

**Pontificia Universidad Católica del Perú**

**Facultad de Derecho**



**Programa de Segunda Especialidad en Derecho Administrativo**

**TITULO:**

**LOS DISPUTE BOARDS: ¿EL SALVADOR DE LAS CONTROVERSIAS EN LOS  
CONTRATOS DE OBRA?**

**Trabajo Académico para optar el grado de segunda especialidad en Derecho  
Administrativo**

Autor: Andrea Elizabeth Pozo Horna

Asesor: Vicente Alberto Cairampoma Arroyo

Código de alumno: 20095005

2017

## Resumen

El presente trabajo de investigación busca analizar el nuevo mecanismo de solución de controversias conocido como Dispute Board o Junta de Resolución de Disputas (en adelante, JRD) que ha sido recogido en la actual Ley de Contrataciones del Estado y su reglamento. Se parte de la hipótesis que la JRD nació como un mecanismo de solución de controversias que busca cubrir las desventajas del arbitraje, dado que los que intervienen en la JRD son especialistas que conocen la controversia desde antes de su surgimiento formal, por lo que tienen mayor alcance del problema. Este tema resulta sumamente relevante de investigar en tanto se trata de un nuevo mecanismo en el cual las controversias son resueltas durante la ejecución de la obra, significando así aparentemente una prontitud en la decisión. En esta investigación, se parte del análisis del sector de la construcción y del contrato de obra pública para posteriormente analizar la experiencia de la JRD en el ámbito internacional y de cómo este mecanismo ha sido recogido en el ámbito nacional. Se concluye que pese a todos los beneficios propios de la JRD, éste resulta ser solo un mecanismo pre-arbitral, toda vez que la decisión de la Junta no tiene carácter de cosa juzgada como sí lo tiene el laudo arbitral, por lo que como está diseñada la JRD, se obtendrá una decisión susceptible de ser examinada y revisada en un arbitraje, lo que podría significar un efecto contrario al que se busca con la aplicación de la JRD.

## Introducción

Durante la ejecución de una obra, pueden darse múltiples razones que dificulten la realización de un proyecto o hasta ocasionen el abandono de éste, lo cual representa un problema no sólo para el contratista o el dueño de la obra, sino que se extiende a la población en general que se vería afectada si por ejemplo la construcción de una carretera se ve interrumpida indefinidamente.

Entonces, es de conocimiento que una obra puede no realizarse en el tiempo previsto y en la forma que inicialmente se estableció, lo cual genera diversas controversias que son solucionadas a través de mecanismos que la Ley de Contrataciones del Estado ha previsto.

En la actual Ley de Contrataciones del Estado - Ley N° 30225, además de la conciliación y el arbitraje, también previstos en la anterior Ley, se ha establecido la “Junta de Resolución de Disputas” como un nuevo mecanismo de solución de controversias, con la finalidad de obtener una solución real, idónea, efectiva y oportuna ante las controversias que surjan en los contratos de obra.

En atención a este nuevo mecanismo de solución de controversias es que planteo este trabajo, el cual comienza con una descripción del sector de la construcción, continuando con una breve explicación sobre los contratos administrativos y, entre ellos, el contrato de obra pública, siendo el análisis de este último importante pues en ese tipo de contratos se puede aplicar la Junta de Resolución de Disputas.

Posteriormente, detallo los medios alternativos de resolución de controversias en las contrataciones públicas, entre las que se encuentra la conciliación y el arbitraje; y como tercer punto los Dispute Boards que se analizará a fondo desde su origen, definición, naturaleza, clases y aplicación en el Perú.

## Índice

- I. Sector de la Construcción
- II. Aspectos generales: contrato administrativo y contrato de obra pública
  - 2.1. Análisis de la preparación y adjudicación de contratos de obra pública
  - 2.2. Controversias en los contratos de obra pública
- III. Medios alternativos de resolución de controversias en las contrataciones públicas
  - 3.1. Cambio normativo: Ley N° 1017 y Ley N° 30225
  - 3.2. Conciliación
  - 3.3. Arbitraje
- IV. Dispute Boards
  - 4.1. Origen de los Dispute Boards
  - 4.2. Definición de los Dispute Boards
  - 4.3. Naturaleza jurídica de los Dispute Boards
  - 4.4. Clases de Dispute Boards
  - 4.5. Diferencias entre los Dispute Boards y el arbitraje.
- V. Los Dispute Boards en el ámbito internacional
- VI. Los Dispute Boards en el Perú
- VII. Conclusiones
- VIII. Bibliografía

## **I. Sector de la construcción**

Tal como señalan diversos economistas, entre ellos Víctor Raúl Echevarría Alvarado, el sector de la construcción es uno de los sectores más dinámicos de la economía, por el hecho de que en las actividades que se desarrollan en dicho sector se involucran otras industrias. Asimismo, el dinamismo del sector mucho dependerá de la situación económica del país y de la mayor obtención de inversión privada y pública.<sup>1</sup>

De acuerdo a un estudio del Instituto Nacional de Estadística e Informática del año 2002, el PBI del sector construcción correspondió al 5.6% del PBI nacional. Además, la variación porcentual del PBI del sector fue de 10.3% en el mes de junio del 2002 en comparación con el año anterior. Ello, demuestra que hubo un incremento del 10.3% del PBI de construcción en junio de 2002 en comparación con junio de 2001.

Así también, tomando en cuenta la estadística elaborada por Julio Palomino Silva, Julio Hennings Otoyá y Víctor Raúl Echevarría Alvarado, del año 2005 al 2012, el sector construcción creció aproximadamente 7,7% y el PBI se incrementó de manera promedio en un 5,3%, con lo cual, una vez más, se evidencia que el sector en mención se posiciona como uno dinámico y de alto crecimiento económico.

En el siguiente cuadro, se puede observar que en el año 2002, el sector construcción se posicionó en el segundo lugar como el sector más importante, produciendo así una considerable repercusión en el crecimiento del PBI nacional de ese año.

---

<sup>1</sup> ECHEVARRÍA ALVARADO, Víctor Raúl. “Análisis macroeconómico del sector construcción en el Perú”, Revista Quipukamayoc, Vol. 25 N° 47, Lima: Facultad de Ciencias Contables – UNMSM, 2017, p. 2. Disponible en: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13807>

**Cuadro N°1**

<b>PBI SEGUN SECTORES ECONOMICOS: JUNIO 2002</b> (Año Base 1994)			
SECTORES	Ponderación 1/	Variación Porcentual 2002/2001	
		JUNIO	ENE-JUN
<b>PBI TOTAL</b>	<b>100,0</b>	<b>3,6</b>	<b>4,2</b>
Agropecuario	7,6	-2,1	6,4
Pesca	0,7	26,0	-8,9
Minería e Hidrocarburos	4,7	21,6	20,9
Manufactura	16,0	3,1	1,9
Electricidad y Agua	1,9	3,6	6,2
Construcción	5,6	10,3	8,9
Comercio	14,6	0,2	2,1
Otros Servicios	39,2	2,5	2,6
DM-Otros Imp. a los Prod.	9,7	7,5	3,8

1/ Corresponde a la estructura del PBI valorizado a precios básicos  
 FUENTE: INE y Oficinas Sectoriales de Estadística

Ahora bien, cabe mencionar que la construcción en el Perú se desarrolla en dos rubros: obras públicas y obras privadas. En el cuadro que a continuación se muestra, se puede apreciar en dólares el total de obras realizadas por año desde 1988 hasta el 2001.

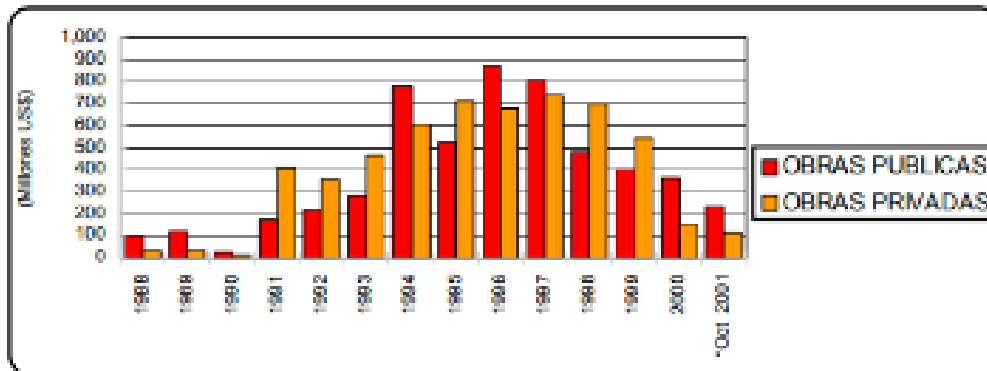
Entonces, a través del cuadro precedente, elaborado por la Cámara Peruana de Construcción, se demuestra que la obra pública cuantitativamente está por encima de la obra privada, aproximadamente en casi el doble.

**Cuadro N°3**  
**Valor de las Licitaciones Públicas y Obras Privadas Autorizadas**  
 (Millones US\$)

AÑOS	OBRAS PUBLICAS	OBRAS PRIVADAS	TOTAL MERCADO
1988	101.5	34.2	135.7
1989	123.1	30.6	153.7
1990	26.2	14.2	39.4
1991	175.5	408.7	584.2
1992	212.2	354.5	566.7
1993	279.6	464.1	743.7
1994	781.1	601.2	1382.3
1995	522.7	710.0	1232.7
1996	673.8	681.2	1355.0
1997	804.0	739.4	1543.4
1998	480.7	694.9	1175.6
1999	406.0	544.4	950.4
2000	381.9	151.2	513.1
*Oct. 2001	237.5	116.3	353.8

Fuente: CAPECO - Licitaciones publicadas diario El Peruano

**Gráfico N° 1**  
**Valor de las Licitaciones Públicas y Obras Privadas Autorizadas**



Fuente: Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) – Licitaciones Publicadas en el diario El Peruano

En tal sentido, en el Perú, el posicionamiento del sector construcción y con ello el crecimiento económico del país está estrechamente relacionado al incremento de las obras públicas, lo cual ha generado a la par un incremento de controversias que surgen a raíz del contrato celebrado entre el Estado y el contratista, así como una constante preocupación en la mejora de los medios de solución de dichas controversias, a fin de que no se generen sobrecostos que perjudique al Estado y/o al privado.

