TACNA S.A. y **EL CONTRATISTA** de manera conjunta se les denominará como **“LAS PARTES”**

e individualmente como “**LA PARTE**” de acuerdo con las estipulaciones contenidas en las siguientes CLÁUSULAS.

CLÁUSULA PRIMERA: ANTECEDENTES

LA ENTIDAD, mediante el comité especial, convocó el proceso de selección de Licitación Pública (*Número de Licitación*), para la contratación de la ejecución de la obra: “**(TÍTULO DEL PROYECTO OBJETO DEL CONTRATO)**”, adjudicando con fecha (*Fecha de la Buena Pro*) la buena pro a **EL CONTRATISTA**, según el acta de otorgamiento publicada en el portal del SEACE, la misma que forma parte integrante del presente contrato. El consentimiento de buena pro se publicó el día (*Fecha de Consentimiento*). **EL CONTRATISTA**, previo a la suscripción del presente contrato, de conformidad a lo establecido por el Artículo N° 117 del Decreto Supremo N° 350-2015 – Reglamento de la ley de contrataciones del estado, modificado por Decreto Supremo N° 056-2017-EF, ha entregado a **LA ENTIDAD** la constancia vigente de no estar inhabilitado para contratar con el estado y la garantía de fiel cumplimiento conforme a la cláusula N° 03 y el código de cuenta interbancaria. De conformidad con lo establecido por el Artículo N° 177 del Decreto Supremo N° 350-2015 – Reglamento de la ley de contrataciones del estado y sus modificatorias.

Cuyo objeto social principal es proveer servicios de Ingeniería y Obras Civiles según ficha inscrita ante SUNARP.

CLÁUSULA SEGUNDA: OBJETO

El objeto del presente contrato es la contratación para la **EJECUCIÓN DE LA OBRA: “(TÍTULO DEL PROYECTO OBJETO DEL CONTRATO)”**, a ser ejecutado bajo el sistema de contratación **A PRECIOS UNITARIOS**, según Licitación Pública (*Número de Licitación*), bajo las condiciones establecidas en los términos de referencia del Capítulo III – Requerimientos técnicos mínimos de la sección específica de las bases administrativas integradas y en los documentos que forman parte de la

propuesta técnica y económica de **EL CONTRATISTA**, parte integrante del presente contrato.

CLÁUSULA TERCERA: BASE LEGAL

El presente contrato se suscribe al amparo de lo previsto en las siguientes normas:

- Ley N° 30693 – Ley de presupuesto del sector público para el año fiscal 2019.
- Ley N° 30225 – Ley de contrataciones del estado y su reglamento.
- Ley N° 28411 – Ley general del sistema nacional de presupuesto.
- Directivas del organismo supervisor de las contrataciones del estado (OSCE).
- Ley N° 27444 – Ley de procedimiento administrativo general.
- Ley N° 27086 – Ley de transparencia y acceso a la información pública y sus modificatorias.
- Decreto legislativo N° 1252, que crea el sistema nacional de programación multianual y gestión de inversiones (invierte.pe).

Las referidas normas incluyen sus respectivas disposiciones ampliatorias, modificatorias y conexas, de ser el caso. En el presente contrato se tendrá en consideración las siguientes referencias:

- Cuando en el presente se menciona la palabra “**Ley**”, se entenderá que se está haciendo referencia a la ley de contrataciones del estado, aprobado por la ley N° 30225 y sus modificaciones.
- Cuando se mencione “**Reglamento**”, se entenderá la referencia al Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificaciones.

Los plazos de vigencia del presente contrato se computan en días calendarios.

En lo no previsto en este contrato o en la Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento, serán de aplicación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente y demás normas concordantes.

CLÁUSULA CUARTA: OBLIGACIONES DE LA ENTIDAD

- 4.1. Cumplir con lo estipulado en el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias, las que sean concordantes con lo establecido en el presente contrato.
- 4.2. Otorgar al contratista todas las facilidades necesarias a fin de que este cumpla cabalmente con sus obligaciones.
- 4.3. Efectuar el pago de los servicios de conformidad con lo establecido en el presente contrato.

CLÁUSULA QUINTA: OBLIGACIONES DEL INSPECTOR

- 5.1. Cumplir con lo estipulado en el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias, las que sean concordantes con lo establecido en el presente contrato, Bases Integradas y Términos de Referencia los que conforman parte de este documento.
- 5.2. Administrar el control de la carta fianza.

CLÁUSULA SEXTO: OBLIGACIONES DE EL CONTRATISTA

- 6.1. Ejecutar la obra según lo pactado en el presente documento y anexos, con la máxima diligencia exigible respondiendo por dolo, culpa grave y culpa leve y/o emisión de conformidad con lo establecido en el código civil.
- 6.2. Cumplir con lo estipulado en el Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificatorias, las que sean concordantes con lo establecido en el presente contrato.
- 6.3. Se obliga a ejecutar la obra por la modalidad A PRECIOS UNITARIOS con autonomía técnica, financiera, administrativa y material, con personal bajo su propia y exclusiva y dirección, y responsabilizándose por los resultados de sus propias actividades.
- 6.4. Contratar y mantener vigente durante la ejecución de la obra los seguros establecidos en el presente contrato.

- 6.5. EL CONTRATISTA** deberá otorgar la carta fianza de fiel cumplimiento a **LA ENTIDAD** la misma que será irrevocable, incondicionada, sin beneficio de excusión y de realización inmediata emitida por un banco de primera categoría por un valor del 10% del monto total adjudicado, dicha garantía establecida será aplicable en cualquier caso de incumplimiento o daño que pueda ocurrir por parte **DEL CONTRATISTA** o de sus subcontratistas o de cualquier tercero por el cual deba responder. Dicha carta fianza de fiel cumplimiento mantendrá una vigencia de 6 meses a partir de la suscripción del contrato, a ser renovada según necesidad.
- 6.6.** No podrá subcontratar la totalidad de las prestaciones contenidas en el presente contrato, no se puede subcontratar las prestaciones esenciales del contrato vinculadas a los aspectos que determinaron la selección **DEL CONTRATISTA**.
- 6.7.** Las partes acuerdan que, en caso **EL CONTRATISTA** no cumpla con algunas de las obligaciones establecidas en el presente contrato será causal de resolución del contrato y/o afectación penalidades.
- 6.8. EL CONTRATISTA** deberá presentar a su vez una declaración jurada de no deudor de adquisición de bienes, materiales, servicios y pago del personal obrero para posterior verificación por la Administración de **LA ENTIDAD**.

CLÁUSULA SÉPTIMA: DEL PERSONAL Y EQUIPO DE EL CONTRATISTA

- 7.1.** Deberá respetar las características del personal y equipo ofertado en el proceso de selección N° 001-2019-EPS Tacna S.A.
- 7.2.** La empresa será responsable de las acciones realizadas del personal ofertado y sus dependientes y/o de sus subcontratistas o de cualquier tercero por el cual deba responder.

CLÁUSULA OCTAVA: DE LA MODALIDAD DE EJECUCIÓN DE OBRA Y LOS MATERIALES A EMPLEAR

- 8.1. La modalidad de ejecución de Obra será A PRECIOS UNITARIOS, respetando el procedimiento técnico en la ejecución de la obra como los planos especificaciones técnicas, memorias descriptivas y presupuesto de obra.
- 8.2. Los materiales por emplear deberán cumplir con lo estipulado en las Especificaciones Técnicas, Norma Técnica Peruana (NTP), American Society for Testing and Materials (A.S.T.M.), concordantes con el Reglamento Nacional de Edificaciones, en ese orden de prelación.

CLÁUSULA NOVENA: DEL PLAZO DE EJECUCIÓN

El plazo de ejecución del presente contrato, bajo la modalidad de “A PRECIOS UNITARIOS”, es de (*Cantidad de días programados*) días calendario, el mismo que se computará desde el día siguiente de cumplidos las condiciones previstas en las bases integradas (notifique al contratista quien es el supervisor; que haya hecho la entrega de terreno; que haya hecho entrega del expediente técnico de obra completo y que haya otorgado el adelanto directo).

CLÁUSULA DECIMA: DEL CONTROL DE CALIDAD

- 10.1. Deberán cumplir con todo lo estipulado en el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE), de acuerdo con lo convenido en la CLÁUSULA OCTAVA.
- 10.2. Asimismo, las certificaciones de calidad presentadas para los insumos deberán ser respaldadas por el INACAL.
- 10.3. Los tipos y calidades de los materiales y mobiliario a adquirir e implementar en la obra, serán detallados en el expediente técnico aprobado.

CLÁUSULA DECIMOPRIMERA: LA RECEPCIÓN DE LA OBRA

- 11.1. **EL CONTRATISTA** deberá comunicar la culminación de los trabajos mediante cuaderno de obra a la Supervisión y esta a su vez deberá verificar in-situ los trabajos culminados por la contratista para luego

elegir el informe comunicando a **LA ENTIDAD** de dicha culminación con el fin de conformar la comisión de recepción de Obra.

- 11.2.** Una vez conformado el comité de recepción verificará el fiel cumplimiento de lo establecido en los planos y especificaciones técnicas y está facultado para efectuar las pruebas que sean necesarias para comprobar el correcto funcionamiento de las instalaciones, culminada la verificación se procede a la recepción de obra y se considera concluida en la fecha anotada por **EL CONTRATISTA** en el cuaderno de obra caso contrario emitirán un pliego de observaciones las cuales serán concordantes con el Artículo N° 178 Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificaciones.
- 11.3.** En la conformación del comité de Recepción de obra designado mediante Resolución Gerencial de **LA ENTIDAD**, además de los 03 integrantes y 01 asesor; quedarán en calidad de veedores con derecho a voz, los miembros integrantes del comité de transferencia y un representante de la Oficina de Control Interno.

CLÁUSULA DECIMOSEGUNDA: LA LIQUIDACIÓN DE LA OBRA

- 12.1.** El procedimiento para la liquidación de contrato de obra es el que se encuentra descrito en el Artículo N° 179 Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificaciones.
- 12.2.** No procede la liquidación final de obra mientras existan controversias pendientes de resolver.
- 12.3.** Toda discrepancia respecto a la liquidación, incluso las controversias relativas a su consentimiento o al incumplimiento de los pagos que resulten de la misma, se resuelve según las disposiciones previstas en el numeral 45.2 del Artículo 45° de la Ley y el Artículo 179° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificaciones, sin perjuicio del cobro de la parte no controvertida.
- 12.4.** Para la presentación de la liquidación final se reajustarán los Índices Unificados correspondientes a cada mes y aplicados a la fórmula polinómica reajustada.

- 12.5. Luego de consentida la liquidación final y realizado el pago correspondiente, culmina definitivamente el contrato y se cierra el Expediente respectivo.

CLÁUSULA DECIMOTERCERA: LA RESPONSABILIDAD POR DEFECTOS O VICIOS OCULTOS DE LA OBRA

- 13.1. Ni la suscripción del acta de recepción de la obra, ni el consentimiento de la liquidación del contrato de obra, enerva el derecho de **LA ENTIDAD** a reclamar, posteriormente, por defectos o vicios ocultos, conforme a lo dispuesto en el Artículo 40° de la ley y el Artículo 146° de su reglamento.
- 13.2. En ningún caso se exonerará al contratista de su responsabilidad por los trabajos que hayan sido encontrados defectuosos o que no cumplan con la calidad señalada en las especificaciones técnicas, bajo pretexto de haber sido aceptadas por la supervisión o **LA ENTIDAD**.
- 13.3. Los vicios ocultos se presentan cuando la prestación adolece de defectos cuya existencia es anterior o concomitante al momento en el que la Entidad emite la conformidad y que no pudieron ser detectados en dicha oportunidad, siempre que dichos defectos no permitan que el bien, servicio u obra sea empleado de conformidad.

