

# Incorporación de contratos estandarizados tipo NEC o FIDIC en las contrataciones públicas en Perú

**WUANDY VARGAS**

(MCIARB) JEFA LEGAL DE LA GERENCIA DE OPERACIONES CONSTRUCTORA MPM S.A. LIMA, PERÚ

**Resumen:** La incorporación de contratos estandarizados como NEC (New Engineering Contract) y FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores) en los procesos de contratación pública en Perú representa un cambio de paradigma hacia una gestión de proyectos más eficiente y transparente. Este artículo analiza el desarrollo histórico de los contratos de obras públicas en Perú, el marco legal vigente y los beneficios y desafíos de adoptar estos estándares internacionales. Al comparar los marcos contractuales NEC y FIDIC, el documento examina su idoneidad para el contexto peruano, considerando las especificidades legales, administrativas y culturales del país.

**Palabras clave:** Contratos estandarizados, NEC, FIDIC, obras públicas, marco normativo, Perú, infraestructura.

**Abstract:** The integration of standardized contracts like NEC (New Engineering Contract) and FIDIC (International Federation of Consulting Engineers) in public procurement processes in Peru represents a paradigm shift towards more efficient and transparent project management. This article analyzes the historical development of public works contracts in Peru, the current legal framework, and the benefits and challenges of adopting these international standards. By comparing the NEC and FIDIC frameworks, the paper discusses their suitability for the Peruvian context, considering the country's legal, administrative, and cultural specificities.

**Keywords:** Standardized contracts, NEC, FIDIC, public works, regulatory framework, Peru, infrastructure.

**SUMARIO:**

**I. INTRODUCCIÓN.** 1. Importancia de los contratos estandarizados en la infraestructura pública. 2. Justificación de NEC y FIDIC como marcos contractuales eficientes. **II. HISTÓRICO DE OBRAS PÚBLICAS EN PERÚ Y CONTRATACIÓN TRADICIONAL.** 1. Evolución del sistema de contratación pública en Perú. 2. Problemas inherentes al sistema de contratación tradicional. 3. El contexto actual y la necesidad de cambio. **III. MARCO NORMATIVO Y LEYES VIGENTES EN PERÚ.** 1. Incorporación de los Contratos NEC en el Perú: Reconstrucción con Cambios y el G2G. 2. Adaptación del marco normativo peruano para contratos NEC. 3. Normativas internacionales y su influencia en la implementación de los contratos NEC en Perú. 4. Desafíos y perspectivas para la formalización de los contratos NEC en Perú. **IV. COMPARACIÓN ENTRE NEC Y FIDIC EN EL CONTEXTO PÚBLICO.** 1. Características Principales de NEC y FIDIC. 2. Casos de Éxito y Lecciones Aprendidas. **V. DESAFÍOS Y BENEFICIOS DE LA INCORPORACIÓN DE NEC Y FIDIC EN PERÚ.** 1. Desafíos Administrativos, Legales y Culturales en su Adopción. **VI. BENEFICIOS POTENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE PROYECTOS PÚBLICOS.** 1. Mejora en la Gestión de Proyectos y Colaboración. 2. Optimización de Costos y Reducción de Sobrecostos. 3. Transparencia y Reducción de Conflictos. **VII. BIBLIOGRAFÍA**

## I. Introducción

### 1. Importancia de los contratos estandarizados en la infraestructura pública

El desarrollo de infraestructura pública es uno de los motores clave para el crecimiento económico de cualquier nación. En particular, países en vías de desarrollo como Perú, enfrentan el desafío de cerrar una brecha considerable en cuanto a la provisión de infraestructuras críticas, tales como carreteras, puentes, escuelas, hospitales y sistemas de agua potable. La ejecución de estos proyectos no solo impulsa la productividad y mejora la calidad de vida, sino que también fomenta la inversión privada y fortalece la competitividad del país en el escenario global.

En este contexto, la implementación adecuada de los contratos es esencial para garantizar que los proyectos de infraestructura pública se ejecuten de manera eficiente, dentro de los plazos establecidos y con los costos previstos. Los contratos estandarizados, como los proporcionados por el *New Engineering Contract* (NEC) y la Federación Internacional de Ingenieros Consultores

(FIDIC), han surgido como instrumentos clave para optimizar la gestión contractual y mitigar los riesgos asociados a proyectos complejos. Estos contratos ofrecen un marco claro y flexible que promueve la colaboración entre las partes, minimizando disputas y promoviendo una cultura de cooperación en lugar de antagonismo, lo que es crucial en proyectos de gran escala donde los intereses de múltiples actores deben alinearse para alcanzar los objetivos comunes.

A lo largo de los años, los proyectos de infraestructura en Perú han experimentado retrasos, sobrecostos y problemas de calidad, en parte debido a la falta de claridad y previsión en los contratos utilizados. Tradicionalmente, los proyectos han estado sujetos a contratos rígidos que no permiten una adecuada gestión de los cambios o de las contingencias que inevitablemente surgen durante el ciclo de vida de un proyecto. Además, la burocracia administrativa y la falta de transparencia en algunos procesos han exacerbado estos problemas. Ante esta realidad, los contratos NEC y FIDIC se presentan como una alternativa para lograr mayor eficiencia y transparencia en la gestión de los recursos públicos.

Los contratos estandarizados no solo facilitan la resolución de problemas operativos, sino que también son herramientas cruciales para mejorar la gobernanza en las obras públicas. Al estandarizar cláusulas y procedimientos, se garantiza una mayor previsibilidad y coherencia en la gestión contractual, lo que permite a las partes interesadas centrarse en los aspectos técnicos y estratégicos del proyecto en lugar de dedicar tiempo y recursos a resolver ambigüedades contractuales. Esto, a su vez, genera confianza en los inversionistas y proveedores, fomentando una mayor participación del sector privado en los proyectos de infraestructura pública. Entonces, estos contratos estandarizados mencionados, amplían una arista de herramientas con las que cuentan las partes de un proyecto en regularizar su ejecución y administración de riesgos.