## II. Aspectos generales: contrato administrativo y contrato de obra pública

La realidad diariamente refuerza la existencia de relaciones contractuales entre el Estado y los particulares. Tal es así que la Administración es el más importante cliente y consumidor en el mercado de bienes y servicios, dado que para la satisfacción de sus propias necesidades y las de la colectividad requiere de la colaboración de los particulares.

En ese sentido, a la *“Administración le es indispensable contar con el concurso de la voluntad de los administrados proveedores de bienes o servicios que, dentro de nuestro sistema capitalista, otorgarán de buen grado su consentimiento para efectuar transacciones con el sector público en aquellos campos donde dichos administrados*

*ejerzan su industria, comercio o profesión y puedan pactar con las administraciones públicas condiciones económicamente convenientes.”<sup>2</sup>*

A su vez, José Esteve Pardo<sup>3</sup> menciona que la Administración Pública para la realización de las obras que se propone requiere de instrumentos materiales y prestaciones especializadas, por lo que recurre con toda naturalidad a la contratación.

Entonces, dentro de un contexto de colaboración entre el Estado y el privado surge el llamado contrato administrativo que presenta los siguientes criterios:

- (i) Criterio Subjetivo: en un contrato administrativo una de las partes debe ser un órgano de la administración pública y debe actuar en la relación contractual como poder público.
- (ii) Criterio de interés público: lo determinante del contrato administrativo es la existencia de un interés público, es decir la satisfacción directa e inmediata de una necesidad colectiva o de interés general. Según Oscar Trelles de Belaunde, el interés público es un concepto jurídico indeterminado, en ese sentido, *“la existencia del interés público es un elemento del supuesto de hecho de la norma que confiere los poderes especiales, razón por la cual debe establecerse su significado en cada momento y para cada caso, lo que no es sino interpretar la ley.”<sup>4</sup>* Bajo esa misma línea, García de Enterría y Fernández mencionan que *“conceptos como urgencia, orden público, justo precio, calamidad pública, medidas adecuadas o proporcionales, incluso necesidad pública, utilidad pública y hasta interés público, no permiten en su aplicación una pluralidad de soluciones justas, sino una sola solución en cada caso, la que concretamente*

---

<sup>2</sup> CARLOS BARRA, Rodolfo. “Los actos administrativos contractuales. Teoría del acto coligado”, Buenos Aires: Editorial A´baco de Rodolfo Depalma, 1989, p.66.

<sup>3</sup> ESTEVE PARDO, José. “Lecciones de Derecho Administrativo”, quinta edición, Madrid: Marcial Pons, 2015, p. 315.

<sup>4</sup> TRELLES DE BELAUNDE, Oscar. “El contrato administrativo, el contrato-ley y los contratos de concesión de servicios públicos”, Revista Themis, N° 44, p. 245.

Disponible en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/viewFile/10074/10511>



*resulte de esa apreciación por juicios disyuntivos de las circunstancias concurrentes”*<sup>5</sup>

- (iii) Criterio de la cláusula exorbitante: en los contratos administrativos, a diferencia de los contratos de derecho privado, existen cláusulas que colocan a la administración pública en una posición de superioridad jurídica que son propias del poder público.

En síntesis, en el contrato administrativo, regido por el derecho administrativo, las partes reconocen la situación de desigualdad jurídica, la misma que se presenta por la desigualdad de propósitos de las partes, ya que mientras el cocontratante busca *“exhibir su propio y particular interés”*<sup>6</sup>, la administración vela por el interés público, lo que la coloca en una situación de superioridad frente al cocontratante y a disposición de una serie de prerrogativas especiales o exorbitantes.

Siguiendo la línea de lo expuesto, a diferencia de los contratos de derecho privado que mantienen la inmutabilidad de las obligaciones contraídas salvo modificación por acuerdo entre las partes, en los contratos administrativos la característica es la mutabilidad del contrato por parte de la administración pública, pues *“si el contrato ha sido celebrado a efectos de satisfacer el interés público, resulta totalmente admisible la modificación de las prestaciones originalmente convenidas, pues lo contrario, implicaría mantener un contrato innecesario, dificultoso o gravoso para lograr dicha finalidad.”*<sup>7</sup>

Ahora pues, ya conociendo la figura del contrato administrativo, es vital proceder a exponer un contrato administrativo en particular, conocido éste como el contrato de obra pública del

---

<sup>5</sup> GARCÍA DE ENTERRÍA, Eduardo y FERNÁNDEZ, Tomás-Ramón, “Curso de derecho administrativo I y II”, Madrid: Editorial Civitas, 2002, p. 462.

<sup>6</sup> GARCÍA DE ENTERRÍA, Eduardo y FERNÁNDEZ, Tomás-Ramón, “Curso de derecho administrativo”, Madrid: Editorial Civitas, 1986, p. 630.

<sup>7</sup> SHIMABUKURO TOKASHIKI, Néstor Raúl. “El principio de mutabilidad o flexibilidad en la modificación del contrato de concesión de servicios públicos y obras públicas de infraestructura suscrito en el marco jurídico de Asociaciones Público – Privadas”, 2015, p. 19. En: Revista Derecho & Sociedad, N° 45. Disponible en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechosociedad/article/view/15221/15689>

cual pueden surgir una serie de controversias y para las cuales el Estado ha previsto mecanismos alternativos que las solucionen.

Antes de introducirnos en el contrato de obra pública resulta importante definir primero qué es obra pública. La obra pública es una construcción artificial, es decir producto de una creación humana, consistente en la construcción, fabricación, instalación, reparación, mantenimiento, modificación, conservación, demolición, etc, de bienes muebles o inmuebles que son de propiedad de un ente estatal y que deben servir a la satisfacción del interés público.<sup>8</sup>

Teniendo claro qué es obra pública, se puede definir al contrato de obra pública como una de las modalidades contractuales de colaboración que la administración puede utilizar para satisfacer su finalidad. Tradicionalmente, el contrato de obra ha sido definido como un contrato que la Administración celebra para la ejecución de una obra pública, retribuyendo a la empresa contratista un precio.<sup>9</sup> De igual forma Ricardo Druetta y Ana Patricia Guglielminetti señalan que habrá contrato de obra pública cuando *“el Estado nacional, por sí o actuando a través de entes delegados públicos o privados, encomienda a un tercero – contratista – ejecutar una obra, sea ésta inmobiliaria, mobiliaria o inmaterial, quien asume la obligación principal de resultado de realizarla y organizar los factores de producción, con miras a satisfacer una finalidad de interés público, inmediata o mediata, a cambio de un precio cierto en dinero, determinado o determinable, con afectación de fondos del Tesoro nacional.”*<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> DRUETTA, Ricardo y GUGLIELMINETTI, Ana Patricia. “El contrato de Obra Pública”, p. 309. En: CASSAGEN, Juan Carlos. “Tratado general de los contratos públicos, Tomo III”, Buenos Aires: La Ley, 2013. ; y GORDILLO, Agustín. “Obra pública y contrato de obra pública”, p. 48.

Disponible en: <http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/lye/revistas/32/obra-publica-y-contrato-de-obra-publica.pdf>

<sup>9</sup> SAYAGUÉS LASO, Enrique. “Tratado de Derecho Administrativo”, Tomo II, Montevideo: Barreira y Ramos, 1974, p.89.

<sup>10</sup> DRUETTA, Ricardo y GUGLIELMINETTI, Ana Patricia. Op. Cit, p. 320.

Entonces, en un contrato de obra pública los intervinientes son el Estado, quien encarga la ejecución de una obra para satisfacer el interés público; y el privado, quien ejecuta el resultado que pretende el Estado, es decir la obra.

En lo que se refiere al objeto del contrato, éste no cabe duda que es la obra, la cual el privado se ha obligado a concluir. Por lo tanto, el objeto pactado por las partes no es la actividad del contratista, sino su resultado, la obra completa y terminada, de acuerdo a las instrucciones dadas por el Estado.<sup>11</sup>

Un elemento fundamental del contrato de obra pública es su carácter sinalagmático y conmutativo. Es sinalagmático, dado que en este tipo de contratos existen obligaciones recíprocas, donde el contratista deberá cumplir con la ejecución de la obra y la entidad pública con la cancelación oportuna del precio de la obra. Así, Larroumet menciona lo siguiente:

*“Cada parte es acreedora y deudora de la otra parte. El contrato sinalagmático es el contrato por el cual cada una de las partes se compromete con la otra o las otras, si hay más de dos. En todos estos contratos, cada uno de los contratantes es a la vez acreedor y deudor de la otra parte. De ello se deduce que en un contrato sinalagmático, se considera que las obligaciones son recíprocas, es decir, que el acreedor es al mismo tiempo deudor y el deudor es al mismo tiempo acreedor. Pero esas obligaciones son también interdependientes, es decir, que si el acreedor es deudor, es porque el deudor es acreedor y ello en virtud del mismo contrato. En otras palabras, desde la celebración del contrato, cada contratante acepta comprometerse con el otro porque el otro se compromete con él.”<sup>12</sup>*

---

<sup>11</sup> CAMPOS MEDINA, Alexander e HINOSTROZA SOBREVILLA, Luis Martín. “El contrato de obra pública: que no dice la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, pero debería decir”, Revista Círculo de Derecho Administrativo, p. 299.

Disponible en:

[http://pbeabogados.facipub.com/facipub/upload/publicaciones/1/71/el\\_contrato\\_de\\_obra\\_publica.pdf](http://pbeabogados.facipub.com/facipub/upload/publicaciones/1/71/el_contrato_de_obra_publica.pdf)

<sup>12</sup> LARROUMET, Christian. “Teoría General del Contrato”, volumen I, traducido por Jorge Guerrero. Santa Fe de Bogotá: Editorial Temis, 1999. p. 150.