CLÁUSULA DECIMOCUARTA: LA MEDICIÓN Y VALUACIÓN DE LOS TRABAJOS

- 14.1. El último día de cada mes, el Residente y el Supervisor de Obra realizarán la conciliación de metrados y valorización de los trabajos ejecutados para su aprobación y presentación ante **LA ENTIDAD**.
- 14.2. El plazo máximo para la aprobación por la Supervisión de la valorización y remisión a **LA ENTIDAD** es de 05 días, contados a partir del primer día hábil del mes siguiente al de la valorización, en caso de que no se presente dicha valorización la Supervisión realizara la valorización correspondiente de los trabajos ejecutados en dicho periodo.

- 14.3. En ningún caso se aceptará valorizaciones y/o Metrados que no reflejen en obra el avance físico real del proyecto.
- 14.4. Si surgieran discrepancias respecto de la formulación, aprobación o valorización de los metrados entre **EL CONTRATISTA** y la supervisión, se resolverán en la liquidación del contrato, sin perjuicio del cobro de la parte no controvertida.
- 14.5. Caso de partidas imperfectas o que atenten la calidad del proyecto se pagara una vez rehechas y aprobadas por la Supervisión.
- 14.6. En el caso de partidas que necesitan para su conformidad, los resultados de ensayos de calidad, estas se pagarán cuando los resultados de dichos ensayos hayan sido aprobados por la supervisión.

CLÁUSULA DECIMOQUINTA: LAS VARIACIONES Y AJUSTES

- 15.1. Las modificaciones sustanciales y la subsanación de errores y omisiones en el Expediente Técnico, durante la ejecución de la obra, deben contar con la opinión del Proyectista, el mismo que intervendrá para aclarar y opinar sobre la situación presentada, a fin de que **LA ENTIDAD** pueda adoptar las medidas que se requieran y dilucidar, de ser el caso, la responsabilidad emergente.
- 15.2. Las modificaciones sustanciales solo se podrán incluir en el proyecto, una vez que hayan sido aprobadas por **LA ENTIDAD**.
- 15.3. Las partes acuerdan que **LA ENTIDAD** podrá requerir **AL CONTRATISTA** la ejecución de servicios adicionales y deductivos a los establecidos en el presente contrato.

CLÁUSULA DECIMOSEXTA: DEL REAJUSTE

Los monomios de la fórmula Polinómica serán reajustados con los índices unificados al mes anterior para actualizar el costo de la valorización. Asimismo, este valor será actualizado en la liquidación con el índice correspondiente a la valorización del mes, en concordancia con el Artículo 167° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificaciones.

CLÁUSULA DECIMOSÉPTIMA: DEL PRECIO CONTRACTUAL Y SU PAGO.

- 17.1. LA ENTIDAD** está obligada a pagar el monto contractual de S/. (*Monto Contractual en Números y Letras*), que incluyen los tributos de ley, seguros, transportes, inspecciones, costos laborales y cualquier otro concepto que pueda incidir sobre el costo de la ejecución del objeto del contrato, conforme a la propuesta económica presentada por **EL CONTRATISTA**, como todo aquello que sea necesario para la correcta ejecución de la prestación, materia del presente contrato.
- 17.2.** De acuerdo con la legislación tributaria vigente, se aplicarán los impuestos que correspondan; de crearse otros impuestos durante la vigencia del presente contrato, estos serán asumidos por cada parte, según lo disponga la correspondiente norma legal.
- 17.3.** Las valorizaciones serán entregadas en tres (03) ejemplares debidamente refrendadas por el Residente y Supervisor de Obra, adjuntando la factura con el monto valorizado.
- 17.4. LA ENTIDAD** se obliga a pagar la contraprestación a **EL CONTRATISTA** en soles, en periodos de valorizaciones de avance de obra (de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 166° del Reglamento de la Ley de contrataciones del estado) tienen el carácter de pagos a cuenta y serán elaboradas y presentadas el último día de cada periodo mensual por el Supervisor y **EL CONTRATISTA**, sobre la base de los metrados realmente ejecutados en dicho periodo, conforme a lo previsto en la sección específica de las Bases.
- 17.5.** Si la demora en el pago de una valorización, sin razón justificada, excediera de sesenta (60) días calendario de presentada, **EL CONTRATISTA** podrá paralizar la Obra. Si el incumplimiento se ampliara treinta (30) días calendario más, es decir, se llegará a totalizar noventa (90) días calendario a partir de la fecha de recepción de la valorización, **EL CONTRATISTA** podrá proceder a la resolución del Contrato.

17.6. En caso de retraso en el pago de las valorizaciones, por razones imputables a **LA ENTIDAD**, **EL CONTRATISTA** tiene derecho al reconocimiento de los intereses legales efectivos, de conformidad con el Artículo 39° de la Ley de Contrataciones del Estado y los artículos 1244°, 1245° y 1246° de Código Civil. Para tal efecto, se formulará una valorización de intereses y el pago se efectuará en las valorizaciones siguientes.

17.7. El pago de la liquidación, practicada por la supervisión será previa conformidad por **LA ENTIDAD** para el pago respectivo.

17.8. Luego de la recepción de la obra **EL CONTRATISTA** presentará la valorización final, la cual será sometida a la aceptación u observación de la supervisión.

17.9. Esta valorización final debe estar respaldada por:

- Evidencias de que los trabajos comprendidos en el contrato están libres de todo reclamo legal, deudas y prebenda.
- Monto actualizado del contrato de acuerdo con las modificaciones autorizadas y realizadas durante el periodo de ejecución.
- Cantidades de obras ejecutadas de acuerdo con la valorización final de medición.
- Costo total de la obra ejecutada, incluyendo todos los trabajos realizados.
- Declaración jurada de no tener reclamos laborales del MTPE y pagos pendientes a los trabajadores.
- Monto total percibido por **EL CONTRATISTA** hasta la valorización anterior.
- Deducciones en favor de **LA ENTIDAD** por incumplimiento de plazo y otros conceptos si los hubiera.
- Saldo a favor o en contra **DEL CONTRATISTA**.
- Para efectos de la liquidación de obra además de lo indicado precedentemente, **EL CONTRATISTA** deberá entregar a la Supervisión:

- Memoria descriptiva valorizada.
 - Planos post construcción (los que reflejaran finalmente el estado final de construcción de la obra).
 - Declaratoria de fabrica (el formulario único de edificaciones FUE) aprobada por la municipalidad correspondiente.
 - Cierre del libro de planillas de la obra.
 - Declaración jurada de haber cumplido con los pagos correspondientes a: remuneraciones, horas extras, indemnizaciones, vacaciones y todos los derechos laborales de los trabajadores y no tener reclamos laborales pendientes de solución.
 - Declaración jurada, consignada que no tiene adeudo alguno por concepto de pago de tributos generados por la ejecución de la obra.
- Para efectos del pago, **EL CONTRATISTA** facturara de manera independiente, con el ruc 20804562931 e indique el CCI en el Banco Continental.
- 17.10.** Asimismo, **LA ENTIDAD** o **EL CONTRATISTA**, según corresponda, se obligan a pagar el monto correspondiente al saldo de la liquidación del contrato de obra en el plazo de 30 días calendarios, computados desde el día siguiente del de la aprobación de la liquidación.
- 17.11.** En caso de retraso del pago de la liquidación final **LA ENTIDAD** o **EL CONTRATISTA** tiene derecho al reconocimiento de los intereses legales efectivos, de conformidad con el Artículo 39° de la Ley de Contrataciones del Estado y los artículos 1244°, 1245° y 1246° de Código Civil. Para tal efecto, se procederá por las instancias correspondientes.
- 17.12.** En caso de los sub contratistas no pagados por servicios prestados a la firma contratista **LA ENTIDAD**, realizará el pago correspondiente previa evaluación de trabajos ejecutados visados por la Supervisión,

monto que será descontado de la carta fianza o de su valorización mensual.

CLÁUSULA DECIMOCTAVA: DE LA INTERVENCIÓN ECONÓMICA DE LA OBRA.

18.1. LA ENTIDAD podrá de oficio o a solicitud de parte intervenir económicamente la obra en caso fortuito, fuerza mayor o por incumplimiento de las estipulaciones contractuales que, según su juicio, no permitan la terminación de los trabajos. La intervención económica es una medida que se adopta por consideraciones de orden técnico económico con la finalidad de culminar la ejecución de los trabajos, sin llegar al extremo de resolver el contrato.

18.2. LA ENTIDAD podrá intervenir económicamente la obra cuando se presenten cualquiera de los siguientes casos:

- Si **EL CONTRATISTA** incumple con la presentación del calendario de avance de obra acelerado dentro de los siete (7) días siguientes de recibida la orden del Supervisor de la Obra, la que se emitirá cuando el monto de valorización acumulada a una fecha determinada resulte menor que el ochenta por ciento (80%) del monto de la valorización acumulada programada a esa misma fecha.
- Si el monto de la valorización acumulada resulta menor que el ochenta por ciento (80%) del monto de la valorización acumulada programada del calendario de avance de obra acelerado y que **LA ENTIDAD**, prefiera por razones de orden técnico y económico, la intervención en vez que la resolución del contrato.
- Debe entenderse por calendario de avance de obra acelerado al documento en el que consta la nueva programación mensual valorizada de la ejecución de la obra contratada en el cual se contempla la aceleración de los trabajos emitido como consecuencia de las demoras injustificadas en la ejecución de la obra.
- De oficio o a solicitud del **CONTRATISTA** en caso fortuito, fuerza mayor o por incumplimiento de las estipulaciones contractuales que

a su juicio no permitan la terminación de la obra de acuerdo con el expediente técnico y en forma oportuna.

- 18.3.** En el supuesto que la intervención económica se configure debido a que **EL CONTRATISTA** ha incumplido sus obligaciones contractuales, **LA ENTIDAD**, deberá requerir al **CONTRATISTA** el cumplimiento de sus obligaciones mediante carta notarial otorgándole un plazo no menor de dos días ni mayor de quince días, vencido el cual podrá decidir intervenir económicamente la obra. Tratándose de obligaciones no esenciales, procederá intervenir económicamente la obra sólo si habiéndole requerido dos veces, **EL CONTRATISTA** no ha verificado su cumplimiento.
- 18.4.** De comprobarse que **EL CONTRATISTA** ha reincidido, aun habiendo implementado el primer o segundo requerimiento para el caso de obligaciones esenciales o no esenciales, respectivamente, no será necesario requerirlo nuevamente pudiendo **LA ENTIDAD** intervenir económicamente la obra de manera directa.
- 18.5.** La intervención económica de la obra no deja al **CONTRATISTA** al margen de su participación contractual. En consecuencia, **EL CONTRATISTA** mantendrá la responsabilidad sobre la ejecución de los trabajos hasta la finalización total de la obra.
- 18.6.** Una vez ordenada la intervención económica de la obra **LA ENTIDAD**, dispondrá la apertura de una cuenta corriente mancomunada con **EL CONTRATISTA** dentro del día siguiente de haberse vencido el plazo con el que éste cuenta para manifestar su disconformidad. Los fondos de la mencionada cuenta estarán constituidos por:
- Los pagos adeudados por **LA ENTIDAD** a favor del **CONTRATISTA**.
 - Aquellos que provengan de las valorizaciones de avance de obra y de cualquier otro concepto que se genere posterior a la intervención económica.
 - Los aportes en efectivo por parte del **CONTRATISTA** que permitan hacer viable la intervención económica; debiéndose

suscribirse la cláusula adicional correspondiente al contrato principal. En dicha cláusula adicional, se establecerá un cronograma y se incluirá expresamente que en el caso **EL CONTRATISTA** no aporte cualquier monto a la cuenta corriente mancomunada, cuando éste haya sido solicitada por **LA ENTIDAD**, a través de simple requerimiento escrito en un plazo máximo de tres (3) días calendario de recibido el mismo, será causal para la cancelación de la intervención y la resolución de pleno derecho del contrato.