## 2. Justificación de NEC y FIDIC como marcos contractuales eficientes

Los contratos NEC y FIDIC se han utilizado ampliamente en diversos países, incluyendo aquellos con marcos regulatorios y normativos diversos. Ambos tipos de contratos ofrecen un enfoque estructurado para la planificación, gestión y resolución de disputas en proyectos de construcción e infraestructura, pero es su capacidad para adaptarse a las condiciones locales lo que les otorga un valor significativo en el contexto de las contrataciones públicas en Perú.

NEC es reconocido por su enfoque colaborativo y flexible. Desarrollado originalmente en el Reino Unido, su estructura promueve la comunicación constante entre las partes y la resolución temprana de problemas, lo que reduce la posibilidad de retrasos y disputas prolongadas. Una de sus características distintivas es su capacidad para fomentar un clima de “ingeniería proactiva”, en el cual todos los actores buscan soluciones inmediatas y prácticas frente a los desafíos que puedan surgir, sin esperar a que los problemas escalen hasta convertirse en conflictos contractuales. La flexibilidad del NEC permite su adaptación tanto a proyectos sencillos como a iniciativas más complejas, ofreciendo diferentes opciones contractuales, tales como las opciones A, B, C, D, E y F que permiten ajustar el contrato según las necesidades específicas del proyecto, ya sea de precio fijo, reembolsable o llave en mano.

Siendo que los costos reembolsables son los más emblemáticos, Johnson, Weis y Hurtado mencionan que en el contrato de costo reembolsable se establece que el cliente pague el costo efectivo de la obra del contratista adicionando un monto previamente acordado para él, si existe exceso de gastos o ganancias<sup>1</sup>.

FIDIC, por su parte, es un estándar internacionalmente reconocido y ha sido adoptado en más de 100 países. Su aplicación es extensa en proyectos financiados por organismos multilaterales como el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo. FIDIC proporciona un enfoque más rígido, pero altamente predecible, lo que lo convierte en una opción sólida para proyectos que requieren una alta supervisión técnica y financiera. A través de su serie de “libros”, tales como Libro Rojo, Libro Amarillo, Libro Plateado, entre otros. FIDIC ofrece diferentes modalidades contractuales que cubren una amplia gama de escenarios, desde contratos de construcción convencionales hasta proyectos llave en mano o de diseño y construcción. Esta versatilidad permite que FIDIC sea aplicable a proyectos de diversa envergadura y complejidad.

En ese sentido, los contratos FIDIC son una organización internacional de estándares para consultoría e ingeniería que se encargan de promover y desarrollar objetivos estratégicos para la ingeniería incluyendo el desarrollo de buenas prácticas y se caracterizan por dar soluciones internacionalmente conocidas y aceptadas. En la actualidad gozan de una amplia aceptación con reconocido prestigio internacional<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Johnson, Weis y Hurtado (2020): Particularidades de los Contratos NEC. Opportunities, British peruvian Chamber of Commerce, N° 1, vol. N° 81, p. 18.

<sup>2</sup> Figueroa Valdés (2016). Los contratos de construcción FIDIC al derecho chileno. Univ. de los Andes.

Ambos marcos contractuales han demostrado ser eficaces en la mitigación de riesgos financieros y operacionales, reduciendo así los sobrecostos y los litigios. Esto es particularmente relevante en el contexto peruano, donde históricamente los proyectos públicos han enfrentado problemas asociados a la ineficiencia en la planificación y ejecución de las obras. Tanto NEC como FIDIC ofrecen mecanismos claros para el manejo de cambios y la resolución de controversias, lo que permite a las partes continuar con el proyecto mientras se abordan los desacuerdos. Esta característica es vital en proyectos de larga duración y alto valor, donde cualquier interrupción puede generar pérdidas significativas tanto para el Estado como para los contratistas.

La adopción de estos contratos estandarizados en Perú permitiría mejorar la transparencia en la adjudicación y ejecución de contratos, facilitar la participación de actores internacionales y alinear los proyectos de infraestructura con los estándares internacionales. Además, la flexibilidad y estructura de estos contratos proporcionan las herramientas necesarias para adaptarse a las especificidades del marco legal y cultural del país, promoviendo así un entorno contractual más robusto y eficiente.

En resumen, los contratos NEC y FIDIC representan una respuesta estratégica a las deficiencias históricas del sistema de contratación pública en Perú. Su incorporación no solo mejoraría la ejecución y gestión de proyectos, sino que también serviría como catalizador para transformar la gobernanza del sector público, alinear los intereses de las partes y asegurar la entrega de infraestructuras críticas dentro de los plazos y presupuestos estipulados.

## II. Histórico de Obras Públicas en Perú y Contratación Tradicional

### 2. Evolución del sistema de contratación pública en Perú

El sistema de contratación pública en Perú ha evolucionado a lo largo de las décadas en respuesta a las necesidades crecientes de infraestructura y servicios públicos, así como a los cambios en el entorno político, económico y social del país. Sin embargo, este proceso no ha sido lineal ni exento de desafíos. Desde los inicios de la República, la construcción de obras públicas ha sido vista como un medio fundamental para impulsar el desarrollo económico y la cohesión

social. No obstante, las prácticas contractuales y la administración de dichos proyectos han sido objeto de constantes revisiones y reformas.

En las primeras décadas del siglo xx, la construcción de infraestructura en Perú se basaba en contratos sencillos y rudimentarios, a menudo redactados por entidades públicas sin una estandarización clara o lineamientos robustos. La falta de normativas y de marcos legales adecuados generaba frecuentes problemas de ejecución, con proyectos que enfrentaban retrasos significativos, sobrecostos considerables y, en muchos casos, la paralización completa de las obras. La informalidad en los contratos, sumada a la limitada capacidad técnica y administrativa de las instituciones estatales, exacerbaba estos problemas, creando un entorno propenso a la corrupción y a la ineficiencia.