Continuando, el contrato de obra pública es de carácter conmutativo, dado que la “*equivalencia económica de las prestaciones prima en la relación jurídica sustancial*”<sup>13</sup>. Esto quiere decir que, a razón de la obra que el contratista le hace entrega al Estado y bajo el criterio objetivo de proporción en el costo económico de las prestaciones, el contratista deberá recibir el justo precio imperante en el mercado. Con ello, lo que se busca es racionalizar la posición dominante de la administración, mantener el equilibrio del contrato y garantizar los derechos del contratista que se constituye en la parte débil de la relación contractual.<sup>14</sup>

Cabe afirmar que si bien existe una subordinación del interés del particular al interés de la Administración, dicha subordinación se encuentra compensada por una protección del interés financiero del particular, conocida como la garantía del equilibrio económico financiero que busca preservar la naturaleza sinalagmática del contrato, entendida ésta como la reciprocidad de las obligaciones; y la naturaleza conmutativa del contrato, es decir la equivalencia intrínseca entre las prestaciones.<sup>15</sup>

## **2.1. Análisis de la preparación y adjudicación de contratos de obra pública**

Nuestro ordenamiento jurídico ha determinado un conjunto de actuaciones que conforman el proceso de contratación que va desde el requerimiento del área usuaria hasta la culminación del contrato.

Tanto en la ley derogada como en la actual Ley de Contrataciones del Estado – Ley N° 30225 (en adelante, LCE), en el proceso de contratación administrativa se distinguen tres etapas: (i) fase de planificación y actuaciones preparatorias, (ii) la etapa de selección y (iii) la etapa de ejecución contractual.

---

<sup>13</sup> DRUETTA, Ricardo y GUGLIELMINETTI, Ana Patricia. Op. Cit, p. 317.

<sup>14</sup> SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando. “El carácter conmutativo y por regla general sinalagmático del contrato estatal y sus efectos respecto de la previsibilidad del riesgo y del mantenimiento de su equilibrio económico”, 2008, p. 17.

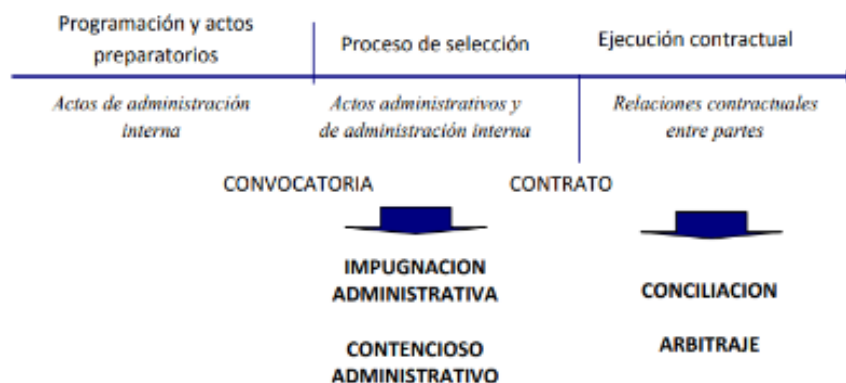
Disponible en: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/viewFile/2589/2228>

<sup>15</sup> GRANILLO OCAMPO, Raúl Enrique. “Distribución de los riesgos en la contratación administrativa”, Buenos Aires: Editorial Astrea, 1990, p. 68.

En la primera etapa, las necesidades del área son definidas y el Plan Anual de Contrataciones del Estado es aprobado por el titular de la entidad o la máxima autoridad administrativa. Así también, en esta etapa, de acuerdo al artículo 8° de la LCE, se prepara el expediente de contratación que contiene 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.

La segunda fase, conocida como la etapa de selección, conforme a lo señalado en la Opinión N° 128-2009/DTN emitida por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, se desarrolla en varios periodos, siendo éstos los siguientes: (i) convocatoria, (ii) registro de participantes, (iii) formulación y absolución de consultas, (iv) formulación y absolución de observaciones, (v) integración de Bases, (vi) presentación de propuestas, (vii) calificación y evaluación de propuestas y (viii) otorgamiento de la buena pro.

Habiéndose otorgado la buena pro, la etapa que prosigue es la de la ejecución contractual que inicia con la suscripción del contrato y culmina, en el caso de los contratos de obra pública, con la liquidación de la obra.



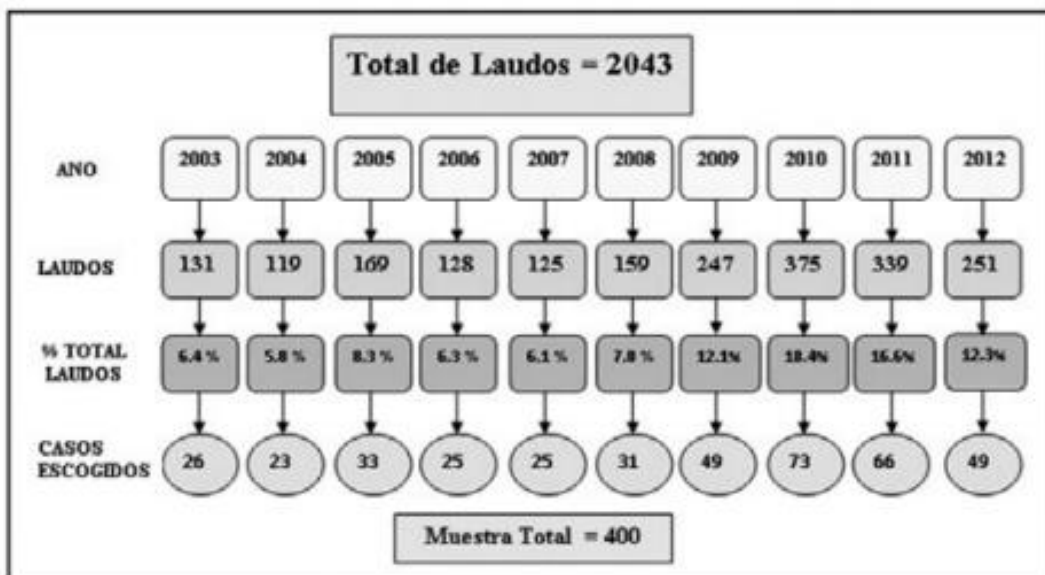
## 2.2. Controversias en los contratos de obra pública

A lo largo del proceso de contratación pueden presentarse distintos problemas, para los cuales dependiendo de la etapa en la que se encuentre el Estado ha previsto mecanismos para resolverlos.

A efectos del presente trabajo, nos centraremos en la etapa contractual, es decir la fase en la que se ejecutan las prestaciones, en donde, a manera de ilustración, pueden presentarse los siguientes problemas:

- Incumplimiento en el pago por prestaciones ejecutadas;
- Incumplimiento de los plazos contractuales;
- Incumplimiento del contratista en ejecutar las prestaciones conforme a lo estipulado en el contrato o, por parte del Estado, en no proporcionar todas las herramientas para continuar con el normal desarrollo de la obra;
- Discrepancias entre el contratista y la entidad sobre la procedencia o no del pedido de ampliación del plazo pactado; solicitud que de acuerdo a la LCE puede presentar el contratista en estos casos: (i) atrasos y/o paralizaciones por causas no atribuibles al contratista, (ii) atrasos y/o paralizaciones en el cumplimiento de las prestaciones del contratista por causas atribuibles a la entidad, (iii) caso fortuito o fuerza mayor debidamente comprobado y (iv) cuando se aprueba una prestación adicional de obra.
- Deficiencias del Expediente Técnico o situaciones imprevisibles posteriores a la suscripción del contrato que conllevan necesariamente a ejecutar prestaciones adicionales de obra, pero no son aprobadas o, de ser el caso que sí se aprueben, no se cumple con el pago de los mayores gastos generales; entre otros problemas.

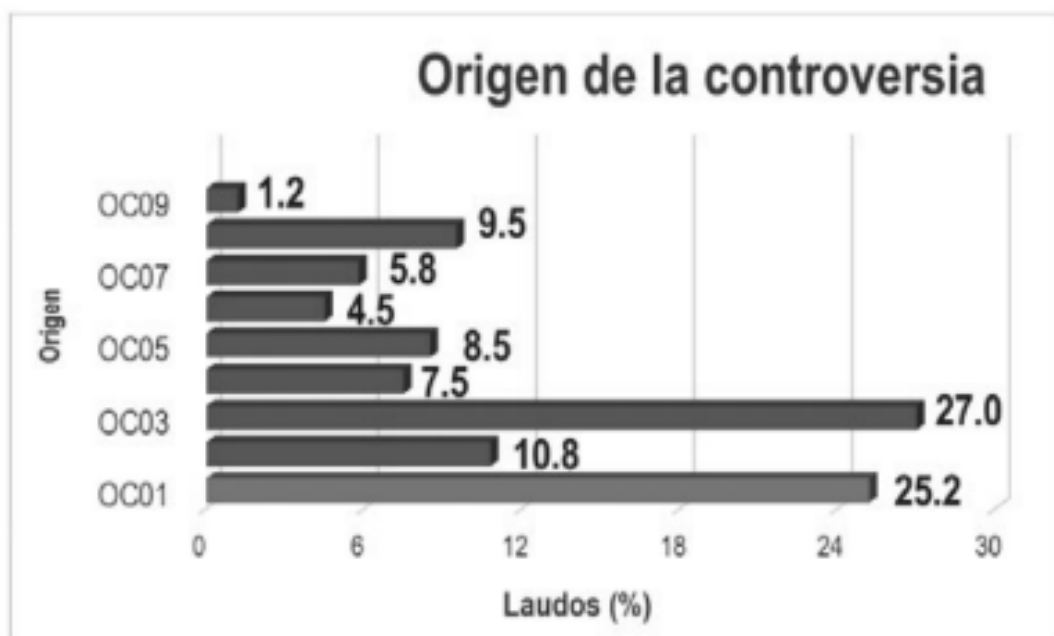
Tomando como guía el muestreo realizado por los abogados César Guzmán- Barrón Sobrevilla y Rigoberto Zúñiga Maravi<sup>16</sup> a aproximadamente 400 procesos arbitrales de contrataciones culminados durante el año 2003 al 2012 y que fueron administrados por el Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Pontificia Universidad Católica del Perú, se concluye que el 59.5 % de esos procesos correspondía a controversias derivadas de un contrato de obra, es decir tres veces más que el que se encuentra en segundo lugar, con lo cual queda demostrado que en los contratos de obras públicas hay mayor conflictividad.