- Del fondo de intervención constituido en la cuenta corriente mancomunada **LA ENTIDAD**, pagará los siguientes conceptos: mano de obra, proveedores de materiales, subcontratistas, locadores de servicios, transportistas, arrendadores de equipos, suministradores e impuestos, gastos generales variables, siempre que estén directamente relacionados con la ejecución de la obra, así mismo la amortización de los adelantos que hubiera percibido **EL CONTRATISTA**, quedando a favor de éste el saldo resultante luego de la liquidación, el que incluirá la utilidad que pudiera corresponderle.
- La demora en la constitución del fondo de intervención o del pago de las valorizaciones por parte **LA ENTIDAD**, y cualquier otra causa no atribuible **AL CONTRATISTA**, deberán ser consideradas causales de ampliación del plazo de ejecución de la obra.

18.7. La decisión de **LA ENTIDAD**, de intervenir económicamente la obra se formaliza mediante una Resolución emitida por **LA ENTIDAD**, debiendo indicarse el nombre del interventor, cuya designación recaerá en un funcionario de **LA ENTIDAD**, quien será el que suscriba en forma mancomunada con **EL CONTRATISTA** o el residente de obra, los cheques de pago de la cuenta corriente abierta para tal efecto. Dicha Resolución de Intervención Económica deberá contener lo siguiente:

- Saldo de obra a ejecutar.
- Monto de las valorizaciones aprobadas pendientes de pago.
- Considerando que **EL CONTRATISTA** mantiene el manejo técnico de la obra, en el caso que ésta no se concluyera dentro del plazo contractual por razones de carácter técnico imputable **AL CONTRATISTA**, se aplicarán las penalidades respectivas, incluida la resolución del contrato, de corresponder.

18.8. Si **EL CONTRATISTA** rechaza la intervención económica, el contrato será resuelto. Así mismo finalizará la intervención económica con la consiguiente resolución del contrato:

- Si **EL CONTRATISTA** incumple con sus obligaciones técnicas.
- Si **EL CONTRATISTA** deja de aportar el dinero en efectivo que le corresponde según cronograma establecido en la cláusula adicional del contrato principal.
- Si **EL CONTRATISTA** retira de la obra: personal, equipo o materiales sin autorización del Inspector o Supervisor de Obra.
- Es obligación de **EL CONTRATISTA** mantener vigentes las garantías de fiel cumplimiento y por los adelantos, por el plazo que dure la intervención hasta la liquidación del contrato.

CLÁUSULA DECIMONOVENA: DE LA RESOLUCIÓN DEL CONTRATO

19.1. Cualquiera de las partes puede resolver el contrato, de conformidad con el literal d) del inciso 32.3 del Artículo 32° y Artículo 36° de la ley de Contrataciones del Estado, y el Artículo 135° de su Reglamento. De darse el caso **LA ENTIDAD** procederá de acuerdo con lo establecido en el artículo 136° y 177° del Reglamento de la Ley de Contrataciones.

19.2. En caso de incumplimiento por parte de **EL CONTRATISTA** en alguna de sus obligaciones esenciales, que haya sido previamente observada, es decir, requerida por **LA ENTIDAD**, esta última podrá resolver el contrato, mediante la remisión por la vía notarial de la

Resolución de Gerencia General aprobada por **LA ENTIDAD**, en el que se manifieste esta decisión y el motivo que la justifica. El contrato queda resuelto de pleno derecho a partir de la recepción de dicha comunicación por **EL CONTRATISTA**. Igual derecho asiste al contratista ante el incumplimiento por parte de **LA ENTIDAD**, de sus obligaciones esenciales, siempre que este le haya emplazado mediante carta notarial y esta no haya subsanado su incumplimiento.

- 19.3. LA ENTIDAD** podrá resolver el contrato por la acumulación de la máxima penalidad equivalente al 10% del total de la penalidad o la acumulación de penalidades.

CLÁUSULA VIGÉSIMA: LOS RIESGOS Y RESPONSABILIDADES

- 20.1.** El plazo máximo de responsabilidad **DEL CONTRATISTA** no podrá ser inferior a siete 07 años, contados a partir de la conformidad de la recepción de la obra, conforme al numeral 40.1 de la Ley de Contrataciones del Estado y sus modificaciones.
- 20.2. EL CONTRATISTA** no podrá entregar la obra defectuosa o mal ejecutada, aduciendo defectos, errores u omisiones en los Planos y/o Especificaciones Técnicas, debiendo el trabajo erróneo o defectuoso ser subsanado y enmendado por su exclusiva cuenta, responsabilizándose por las imperfecciones, vicios de la obra y por la destrucción parcial o total de esta, de acuerdo con lo que prescriben los artículos 1782°, 1783°, 1784° y demás que concuerden del Código Civil.
- 20.3. EL CONTRATISTA** declara bajo juramento que se compromete a cumplir las obligaciones derivadas del presente contrato, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el estado en caso de incumplimiento.
- 20.4.** Correrán por cuenta de **EL CONTRATISTA** y de acuerdo con la Ley, todos los riesgos de pérdidas o daños que sufran los bienes materiales y las lesiones o muerte de personal de **EL CONTRATISTA** que se produzcan durante el período de cumplimiento del contrato como consecuencia de este y que no constituyan riesgos de excepción.

20.5. No son riesgos de **EL CONTRATISTA** los siguientes:

20.5.1. Los riesgos de fenómenos naturales extraordinarios, guerras, hostilidades, invasión, actos enemigos extranjeros, rebelión, revolución, insurrección, golpe militar o usurpación del poder, guerra civil, motín, conmoción o alteración del orden, a menos que se limiten a los empleados de **EL CONTRATISTA** y contaminación procedentes de cualquier combustible o deshecho nuclear o explosión tóxica radiactivo.

20.5.2. Las circunstancias que se deban exclusivamente al diseño de las obras que hayan sido oportunamente advertidas por **EL CONTRATISTA**.

CLÁUSULA VIGÉSIMA PRIMERA: LOS SEGUROS

21.1. Las garantías que **EL CONTRATISTA** otorgue a favor de **LA ENTIDAD** serán las de fiel cumplimiento de contrato y en su caso, la garantía por los adelantos, que servirán para asegurar la buena ejecución y cumplimiento de contrato.

21.2. **EL CONTRATISTA** entregó al perfeccionamiento del contrato la respectiva garantía incondicional, solidaria, irrevocable y de realización automática en el país al solo requerimiento, a favor de **LA ENTIDAD**.

21.3. Como requisito indispensable para suscribir el contrato, **EL CONTRATISTA** debe entregar a **LA ENTIDAD**, la garantía de fiel cumplimiento de contrato, que será emitida por una suma equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato, y tener vigencia hasta que la liquidación del contrato quede consentida o firme por decisión arbitral, sin perjuicio de las penalidades que correspondan de acuerdo con el contrato, la Ley y su Reglamento.

21.4. En virtud de la realización automática a primera solicitud, las empresas no pueden oponer excusión alguna a la ejecución de la garantía, debiendo limitarse a honrarla de inmediato dentro del plazo máximo de tres días. Toda demora generará responsabilidad solidaria para el

emisor de la garantía y para **EL CONTRATISTA** y dará lugar al pago de intereses a favor de **LA ENTIDAD**.

- 21.5.** **LA ENTIDAD**, no aceptará las garantías que no se encuentren conforme con lo dispuesto en los párrafos precedentes, sin perjuicio de las acciones administrativas y legales que correspondan.
- 21.6.** En caso de que la obra se encuentre atrasada, **EL CONTRATISTA** informará por escrito al supervisor sobre las medidas que implementará para solucionar los retrasos producidos.
- 21.7.** La póliza C.A.R. deberá estar vigente y actualizada hasta la aprobación de la resolución de la liquidación de la obra.
- 21.8.** **LA ENTIDAD** puede solicitar la ejecución de las garantías cuando **EL CONTRATISTA** no las hubiere renovado antes de la fecha de su vencimiento, conforme a lo dispuesto por el Artículo 131° del reglamento de la Ley de contrataciones del estado.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEGUNDA: LA FUERZA MAYOR

- 22.1.** Se entiende por caso fortuito o de fuerza mayor a la causa no imputable a las partes consistente en un evento extraordinario, imprevisible e irresistible que impide la ejecución de la obligación o determine su cumplimiento parcial, tardío o defectuoso.
- 22.2.** En ningún caso y bajo ninguna circunstancia, se considerará como causa de fuerza mayor el mal tiempo que sea común en el área donde se realiza la obra, tampoco se considerarán como causas de fuerza mayor las demoras en la entrega de los equipos complementarios suministrados por **EL CONTRATISTA**; por lo que éste deberá tomar y adoptar todas las previsiones necesarias para evitar dichas demoras no consideradas dentro del plazo de su oferta, a excepción de aquellos artículos sujetos de importación a ser utilizados en la obra objeto contrato.
- 22.3.** La calificación de caso fortuito o de fuerza mayor le corresponde a **LA ENTIDAD**, a propuesta del supervisor.

CLÁUSULA VIGÉSIMA TERCERA: PENALIDADES

23.1. Si **EL CONTRATISTA** incurre en retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones objeto del contrato, **LA ENTIDAD** le aplicará una penalidad por cada día de atraso, de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\text{Penalidad Diaria} = (0.10 \times \text{Monto}) / (\text{F} \times \text{Plazo en días})$$

Donde:

F = 0.15 para plazos mayores a sesenta (60) días.

F = 0.40 para plazos menor a sesenta (60) días.

Tanto el monto como el plazo se refieren, según corresponda, al contrato o ítem que debió ejecutarse.

Se considera justificado el retraso, cuando **EL CONTRATISTA** acredite, de modo objetivamente sustentado, que el mayor tiempo transcurrido no le resulta imputable. Esta calificación del retraso como justificado no da lugar al pago de gastos generales de ningún tipo, conforme el Artículo 133° del reglamento de la ley de contrataciones del estado.

Esta penalidad se deduce de los pagos a cuenta, o del pago final según corresponda, o si fuera necesario, se cobra del monto resultante de la ejecución de la carta de fiel cumplimiento.

Esta penalidad puede alcanzar un monto máximo equivalente al 10% del monto del contrato vigente. Cuando se llega a cubrir el monto máximo por mora, **LA ENTIDAD** puede resolver el contrato.