Durante las décadas de 1960 y 1970, la creciente demanda de infraestructura, impulsada por la modernización económica y el crecimiento demográfico, llevó a una mayor intervención del Estado en el desarrollo de obras públicas. Fue en este periodo cuando comenzaron a adoptarse algunos marcos contractuales más formales, inspirados en modelos internacionales, pero con escasa adaptación a las realidades locales. La centralización en la planificación y ejecución de los proyectos, con un enfoque rígido en la administración de contratos y una limitada participación del sector privado, resultó en un sistema caracterizado por la burocracia, la falta de transparencia y la ineficiencia operativa.

Con el advenimiento de las políticas de ajuste estructural en los años 80 y 90, Perú experimentó una transformación en su enfoque hacia las obras públicas, con un creciente interés en la participación del sector privado y la adopción de mejores prácticas internacionales. La Ley de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, promulgada en 1997, fue un paso significativo hacia la modernización del sistema de contratación pública, ya que buscaba estandarizar los procedimientos y mejorar la transparencia en la adjudicación de contratos. Esta ley, que ha sido reformada en varias ocasiones, se basó en principios de competencia, igualdad de trato, transparencia y eficiencia.

Sin embargo, a pesar de los avances normativos, la implementación de las reformas continuó enfrentando desafíos. La falta de capacidades técnicas y administrativas en muchas entidades públicas, la fragmentación de la regulación, y la persistencia de prácticas corruptas dificultaron la correcta ejecución de los proyectos. Las obras públicas en Perú siguieron registrando problemas graves de retrasos, sobrecostos y disputas contractuales, alimentando una percepción de ineficiencia generalizada en el manejo de los recursos públicos.

El contexto de corrupción en Perú, ejemplificado por los grandes escándalos de infraestructura vinculados a empresas multinacionales como Odebrecht, puso en evidencia las debilidades del sistema de contratación pública. La corrupción estructural, asociada con contratos de obra mal gestionados, ha sido uno de los mayores obstáculos para el desarrollo efectivo de proyectos de infraestructura en el país. Esto llevó a la necesidad de revisar nuevamente el sistema, lo que impulsó una búsqueda de alternativas más eficientes y transparentes, entre las cuales se destacan los contratos estandarizados tipo NEC y FIDIC.

En los últimos años, se han promovido reformas adicionales para fortalecer los mecanismos de control y auditoría, mejorar la transparencia en las licitaciones y modernizar las capacidades técnicas del personal encargado de la gestión de contratos. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos, persisten problemas significativos, especialmente en términos de planificación inadecuada, falta de coordinación interinstitucional y ausencia de mecanismos eficaces para gestionar cambios durante la ejecución de los proyectos.

### 3. Problemas inherentes al sistema de contratación tradicional

El sistema de contratación tradicional en Perú ha estado marcado por una serie de deficiencias estructurales que han afectado negativamente la calidad, el costo y el tiempo de entrega de las obras públicas. Estos problemas son comunes a muchos países en desarrollo, donde los marcos contractuales tienden a ser rígidos, opacos y poco flexibles para adaptarse a las realidades cambiantes de los proyectos. En el caso de Perú, los principales problemas inherentes al sistema de contratación tradicional incluyen:

#### Fragmentación y falta de coherencia normativa

A pesar de los esfuerzos por establecer una legislación clara y coherente, la contratación pública en Perú ha sufrido históricamente de una fragmentación normativa que dificulta la implementación eficaz de los proyectos. Existen múltiples regulaciones, normas técnicas y procedimientos que varían según el tipo de proyecto y la entidad responsable, lo que genera confusión y falta de consistencia en la gestión de los contratos. La ausencia de un marco estandarizado y flexible ha resultado en procedimientos burocráticos y redundantes, que no solo ralentizan el proceso de licitación y adjudicación, sino que también complican la ejecución contractual.

## Rigidez contractual y gestión ineficaz de cambios

El modelo de contratación tradicional en Perú ha sido, en gran medida, un sistema rígido que no permite una gestión eficaz de los cambios durante el ciclo de vida del proyecto. En proyectos de infraestructura, es común que surjan contingencias, ya sea por cambios en el diseño, condiciones imprevistas en el sitio de construcción o fluctuaciones en los costos de materiales. Sin embargo, los contratos tradicionales en Perú han mostrado poca flexibilidad para manejar estas circunstancias, lo que ha llevado a disputas entre los contratistas y el Estado, así como a retrasos significativos en la ejecución de las obras.

## Deficiencias en la planificación y ejecución de proyectos

Uno de los mayores problemas en la contratación pública en Perú ha sido la deficiente planificación de los proyectos. En muchos casos, las obras públicas se lanzan sin estudios preliminares adecuados, sin un diseño completo o con presupuestos subestimados. Esta falta de preparación genera problemas durante la fase de ejecución, donde se hace evidente la necesidad de cambios, lo que resulta en sobrecostos, retrasos y, en muchos casos, en la paralización del proyecto. Además, la falta de capacidad técnica de las entidades públicas encargadas de la gestión de los contratos agrava esta situación, ya que no cuentan con las herramientas o la experiencia necesarias para prever y gestionar adecuadamente los riesgos.

## Corrupción y falta de transparencia

La corrupción ha sido un problema endémico en la contratación pública en Perú, afectando tanto el proceso de licitación como la ejecución de las obras. Los casos de colusión entre funcionarios públicos y empresas privadas han generado un entorno en el que las obras se adjudican a empresas que no necesariamente ofrecen la mejor relación calidad-precio. Esto ha resultado en proyectos de baja calidad, con presupuestos inflados y plazos de entrega extendidos. La falta de transparencia en muchos de los procedimientos contractuales ha fomentado la desconfianza entre las partes, lo que a menudo deriva en conflictos y arbitrajes costosos.