<sup>16</sup> GUZMÁN-BARRÓN SOBREVILLA, César y ZÚÑIGA MARAVI, Rigoberto. “Comentarios y reflexiones sobre el estudio de investigación del Centro de Análisis y Resolución de Conflictos- PUCP, tendencias del arbitraje de contratación pública: análisis de laudos arbitrales”, Arbitraje PUCP, Lima: PUCP, 2014, p. 4-17.

Así también, en el estudio se hizo referencia a las causas de los conflictos suscitados entre el Estado y el contratista, siendo la principal causa de los procesos arbitrales el incumplimiento en el pago con un 27 %.

OC01 = Por contradicción de resolución administrativa emitida <b>25,2%</b>	OC07 = Por incumplimiento contractual – formalidad- demora requisitos para obra <b>5.8%</b>
OC02 = Por ausencia de manifestación (silencio administrativo) <b>10,8%</b>	OC08 = Ampliación sin gastos generales <b>9.5%</b>
OC03 Por incumplimiento en el pago = <b>27,0%</b>	OC 09 = Por no acatar en liquidación ampliación de plazo concedida laudo anterior <b>1.2%</b>
OC04 = Demora en aprobación/ cuestionamiento/absolución <b>7.5%</b>	<b>Suma de (Co2 hasta C09)</b> <b>74.8%</b>
OC05 = Indebida resolución contractual <b>8,5%</b>	
OC06 = Deficiencia en expediente técnico <b>4.5%</b>	





### **III. Medios alternativos de resolución de controversias en las contrataciones públicas**

Como se ha podido advertir la relación contractual entre el Estado y el privado en la ejecución de una obra puede provocar muchas controversias que requieren ser solucionadas por el Derecho, a fin de cumplir con el objeto del contrato, resguardar el orden social y satisfacer el interés público.

Por tanto, ante la presencia de controversias en la ejecución del contrato, se podrá acudir a los distintos mecanismos alternativos de solución de controversias previstos en la Ley de Contrataciones del Estado, a través de los cuales, en cierta medida, se permite aislarse del sistema judicial y, en consecuencia, reducir los costos en una esfera privada, donde indudablemente los protagonistas de la solución de las controversias serán las mismas partes contractuales.

#### **3.1. Cambio normativo: Ley N° 1017 y Ley N° 30225**

Durante la etapa contractual, esto quiere decir desde el momento de la firma del contrato, las controversias que puedan generarse serán solucionadas por mecanismos alternativos que la Ley de Contrataciones del Estado ha previsto.

Ahora bien, tanto la Ley N° 1017 – Ley de Contrataciones del Estado, derogada por la Ley N° 30225 han establecido la conciliación y el arbitraje como mecanismos de solución de controversias, especificando lo siguiente:

Artículo 52° de la Ley N° 1017:

*“Las controversias que surjan entre las partes sobre la ejecución, interpretación, resolución, inexistencia, ineficacia, nulidad o invalidez del contrato, se resolverán mediante conciliación o arbitraje, (...)”*

Artículo 45°, numeral 45.1 de la Ley N° 30225:

*“Las controversias que surjan entre las partes sobre la ejecución, interpretación, resolución, inexistencia, ineficacia o invalidez del contrato se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de las partes. Las controversias sobre la nulidad del contrato solo pueden ser sometidas a arbitraje. (...)”*

Entonces, a pesar del cambio normativo, la conciliación y el arbitraje se mantienen como mecanismos alternativos aplicables para la solución de las controversias que surjan en la etapa contractual.

### **3.2. Conciliación**

El Decreto Legislativo N° 1070 que modifica la Ley N° 26872 – Ley de Conciliación, en su artículo 5, define a la conciliación como *“una institución que se constituye como un mecanismo alternativo para la solución de conflictos, por el cual las partes acuden ante un Centro de Conciliación extrajudicial a fin que se les asista en la búsqueda de una solución consensual al conflicto”*

Así, este medio de solución de controversias implica la intervención de un tercero denominado conciliador que debe buscar aproximar los intereses de las partes y eventualmente sugerir soluciones para que las partes lleguen a un acuerdo que resuelva la controversia, lo cual se plasmará en un acta de conciliación que tendrá calidad de título de ejecución para todos los efectos.

Siendo que en materia de contrataciones públicas una de las partes es una institución pública, la viabilidad de la conciliación dependerá de la voluntad conciliadora de las partes y en gran medida de las facultades que tengan los funcionarios públicos para conciliar<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> REVILLA VERGARA, Ana Teresa. “Transparencia en las adquisiciones estatales. Solución de controversias en la fase contractual”, CONSUCODE, 2004, p. 9.

Disponible en:

Pero, aun así los funcionarios cuenten con esa facultad, el temor a la fiscalización de la Contraloría General de la República hace dificultoso que se llegue a un acuerdo conciliatorio.

Sin embargo, con la actual LCE la conciliación ha dado un gran cambio en temas de eficiencia, pues ahora la entidad deberá evaluar si concilia o no, tomando en consideración criterios de costo – beneficio, equidad, interés social y ponderando los costos y riesgos de no adoptar un acuerdo conciliatorio, lo cual es un gran logro que al menos en los casos de menor y mediana cuantía podrá beneficiar a las partes, en términos de costos y tiempo, a diferencia de otros mecanismos.

### **3.3. Arbitraje**

De otro lado, nos encontramos ante el arbitraje como otro medio de solución de controversias, a través del cual un tercero objetivo e imparcial resuelve los conflictos que se susciten entre las partes durante la ejecución del contrato.

Es indiscutible la existencia de múltiples deficiencias en la justicia ordinaria como la carga procesal que hace imposible obtener un pronunciamiento final en el tiempo esperado, tornándose aún peor al momento de la ejecución de lo resuelto. A ello, se le suma la serie de trámites que hacen el proceso engorroso y absolutamente burocratizado o la problemática en torno a la falta de jueces especializados.

Justamente, las circunstancias antes mencionadas han servido de incentivo para que la administración de la justicia que tradicionalmente era exclusiva del Poder Judicial haya sido extendida al fuero arbitral, con la esperanza de ofrecer “a los litigantes una vía

*sumamente expeditiva que deje de lado formalismos estériles a fin de adecuarse a las expectativas y necesidades de quienes recurren a los árbitros.*”<sup>18</sup>

Pero, ¿qué se entiende por arbitraje? Al respecto, Fernando Cantuarias Salaverry y Manuel Aramburú Izaga han definido el arbitraje como *“un medio privado de solución de controversias, mediante la intervención y decisión de terceros también privados, a quienes las partes de manera voluntaria han decidido someter su conflicto, aceptando de antemano acatar su decisión.”*<sup>19</sup>. Por su parte, Humberto Briseño afirma que el arbitraje se configura cuando *“dos o más sujetos acuerdan someter sus diferencias jurídicas a la decisión de un tercero. La discusión jurídica, la trilogía de sujetos, el acuerdo y la decisión del pleito, son las notas que permanecen constantes”*<sup>20</sup>

Los autores antes mencionados esbozan una idea de lo que es el arbitraje, pero ésta no se encuentra completa, pues no hacen referencia a la importancia de que el Estado autorice a las partes sustraerse de la jurisdicción estatal para resolver por otra vía un conflicto. Ello es necesario, pues si el Estado prohibiera el arbitraje, el ganador no podría hacer valer un derecho que no es reconocido por el ordenamiento jurídico, con lo cual concluimos que el arbitraje es una institución jurídica en tanto el ordenamiento legal lo instituye jurídicamente.

Por eso, Mario Castillo Freyre rechaza las opiniones que le dan al arbitraje una existencia jurídica propia de su naturaleza y afirma, por el contrario, que sólo el derecho positivo puede establecer la existencia jurídica de cualquier fenómeno social como el arbitraje.<sup>21</sup>

Ahora bien, en el Perú, en el inciso 1 del artículo 139° de la Constitución de 1993 se reconoció la jurisdicción del arbitraje al señalar que *“no existe ni puede establecerse*

---

<sup>18</sup> ÁLVAREZ MIRANDA, Ernesto y MUÑOZ HERNÁNDEZ, Gonzalo. “La jurisdicción arbitral en el Perú: El Rol del Tribunal Constitucional en la salvaguarda de un fuero arbitral ajeno a intromisiones judiciales”. EN: CASTILLO FREYRE, Mario. “Arbitraje y Constitución”, volumen 21, Lima: Palestra, 2012, p. 25.

<sup>19</sup> CANTUARIAS SALAVERRY, Fernando y ARAMBURÚ IZAGA, Manuel. “El Arbitraje en el Perú: Desarrollo actual y perspectivas futuras.” Lima: Fundación M.J. Bustamante De la Fuente, 1994, p. 39.

<sup>20</sup> BRISEÑO SIERRA, Humberto. “El Arbitraje en el Derecho Privado”, México: Imprenta Universitaria, 1963, p. 21.

<sup>21</sup> CASTILLO FREYRE, Mario y VÁSQUEZ KUNZE, Ricardo. “Arbitraje. El juicio privado: la verdadera reforma de la justicia”, volumen I, Biblioteca de Arbitraje, Lima: Palestra Editores, 2006, p. 38.

*jurisdicción alguna independiente, con excepción de la militar y la arbitral.*” Y, reforzando la independencia de la jurisdicción arbitral de la judicial, en el artículo 62° de la Constitución se dispuso que los conflictos derivados de la relación contractual sólo se solucionen en la vía arbitral o en la judicial, según los mecanismos de protección previstos en el contrato o contemplados en la ley.