Adicionalmente a la penalidad por mora pactada en los párrafos precedentes, en el marco de lo establecido en el Artículo 134° del reglamento de la ley de contrataciones del estado, se aplicarán las siguientes penalidades:

Tabla 30 tabla de penalidades

N°	SUPUESTOS DE APLICACIÓN DE PENALIDAD	FORMA DE CÁLCULO	PROCEDIMIENTO
1	<p>Por cambio del Residente de Obra, cuando el nuevo profesional no cumpla con los requisitos mínimos de las bases integradas. Esta penalidad no se aplicará solo en los casos de muerte o enfermedad incapacitante del profesional a ser reemplazado.</p> <p>La aprobación de LA ENTIDAD de la solicitud de cambio de profesional no impide aplicar la penalidad definida anteriormente.</p>	<p>Dos (02) UIT. Por cada cambio que se realice</p>	<p>Se acredita con la solicitud de cambio DEL CONTRATISTA, presentada por el supervisor y/o ENTIDAD.</p>
2	<p>En caso culmine la relación contractual entre EL CONTRATISTA y el personal ofertado y LA ENTIDAD no haya aprobado la sustitución del personal por no cumplir con las experiencias y calificaciones del profesional a ser reemplazado.</p>	<p>Una (01) UIT, por cada día de ausencia del personal en la obra.</p>	<p>Se acredita con un informe especial del supervisor y/o Administrador del contrato.</p>
3	<p>Por cada día de ausencia del personal en obra, se entiende que el personal propuesto con participación al 100 % presta sus servicios en el lugar de la obra.</p>	<p>Una (01) UIT en la oportunidad que se produce la infracción por cada día y por</p>	<p>Según informe especial o mensual de obra del supervisor correspondiente al período en que se produce la ausencia o del mes</p>

		cada personal ausente.	siguiente. También se podrá acreditar con un informe del administrador de contrato o de la unidad gerencial de supervisión y calidad.
4	Por subcontratar parte de las prestaciones a su cargo sin la autorización escrita de la Supervisión y al margen de lo dispuesto por el Artículo 124° del reglamento de la ley de contrataciones del estado.	Penalidad del uno (1 %) por ciento del monto del contrato original.	Se acredita con un informe especial del supervisor que especifique los trabajos subcontratados.
5	<p>a) Por valorizar sin ceñirse a las bases de pago de las especificaciones técnicas y/o valorizar trabajos no ejecutados, que ocasionen pagos indebidos o no adecuados en las disposiciones vigentes; sin perjuicio de las acciones legales que pudieran corresponder.</p> <p>b) Por no presentar el calendario de avance de obra valorizado actualizado a la fecha de inicio de obra y su programación CPM correspondiente, a la supervisión, en el plazo de siete</p>	Penalidad del 0.05% del monto del contrato original.	<p>a) Se acreditará con la revisión y/o evaluación de la correspondiente valorización.</p> <p>b), c) y d) Se acredita con un informe especial del supervisor y/o administrador del contrato.</p>

	<p>(07) días calendario del inicio de la obra.</p> <p>c) Por no presentar al supervisor el calendario de avance de obra valorizada actualizada y su programación CPM correspondiente, dentro del plazo establecido en el Artículo 170, procedimiento de ampliación de plazo del reglamento de la ley de contrataciones con el estado.</p> <p>d) Por atrasos y/o paralizaciones de los trabajos o actos programados, consecuencia del incumplimiento de sus obligaciones laborales con su personal de obra (pago de remuneraciones oportunas, etc.).</p>		
6	En caso EL CONTRATISTA no contara con los recursos (personal y equipo) ofertados para la ejecución de la obra.	Penalidad equivalente al 20% de la valorización del mes en el que se detecta la falta.	Se acredita con un informe especial del supervisor y/o administrador del contrato.

7	El personal o el equipo ofertado puede ser sustituido o reemplazado posterior a los 60 días de ejecución con la experiencia, características y/o estado igual o mayor de la oferta.	Penalidad equivalente a 2 UIT	Se acredita con un informe especial del supervisor y/o administrador del contrato.
8	Si EL CONTRATISTA o su personal, no permite el acceso al cuaderno de obra al supervisor, impidiéndole anotar las ocurrencias.	Penalidad equivalente al cinco por mil (5/1000) del monto de la valorización del período por cada día de dicho impedimento.	Según anotación de cuaderno de obra y/o informe especial del supervisor correspondiente al período en que se produce el hecho.
9	En caso EL CONTRATISTA incumpla con su obligación de implementar la señalización interna y externa de la obra, requerida a fin de evitar accidentes y brindar la seguridad necesaria a los usuarios. CAMBIAR POR LA NORMA G 050 Y REGLAMENTO DE LA LEY 29783	Penalidad equivalente a dos por diez mil (2/10000) del monto del contrato original por cada oportunidad que se evidencie la falta.	Se acredita con un informe especial del supervisor y/o administrador del contrato.
10	Los cambios del personal profesional DEL CONTRATISTA por pedido expreso al EPS TACNA o el supervisor que tengan origen en un desempeño deficiente,	Penalidad equivalente a dos (02) UIT.	Se acredita con la comunicación cursada por EPS TACNA o el informe del supervisor.

	negligente o insuficiente en el cumplimiento de sus obligaciones.		
--	---	--	--

Fuente: elaboración propia.

* La aplicación de las penalidades se harán efectivas por la supervisión, durante el trámite de la valorización del mes de ocurrida la falta o siguiente al hecho advertido.

** Para las infracciones b) y c) del numeral i.5 el supervisor anotará en el cuaderno de obra, la fecha inicial del cumplimiento de la obligación y de efectiva o final prestación. En ambos casos la supervisión, con copia a **LA ENTIDAD**, comunicará al contratista la infracción cometida y que procederá a aplicar la penalidad correspondiente.

En los otros casos de incumplimiento, el supervisor anotará igualmente en el cuaderno de obra el hecho, documentándolo adecuadamente de ser necesario en el informe que presentará a **LA ENTIDAD** para la aplicación de la penalidad. **LA ENTIDAD** comunicará al contratista la infracción cometida y que aplicará la penalidad correspondiente.

Estas penalidades se deducen de las valorizaciones o de la liquidación final, según corresponda; o si fuera necesario, se cobra del monto resultante de la ejecución de la garantía de fiel cumplimiento.

La penalidad por mora y las otras penalidades pueden alcanzar cada una un monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato vigente, o de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse.

Cuando se llegue a cubrir el monto máximo de la penalidad por mora o el monto máximo para otras penalidades, **LA ENTIDAD** puede resolver el contrato por incumplimiento.

CLÁUSULA VIGÉSIMA CUARTA: LOS RECLAMOS Y DIVERGENCIAS Y EL ARBITRAJE

Las controversias que surjan entre las partes durante la ejecución del contrato se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de las partes.

Cualquiera de las partes tiene derecho a iniciar el arbitraje a fin de resolver dichas controversias dentro del plazo de caducidad previsto en los artículos 122°, 146°, 152°, 168°, 170°, 177°, 178°, 179° y 180° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado o, en su defecto, el inciso 42.5 del artículo 45° de la ley de Contrataciones del Estado.

El arbitraje será de tipo institucional y deberá ser organizado y administrado por: “El Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Pontificia Universidad Católica del Perú”, o en su defecto, por el: “Centro de Peritaje y Arbitraje del Colegio de Ingenieros del Perú” o “Centro de Arbitraje del Colegio de Abogados de Lima”, en ese orden de prelación, en caso la institución arbitral elegida pierda su registro y acreditación ante el OSCE.

Facultativamente, cualquiera de las partes tiene derecho a solicitar una conciliación dentro del plazo de caducidad correspondiente, según lo señalado en el Artículo 183° del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, sin perjuicio de recurrir al arbitraje, en caso no se llegue a un acuerdo parcial. Las controversias sobre nulidad del contrato solo pueden ser sometidas a arbitraje.

El Laudo Arbitral emitido es inapelable, definitivo y obligatorio para las partes desde el momento de su notificación, según lo previsto en el inciso 45.9 del Artículo 45° de la Ley de Contrataciones del Estado, quedando que el pago por los gastos arbitrales será asumido por ambas partes (50% cada uno).

De acuerdo con lo dispuesto en el Artículo 45° de la Ley de Contrataciones del Estado, las partes pueden pactar hasta antes del inicio de la ejecución de la obra, una cláusula de solución de disputas a cargo de una: “Junta de resolución de disputas”, siendo sus decisiones vinculantes para las partes.

CLÁUSULA VIGÉSIMA QUINTA: ANTICORRUPCIÓN.

EL CONTRATISTA declara y garantiza no haber, directa o indirectamente, o tratándose de una persona jurídica a través de sus socios, integrantes de sus órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores o personas vinculadas a las que se refiere el Artículo 248°-A, ofrecido, negociado o efectuado, cualquier pago, o en general, cualquier beneficio o incentivo ilegal en relación con el contrato.

Asimismo, **EL CONTRATISTA** se obliga a conducirse en todo momento, durante la ejecución del contrato, con honestidad, probidad, veracidad e integridad y de no cometer actos ilegales o de corrupción, directa o indirectamente o a través de sus socios, accionistas, participacionistas, integrantes de los órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores y personas vinculadas a las que se refiere el Artículo 248°-A.

Además, **EL CONTRATISTA** se compromete a comunicar a las autoridades competentes, de manera directa y oportuna, cualquier acto o conducta ilícita o corrupta de la que tuviera conocimiento; y a adoptar medidas técnicas, organizativas y/o de personal apropiadas para evitar los referidos actos o prácticas.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SEXTA: DE NOTIFICACIONES ELECTRÓNICAS.

EL CONTRATISTA establece el correo electrónico institucional atorres@constructorasunidas.com, a efectos de recibir las notificaciones necesarias dentro de toda la etapa contractual, el cual se compromete a mantener activo y vigente hasta la culminación del presente contrato, estando impedido a tipificar los correos de **LA ENTIDAD** como correo no deseado y/o de cualquier otra índole lesivo a ambas partes.

LA ENTIDAD para mantener comunicación electrónica proporciona a **EL CONTRATISTA** el correo electrónico ufarfan@epstacna.com.pe, Asimismo, se le indica a **EL CONTRATISTA** dichas notificaciones

electrónicas tendrán el mismo valor y tenor que las notificaciones físicas por cualquier motivo alguno.

CLÁUSULA VIGÉSIMA SÉPTIMA: MARCO LEGAL DEL CONTRATO.

Solo en lo no previsto en este contrato, en la Ley de Contrataciones del Estado y su Reglamento, en las normativas que emite el OSCE y demás normativa especial que resulte aplicable, serán de aplicación supletoria las disposiciones pertinentes del Código Civil vigente, cuando corresponda y demás normas de derecho privado.

CLÁUSULA VIGÉSIMA OCTAVA: FACULTAD PARA ELEVAR A ESCRITURA PÚBLICA.

Cualquiera de las partes podrá elevar el presente contrato a escritura pública, corriendo con todos los gastos que demande esta formalidad.

Estando LAS PARTES de acuerdo con las 28 (veintiocho) cláusulas, los suscriben los Representantes que se mencionan en las generales introductorias de este mismo documento, en la ciudad de Tacna a los (*Fecha de firma de Contrato*).

LA ENTIDAD

EL CONTRATISTA

5.3.2 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CONTRATO.

- A. LA GERENCIA DE INGENIERÍA.** – esta Gerencia es el Área Usuaria quien tiene la responsabilidad de realizar la Nota De Pedido y los Términos de Referencia (TDR), acorde con la naturaleza de ejecución y especificaciones técnicas del proyecto

previa revisión y visto bueno por la Oficina de Supervisión y Control.

B. LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN. – A través de la División de Logística es la encargada de realizar el expediente de contratación, la convocatoria y seguimiento de la conducción del proceso de selección mediante un comité de selección, para que posteriormente se integre las bases hasta el perfeccionamiento del contrato.

C. LA OFICINA DE SUPERVISIÓN Y CONTROL. – Es la encargada de velar por el cumplimiento y control de la ejecución de la obra de acuerdo al contrato establecido entre las partes.