## Falta de mecanismos adecuados para la resolución de disputas

El sistema tradicional de contratación en Perú ha carecido de mecanismos efectivos y ágiles para la resolución de disputas. Los conflictos entre contratistas y el Estado suelen escalar hasta los tribunales, lo que implica largos procesos legales y paralización de las obras. La ausencia de herramientas contractuales modernas que faciliten la mediación o el arbitraje eficiente ha sido un obstáculo para la continuidad de los proyectos y ha incrementado los costos tanto para el sector público como para los contratistas.

## Sobrecostos y retrasos

Los sobrecostos y los retrasos en la entrega de proyectos de infraestructura han sido una constante en el sistema de contratación tradicional en Perú. Según datos de la Contraloría General de la República, una proporción significativa de los proyectos de infraestructura pública presenta sobrecostos que, en algunos casos, superan el 50% del presupuesto original. Estos sobrecostos son el resultado de varios factores, incluidos los cambios no planificados durante la ejecución, la deficiente supervisión y el mal manejo de los recursos. Además, los plazos de entrega rara vez se cumplen, con proyectos que pueden extenderse por años más allá de lo inicialmente previsto. Estos retrasos no solo generan un impacto económico negativo, sino que también afectan la percepción pública de la eficiencia del Estado en la gestión de los recursos, entonces “la adopción de contratos estandarizados en proyectos de infraestructura pública ha mostrado reducir los sobrecostos y retrasos a través de una gestión optimizada de riesgos, como se observa en experiencias internacionales que demuestran mejoras sustanciales en los resultados de los proyectos cuando se aplican estos modelos”<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Kumaraswamy y Anvuur (2016): Kumaraswamy, M. M., & Anvuur, A. M. (2016). Selección de equipos sostenibles para proyectos de asociaciones público-privadas (PPP). *Building and Environment*, 43(6), 999-1009.

## Falta de incentivos para la innovación y mejora continua

El sistema tradicional de contratación pública en Perú ha desincentivado la innovación. Los contratos son tan rígidos que las empresas contratistas se ven obligadas a seguir procedimientos estrictos y, en muchos casos, desactualizados, sin espacio para la adaptación o la mejora de las técnicas constructivas. Esto ha generado un entorno poco propicio para la adopción de nuevas tecnologías y metodologías que podrían mejorar la eficiencia y la sostenibilidad de los proyectos de infraestructura. Además, los mecanismos de sanción y recompensa han sido insuficientes para promover una cultura de mejora continua en la ejecución de los proyectos.

## El contexto actual y la necesidad de cambio

En la actualidad, la infraestructura en Perú sigue siendo un tema de preocupación nacional. Según informes recientes, la brecha de infraestructura en el país supera los 100 mil millones de dólares, afectando la competitividad económica, el bienestar social y el acceso a servicios básicos para millones de ciudadanos. Las deficiencias del sistema de contratación pública tradicional han contribuido a ampliar esta brecha, subrayando la necesidad urgente de adoptar modelos contractuales más modernos, flexibles y transparentes.

El Gobierno peruano, en los últimos años, ha reconocido la importancia de reformar el sistema de contratación pública para hacerlo más eficiente y alineado con los estándares internacionales. En este sentido, la incorporación de contratos estandarizados como NEC y FIDIC se ha planteado como una solución potencial a muchos de los problemas históricos que han plagado las obras públicas en el país. Estos modelos ofrecen no solo una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación, sino también un enfoque colaborativo que permite gestionar mejor los riesgos y las contingencias durante la ejecución de los proyectos.

La experiencia internacional ha demostrado que la adopción de contratos estandarizados puede mejorar significativamente la ejecución de proyectos de infraestructura, reduciendo los sobrecostos, acortando los plazos de entrega y minimizando las disputas contractuales. En países con marcos legales y desafíos similares a los de Perú, como Colombia y Sudáfrica, los contratos NEC y FIDIC han mostrado resultados positivos, promoviendo una mayor transparencia y eficiencia en la gestión de las obras públicas.

En resumen, el sistema de contratación tradicional en Perú, con sus problemas estructurales y su incapacidad para adaptarse a las exigencias modernas de los proyectos de infraestructura, ha generado una serie de deficiencias que han afectado el desarrollo económico y social del país. La adopción de modelos contractuales estandarizados como NEC y FIDIC se presenta como una respuesta a estos desafíos, ofreciendo una oportunidad para transformar el enfoque de la gestión de contratos públicos y cerrar la brecha de infraestructura que tanto limita el progreso del país.

### III. Marco Normativo y Leyes vigentes en Perú

#### 1. Incorporación de los Contratos NEC en el Perú: Reconstrucción con Cambios y el G2G

Uno de los hitos más importantes en la introducción de los contratos NEC en Perú se dio en el contexto del programa de Reconstrucción con Cambios (ARCC), creado como respuesta a los desastres naturales ocasionados por el fenómeno de El Niño Costero en 2017. Para asegurar la eficiencia, transparencia y rapidez en la ejecución de los proyectos de reconstrucción, el gobierno peruano firmó un acuerdo de cooperación con el gobierno del Reino Unido, bajo el modelo Gobierno a Gobierno (G2G). Este acuerdo facilitó la introducción de los contratos NEC como el marco contractual principal para la ejecución de las obras en áreas afectadas, como carreteras, puentes, infraestructura educativa y sanitaria.

El Acuerdo G2G fue formalizado mediante el Decreto Supremo N° 071-2020-PCM, que autorizó a la Autoridad para la Reconstrucción con Cambios (ARCC) a suscribir contratos bajo la modalidad NEC, así como a utilizar estos contratos para gestionar los proyectos de reconstrucción financiados con recursos públicos. Este decreto estableció los mecanismos de supervisión y control para garantizar la correcta implementación de los contratos NEC en las obras financiadas bajo el programa ARCC. El objetivo central fue asegurar la calidad y la gestión adecuada de los riesgos durante la ejecución de las obras, basándose en las mejores prácticas internacionales de contratos colaborativos.