Nótese además que el Tribunal Constitucional ha reconocido la jurisdicción del arbitraje, pero haciendo la salvedad que *“el arbitraje no puede entenderse como un mecanismo que desplaza al Poder Judicial, ni tampoco como su sustitutorio, sino como una alternativa que complementa el sistema judicial puesta a disposición de la sociedad para la solución pacífica de las controversias. Y que constituye una necesidad, básicamente para la solución de conflictos patrimoniales de libre disposición y, sobre todo, para la resolución de las controversias que se generen en la contratación internacional”*<sup>22</sup>

Pues bien, habiéndose reconocido constitucionalmente al arbitraje como jurisdicción, en el artículo 63° de la Constitución, se dejó en claro la voluntad del Estado y de las demás personas de Derecho Público de someter las controversias derivadas de sus relaciones contractuales a arbitraje nacional o internacional, en la forma en que lo disponga la ley.

Esa referencia constitucional a una ley, es la que nos lleva al día de hoy a contar con el Decreto Legislativo N° 1071 – Ley que norma el Arbitraje, vigente desde el 1 de septiembre de 2008, en cuyo artículo 4° se establece que el Estado Peruano<sup>23</sup> puede someter a arbitraje nacional las controversias derivadas de los contratos y convenios celebrados entre las entidades estatales con nacionales o extranjeros domiciliados en el país.

Asimismo, siendo que el Estado le ha otorgado al arbitraje el carácter de jurisdicción, se entiende que tiene la potestad de determinar las materias que pueden ser sometidas a la vía

---

<sup>22</sup> Sentencia del Tribunal Constitucional Exp. N° 06167-2005-PHC/TC, Caso: Fernando Cantuarias Salaverry. Disponible en: <http://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2006/06167-2005-HC.html>

<sup>23</sup> Para efectos de la Ley de Arbitraje, la referencia a Estado Peruano comprende el Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales, los Gobiernos Locales y sus respectivas dependencias, así como las personas jurídicas de derecho público, las empresas estatales de derecho público, de derecho privado o de economía mixta y las personas jurídicas de derecho privado que ejerzan función estatal por ley, delegación, concesión o autorización del Estado.

arbitral. Bajo esa potestad, en el artículo 2° de la Ley de Arbitraje, el Estado ha dispuesto que pueden someterse a arbitraje las controversias sobre materias de libre disposición, así como aquellas que la Ley o los tratados o acuerdos internacionales autoricen.

En tal sentido, el principal requisito para que una materia sea arbitrable es que ésta sea disponible. De acuerdo con Jorge Suecún Melo<sup>24</sup>, *“un derecho es disponible cuando sobre él ejerce total dominio su titular, de tal modo que puede hacer todo lo que desee en relación con él”* y, bajo esa línea, *“Si una persona puede disponer de un derecho (inclusive renunciándolo), es natural que pueda también conferir a un tercero, aunque no sea un Juez de Estado, la potestad de determinar la suerte de ese derecho. De lo cual se deriva que los derechos que pueden someterse a juicio de los árbitros son aquellos disponibles”*.

Adicionalmente, en el artículo 2° de la Ley de Arbitraje, se establece que también podrán ser sometidas a arbitraje las materias que la ley autorice. Es así que revisando la LCE, se advierte que en su artículo 52° se ha dispuesto que *“Las controversias que surjan entre las partes sobre la ejecución, interpretación, resolución, inexistencia, ineficacia o invalidez del contrato se resuelven mediante conciliación o arbitraje, según el acuerdo de las partes. Las controversias sobre la nulidad del contrato solo pueden ser sometidas a arbitraje.*

#### **IV. Dispute Boards**

Justamente, la complejidad y temporalidad de la actividad de la construcción hacen que los conflictos sean parte normal de la ejecución de un proyecto y, como ya ha quedado demostrado en la primera parte del trabajo, son los contratos de obras públicas donde mayor conflictividad se presenta.

Al respecto, Humberto Podetti menciona que: *“En efecto, siendo las divergencias un ingrediente necesario de todo contrato de construcción, y aun de todo contrato de*

---

<sup>24</sup> SUESCÚN MELO, Jorge, “De las facultades de los árbitros para interpretar y aplicar normas de orden público”, en: El contrato de arbitraje, Bogotá: Legis Editores, 2005, p. 256.

*ejecución diferida, solo requieren de las partes un tratamiento adecuado en el acuerdo que ha originado el contrato”<sup>25</sup>*

Ahora bien, resolver un conflicto vinculado a un proyecto que busca desarrollarse de acuerdo a lo estipulado en el contrato y cumpliendo con el calendario de obra resulta muy costoso a medida que el conflicto se prolonga, sumado a que la obra se paraliza y con lo cual la finalidad del contrato se interrumpe durante meses o años hasta que se resuelva el conflictos. Eso es algo que tanto los contratistas como el propio Estado presencian con los innumerables arbitrajes en los que participan.

La actual LCE trae consigo una novedad en los mecanismos de solución de controversias en la ejecución de los contratos, habiéndose introducido la Junta de Resolución de Disputas (en adelante, JRD) o también llamada Dispute Board (en adelante, BD). En el artículo 45°, numeral 45.1, segundo párrafo, de la LCE se dispone que: *“Las partes pueden recurrir a la Junta de Resolución de Disputas en las contrataciones de obras, de acuerdo al valor referencial y demás condiciones previstas en el reglamento, siendo sus decisiones vinculantes. El reglamento puede establecer otros medios de solución de controversias.”*

Pero, ¿de dónde surge la idea de los DB?, ¿qué son los DB? y aún más importante, ¿por qué introducir la figura de los DB en la solución de controversias surgidas durante la ejecución contractual, si ya contamos con el arbitraje? Todo ello será analizado a continuación.

#### **4.1. Origen de los Dispute Boards**

La doctrina es mayoritaria al señalar que en el año 1970 en los Estados Unidos se originaron los DB, con la finalidad de reducir las controversias en proyectos de infraestructura que no solo perjudicaban la industria de la construcción sino al público en general.

---

<sup>25</sup> PODETTI, Humberto. “Contrato de Construcción”. Buenos Aires: Editorial Astrea de Alfredo y Ricardo Depalma, 2004, p. 422.

Pero, es en 1975 que por primera vez se aplicó un DB, específicamente en la construcción del segundo conducto del Túnel de Eisenhower en el Estado de Colorado, siendo este caso importante pues entre las partes del contrato nombraron a un panel de expertos que estuvieron disponibles a lo largo de la ejecución del contrato, logrando resolver tres grandes conflictos aún cuando el contrato no había terminado.

Habiéndose advertido que la aplicación del panel de expertos en la construcción del Túnel de Eisenhower fue un éxito, se comenzó a emplear los DB en la solución de controversias de otros proyectos de construcción, tal es así que para el año 1999 ya se habían utilizado los DB en aproximadamente quinientos proyectos, tales como la construcción del Terminal Inter – Islas del Aeropuerto Internacional de Hawai, en Washington, “D.C. ’s Metropolitan Transit Authority’s Metrorail’s”, entre otros.<sup>26</sup>

#### **4.2. Definición de los Dispute Boards**

Los DB también denominados Páneos, Mesas, Comités o Juntas de Resolución de Disputas son un mecanismo alternativo de solución de controversias, en el que participa un órgano conformado por un grupo de profesionales especializados e imparciales que acompañan permanentemente en la ejecución del contrato, a fin de resolver disputas que eventualmente puedan surgir.

En el Reglamento de la Cámara de Comercio Internacional (en adelante, ICC) se define a los DB como “(...) *órganos permanentes, compuestos por uno o tres miembros, que normalmente se establecen al comienzo de un contrato para ayudar a las partes a resolver las desavenencias y controversias que pudieran surgir posteriormente durante su ejecución.*”<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> RADOVIC CÓRDOVA, Marcela. “Dispute Resolution Boards: prevención y resolución experta de conflictos en la industria de la construcción”. Chile, p. 9.

Disponible en:

<http://www.camsantiago.cl/informativo-online/2016/07/docs/DB-herramientaexperta.pdf>

<sup>27</sup> Reglamento relativo a los Dispute Boards, Cámara de Comercio Internacional (ICC)

Disponible en:



Gustavo Paredes Carbajal define a lo DB como “*una junta de adjudicación de disputas on site o en el sitio de la obra, por lo general, conformado por tres (3) expertos independientes e imparciales designados por las partes al inicio del proyecto. Es función de estos expertos hacer visitas periódicas o regulares a la obra para involucrarse activamente en su concepción, desarrollo y complejidad.*”<sup>28</sup> Por su parte, Roberto Hernández García señala que los DB son un medio de solución de controversias que se originan en el contrato, es decir que las partes acuerdan que una o más personas denominadas panelistas o adjudicadores tendrán la obligación de conocer física y documentalmente el proyecto de construcción durante su ejecución y, en atención a las solicitudes de las partes, emitir una consulta informal, una recomendación y/o una decisión que permita resolver una controversia durante la ejecución del proyecto con el objetivo de que el proyecto continúe con las discrepancias resueltas.<sup>29</sup>

Por recomendación se entiende al acto emitido por la Junta para resolver una controversia y que por su carácter no vinculante no es de cumplimiento obligatorio por las partes, salvo que en el plazo de treinta (30) días después de su expedición no se impugne, con lo cual se vuelve obligatoria para las partes.

Por otra parte, la decisión es un acto emitido por la Junta que se caracteriza por ser de cumplimiento obligatorio. La decisión debe ser ejecutada de manera inmediata, aún cuando no exista manifestación de desacuerdo. Además, si la decisión no es impugnada dentro del plazo de treinta (30) días, las partes renuncian a su derecho a impugnarla a futuro.

---

[http://www.iccmex.mx/uploads/uploads/arbitraje2015/reglamentos/ReglamentoRelativoaLosDisputeBoards\(2004\).pdf](http://www.iccmex.mx/uploads/uploads/arbitraje2015/reglamentos/ReglamentoRelativoaLosDisputeBoards(2004).pdf)

<sup>28</sup> PAREDES CARBAJAL, Gustavo. “Métodos adjudicativos prearbitrales en la solución de reclamos en construcción: Un acercamiento a los Dispute Boards”, en: Revista Peruana de Arbitraje, N° 8, Lima: Magna Ediciones, 2009, p. 108.