	1. INICIO	2. PLANIFICACIÓN	3. EJECUCIÓN	4. SEGUIMIENTO Y CONTROL	5. CIERRE
GERENCIA DE INGENIERÍA	<ul style="list-style-type: none"> TDR acorde con naturaleza de proyecto. Nota de Pedido Especificaciones técnicas. Modelo del contrato estandarizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de contrato estandarizado. Check list para cada proceso. Cumplimiento de plazos 	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de cláusulas. Reporte de control Reporte de adicionales Reporte de deductivos. Reporte de ampliación de plazo. 	<ul style="list-style-type: none"> Check list del cumplimiento del contrato en el proceso de ejecución Lecciones aprendidas 	<ul style="list-style-type: none"> Cierre Técnico Cierre Administrativo y Financiero. Listado de Lecciones Aprendida
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> Expediente de contrataciones Conformación del comité de selección Bases integradas. Modelo del contrato estandarizado 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de contrato estandarizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Alerta de fechas de vencimiento de fianzas. Aplicación y cálculo de penalidades. Conformidades de pago de valorizaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Check list de la administración del contrato cláusulas. Lecciones Aprendidas 	<ul style="list-style-type: none"> Cierre Administrativo y Financiero. Registro de Lecciones Aprendidas
OFICINA DE SUPERVISIÓN Y CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de TDR 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de contrato estandarizado. 	<ul style="list-style-type: none"> Verificación, control y alcance del cumplimiento del contrato. 	<ul style="list-style-type: none"> Lecciones aprendidas Registro de Solicitudes de cambio 	<ul style="list-style-type: none"> Cierre Técnico Registro de Lecciones Aprendidas

Figura 10 Matriz de la Administración del Contrato Estandarizado.

Fuente: Elaboración Propia

Teniendo el detalle de los procedimientos que presenta la matriz para la administración de contratos, tomaremos en consideración el planteamiento que debe seguir para la elaboración del check list.

5.3.3 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA PARA EL INICIO.

Tabla 31 Check list para el inicio

Actividades Realizadas	Administrador de Contrato	Equipo de Apoyo
<i>Terminos de Referencia acorde con el objeto del Contrato Estandarizado</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lista de Interesados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Perfeccionamiento del Contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Metrados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Presupuesto	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Análisis de Costos Unitarios	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Especificaciones Técnicas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cronograma Programado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cronograma Valorizado	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Plazo de Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Gastos Generales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Modalidad de Ejecución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: elaboración propia

5.3.4 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA LA PLANIFICACIÓN.

Tabla 32 Check list para la planificación

Actividades Realizadas	Administrador de Contrato	Equipo de Apoyo
<i>Responsables del proceso con conocimiento del contrato estandarizado</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Gerente de Ingeniería	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Gerente de Administración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Oficina de Supervisión y Control	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento de plazos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Organigrama de Roles	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
EDT	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Terminos de Referencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: elaboración propia

5.3.5 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA LA EJECUCIÓN.

Tabla 33 Check list para la ejecución.

Actividades Realizadas	Administrador de Contrato	Equipo de Apoyo
<i>Contrato estandarizado debidamente firmado por las partes</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento de plazos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento de Recursos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Reporte de control Adicionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Reporte de control Deductivos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Reporte de control Ampliación de plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Alerta de vencimiento de fianzas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Conformidades de pago de valorización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Verificación, control cumplimiento del contrato.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: elaboración propia

5.3.6 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL SEGUIMIENTO Y CONTROL.

Tabla 34 Check List para el Seguimiento y control

Actividades Realizadas	Administrador de Contrato	Equipo de Apoyo
<i>Revisión del cumplimiento de la administración del contrato</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Revisión de adendas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Solicitud de cambio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
cumplimiento de cláusulas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
lecciones aprendidas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: elaboración propia

5.3.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE FORMATOS PARA EL CIERRE.

Tabla 35 Check List para el Cierre.

Actividades Realizadas	Administrador de Contrato	Equipo de Apoyo
<i>Cierre del Contrato estandarizado dossier de documentos</i>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Lista de Interesados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Perfeccionamiento del Contrato	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento de plazos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Organigrama de Roles	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
EDT	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Terminos de Referencia	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento de plazos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Cumplimiento de Recursos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Reporte de control Adicionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Reporte de control Deductivos	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Reporte de control Ampliacion de plazo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Conformidades de pago de valorización contrato.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Solicitud de cambio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
lecciones aprendidas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO VI: LOS RESULTADOS

6.1 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo de campo que se realizó en el siguiente estudio de investigación se basa en los conceptos descritos en la parte teórica y de la revisión exhaustiva a los contratos firmados en el periodo 2012 – 2018 de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento EPS TACNA S.A, también se ha realizado las encuestas a profesionales que están ligados con la ejecución de proyectos de saneamiento por la modalidad de contrata.

6.1.1 DE LA REVISIÓN DE LOS CONTRATOS.

Se ha procedido a revisar los contratos firmados por la entidad realizando un cuadro comparativo cláusula por cláusula adjunto a la presente donde hemos podido encontrar divergencias, ambigüedades, faltas e insuficiencias y a pesar que se ha evaluado un periodo extendido desde del 2012 – 2018 no presenta mejora continua en la elaboración de las cláusulas en el perfeccionamiento de los contratos muy al contrario lo básico que nos presenta el OSCE estas se ven recortadas en texto en muchos casos por los administradores de contratos.

- En todos los contratos analizados en la parte INTRODUCTORIA, no menciona que el Representante Legal esté debidamente acreditado ante Registros Públicos SUNARP, esto hace que invalide la representación para la firma del contrato en caso que el Representante Legal no acredite dicho trámite o falsifique la representatividad.
- En los ANTECEDENTES, la importancia radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato; el cual carece de descripción.
- Cuando analizamos la cláusula DEL PAGO, encontramos que las valorizaciones deberían ser explícitas indicando que

serán acorde a un metrado realmente ejecutado conciliado (Contratista - Supervisión); no menciona el tiempo de entrega de la valorización ni penalidad alguna en caso de que la contratista incumpla con la entrega de la valorización mensual; asimismo, la cláusula no describe en caso de incumplimiento en la entrega de la valorización por la empresa CONTRATISTA.

- Cláusula sobre EL PLAZO DE EJECUCIÓN, existe contradicción en cuanto a la fecha de inicio de la obra por una parte menciona que el inicio se computa "desde el día siguiente de la entrega de terreno" y por otra parte menciona "el inicio de ejecución de cada obra estará supeditado y se contará a partir de la conclusión del trámite y entrega de la Resolución Administrativa", ya que el párrafo estaría recayendo en una ambigüedad para la fecha del inicio de obra, en muchos casos solo menciona que se deberá cumplir las condiciones previstas en el numeral 3.5 de la sección general de las bases donde es necesario aclarar cuáles son esas condiciones para el computo del inicio de obra o las condiciones a tratar (se notifique al contratista quien es el supervisor; que se haya hecho la entrega de terreno; que se haya hecho la entrega del expediente técnico de obra completo; que se haya otorgado el adelanto directo).
- El uso de terminología ambigua que no esclarece por ejemplo en la cláusula DECLARACIÓN DE CONTRATISTA; no precisa a que se refiere el término "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.
- En la cláusula de SOLUCIÓN DE CONTROVERSAS, En caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados ante el

OSCE, a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este. Casi en todos los contratos estudiados no menciona como se realizará el pago por el arbitraje, además, el cumplimiento del Artículo 45° de la Ley de Contrataciones del Estado, las partes pueden pactar hasta antes del inicio de la ejecución de la obra, una cláusula de solución de disputas a cargo de una: “Junta de Resolución de Disputas”, siendo sus decisiones vinculantes para las partes.

- Estas incongruencias y deficiencias encontradas al momento de la firma del contrato hacen de que las obra no se puedan culminar en un 100%, además, originan polémicas entre el contratista y la entidad razón por el cual se tienen controversias que concluyen en arbitraje y posterior paralización del proyecto de inversión; como vemos en el presente análisis de contratos periodo 2012 – 2018, actualmente dos proyectos se encuentran paralizados.
- El presente estudio de investigación ha planteado un modelo de contrato estandarizado basado en la normativa OSCE y FIDIC tomando en consideración los estudios de las encuestas, juicio de expertos, entrevistas a expertos y otros, los cuales se resume en 28 cláusulas que contemplan y mitigan al mismo tiempo los riesgos de los problemas planteados en su totalidad.

6.1.2 DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS.

- Los contratos de obra por su naturaleza técnico jurídica responden a una interpretación del Derecho y la Ingeniería trayendo como consecuencia disputas, divergencias que tienen que ser resueltas sin perjudicar al objeto de la contratación el cual es el espíritu de la firma del mismo documento entre las partes; esto nos hace entender el sentido y la importancia que radica entre una opinión netamente del

Derecho o la Ingeniería que radica básicamente en solucionar dichas divergencias mediante juicio de expertos.

- El FIDIC, establece dentro de una de sus publicaciones el Libro Rojo (RED BOOK), una metodología que sirve de parámetros para los Ingenieros Contratistas del mundo, lo que buscamos con el presente estudio es alinear a un modelo estandarizado basados en nuestra reglamentación OSCE como punto de partida; para esto necesitamos información de campo (encuestas) para saber si la hipótesis planteada tendrá consistencia para diseñar el producto final el contrato estandarizado.
- Se ha procedido a encuestar a profesionales de la Región de Tacna teniendo básicamente como perfil la experiencia en obras de saneamiento ejecutadas por la modalidad de Contrata, para garantizar la consistencia de la encuesta y se tenga resultados acorde con los objetivos del estudio.
- De 09 problemas frecuentes en obra (CLÁUSULAS ambiguas, cláusulas de contrato implícitas, inaplicación de penalidades, no renovación de cartas de fianza TDR imprecisos, obras inconclusas, obras defectuosas, fallas y errores de tipeo y el contrato propiamente dicho) los Ingenieros Residentes de Obra encuestados mencionan que el 15% el problema más frecuente son los TDR imprecisos que este documento básicamente forma parte del contrato.
- Asimismo, quedo claramente determinada cuál es la consecuencia que acarrea cuando las cláusulas no están bien definidas para el perfeccionamiento del contrato, quedando establecida del estudio de campo encuestas que 21% menciona los arbitrajes, seguido de ampliaciones de plazo y por ende las obras defectuosas.
- Hemos podido comprobar que El 100% de los profesionales encuestados menciona que no cuentan con una metodología

especifica en administrar contratos de obras alineada a un modelo estándar internacional.

- A la pregunta que si se podría mejorar contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), solucionaríamos varios problemas durante la ejecución de la obra, la respuesta era algo esperada ya que el 85% está convencido que si se solucionaría los problemas que se tiene en la actualidad.

6.2 DESCRIPCIÓN DE LA FUNCIONALIDAD DE LA PROPUESTA

- Uno de los principales factores es la comprensión completa del contrato estandarizado propuesto en el estudio de investigación por las 03 áreas propuestas (Gerencia de Ingeniería, Gerencia de Administración y Finanzas y la Oficina de Supervisión y Control).
- También es importante definir y entender claramente el papel del administrador de contrato, así como sus responsabilidades, aplicación de cláusulas, aplicación de penalidades, sistema de presentación de informes, valorizaciones, control de cambios y otros.
- Así como indica (FIDIC, 1999) una buena administración de del contrato facilita al proyecto: Mejora la relación entre las personas que compone, Examina el proceso de las relaciones contractuales con el cliente, Comprende el contrato, como leerlo, interpretarlo, y evaluarlo, Examina los aspectos claves de la administración de contratos, Es consciente de los problemas contractuales que rodea a las variaciones, retrasos, y defectos, Mantiene el proyecto dentro de las obligaciones del contrato, Aprecia los problemas de cumplimiento de contrato en la gestión del proyecto; Analiza la efectividad de los sistemas de control documental, informes, y comunicaciones; Introduce capacidad de negociación para evitar disputas con el cliente.