Bajo este acuerdo, se introdujeron varias modalidades de contratos NEC, destacándose la NEC3 Opción A (Contrato de Precio Fijo) y la NEC3 Opción F (Gestión del Proyecto con Reembolso de Costos), que permiten una mayor flexibilidad y agilidad en la administración de cambios y en la toma de decisiones. El marco normativo creado a partir del Decreto Supremo N° 071-2020-PCM fue innovador en el contexto peruano, dado que permitió la adaptación de un sistema contractual internacional dentro del contexto normativo y operativo del país.

Además, el Decreto de Urgencia N° 003-2020 permitió agilizar la contratación bajo estas modalidades al establecer mecanismos que facilitan la inversión pública en proyectos de infraestructura a gran escala, incluyendo aquellos gestionados bajo contratos NEC. Este decreto de urgencia habilitó a las entidades públicas, como la ARCC, a implementar procedimientos de contratación que priorizaran la eficiencia, la transparencia y el control riguroso de los costos.

## 2. Adaptación del marco normativo peruano para contratos NEC

Aunque no existe una ley o decreto específico que regule de manera exclusiva los contratos NEC en Perú, estos se han integrado mediante disposiciones en decretos supremos y decretos de urgencia relacionados con proyectos de infraestructura prioritaria. En este sentido, los contratos NEC funcionan dentro del marco normativo general, ajustándose a las disposiciones específicas emitidas por el Gobierno peruano para ciertos proyectos, como la reconstrucción y grandes proyectos de infraestructura financiados a través de programas de cooperación internacional.

El uso de los contratos NEC ha generado un proceso de adaptación del marco normativo peruano, sobre todo en la forma en que las entidades públicas gestionan los riesgos, los cambios contractuales y las relaciones con los contratistas. Aunque las leyes peruanas no prevén específicamente los contratos NEC, su incorporación ha sido facilitada por la flexibilidad de las normativas existentes, como el Código Civil Peruano, que permite la utilización de contratos internacionales o modelos de contratos diferentes siempre y cuando no vulneren las leyes y principios generales del derecho local.

El Código Civil, en sus disposiciones relativas a la contratación, establece que las partes tienen libertad para definir las cláusulas de sus contratos, siempre que se respeten los límites legales. Esto ha permitido que los contratos NEC puedan utilizarse en proyectos financiados con fondos públicos y privados, siempre y

cuando se adecuen a los requisitos normativos vigentes, como los establecidos en el Sistema Nacional de Control y Supervisión de Obras Públicas y en las normativas de fiscalización a cargo de la Contraloría General de la República.

### 3. Normativas internacionales y su influencia en la implementación de los contratos NEC en Perú

La implementación de los contratos NEC en Perú ha sido posible gracias a la creciente integración del país en redes de cooperación internacional, donde se adoptan prácticas contractuales alineadas con estándares internacionales. Organismos internacionales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) han sido actores clave en la promoción de estos contratos en la región, al exigir la implementación de mejores prácticas en la gestión de proyectos financiados con fondos multilaterales.

En este contexto, Perú ha comenzado a alinearse con estas normativas internacionales, lo que ha facilitado la incorporación de contratos estandarizados como el NEC en sus proyectos de infraestructura. Si bien la legislación local no contempla todavía una regulación exhaustiva para los contratos NEC, la experiencia obtenida a través de la reconstrucción y otros proyectos de gran escala está generando un precedente que podría llevar a una mayor formalización de su uso en el futuro.

### 4. Desafíos y perspectivas para la formalización de los contratos NEC en Perú

A pesar de los avances en la implementación de los contratos NEC en proyectos de reconstrucción y en otros proyectos financiados por cooperación internacional, el uso de estos contratos en el ámbito nacional todavía enfrenta desafíos importantes. Uno de los principales retos es la falta de una capacitación extendida entre los profesionales encargados de gestionar estos contratos, tanto en el sector público como privado. La falta de familiaridad con los principios de colaboración y gestión de riesgos que subyacen en los contratos NEC limita su adopción más amplia y eficaz.

Asimismo, otro desafío es la necesidad de ajustar las normativas locales para formalizar el uso de contratos NEC de manera más amplia en los proyectos de infraestructura. Esto podría incluir reformas legales que permitan su utilización en proyectos de menor envergadura, así como una revisión de las normativas actuales

para incorporar cláusulas específicas que faciliten la gestión de proyectos bajo estos modelos contractuales. De nada sirve un contrato muy sofisticado si las partes que lo suscriben no lo entienden y no logran ejecutarlo debidamente. Carece de sentido obligarse a un texto contractual estandarizado que no se conoce y las partes no han revisado y comprendido los pactos a los que están arribando. Esta situación puede generar que finalmente el contrato no cumpla sus objetivos y no sea un instrumento eficiente de gestión, sino únicamente una fuente de disputas<sup>4</sup>.

En conclusión, aunque los contratos NEC no tienen una ley o norma específica que los regule en Perú, su incorporación en proyectos clave, como los gestionados bajo el acuerdo G2G, ha sentado las bases para su uso futuro. El marco normativo existente ha demostrado ser lo suficientemente flexible para permitir la adopción de estos modelos contractuales, aunque se requiere un mayor esfuerzo por parte de las autoridades para formalizar su uso y asegurar que los beneficios de los contratos NEC se extiendan a otros proyectos de infraestructura.