Disponible en: <http://www.npg.pe/metodos-adjudicativos-pre-arbitrales-en-la-solucion-de-reclamos-en-construccion-un-acercamiento-a-los-dispute-boards/>

<sup>29</sup> HERNÁNDEZ GARCÍA, Roberto. “Dispute Boards (Paneles de solución de controversias) en Latinoamérica: retos y perspectivas de un fascinante medio de solución de controversias”. En: Dispute Boards en Latinoamérica: Experiencias y retos. Lima: Centro de Análisis y Resolución de Conflictos, Estudio Mario Castillo Freyre.

Disponible en: <http://www.castillofreyre.com/archivos/pdfs/vol23.pdf>

Cabe mencionar que el incumplimiento tanto de la recomendación como la decisión pueden ser sometidas a arbitraje por la parte que se sienta afectada.

### **4.3. Naturaleza jurídica de los Dispute Boards**

En el Reglamento de la ICC se ha realizado la salvedad de que los DB no son tribunales arbitrales y sus determinaciones, entiéndase éstas como recomendaciones y/o decisiones, no tienen fuerza ejecutiva como los laudos arbitrales.

En tal sentido, los DB no se asemejan a una conciliación o arbitraje, siendo su naturaleza meramente contractual, en tanto son las partes quienes voluntariamente han decidido someter las disputas que surjan durante la ejecución del contrato a terceros que por su carácter permanente están familiarizados con la obra. Entonces, los DB podrían considerarse como un mecanismo alternativo de solución pre-arbitral de conflictos, cuya finalidad es que *“las partes logren prevenir y/o resolver eficientemente y de forma célere sus controversias durante el plazo de ejecución de contrato o proyecto”*<sup>30</sup>.

Es importante tomar en cuenta que la decisión o recomendación al no tener fuerza obligatoria como un laudo arbitral, sólo vinculará a las partes si es que se cumplen ciertas condiciones fijadas contractualmente de forma previa y las establecidas en las normas que regulan el tema.

### **4.4. Clases de Dispute Boards**

De acuerdo al Reglamento de la ICC, los DB se clasifican en tres tipos, de acuerdo a las determinaciones que emiten y el efecto que produce en las partes, siendo estos los siguientes:

---

<sup>30</sup> REGLAMENTO DE LA JUNTA DE RESOLUCIÓN DE DISPUTAS (DISPUTE BOARDS), Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Pontificia Universidad Católica del Perú, art. 1. Disponible en: <http://consensos.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2013/12/Carc-PDF.pdf>.

(i) Dispute Review Board (en adelante, DRB)

Los DRB emiten recomendaciones que son opiniones técnicas que las partes voluntariamente deciden acatar, salvo que se vuelva obligatoria por el paso del plazo de treinta (30) días desde la emisión de la recomendación.

La importancia de las recomendaciones emitidas por los DRB podría ser que mediante este mecanismo las partes se vean influenciadas por la opinión de expertos especializados y conocedores del proyecto y la controversia. Sin embargo, a mi parecer, que este tipo de DB no sea de cumplimiento obligatorio no lo hace eficiente, sino que por el contrario puede generar mayores costos y tiempo invertido.

(ii) Dispute Adjudication Board (en adelante, DAB)

Los DAB emiten decisiones sobre las desavenencias que surgen entre las partes contractuales. Estas decisiones son de obligatorio cumplimiento desde el momento en que son formalmente notificadas a las partes, sin que éstas puedan objetar la obligatoriedad del cumplimiento de dicha determinación sin motivo alguno, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 5 del Reglamento de la ICC.

Es preciso indicar si una parte no cumple con la decisión, entonces la parte perjudicada podrá hacer de conocimiento de un tribunal arbitral tal hecho, a fin de que en esta instancia se haga que la parte incumplida actúe de conformidad con lo resuelto.

(iii) Combined Dispute Board (en adelante, CDB)

Este tipo de DB es una combinación de los dos tipos antes mencionados, es decir que el organismo técnico especializado tiene facultades para emitir recomendaciones y decisiones.

De acuerdo al artículo 6 del Reglamento de la ICC, la Junta actuará de la siguiente manera:

- La CDB emitirá una decisión para resolver una controversia cuando una parte así lo requiera, pero con la condición de que la otra parte contractual no manifieste su oposición a ello.
  
- Cuando una parte solicite una decisión sobre una controversia y la otra parte se oponga, será la CDB quien decida de forma definitiva si emitirá una recomendación o una decisión, para lo que deberá tomar en consideración los siguientes criterios, sin que sean taxativos:
  - o Si, por razones de urgencia u otra índole se requiera de una decisión que permita facilitar la ejecución contractual, impedir un daño o perjuicio inminente para cualquiera de las partes.
  - o Si, por la emisión de una decisión se puede prevenir que el contrato sea interrumpido.
  - o Si, mediante una decisión se podrán conservar elementos de prueba.

#### **4.5. Diferencias entre los Dispute Boards y el arbitraje**

Los DB y el arbitraje son mecanismos alternativos de solución de controversias, pero se diferencian en que el primero ha sido exclusivamente creado para resolver conflictos en obra, es decir que los DB forman parte de un sistema de resolución de conflictos para el sector de la construcción que permite responder mejor a las exigencias de tiempo y costo en el manejo del conflicto. Por el contrario, el arbitraje puede ser aplicado no solo en los contratos de obra, sino también en los de bienes y servicios.

Los DB se constituyen con anterioridad al surgimiento de una controversia, específicamente al inicio del contrato, a diferencia del arbitraje que es un medio privado de solución de controversias que se activa con posterioridad.

Entonces, en los DB por haberse constituido un panel que permanentemente acompaña a las partes en la ejecución de un proyecto, se realizarán visitas periódicas por parte de los expertos al lugar de ejecución de la obra, se efectuarán reuniones informales con las partes y, en general, se establecerá un continuo contacto y familiaridad con el proyecto, lo cual permitirá una rápida identificación de controversias potenciales entre las partes y, en consecuencia, una rápida intervención por parte de los DB para evitarlos.

A diferencia de los DB, en el arbitraje los árbitros conocen la controversia en un momento posterior al surgimiento de ésta, es decir que el arbitraje carece de la inmediación que sí caracteriza a los DB. Además, en el arbitraje quienes resuelven las controversias tienen una visión general de la obra, aspecto que no sucede en lo DB, en el que la visita regular de los expertos permite que sean ellos mismos los que recaben la información en tiempo real. Adicionalmente, la sola presencia de los adjudicadores en la obra permitirá crear un buen ambiente que puede facilitar las negociaciones entre las partes.

Sobre el particular, Gustavo Paredes señala que los expertos “(...) tienen atribuciones para ayudar a las partes a prevenir del conflicto. Las partes conjuntamente pueden recurrir al adjudicador durante la ejecución de la obra para que absuelva alguna consulta con relación a algún punto contractual y/o técnico, y en tal sentido conociendo *ex ante* la posición del adjudicador, ayuda a las partes a llegar a un entendimiento sin necesidad de generarse el conflicto.”<sup>31</sup> A diferencia del arbitraje, en donde “el árbitro tiene conocimiento de la controversia *ex post* conflicto, peor aún, a él acuden en su última etapa conflictiva denominada: *Etapa Crítica*, donde evidentemente ya se agotaron todos los remedios posibles entre las partes. El árbitro entra a obra (lugar donde se produjeron los conflictos) sino hasta una futura y única inspección arbitral cuando muchas de las circunstancias que rodearon la obra ya no existen y deben ser recreadas por los abogados en un esfuerzo costoso por presentar el caso.”<sup>32</sup>

---

<sup>31</sup> PAREDES, Gustavo. “Dispute Boards y arbitraje en construcción: ¿Compiten o se complementan?”, Revista Arbitraje PUCP, N° 2013, p. 6.

Disponible en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/arbitrajepucp/article/view/9387/9802>

<sup>32</sup> PAREDES, Gustavo. “Dispute Boards y arbitraje en construcción: ¿Compiten o se complementan?”, Revista Arbitraje PUCP, N° 2013, p. 6.

Disponible en: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/arbitrajepucp/article/view/9387/9802>

## V. Los Dispute Boards en el ámbito internacional

Como ya se ha mencionado, los DB se originaron en los Estados Unidos, con la finalidad de reducir las controversias en proyectos de infraestructura. Con esa nueva herramienta se busca no solo la participación de abogados en la resolución de controversias como tradicionalmente ha sido en el arbitraje, sino además la intervención de ingenieros que son profesionales más idóneos en conocer aspectos técnicos de un proyecto de obra.

Habiéndose advertido una serie de ventajas que proporcionan los DB, éste mecanismo fue insertado en otros países para lograr la solución más rápida, idónea y armónica en los contratos de obra pública

Según cifras de la Dispute Resolution Board Foundation, al año 2007, en el mundo existieron 1350 proyectos que usaron DB, es decir que ante cualquier controversia que surgiera durante la ejecución de un contrato de obra, sería un grupo de expertos quienes resolverían las desavenencias.

De los proyectos que usaron los DB, 2500 disputas fueron resueltas bajo ese mecanismo, de las cuales sólo 30 fueron llevadas a arbitraje, con lo cual a un 98% las partes estuvieron de acuerdo con lo resuelto por los expertos.

### Según cifras de la Dispute Resolution Board Foundation

Proyectos que usaron DB	Valor total de las obras	Disputas resueltas por el DB	Disputas llevadas a arbitraje
1350	US\$ 140 billones	2500	30

\*Cuadro del módulo 5 del Curso de Especialización en Arbitraje en Contrataciones con el Estado dictado por el abogado César Guzmán –Barrón Sobrevilla en el CARC-PIICP

Según cifras  
de la *Dispute Resolution Board Foundation*

Porcentaje de decisiones del DB acatadas y cumplidas por las partes	Decisiones del DB no acatadas y controversias sometidas a arbitraje	Decisiones del DB revocadas en un arbitraje
98%	2%	1%

\*Cuadro del módulo 5 del Curso de Especialización en Arbitraje en Contrataciones con el Estado dictado por el abogado César Guzmán –Barrón Sobrevilla en el CARC-PUICP

## VI. Dispute Boards en el Perú

En materia de solución de controversias en contrataciones del Estado, el mecanismo por excelencia es el arbitraje que busca garantizar a los inversionistas una rápida y efectiva solución a sus problemas, además de seguridad jurídica, evitando así la participación del Poder Judicial en el fondo del asunto.