- Cabe mencionar que el éxito en la funcionalidad del contrato es establecer: cláusulas claras y precisas, procesos de negociación, intencionalidad de ambas partes a resolver el conflicto y por último ser coherente en la interpretación del contrato estandarizado propuesto en el estudio de investigación.

6.3 CAMBIOS RELEVANTES DE LA APLICACIÓN DE LA PROPUESTA.

- Cada cambio y/o modificación relevante es una acción que dependerá básicamente de los administrados, Gerentes, Personal, Directivos o funcionarios comprometidos en la ejecución física de un determinado proyecto de inversión cautelado bajo un contrato estandarizado; de la misma manera debemos hacer referencia al principio de la razonabilidad y de interpretación de las cláusulas como indica (FIDIC, 1999), *estableciendo que cuando no es posible hacer una interpretación literal de un contrato por causa de cláusula ambigua o contradictorias, la interpretación no deberá beneficiar a la parte que redactó esas cláusulas, ocasionando la oscuridad.*
- Al aplicar la metodología de la administración de contratos encontraremos diferentes procesos y para cada uno de ellos niveles de cumplimiento en cada caso para lo cual se está planteando los check list propuestos en la investigación para el control del cumplimiento.
- Las añadiduras y los cambios en las cláusulas son admitidos por el (ORGANISMO SUPERVISOR DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO, 2018) en las Bases Integradas, proforma de contrato capítulo V, menciona “...*Dependiendo del objeto del contrato, de resultar indispensable, puede incluirse cláusulas adicionales o la adecuación de las propuestas en el presente documento, las que en ningún caso pueden contemplar disposiciones contrarias a la normativa vigente ni a lo señalado en este capítulo...*”.

- Desde luego todo cambio trae inicialmente desconcierto, para lo cual debemos implementar algunas prácticas probadas que garantizan que los contratos estén totalmente claras entre las partes, las cuales se resumen en estas 7 directrices (FIDIC, 1999).



Figura 11 Las Siete Directrices.

Fuente: (Guía PMBOK, 2017)

CAPITULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

7.1 CONCLUSIONES.

- A. Se desarrolló un Modelo de Administración de Contrato Estandarizado que permitirá gestionar un proyecto de saneamiento desde la etapa inicial de la licitación, buena pro, firma de contrato, ejecución y la etapa de cierre de proyecto.
- B. Se diseñaron formatos de aplicación para los procesos de la administración del contrato estandarizado que son el inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre, para llevar el efectivo control del cumplimiento de cada una de las cláusulas del contrato y de esta forma que sirva como lecciones aprendidas y mejora continua.
- C. Se diseñó un Modelo de Contrato Estandarizado con 28 cláusulas tomando en consideración las cláusulas del OSCE y cláusulas del FIDIC. Con el presente contrato estandarizado se podrá aminorar los índices de controversias, problemas de arbitrajes, ampliaciones de plazo adicionales y deductivos causales perennes en toda ejecución de obra, así mismo está diseñado para que las controversias como prioridad sean resueltas mediante conciliación preferentemente antes de iniciar un proceso de arbitraje.
- D. Se obtuvieron respuestas concluyentes a través de las encuestas a 20 profesionales involucrados en la administración de contratos para obras de saneamiento, donde el 100% son Ingenieros, un 55% tiene más de 15 años de experiencia trabajando en obras de saneamiento, un 21% considera de muy relevante que los arbitrajes son consecuencias de una mala definición de las cláusulas de un contrato. El 90% de los profesionales encuestados cree que el no contar metodología específica para la administración de contratos estandarizados en obras de saneamiento, puede complicar el desarrollo la ejecución de la obra. El 80% de los profesionales encuestados no cuenta con alguna metodología para la

administración de contratos estandarizados y el 100% de los profesionales encuestados creen que contando con una administración de contratos (alineada a un modelo de estandarización), nos permitiría definir, validar y controlar el procedimiento de ejecución de la obra.

7.2 RECOMENDACIONES.

- A. Es importante realizar la evaluación post administración de contrato, para poder monitorear si el contrato estandarizado cumplió con sus objetivos.
- B. Los formatos de gestión podrían sufrir mejoras acordes a cómo vamos viendo las lecciones aprendidas de un determinado proyecto.
- C. La administración de contratos está directamente vinculado a temas estrictamente legales para lo cual es necesario que el administrador de contrato tenga conocimiento o este asesorado por un profesional en derecho civil.
- D. Es necesario que el administrador de contratos revise y tenga amplio conocimiento del uso de los formatos planteados para las diferentes etapas, asimismo, tener experiencia en el campo como administrador de contratos.
- E. Los constantes cambios de la Normativa Peruana Reglamento Ley de Contrataciones del Estado hacen que este estudio de investigación este susceptible a cambios en cuanto se refiere a plazos, porcentajes de adelantos y otros que se considera dentro de la norma mencionada.
- F. Se recomienda se realice la validación de la propuesta modelo de contrato estandarizado, el seguimiento y control del mismo, a fin de corroborar los resultados obtenidos para la gestión de proyectos de saneamiento, el cual una vez ejecutado permitiría controlar, validar y definir el procedimiento en ejecución de obra.
- G. Los responsables del procedimiento de ejecución propuesto alcanza hasta el Titular de Pliego (Gerente General), Gerente de Administración, Gerente de Ingeniería y Jefe de Supervisión.
- H. Se recomienda que la presente investigación sea valorada por la EPS TACNA S.A. y continuar con los estudios de investigación ya que compromete parte técnica y legal particularmente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bibliografía

- ALMAGRO Y KLEE. (2017). *Los Contratos Internacionales de Construcción*. FIDIC. ESTADOS UNIDOS: Wollers Kluwer.
- CASTILLO, M. (2014). *DISPUTE E BOARD EN LATINOAMERICA: EXPERIENCIAS Y RETOS*. LIMA: F.M. Servicios Graficos.
- DANOS, J. (2006). *El régimen de los contratos estatales en el Perú*. Perú: Revista de Derecho Administrativo.
- EPS TACNA S.A. (2015). *Manual de Organización y Funciones*. TACNA: EPS TACNA S.A.
- FIDIC. (1999). *CONTRATOS INTERNACIONALES DE PROYECTO Y CONSTRUCCION*. GINEBRA, SUIZA: FIDIC.
- GONZALES DE COSSIO. (2016). *La Ecurridiza Noción de Arbitraje*. LIMA.
- Guia PMBOK. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Estados Unidos: Project Management Institute, Inc.
- JIMENEZ, J. (2003). *Tesis Doctoral Gestión de contratos de obras de las Administraciones Públicas. Estudio de los orígenes y causas de las habituales desviaciones presupuestarias*. Perú.
- LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO. (2009). *El Decreto Legislativo No. 1017*. Lima: OSCE.
- MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS. (2015). *Guía Metodológica para Saneamiento Básico*. Lima: MEF-Lima.
- MINISTERIO DE ECONOMIA Y FINANZAS. (2018). *Decreto Legislativo 1252 Modificado D.L 1432*. Lima: MEF.
- Ministerio de Justicia. (2015). *CODIGO CIVIL*. LIMA: PJ.
- ORGANISMO SUPERVISOR DE LAS CONTRATACIONES DEL ESTADO. (2018). *Reglamento Ley de Contrataciones del Estado Ley 30225*. Lima: OSCE.
- PAREDES, G y GRAY, J. (2015). *El Modelo de Resolución de Disputas FIDIC (Libro Rojo) como Alternativa Eficiente al Actual Diseño de Solucion de Conflictos en los Proyectos de Infraestructura Publica en Peru*. LIMA: UPC.
- PEREIRA, I. QUIJADA, V. PACOMPEA G. y LEGUA, M. (2010). *Grupo de Trabajo de la Maestria en Contrataciones de Estado U.S.M.P - OSCE*. Peru.

- Real Academia de la Lengua Española. (2016). *Diccionario de la Real Academia Española*. España: RAE.
- RODRIGUEZ, M. (2006). *El Contrato Internacional de Construcción*. España: Revista e-Mercatoria Vol 5 N° 01.
- SANCHEZ, R. (2017). *Contratos FIDIC: su importancia dentro de la industria de la construcción en México*. Mexico: Boletín Centro de Arbitraje.
- THE JOINTS CONTRACTS TRIBUNAL . (2014). *Guía Jurídica de la CNUDMI*. Estado Unidos: CNUDMI.
- ZAMBRANO, E. (2010). *Revista Contratando, Perú Contrata*. Perú.

Anexos.

- Resumen de la entrevista a expertos sobre propuesta de contrato.
- Cuadro comparativo de análisis de contratos EPS TACNA S.A.



**ENTREVISTA A EXPERTOS PARA EL DESARROLLO TESIS
DE INVESTIGACIÓN PROPUESTA DE CONTRATO
ESTANDARIZADO FIDIC – OSCE.**

E-001

FECHA: SETIEMBRE - 2019

TESISTA: UFK

**TESIS: MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE
SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A. 2019**

En esta entrevista que realizamos al experto será básicamente a temas referidos con la Administración de Contratos para la ejecución de Obras por dicha modalidad que servirá para la validación de la Tesis de Investigación para la Maestría en Ingeniería Civil con Mención en Gerencia con de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna. La presente Tesis lleva por título: **“MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A.”**. Esta entrevista deberá ser contestada en función de un promedio de lo sucedido acorde a la amplia experiencia de casos durante la ejecución y administración de contratos de obras en proyectos de Saneamiento o similares.

Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado el enunciado adjunto escriba (A) acuerdo o (D) desacuerdo en la tercera columna. Asimismo, si tiene alguna opinión o propuesta de modificación escriba en la columna posterior. Si no tiene respuesta, deje en blanco.

Ítems	Enunciado	Acuerdo o desacuerdo	Modificación y opinión
01	Cuando no se menciona para la firma del contrato que el representante legal no está debidamente acreditado ante registro SUNARP, esto hace que invalide la representación para la firma del contrato.	Acuerdo	Es más que Toda modificación tiene que ser refrendado con otro documento de igual o adenda igual que dio origen a la misma
02	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato.	Acuerdo	Es necesario indicar la especialidad y el rubro de la firma contratista, más aún ahora que es por especialidades.
03	Cuando Solo se menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros.	Acuerdo	Para aclarar vacíos dentro de la administración de contratos. El caso de tarifas en la contratación de la supervisión solo indica que es inicio y fin de obra no se menciona la liquidación
04	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que	Acuerdo	Generalmente esta detallado en las bases integradas; se recomienda que debería ir en el

	ocasionaría disfunción en la cláusula		contrato para que el conocimiento sea claro desde el principio.
05	las valorizaciones deberían ser explícitas indicando que serán acorde a un metrado realmente ejecutado conciliado (Contratista - Supervisión); no menciona el tiempo de entrega de la valorización ni penalidad alguna en caso de que la contratista incumpla con la entrega de la valorización mensual.	Acuerdo	De tan solo detectar o propiciar un metrado que no esté conciliado pero considerado en la valorización debería haber sanción; ahora bien crear un personal, otorgarle funciones y obligaciones al coordinador o administrador de contrato.
06	Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta qué punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico, asimismo, se debería precisar la fecha de inicio de la responsabilidad por defectos u otros.	Acuerdo	Vicio oculto se considera todo aquel trabajo que se encuentra por debajo del piso natural. A partir de la recepción de la obra se contabiliza la fecha de responsabilidad por ser un tema técnico
07	Hay cláusulas que no precisan a que se refiere el término "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	Acuerdo.	Incumplimiento está referido a las penalidades (responsabilidad del contratista), asimismo, detallar los incumplimientos en grupos para determinar a qué se refiere.
08	Indica que la penalidad será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato	Desacuerdo	Dependería de la liquidez de la entidad ya que se va acumulando mes a mes. Dependiendo de la naturaleza de la contratación de la obra, financiamiento y costo de la obra.
09	No mencionan el centro donde se llevará el arbitraje ni como se realizará el pago por el arbitraje. Estas cláusulas traerán como consecuencia muchas controversias y ambigüedades en caso producirse una controversia.	Acuerdo	De preferencia en el lugar donde se ejecuta la obra
10	En caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados ante el OSCE, a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este.	Acuerdo	Es de necesidad, durante la ejecución generalmente cualquiera de las partes que inicia el arbitraje decide el lugar y el centro para solución de controversias.