Por otro lado, el uso prolongado de contratos estándares en algunas industrias a veces lleva a su incorporación en la legislación local de contratación pública. De esta manera, los contratos FIDIC se han vuelto parte de la ley de contrataciones públicas en, por ejemplo, Europa Central y Europa Oriental y el Medio Oriente. La evolución en algunos países árabes es ahora tan avanzada que los contratos estándares o partes de estos se han convertido en elementos obligatorios de la legislación local sobre contratación pública<sup>5</sup>.

## IV. Comparación entre NEC y FIDIC en el Contexto Público

La comparación entre los contratos NEC (*New Engineering Contract*) y FIDIC (*Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils*) en el ámbito público resulta esencial para evaluar cuál de estos modelos resulta más adecuado para la gestión de proyectos de infraestructura pública en contextos como el de Perú.

---

<sup>4</sup> Medina, J. (2021). Los proyectos especiales de inversión pública y el modelo de ejecución de inversiones públicas: revisión de las herramientas que pueden emplearse para mejorar las contrataciones del Estado. *IUS ET VERITAS*, (62), 131-151.

<sup>5</sup> De Almagro, I., & Klee, L. (2017) Los contratos Internacionales de Construcción. FIDIC. La Ley.

Si bien ambos contratos son utilizados ampliamente a nivel internacional, presentan diferencias significativas en sus enfoques, estructuras y principios de gestión de proyectos, que afectan directamente su aplicación en el sector público. Por un lado, tenemos a los contratos NEC fomenta una estructura contractual colaborativa con roles adaptativos, mientras que los contratos FIDIC siguen una estructura jerárquica más formal en la que el rol del ingeniero supervisor cobra centralidad y formaliza la toma de decisiones, lo que brinda una previsibilidad necesaria en proyectos de alto control técnico.

A continuación, se exploran dos áreas clave en la comparación: las características principales de cada contrato y los casos de éxito y lecciones aprendidas en proyectos de obras públicas que han adoptado estos estándares.

## 1. Características Principales de NEC y FIDIC

### Filosofía y Estructura Contractual: Colaboración vs. Jerarquización

- **NEC:** La principal característica de los contratos NEC es su enfoque colaborativo. Este modelo promueve la transparencia y la comunicación continua entre las partes involucradas, minimizando los conflictos mediante el uso de mecanismos como el “Alerta Temprana” (*Early Warning*). La flexibilidad es otro de los elementos clave del NEC, ya que facilita la adaptación del contrato a cambios imprevistos durante el ciclo de vida del proyecto. Además, la estructura de NEC es modular, permitiendo que las partes seleccionen el tipo de contrato más adecuado según la naturaleza del proyecto, tales como contratos de precio fijo (NEC3 Opción A), de reembolso de costos (NEC3 Opción F) o contratos para proyectos de mantenimiento y servicios.
- **FIDIC:** Los contratos FIDIC, por otro lado, tienen una estructura más tradicional y jerárquica, donde los roles y responsabilidades están claramente delineados. La relación entre el cliente, el contratista y el ingeniero es más formal, con un mayor énfasis en la separación de funciones y la delegación de la toma de decisiones al ingeniero. FIDIC es menos flexible que NEC, ya que los cambios en el contrato suelen requerir modificaciones formales. Sin embargo, este modelo es robusto y su estructura bien definida ofrece claridad y seguridad a las partes, lo que puede ser beneficioso en entornos donde se prefiera un control riguroso y una delegación de responsabilidades clara.

## Gestión del Riesgo: Proactividad vs. Asignación de Responsabilidades

- **NEC:** En los contratos NEC, la gestión de riesgos se basa en un enfoque proactivo y colaborativo. Las partes se comprometen a identificar y mitigar riesgos de manera conjunta a través de la creación de un Registro de Riesgos (*Risk Register*), que debe ser actualizado constantemente. El concepto de alerta temprana permite que las situaciones problemáticas se aborden de forma inmediata, reduciendo la posibilidad de que se conviertan en problemas mayores.

Así pues, una de las características más importantes de los contratos NEC, es la buena gestión, ello porque los procedimientos han sido diseñados para que su implementación contribuya en la efectividad de la gestión de la obra, no generando un efecto adverso. En este sentido, la estimulación de buenas técnicas de gestión de proyectos viene a ser uno de los objetivos principales de los contratos NEC; en este siempre deberá prevalecer la gestión prospectiva<sup>6</sup>, en la cual se gestionan los problemas antes que se generen disputas

- **FIDIC:** En contraste, los contratos FIDIC distribuyen los riesgos de manera clara y estructurada desde el inicio del contrato. Cada parte asume la responsabilidad por los riesgos inherentes a su rol. Este modelo no fomenta la colaboración directa para gestionar los riesgos, sino que se basa en la asignación predefinida de responsabilidades, lo que puede llevar a disputas si las partes no están de acuerdo sobre quién debe asumir un riesgo imprevisto.

## Resolución de Disputas: Prevención vs. Formalidad

- **NEC:** Enfatiza la **prevención** de disputas, mediante mecanismos de resolución temprana. Si bien las partes pueden recurrir al arbitraje, NEC prioriza soluciones colaborativas y el uso de facilitadores externos para evitar que los problemas escalen a disputas formales. Los sistemas de mediación o conciliación pueden ser activados rápidamente para resolver conflictos de forma menos costosa y más eficiente.

<sup>6</sup> NEC (2013). Notas orientativas para el contrato de Ingeniería y Construcción. Bell & Bail Limited. file:///C:/Users/asfal/Downloads/NEC%203%20%20Notas%20Orientativas%20Contratos%20ECC-1.pdf, p. 32.

- **FIDIC:** aunque también tiene mecanismos de resolución de disputas, se enfoca más en procesos formales. Si surge una disputa, esta se aborda mediante la intervención del ingeniero o un panel de expertos conocido como *Dispute Adjudication Board* (DAB), que evalúa la situación antes de proceder a un arbitraje o litigio. Este enfoque, aunque claro y estructurado, puede resultar más lento y costoso en comparación con el enfoque preventivo de NEC.