Así pues, quedando demostrado que las obras públicas forman parte del aseguramiento del crecimiento económico del país, no causa asombro que el Estado tenga especial interés en los contratos de obra pública, asegurando que de presentarse alguna desavenencia con los contratistas, esto sea solucionado de la forma más efectiva, eficiente y al menor costo en inversión y tiempo sea posible.

Es por eso que el sistema de resolución de conflictos en el Perú ha presentado la incorporación de un nuevo mecanismo de origen americano que al parecer ha traído grandes resultados no solo en Estado Unidos, sino en otros países de Europa y Latinoamérica, el cual es conocido como DB o también Junta de Resolución de Disputas como se ha señalado en nuestro ordenamiento jurídico.

En el mundo, los DB se llevan implementando hace más de 35 años, a diferencia del Perú, en donde recién con la LCE se incorpora este mecanismo, pero con el nombre de Junta de Resolución de Disputas.

En el artículo 205° del Reglamento de la LCE se establece que:

*“La finalidad de la Junta de Resolución de Disputas es que las partes logren prevenir y/o resolver eficientemente sus controversias durante la ejecución de la obra, desde el inicio del contrato hasta la recepción total de la obra. En caso de resolución del contrato, la Junta de Resolución de Disputas es competente para conocer y decidir las controversias que surjan hasta que la Entidad reciba la obra. No pueden someterse a Junta de Resolución de Disputas pretensiones de carácter indemnizatorio por conceptos no previstos en la normativa de contratación pública. 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 en aquellos contratos de ejecución de obra cuyos montos sean superiores a veinte millones de Nuevos Soles (S/. 20 000 000,00), siendo sus decisiones vinculantes para las partes. La Junta de Resolución de Disputas puede estar integrada por uno o por tres miembros, según acuerden las partes. A falta de acuerdo entre las partes o en caso de duda, la Junta de Resolución de Disputas se integra por un (1) miembro cuando el monto del respectivo contrato de obra tenga un valor igual o superior a veinte millones de Nuevos Soles (S/. 20 000 000,00) y menor a cuarenta millones de soles (S/. 40 000 000,00); y, por tres (3) miembros, cuando el respectivo contrato de obra tenga un valor igual o superior a cuarenta millones de Nuevos Soles (S/. 40 000 000,00).”*

Sobre la norma precitada y el artículo 45, numeral 45.1 de la LCE son varios los puntos importantes a tener en cuenta para entender cómo funciona la JRD en el Perú:

- (i) La JRD tiene como finalidad prevenir y/o resolver controversias: por el hecho de que la JRD es del tipo permanente, es decir que los expertos intervienen



desde el inicio hasta el final del proyecto, ante algún hecho que pueda generar una controversia o cuando ya se haya generado el conflicto, los expertos intervendrán tomando una decisión de carácter vinculante

- (ii) La presencia de la JRD es desde el inicio del contrato hasta la recepción de la obra.
- (iii) La JRD debe ser pactada por las partes antes del inicio de ejecución de la obra, es decir es un mecanismo opcional.
- (iv) La JRD sólo se aplica en contratos de obra, cuyo monto sea superior a S/ 20 000 000,00, siendo las decisiones de los expertos vinculantes para las partes, por lo que siguiendo la clasificación realizada por la ICC de los tipos de DB, en el Perú se aplicaría la Dispute Adjudication Board, pues se emiten decisiones vinculantes que pueden ser impugnadas en sede arbitral.
- (v) La JRD será administrada por un Centro. En la actualidad el único Centro que cuenta con un reglamento de JRD es el Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Ahora bien, un punto importante en relación a los DB es su relación con el arbitraje, pues surge la duda de si existe éste último porqué la necesidad de implementar un mecanismo prearbitral que en lugar de aplicar mecanismos más eficiente y de menos costos al final se produzca lo adverso.

Pues, en este punto es importante mostrar el siguiente cuadro:

<b>OBRA</b>	<b>Número de controversias resueltas por DB</b>	<b>Número de controversias sometidas a arbitraje</b>
<b>Eurochannel</b>	20	4
<b>Arteria Central y Túnel de Boston</b>	15	0
<b>Aeropuerto Internacional de Hong Kong</b>	6	1
<b>Represa de Katse</b>	12	0
<b>Central Hidroeléctrica ERTAN</b>	40	0
<b>Obra Ferroviaria de Docklands</b>	0	0
<b>Turbogeneradora de Gas de Saltend</b>	0	0

\*Cuadro del módulo 5 del Curso de Especialización en Arbitraje en Contrataciones con el Estado dictado por el abogado César Guzmán –Barrón Sobrevilla en el CARC-PIICP

Siendo que aún en el Perú se están implementando los DB, por lo que no se cuenta con información estadística que cuantitativamente permita determinar la efectividad del DB, el cuadro antes mostrado resulta de importante ayuda para demostrar que en otros países donde es muy común aplicar los DB son pocas o casi nulas las controversias resueltas por DB que han sido llevadas a arbitraje.

Con ello quiero decir que las propias características de los DB que los distingue de otros mecanismos hacen que las decisiones tomadas por los expertos, no solo conocedores de la obra y de su avance, sino además especialistas en cuestiones de ingeniería, han permitido que las partes no consideren recurrir al arbitraje, con lo cual están aceptando la idoneidad de los DB y entendiendo que no todas las controversias deben someterse a arbitraje.

Por tanto, para saber si la JRD funciona en el Perú tan bien como en otros países solo será cuestión de tiempo hasta que empiecen a incorporarse en las cláusulas de solución de controversias de los contratos de obra pública a la JRD.

Finalmente, cabe mencionar que en el Perú la relación que tienen los DB con el arbitraje es que este primero es un presupuesto de arbitrabilidad. Esto quiere decir que las decisiones de la JRD son susceptibles de ser examinadas, revisadas e inspeccionadas en un arbitraje, salvo que adquieran la calidad de final y vinculante, lo cual sucederá cuando transcurrido un determinado plazo ninguna de las partes se oponga a las decisiones.

## **VII. Conclusiones**

- (i) De acuerdo al cuadro elaborado por la Cámara Peruana de Construcción, la obra pública cuantitativamente está por encima de la obra privada, aproximadamente en casi el doble. En tal sentido, en el Perú, el posicionamiento del sector construcción y con ello el crecimiento económico del país está estrechamente relacionado al incremento de las obras públicas, lo cual ha generado a la par un incremento de controversias que surgen a raíz del contrato celebrado entre el Estado y el contratista, así como una constante preocupación en la mejora de los medios de solución de dichas controversias, a fin de que no se generen sobrecostos que perjudique al Estado y/o al privado.
- (ii) En el proceso de contratación pueden presentarse distintos problemas, para los cuales dependiendo de la etapa en la que se encuentre el Estado ha previsto mecanismos para resolverlos. En la etapa contractual, materia de análisis en el trabajo, pueden presentarse diversas desavenencias, tales como incumplimiento de los plazos contractuales, incumplimiento en el pago de prestaciones ejecutadas, discrepancias entre el contratista y la entidad sobre la procedencia o no del pedido de ampliación del plazo pactado, deficiencias del expediente técnico, entre otros.
- (iii) En materia de solución de controversias en contrataciones del Estado, el mecanismo por excelencia es el arbitraje, sin embargo, en atención a un nuevo mecanismo que se ha venido aplicando en otros países hace más de 35 años, en el Perú se ha tenido a

bien incorporarlo en la LCE. Este nuevo mecanismo se conoce como Junta de Resolución de Disputas o Dispute Boards.

- (iv) La JRD es un medio de solución de controversias que busca agregar valor a la gestión contractual del conflicto y del proyecto, ello se logra a través de la presencia permanente de la Junta desde el inicio de la ejecución de la obra, con lo cual está activamente involucrada en todo el proceso de construcción y ejecución contractual. Es en dichas condiciones que puede desplegar sus facultades preventivas y resolutivas.
- (v) La relación que tienen los DB con el arbitraje es que este primero es un presupuesto de arbitrabilidad. Esto quiere decir que las decisiones de la JRD son susceptibles de ser examinadas, revisadas e inspeccionadas en un arbitraje, salvo que adquieran la calidad de final y vinculante, lo cual sucederá cuando transcurrido un determinado plazo ninguna de las partes se oponga a las decisiones.

### **VIII. Bibliografía**

ÁLVAREZ MIRANDA, Ernesto y MUÑOZ HERNÁNDEZ, Gonzalo  
2012 “La jurisdicción arbitral en el Perú: El Rol del Tribunal Constitucional en la salvaguarda de un fuero arbitral ajeno a intromisiones judiciales”. EN: CASTILLO FREYRE, Mario. “Arbitraje y Constitución”, volumen 21, Lima: Palestra.

BRISEÑO SIERRA, Humberto

1963 “El Arbitraje en el Derecho Privado”, México: Imprenta Universitaria.

CAIRNS, D. y MADALENA, I.

2006 “El Reglamento de la ICC relativo a los “Dispute Boards”. Revista de la Corte Española de Arbitraje, N° XXI.

Disponible en: <http://www.cremades.com/es/publicaciones/el-reglamento-de-la-icc-relativo-a-los-disputeboard>

CAMPOS MEDINA, Alexander e HINOSTROZA SOBREVILLA, Luis Martín

“El contrato de obra pública: que no dice la Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, pero debería decir”, Revista Círculo de Derecho Administrativo.