11	En caso que la firma Contratista no cancele por trabajos ejecutados a sus sub contratistas; la Entidad podrá pagar la deuda descontando del monto total de la carta fianza.	Desacuerdo	Ya que el contrato es firmado únicamente con la empresa contratista, salvo que se haya intervenido la obra.
----	---	------------	---

Tiene usted algún comentario u otro que añadir para la mejora continua para la administración de Contratos en Obras de Saneamiento.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

CARACTERÍSTICAS DEL EXPERTO:

Ingeniero Civil de Profesión con más de 15 años de experiencia laborando en la Administración Pública en temas referidos a administración de contratos, dentro de su experiencia laboral estuvo a cargo de más de 23 proyectos ejecutados por contrata en el Gobierno Regional de Tacna actualmente labora en la Contraloría General de la Republica, asimismo, realiza consultoría en temas relacionados al Reglamento de Ley de Contrataciones del Estado.

Atte:

Ing. Ulianov Farfán Kehuarucho



**ENTREVISTA A EXPERTOS PARA EL DESARROLLO TESIS
DE INVESTIGACIÓN PROPUESTA DE CONTRATO
ESTANDARIZADO FIDIC – OSCE.**

E-002

FECHA: SETIEMBRE - 2019

TESISTA: UFK

**TESIS: MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE
SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A. 2019**

En esta entrevista que realizamos al experto será básicamente a temas referidos con la Administración de Contratos para la ejecución de Obras por dicha modalidad que servirá para la validación de la Tesis de Investigación para la Maestría en Ingeniería Civil con Mención en Gerencia con de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna. La presente Tesis lleva por título: **“MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A.”**. Esta entrevista deberá ser contestada en función de un promedio de lo sucedido acorde a la amplia experiencia de casos durante la ejecución y administración de contratos de obras en proyectos de Saneamiento o similares.

Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado el enunciado adjunto escriba (A) acuerdo o (D) desacuerdo en la tercera columna. Asimismo, si tiene alguna opinión o propuesta de modificación escriba en la columna posterior. Si no tiene respuesta, deje en blanco.

Ítems	Enunciado	Acuerdo o desacuerdo	Modificación y opinión
01	Cuando no se menciona para la firma del contrato que el representante legal no está debidamente acreditado ante registro SUNARP, esto hace que invalide la representación para la firma del contrato.	Desacuerdo	En caso de consorcio existe un operador tributario que es nuevo en común y este emitirá factura la cantidad de facturas en valorizaciones no sería necesaria al igual que el gerente general que es designado. En caso de empresa única esto es mediante la vigencia de poder
02	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato.	Acuerdo	Estipula en la vigencia de poder, asimismo, documentos que garantizan en la especialidad el OSCE, concordantes con las bases y/o TDR.
03	Cuando Solo se menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros.	Acuerdo	Para las partes debe ser común el termino, “ciñéndose estrictamente en el artículo del RLCE”, precisando.
04	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros,	Acuerdo	Debería ir el pie de presupuesto, el detalle

	impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que ocasionaría disfunción en la cláusula		desagregado se encuentra consignado en los documentos que fueron para el perfeccionamiento del contrato, si el detalle debería precisar el tema de seguros.
05	las valorizaciones deberían ser explícitas indicando que serán acorde a un metrado realmente ejecutado conciliado (Contratista - Supervisión); no menciona el tiempo de entrega de la valorización ni penalidad alguna en caso de que la contratista incumpla con la entrega de la valorización mensual.	Acuerdo	Se debería precisar en los TDR la precisión que se indica, asimismo, indicar el tema de intereses que causan perjuicio a la entidad. Y con la revisión de la UEI hacia los metrados realmente ejecutados
06	Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta qué punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico, asimismo, se debería precisar la fecha de inicio de la responsabilidad por defectos u otros.	Acuerdo	Entiéndase por vicio oculto de definición (OSCE y RAE). Defecto que sea atribuible a algunas a las partes. Mínimamente 10 años de garantía
07	Hay cláusulas que no precisan a que se refiere el término "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	Acuerdo	Incumplimiento deberá ser precisado en una cláusula.
08	Indica que la penalidad será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato	Acuerdo	La acreditación de la penalidad debe ser en el mes de la infracción
09	No mencionan el centro donde se llevará el arbitraje ni como se realizará el pago por el arbitraje. Estas cláusulas traerán como consecuencia muchas controversias y ambigüedades en caso producirse una controversia.	Acuerdo	Se debe precisar, ya que existe falencias administrativas (burocracia) en las entidades, además se debe precisar el lugar.
10	En caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados ante el OSCE, a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este.	Desacuerdo	Hacer referencia el lugar y la acreditación, no se debe cerrar a los demás centros de arbitraje.

11	En caso que la firma Contratista no cancele por trabajos ejecutados a sus sub contratistas; la Entidad podrá pagar la deuda descontando del monto total de la carta fianza.	Desacuerdo	No se puede realizar ya que existe la relación contractual con una persona (contratista).
----	---	------------	---

Tiene usted algún comentario u otro que añadir para la mejora continua para la administración de Contratos en Obras de Saneamiento.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

CARACTERÍSTICAS DEL EXPERTO:

Ingeniero Civil de Profesión con más de 12 años de experiencia laborando en Empresas Privadas relacionados a temas referidos a administración de contratos, dentro de su experiencia laboral estuvo a cargo de más de 15 proyectos ejecutados por contrata en el Departamento de Tacna actualmente labora en la Contraloría General de la Republica desde hace más de 6 años, asimismo, realiza consultoría en temas relacionados al Reglamento de Ley de Contrataciones del Estado.

Atte:

Ing. Uliarov Farfán Kehuarucho



**ENTREVISTA A EXPERTOS PARA EL DESARROLLO TESIS
DE INVESTIGACIÓN PROPUESTA DE CONTRATO
ESTANDARIZADO FIDIC – OSCE.**

E-003

FECHA: SETIEMBRE - 2019

TESISTA: UFK

**TESIS: MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE
SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A. 2019**

En esta entrevista que realizamos al experto será básicamente a temas referidos con la Administración de Contratos para la ejecución de Obras por dicha modalidad que servirá para la validación de la Tesis de Investigación para la Maestría en Ingeniería Civil con Mención en Gerencia con de la Construcción de la Universidad Privada de Tacna. La presente Tesis lleva por título: **“MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN OBRAS DE SANEAMIENTO EN LA EPS TACNA S.A.”**. Esta entrevista deberá ser contestada en función de un promedio de lo sucedido acorde a la amplia experiencia de casos durante la ejecución y administración de contratos de obras en proyectos de Saneamiento o similares.

Por favor complete la siguiente tabla después de haber observado y evaluado el enunciado adjunto escriba (A) acuerdo o (D) desacuerdo en la tercera columna. Asimismo, si tiene alguna opinión o propuesta de modificación escriba en la columna posterior. Si no tiene respuesta, deje en blanco.

Ítems	Enunciado	Acuerdo o desacuerdo	Modificación y opinión
01	Cuando no se menciona para la firma del contrato que el representante legal no está debidamente acreditado ante registro SUNARP, esto hace que invalide la representación para la firma del contrato.	Acuerdo	Es necesaria la firma acreditada con la ficha de registros, caso contrario quedaría invalidada la representatividad y por consiguiente la firma del contrato
02	La importancia de los antecedentes radica en la breve descripción del rubro de cada uno de las partes, de esta forma se valida la información y queda establecido el objeto del contrato.	Acuerdo	
03	Cuando Solo se menciona el sistema de contratación; debería detallar en que consiste el sistema de contratación, acorde con el Reglamento Ley de Contrataciones, beneficios, restricciones, otros.	Acuerdo	A pesar de que el RLCE menciona, describe en sus artículos es necesaria la precisión en el contrato
04	Así como detalla el costo de obra debería detallarse cuales son esos costos de seguros, impuestos u otro que incluye el monto contractual, ya que	Acorde	Se debe precisar el detalle de los seguros para garantizar a la entidad que, como y cuando se tienen que realizar los tramites

	ocasionaría disfunción en la cláusula		administrativos de renovación, validez, etc.
05	las valorizaciones deberían ser explícitas indicando que serán acorde a un metrado realmente ejecutado conciliado (Contratista - Supervisión); no menciona el tiempo de entrega de la valorización ni penalidad alguna en caso de que la contratista incumpla con la entrega de la valorización mensual.	Acorde	Muy importante para poder mitigar los ya sabidos “adelanto de metrados” que obviamente es sancionable ya que causa perjuicio a la entidad.
06	Es necesario definir el termino vicios ocultos y hasta qué punto alcanza estas responsabilidades que emanan de un hecho técnico, asimismo, se debería precisar la fecha de inicio de la responsabilidad por defectos u otros.	Acuerdo	OSCE: se presenta cuando la prestación adolece de defectos cuya existencia es anterior al momento en el que la entidad emite la conformidad y que no pudieron ser detectadas en dicha oportunidad. RAE: defectos ocultos de la cosa existente al tiempo de adquisición que la hacen impropia para el uso a que se la destina.
07	Hay cláusulas que no precisan a que se refiere el término "incumplimiento" ya que existe muchas variables al hacer uso incumplimiento en plazo, en personal ofertado, retrasos injustificados, metrados realmente ejecutados, tiempo de ejecución, etc.	Acuerdo	Es importante precisar dicho termino porque en la ejecución de proyectos son muchas las variables y términos de incumplimiento.
08	Indica que la penalidad será descontada de la liquidación final de obra: es recomendable que sea descontada en el mes de la infracción ya que podría acumular una máxima penalidad 10% y estaría ya sujeto a resolución de contrato	Desacuerdo	Dependerá del tipo de obra del monto contractual y otras variables que hacen la aplicación de la misma
09	No mencionan el centro donde se llevará el arbitraje ni como se realizará el pago por el arbitraje. Estas cláusulas traerán como consecuencia muchas controversias y ambigüedades en caso producirse una controversia.	Acuerdo	Por los retrasos administrativos que se podría tener en la administración publica se debe considerar; no es lo mismo realizarlo fuera del ámbito que en el lugar donde se ejecuta el proyecto

10	En caso se menciona el centro de arbitraje, es recomendable que los centros de arbitraje estén registrados y acreditados ante el OSCE, a la firma del contrato en el lugar de perfeccionamiento de este.	Acuerdo	Puntualizar y enfatizar que los centros sean acreditados al momento de la firma del contrato.
11	En caso que la firma Contratista no cancele por trabajos ejecutados a sus sub contratistas; la Entidad podrá pagar la deuda descontando del monto total de la carta fianza.	Acuerdo	Se debería tener un arreglo legal y de responsabilidad por parte de la entidad ya que el contrato se celebra ENTRE DOS PARTES.