### Flexibilidad y Adaptabilidad en Proyectos Públicos

- **NEC:** La flexibilidad es uno de los atributos más destacados de los contratos NEC. Esto permite a las partes ajustarse a los cambios en los requerimientos o circunstancias externas del proyecto sin la necesidad de modificar formalmente el contrato. Esta flexibilidad es crucial en proyectos públicos de infraestructura en Perú, donde las condiciones pueden cambiar debido a factores políticos, sociales o ambientales. La estructura colaborativa facilita una mejor administración de los imprevistos, lo cual es esencial en grandes obras públicas.

Sin embargo, con el gran número de contratos estándar que existen, muchas veces las partes se atreven a modificarlos de manera incorrecta o incluso los llenan de manera incorrecta, llevándolos a resultados desastrosos durante el proceso constructivo. Las disputas pueden generarse por la inconsistencia en del contrato modificado, dado que las condiciones particulares introducidas crean problemas donde nunca debieron existir<sup>7</sup>.

- **FIDIC:** Es menos flexible, ya que cualquier cambio en el proyecto debe ser formalizado mediante la emisión de órdenes de cambio o variaciones, que suelen requerir aprobación del cliente o del ingeniero. Aunque esta rigidez puede ser beneficiosa en proyectos donde se requiere una gestión estricta, puede no ser ideal en situaciones donde las condiciones cambian con frecuencia o en entornos que requieren una rápida toma de decisiones.

---

<sup>7</sup> Chern, Cyril. (2016). *The Law of Construction Disputes*. Informa Law.

## 2. Casos de Éxito y Lecciones Aprendidas

### Caso de éxito de NEC: Reconstrucción con Cambios (ARCC), Perú

“El uso de contratos NEC en Perú ha ganado prominencia en el marco del programa Reconstrucción con Cambios (ARCC), una iniciativa de reconstrucción tras los desastres del fenómeno de El Niño Costero en 2017. Este programa, gestionado bajo el acuerdo Gobierno a Gobierno (G2G) con el Reino Unido, fue pionero en la implementación de contratos NEC para asegurar la eficiencia, transparencia y rapidez en la ejecución de obras públicas como carreteras, puentes, escuelas y hospitales. La experiencia de la Reconstrucción con Cambios en Perú es un caso ejemplar del uso efectivo de contratos NEC, destacándose por su flexibilidad y colaboración entre las partes, lo cual permitió abordar las contingencias de manera ágil y eficiente, resultando en una ejecución exitosa de proyectos críticos como carreteras y escuelas”<sup>8</sup>.

**Lecciones aprendidas:** La colaboración activa entre las partes, el enfoque en la gestión de riesgos y la flexibilidad para adaptarse a las circunstancias cambiantes fueron aspectos clave que permitieron que el modelo NEC superara los desafíos inherentes a la reconstrucción en áreas vulnerables. El mecanismo de Alerta Temprana ayudó a resolver problemas antes de que se convirtieran en obstáculos significativos, evitando así retrasos y sobrecostos. Este éxito marcó un precedente para futuros proyectos públicos en Perú que requieren modelos contractuales ágiles.

### Caso de éxito de FIDIC: Línea 2 del Metro de Lima, Perú

El contrato FIDIC fue seleccionado para la construcción de la Línea 2 del Metro de Lima, uno de los proyectos de infraestructura más grandes y ambiciosos en Perú. Este proyecto, financiado en parte por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se gestionó bajo un contrato FIDIC de Libro Rojo, que es adecuado para proyectos donde el cliente asume la mayor parte de los riesgos y se requiere un control riguroso de la ejecución por parte del ingeniero supervisor.

---

<sup>8</sup> Autoridad para la Reconstrucción con Cambios (2020). Informe sobre la implementación del modelo NEC en la reconstrucción de infraestructura. ARCC Informe de Gestión. Recuperado de [sitio web ARCC].

**Lecciones aprendidas:** El modelo FIDIC proporcionó claridad en la asignación de responsabilidades y permitió una estructura sólida de gestión del proyecto, lo que resultó fundamental en una obra de gran envergadura y alta complejidad técnica. Sin embargo, la rigidez en la gestión de cambios y la resolución de disputas formales conllevó algunos retrasos, lo que subraya la necesidad de adaptar los contratos FIDIC a contextos donde la flexibilidad y la agilidad en la toma de decisiones son esenciales.

## V. Desafíos y Beneficios de la incorporación de NEC y FIDIC en Perú

La adopción de contratos estandarizados como NEC (*New Engineering Contract*) y FIDIC (*Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils*) en el sector público de Perú representa un hito importante en la modernización y optimización de la gestión de proyectos de infraestructura. No obstante, esta incorporación no está exenta de desafíos, especialmente en términos administrativos, legales y culturales, que pueden influir en la efectividad y éxito de la implementación de estos modelos. A pesar de estos retos, los beneficios potenciales que ambos sistemas pueden ofrecer a la mejora de la eficiencia, transparencia y control de costos en proyectos públicos son significativos.

A continuación, se examinan tanto los desafíos que presenta la adopción de NEC y FIDIC en Perú, como los beneficios que estos contratos pueden aportar a la gestión de proyectos públicos. Para este caso, la gestión de riesgos en los contratos NEC se fundamenta en un enfoque proactivo, diseñado para anticipar y mitigar posibles contingencias que puedan impactar en el desarrollo del proyecto. Este enfoque se articula mediante la creación de un Registro de Riesgos, instrumento que identifica, clasifica y asigna responsabilidades sobre los riesgos potenciales, así como la implementación del mecanismo de Alerta Temprana, que facilita la comunicación inmediata entre las partes ante la detección de eventuales problemas. Vemos pues que estas herramientas permiten gestionar los riesgos de manera oportuna y efectiva, minimizando su incidencia negativa en la ejecución del contrato.