Disponible en:

[http://pbeabogados.facipub.com/facipub/upload/publicaciones/1/71/el\\_contrato\\_de\\_obra\\_publica.pdf](http://pbeabogados.facipub.com/facipub/upload/publicaciones/1/71/el_contrato_de_obra_publica.pdf)

CANTUARIAS SALAVERRY, Fernando y ARAMBURÚ IZAGA, Manuel

1994 “El Arbitraje en el Perú: Desarrollo actual y perspectivas futuras.” Lima: Fundación M.J. Bustamante De la Fuente.

CAPUÑAY CHAFLOQUE, Fernando y FERRUZO DÁVILA, Gianfranco

2014 “Breves apuntes sobre los dispute board resolution”.

Disponible en:

[http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/lumen\\_10/105.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/lumen_10/105.pdf)

CARLOS BARRA, Rodolfo

1989 “Los actos administrativos contractuales. Teoría del acto coligado”, Buenos Aires: Editorial A baco de Rodolfo Depalma.

CASTILLO FREYRE, Mario y VÁSQUEZ KUNZE, Ricardo

2006 “Arbitraje. El juicio privado: la verdadera reforma de la justicia”, volumen I, Biblioteca de Arbitraje, Lima: Palestra Editores.

CÓRDOVA RADOVIC, Marcela

“Dispute Resolution Boards: prevención y resolución experta de conflictos en la industria de la construcción”.

Disponible en: <http://www.camsantiago.cl/informativo-online/2016/07/docs/DB-herramientaexperta.pdf>

DÍAZ BARCIA, C.

2014 “¿Cómo incorporar los Dispute Boards en la contratación pública y en los contratos de asociación público-privados?”. En: M. CASTILLO FREYRE, Arbitraje: Actas del Séptimo Congreso Internacional de Arbitraje, Vol. 29, Lima: ECB EDICIONES.

DRUETTA, Ricardo y GUGLIELMINETTI, Ana Patricia.

2013 “El contrato de Obra Pública”, En: CASSAGNE, Juan Carlos. “Tratado general de los contratos públicos, Tomo III”, Buenos Aires: La Ley; y GORDILLO, Agustín. “Obra pública y contrato de obra pública”.  
Disponible en: <http://www.derecho.uba.ar/publicaciones/lye/revistas/32/obra-publica-y-contrato-de-obra-publica.pdf>

DUEÑAS SIHUA, Darío

Los Dispute Boards: ¿Un mecanismo alternativo verdaderamente ventajoso para el Perú? A propósito de la Ley 30225  
Disponible en:  
<http://ucsp.edu.pe/investigacion/derecho/wp-content/uploads/2015/12/ART%C3%8DCULO-DE-INVESTIGACION.pdf>

ECHEVARRÍA ALVARADO, Víctor Raúl

2017 “Análisis macroeconómico del sector construcción en el Perú”, Revista Quipukamayoc, Vol. 25 N° 47, Lima: Facultad de Ciencias Contables – UNMSM.  
Disponible en:  
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13807>

ESCOBAR MUÑOZ, Andrea

2014 “Dispute Boards como mecanismo alternativo de solución de controversias contractuales en obras de infraestructura”, Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar: Quito.

Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4183/1/T1494-MDP-Escobar-Dispute.pdf>

ESTEVE PARDO, José.

2015 “Lecciones de Derecho Administrativo”, quinta edición, Madrid: Marcial Pons.

FIGUEROA VALDÉS, Juan Eduardo

2010 “Los Dispute Boards o Paneles Técnicos en los Contratos Internacionales de Construcción”. Edición N° 364, Gaceta Jurídica: Santiago de Chile.

GARCÍA DE ENTERRÍA, Eduardo y FERNÁNDEZ, Tomás-Ramón

2002 “Curso de derecho administrativo I y II”, Madrid: Editorial Civitas.

GARCÍA DE ENTERRÍA, Eduardo y FERNÁNDEZ, Tomás-Ramón

1986 “Curso de derecho administrativo”, Madrid: Editorial Civitas.

GRANILLO OCAMPO, Raúl Enrique

1990 “Distribución de los riesgos en la contratación administrativa”, Buenos Aires: Editorial Astrea.

GUZMÁN-BARRÓN SOBREVILLA, César y ZÚÑIGA MARAVI, Rigoberto

2014 “Comentarios y reflexiones sobre el estudio de investigación del Centro de Análisis y Resolución de Conflictos- PUCP, tendencias del arbitraje de contratación pública: análisis de laudos arbitrales”, Arbitraje PUCP, Lima: PUCP.

HERNÁNDEZ GARCÍA, Roberto

2014 “Dispute Boards en Contratos Administrativos de Infraestructura: un reto necesario”. Al Día, Revista Institucional del OSCE. Edición 3, Lima, p. 74-77.

Disponible en:

<http://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Banner/Enlaces/Revista%20Arbitraje.pdf>

HERNÁNDEZ GARCÍA, Roberto

2014 “Dispute Boards (paneles de solución de controversias) en Latinoamérica: retos y perspectivas de un fascinante medio de solución de controversias”. En: Dispute Boards en Latinoamérica: Experiencias y retos. Lima: Centro de Análisis y Resolución de Conflictos, Estudio Mario Castillo Freyre.

Disponible en: <http://www.castillofreyre.com/archivos/pdfs/vol23.pdf>

LARROUMET, Christian

1999 “Teoría General del Contrato”, volumen I, traducido por Jorge Guerrero. Santa Fe de Bogotá: Editorial Temis.

MACHO GÓMEZ, Carolina

2013 Los ADR “Alternative Dispute Resolution” en el comercio internacional.

Disponible en: <https://e-revistas.uc3m.es/index.php/CDT/article/download/1828/854>

PAREDES CARBAJAL, Gustavo

2009 “Métodos adjudicativos prearbitrales en la solución de reclamos en construcción: Un acercamiento a los Dispute Boards”, en: Revista Peruana de Arbitraje, N° 8, Lima: Magna Ediciones.

Disponible en: <http://www.npg.pe/metodos-adjudicativos-pre-arbitrales-en-la-solucion-de-reclamos-en-construccion-un-acercamiento-a-los-dispute-boards/>

PAREDES, Gustavo

2013 “Dispute Boards y arbitraje en construcción: ¿Compiten o se complementan?”, Revista Arbitraje PUCP, N° 3.

Disponible en:

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/arbitrajepucp/article/view/9387/9802>

PODETTI, Humberto



2004 “Contrato de Construcción”. Buenos Aires: Editorial Astrea de Alfredo y Ricardo Depalma.

RADOVIC CÓRDOVA, Marcela

“Dispute Resolution Boards: prevención y resolución experta de conflictos en la industria de la construcción”. Chile.

Disponible en:

<http://www.camsantiago.cl/informativo-online/2016/07/docs/DB-herramientaexperta.pdf>

REVILLA VERGARA, Ana Teresa

2004 “Transparencia en las adquisiciones estatales. Solución de controversias en la fase contractual”, CONSUCODE.

Disponible en:

[http://www.minsa.gob.pe/siga/Normas/NORMAS%20SOBRE%20ADQUISICIONES/Proyecto%20Transparencias%20Adquisiciones%20Estatales%20COSUCODE/12\\_SOLUCION%20DE%20CONTROVERSIAS%20EN%20LA%20FASE%20CONTRACTUAL.pdf](http://www.minsa.gob.pe/siga/Normas/NORMAS%20SOBRE%20ADQUISICIONES/Proyecto%20Transparencias%20Adquisiciones%20Estatales%20COSUCODE/12_SOLUCION%20DE%20CONTROVERSIAS%20EN%20LA%20FASE%20CONTRACTUAL.pdf)

SANTOFIMIO GAMBOA, Jaime Orlando.

2008 “El carácter conmutativo y por regla general sinalagmático del contrato estatal y sus efectos respecto de la previsibilidad del riesgo y del mantenimiento de su equilibrio económico”.

Disponible en:

<http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/viewFile/2589/2228>

SAYAGUÉS LASO, Enrique

1974 “Tratado de Derecho Administrativo”, Tomo II, Montevideo: Barreira y Ramos.

SHIMABUKURO TOKASHIKI, Néstor Raúl

2015 “El principio de mutabilidad o flexibilidad en la modificación del contrato de concesión de servicios públicos y obras públicas de infraestructura suscrito en el marco jurídico de Asociaciones Público – Privadas”, En: Revista Derecho & Sociedad, N° 45.

Disponible en:

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/15221/15689>

SOLIS TAFUR, Eduardo

2014 “La nueva ley de contrataciones del Estado y la junta de resolución de disputas (los dispute boards)”, Revista de la Facultad de Derecho de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón.

Disponible en:

[http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/lumen\\_10/113.pdf](http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/derecho/lumen_10/113.pdf)

SUESCÚN MELO, Jorge

2005 “De las facultades de los árbitros para interpretar y aplicar normas de orden público”, en: El contrato de arbitraje, Bogotá: Legis Editores.

TRELLES DE BELAUNDE, Oscar.

“El contrato administrativo, el contrato-ley y los contratos de concesión de servicios públicos”, Revista Themis, N° 44.

Disponible en:

<http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/themis/article/viewFile/10074/10511>

Reglamento relativo a los Dispute Boards, Cámara de Comercio Internacional (ICC)

Disponible en:

[http://www.iccmex.mx/uploads/uploads/arbitraje2015/reglamentos/ReglamentoRelativoaLosDisputeBoards\(2004\).pdf](http://www.iccmex.mx/uploads/uploads/arbitraje2015/reglamentos/ReglamentoRelativoaLosDisputeBoards(2004).pdf)

Reglamento de la Junta de Resolución de Disputas (Dispute Boards), Centro de Análisis y Resolución de Conflictos de la Pontificia Universidad Católica del Perú, art. 1.

Disponible en: <http://consensos.pucp.edu.pe/wp-content/uploads/2013/12/Carc-PDF.pdf>.

Sentencia del Tribunal Constitucional Exp. N° 06167-2005-PHC/TC, Caso: Fernando Cantuarias Salaverry.

Disponible en: <http://www.tc.gob.pe/jurisprudencia/2006/06167-2005-HC.html>