Tiene usted algún comentario u otro que añadir para la mejora continua para la administración de Contratos en Obras de Saneamiento.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

CARACTERÍSTICAS DEL EXPERTO:

Abogada de Profesión con más de 15 años de experiencia laborando en Empresas Publicas y Privadas relacionados a temas referidos a administración de contratos, dentro de su experiencia laboral estuvo a cargo como asesora en legal en la administración de contratos para la ejecución de obras en más de 3 entidades públicas, cuenta con más de 15 proyectos ejecutados por contrata en el Departamento de Tacna, actualmente labora en el Gobierno Regional de Tacna, asimismo, realiza consultoría en temas relacionados al Reglamento de Ley de Contrataciones del Estado.

Atte:

Ing. Ulianov Farfán Kehuarucho

ITEM	01	2012	02	2013	03	2014	04	2015	ITEM	05	2017	06	2017	07	2018									
PROYECTO CLASIFICACION	MEJORAMIENTO Y AMPLIACION INTEGRAL DEL SISTEMA DE DISTRIBUCION DE AGUA POTABLE EN LA CIUDAD DE POOLYLA - TACNA				EJECUCION DE LA OBRA PERFORACION DE POZO N° 02 DEL PROYECTO AMPLIACION DEL SISTEMA DE AGUA POTABLE PERFORACION DEL BARRIO DE POZOS DE AGUA SUBTERRANEA PARA LA LOCALIDAD DE TACNA				EJECUCION DE LA OBRA MEDIDAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DEL BARRIO DE POZOS DE TACNA - TACNA				AMPLIACION DE LA PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA POTABLE DE LIMA 210 EN LA PROVINCIA DE TACNA DE LA EPS TACNA S.A.				MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE EN EL BARRIO 23 Y 24 DEL SECTOR VICAL EN LA CIUDAD EXCENTRO DE LA CIUDAD DE BOMBAYERO POR MEDIANTE INSTALACION DE ESTE CANTAR PARA LA ESTACION DE BOMBEO DE BOMBEO POR MEDIANTE DEL BARRIO DE POZOS DE AGUA SUBTERRANEA EN LA PROVINCIA DE TACNA - TACNA				INSTALACION DE BARRIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO EN EL PUNDO PARA EL PUNDO AGUACAYO EN LA CIUDAD DE BOMBAYERO PROVINCIA Y DEPARTAMENTO DE TACNA			
	CONTRATO N° 002-130-000-SP-FA-TACNA				CONTRATO N° 042-130-000-SP-FA-TACNA				CONTRATO N° 041-130-000-SP-FA-TACNA				CONTRATO N° 002-130-000-SP-FA-TACNA				CONTRATO N° 002-130-000-SP-FA-TACNA							
CONTENIDO	OBSERVACION				OBSERVACION				OBSERVACION				OBSERVACION				OBSERVACION							
INTRODUCCION	Muestra la parte integrante del contrato EPS TACNA S.A. Y EL CONTRATISTA y como valida la representacion para la firma del acta de aduio por parte de				Muestra la parte integrante del contrato EPS TACNA S.A. Y EL CONTRATISTA y como valida la representacion para la firma del acta de aduio por parte de				Muestra la parte integrante del contrato EPS TACNA S.A. Y EL CONTRATISTA y como valida la representacion para la firma del acta de aduio por parte de				Muestra la parte integrante del contrato EPS TACNA S.A. Y EL CONTRATISTA y como valida la representacion para la firma del acta de aduio por parte de				Muestra la parte integrante del contrato EPS TACNA S.A. Y EL CONTRATISTA y como valida la representacion para la firma del acta de aduio por parte de							
CLAUSULA PRIMERA	ANTECEDENTES: Muestra las anotaciones del expediente y la documentación que dio origen al presente contrato.				ANTECEDENTES: Muestra las anotaciones del expediente y la documentación que dio origen al presente contrato.				ANTECEDENTES: Muestra las anotaciones del expediente y la documentación que dio origen al presente contrato.				ANTECEDENTES: Muestra las anotaciones del expediente y la documentación que dio origen al presente contrato.				ANTECEDENTES: Muestra las anotaciones del expediente y la documentación que dio origen al presente contrato.							
CLAUSULA SEGUNDA	OBJETO: La ejecucion de la obra, acorda el especifico de todo el documento técnico y a la especificación técnica y a las especificaciones técnicas.				OBJETO: La ejecucion de la obra, acorda el especifico de todo el documento técnico y a la especificación técnica y a las especificaciones técnicas.				OBJETO: La ejecucion de la obra, acorda el especifico de todo el documento técnico y a la especificación técnica y a las especificaciones técnicas.				OBJETO: La ejecucion de la obra, acorda el especifico de todo el documento técnico y a la especificación técnica y a las especificaciones técnicas.				OBJETO: La ejecucion de la obra, acorda el especifico de todo el documento técnico y a la especificación técnica y a las especificaciones técnicas.							
CLAUSULA TERCERA	SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.							
CLAUSULA CUARTA	BASE LEGAL: Muestra las leyes decretos que rigen la materia de este contrato.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.				SISTEMA DE CONTRATACION: en el presente contrato, se aplica el Reglamento de la Ley de Contrataciones, acorda con el Reglamento Ley de Contrataciones, honorarios, honorarios, honorarios.							
CLAUSULA QUINTA	MONTO CONTRACTUAL Y FINANCIAMIENTO: Muestra el monto del contrato y el financiamiento que dio origen al presente contrato.				DEL PAGO: en periodo de validacion maxima de acuerdo con los montos operados al día de la fecha de la liquidacion de obra y el pago de 10 días calendario, con un plazo de 10 días calendario, con un plazo de 10 días calendario.				DEL PAGO: en periodo de validacion maxima de acuerdo con los montos operados al día de la fecha de la liquidacion de obra y el pago de 10 días calendario, con un plazo de 10 días calendario.				DEL PAGO: en periodo de validacion maxima de acuerdo con los montos operados al día de la fecha de la liquidacion de obra y el pago de 10 días calendario, con un plazo de 10 días calendario.				DEL PAGO: en periodo de validacion maxima de acuerdo con los montos operados al día de la fecha de la liquidacion de obra y el pago de 10 días calendario, con un plazo de 10 días calendario.							
CLAUSULA SEXTA	PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: Muestra las partes integrantes del contrato.				PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: Muestra las partes integrantes del contrato.				PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: Muestra las partes integrantes del contrato.				PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: Muestra las partes integrantes del contrato.				PARTES INTEGRANTES DEL CONTRATO: Muestra las partes integrantes del contrato.							
CLAUSULA SEPTIMA	VALORES: Muestra los valores de este contrato.				VALORES: Muestra los valores de este contrato.				VALORES: Muestra los valores de este contrato.				VALORES: Muestra los valores de este contrato.				VALORES: Muestra los valores de este contrato.							
CLAUSULA OCTAVA	PERSONAL: Muestra el personal que dio origen al presente contrato.				PERSONAL: Muestra el personal que dio origen al presente contrato.				PERSONAL: Muestra el personal que dio origen al presente contrato.				PERSONAL: Muestra el personal que dio origen al presente contrato.				PERSONAL: Muestra el personal que dio origen al presente contrato.							
CLAUSULA NOVENA	FORMA DE PAGO: Muestra la forma de pago de este contrato.				FORMA DE PAGO: Muestra la forma de pago de este contrato.				FORMA DE PAGO: Muestra la forma de pago de este contrato.				FORMA DE PAGO: Muestra la forma de pago de este contrato.				FORMA DE PAGO: Muestra la forma de pago de este contrato.							
CLAUSULA DECIMA	DECLARACION DE CONFORMIDAD: Muestra la declaracion de conformidad de este contrato.				DECLARACION DE CONFORMIDAD: Muestra la declaracion de conformidad de este contrato.				DECLARACION DE CONFORMIDAD: Muestra la declaracion de conformidad de este contrato.				DECLARACION DE CONFORMIDAD: Muestra la declaracion de conformidad de este contrato.				DECLARACION DE CONFORMIDAD: Muestra la declaracion de conformidad de este contrato.							
CLAUSULA UNDICESIMA	GARANTIAS: Muestra las garantias de este contrato.				GARANTIAS: Muestra las garantias de este contrato.				GARANTIAS: Muestra las garantias de este contrato.				GARANTIAS: Muestra las garantias de este contrato.				GARANTIAS: Muestra las garantias de este contrato.							
CLAUSULA DOCESIMA	EJECUCION DE GARANTIAS POR FALTA DE RENOVACION: Muestra la ejecucion de garantias por falta de renovacion de este contrato.				EJECUCION DE GARANTIAS POR FALTA DE RENOVACION: Muestra la ejecucion de garantias por falta de renovacion de este contrato.				EJECUCION DE GARANTIAS POR FALTA DE RENOVACION: Muestra la ejecucion de garantias por falta de renovacion de este contrato.				EJECUCION DE GARANTIAS POR FALTA DE RENOVACION: Muestra la ejecucion de garantias por falta de renovacion de este contrato.				EJECUCION DE GARANTIAS POR FALTA DE RENOVACION: Muestra la ejecucion de garantias por falta de renovacion de este contrato.							
CLAUSULA TRECESIMA	PLAZOS DE EJECUCION: Muestra los plazos de ejecucion de este contrato.				PLAZOS DE EJECUCION: Muestra los plazos de ejecucion de este contrato.				PLAZOS DE EJECUCION: Muestra los plazos de ejecucion de este contrato.				PLAZOS DE EJECUCION: Muestra los plazos de ejecucion de este contrato.				PLAZOS DE EJECUCION: Muestra los plazos de ejecucion de este contrato.							
CLAUSULA CATORCENA	SUPERVISION DE EJECUCION DE LA OBRA: Muestra la supervision de ejecucion de la obra de este contrato.				SUPERVISION DE EJECUCION DE LA OBRA: Muestra la supervision de ejecucion de la obra de este contrato.				SUPERVISION DE EJECUCION DE LA OBRA: Muestra la supervision de ejecucion de la obra de este contrato.				SUPERVISION DE EJECUCION DE LA OBRA: Muestra la supervision de ejecucion de la obra de este contrato.				SUPERVISION DE EJECUCION DE LA OBRA: Muestra la supervision de ejecucion de la obra de este contrato.							
CLAUSULA QUINCESIMA	ADMINISTRACION DEL CONTRATO: Muestra la administracion del contrato de este contrato.				ADMINISTRACION DEL CONTRATO: Muestra la administracion del contrato de este contrato.				ADMINISTRACION DEL CONTRATO: Muestra la administracion del contrato de este contrato.				ADMINISTRACION DEL CONTRATO: Muestra la administracion del contrato de este contrato.				ADMINISTRACION DEL CONTRATO: Muestra la administracion del contrato de este contrato.							
CLAUSULA DIECISEPTIMA	RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.							
CLAUSULA DIECINUEVENA	RESOLUCION DE CONTRATO: Muestra la resolucion de contrato de este contrato.				RESOLUCION DE CONTRATO: Muestra la resolucion de contrato de este contrato.				RESOLUCION DE CONTRATO: Muestra la resolucion de contrato de este contrato.				RESOLUCION DE CONTRATO: Muestra la resolucion de contrato de este contrato.				RESOLUCION DE CONTRATO: Muestra la resolucion de contrato de este contrato.							
CLAUSULA VEINTESIMA	OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: Muestra las obligaciones del contratista de este contrato.				OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: Muestra las obligaciones del contratista de este contrato.				OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: Muestra las obligaciones del contratista de este contrato.				OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: Muestra las obligaciones del contratista de este contrato.				OBLIGACIONES DEL CONTRATISTA: Muestra las obligaciones del contratista de este contrato.							
CLAUSULA VEINTYPRIMERA	RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.				RESPONSABILIDADES POR VECES: Muestra las responsabilidades por veces de este contrato.							