## 1. Desafíos Administrativos, Legales y Culturales en su Adopción

### Desafíos Administrativos

La implementación de modelos contractuales internacionales como NEC y FIDIC en Perú implica un cambio significativo en la forma en que se gestionan los proyectos de infraestructura, especialmente en comparación con el sistema tradicional de contratación pública basado en la Ley N°30225 – Ley de Contrataciones del Estado. Entre los desafíos administrativos destacan:

- **Capacitación y especialización del personal:** La complejidad y particularidades de los contratos NEC y FIDIC requieren un conocimiento profundo de su estructura y funcionamiento. Los administradores de contratos, ingenieros, abogados y otros actores involucrados en la gestión de proyectos públicos necesitan capacitación específica para comprender y aplicar eficazmente estos modelos. Esto implica una inversión en la formación del personal para asegurar que estén familiarizados con los términos, las cláusulas y las herramientas que proponen NEC y FIDIC, como la alerta temprana en NEC o el rol del Ingeniero en FIDIC.
- **Cambios en los procedimientos internos:** La adopción de estos contratos demanda un ajuste en los procedimientos internos de las entidades públicas encargadas de la licitación y supervisión de proyectos. NEC, por ejemplo, requiere una mayor colaboración y fluidez en la comunicación entre las partes, lo que puede ser un reto en entornos donde los procesos burocráticos son tradicionales y lentos. La creación y actualización continua del Programa de Obras y del Registro de Riesgos en NEC, o la rigurosa supervisión técnica requerida por FIDIC, requieren una reestructuración interna y, en algunos casos, la creación de nuevas unidades especializadas para su administración.
- **Integración con sistemas locales:** En Perú, la contratación pública sigue un esquema regulado por la Ley de Contrataciones del Estado. Si bien los contratos NEC han sido utilizados con éxito en proyectos bajo la modalidad de Gobierno a Gobierno (G2G), la integración de estos modelos en la contratación pública general implica que las autoridades

locales deben asegurar que los contratos sean compatibles con el marco normativo nacional. Esto puede generar tensiones administrativas, ya que las disposiciones del NEC o FIDIC pueden requerir adaptaciones específicas para ajustarse a las regulaciones locales, como las relativas a licitaciones, modificaciones de contrato y resolución de disputas.

## Desafíos Legales

“La adaptación de los contratos NEC y FIDIC a la normativa peruana representa un desafío importante. Aunque su estructura promueve la eficiencia y la mitigación de riesgos, se requiere ajustes para alinearlos a las disposiciones locales y garantizar su implementación bajo el marco normativo vigente en el país” (Contraloría General de la República del Perú, 2020; Banco Mundial, 2015). Los aspectos legales también representan un obstáculo relevante en la adopción de estos contratos internacionales en el contexto peruano:

- **Adaptación a la legislación local:** Si bien los contratos NEC y FIDIC son ampliamente utilizados en proyectos internacionales, es necesario adecuarlos al marco legal peruano, lo que puede implicar modificaciones en algunas de sus cláusulas para asegurar su cumplimiento con las leyes nacionales. Por ejemplo, las disposiciones sobre la resolución de disputas, las penalidades por incumplimiento y los mecanismos de modificación contractual pueden diferir de las estipulaciones presentes en la normativa peruana, lo que genera la necesidad de contar con asesoría legal especializada para adaptar los contratos a la jurisdicción local.
- **Resolución de disputas:** Los contratos FIDIC, en particular, prevén mecanismos formales de resolución de disputas, como el uso del *Dispute Adjudication Board* (DAB) o el arbitraje internacional. En el contexto peruano, estos mecanismos pueden entrar en conflicto con las disposiciones locales sobre la resolución de controversias, especialmente si las partes desean recurrir a tribunales nacionales o a arbitrajes locales en lugar de mecanismos internacionales. La adopción de contratos NEC y FIDIC requerirá un marco claro y adaptado para gestionar conflictos que surjan en proyectos públicos en Perú.

## Desafíos Culturales

Los desafíos culturales también juegan un papel clave en la adopción de estos contratos en Perú:

- **Resistencia al cambio:** La implementación de modelos contractuales internacionales que fomentan la colaboración y la flexibilidad, como NEC, puede encontrarse con resistencia en contextos donde la relación entre cliente y contratista ha sido tradicionalmente adversarial. En muchos casos, las partes están acostumbradas a operar bajo un esquema jerárquico y rígido, por lo que la adopción de un enfoque colaborativo puede requerir un cambio de mentalidad que no siempre es fácil de implementar. La cultura de comunicación abierta y proactiva que promueve NEC contrasta con la práctica tradicional de muchas organizaciones públicas en Perú, donde prevalece una mayor formalidad y burocracia.
- **Comprensión de roles y responsabilidades:** Tanto NEC como FIDIC definen claramente los roles de las partes involucradas, pero la adopción de estos modelos puede ser difícil de asimilar en un entorno en el que las responsabilidades no siempre han estado tan claramente definidas. En FIDIC, el papel del ingeniero es clave en la gestión del proyecto, pero esta figura puede ser percibida con recelo si no existe un entendimiento claro de su rol como autoridad imparcial entre el cliente y el contratista.

## VI. Beneficios Potenciales para la Optimización de Proyectos Públicos

A pesar de los desafíos mencionados, la incorporación de los contratos NEC y FIDIC en Perú ofrece una serie de beneficios potenciales que pueden optimizar la gestión de proyectos de infraestructura pública, mejorando la eficiencia y reduciendo los riesgos.

## 1. Mejora en la Gestión de Proyectos y Colaboración

- **NEC:** El enfoque colaborativo de NEC facilita una gestión de proyectos más dinámica y eficiente. La introducción del Alerta Temprana y del Programa de Obras permite que las partes anticipen y aborden problemas potenciales de manera rápida y conjunta. Esto no solo reduce el tiempo de respuesta ante imprevistos, sino que también minimiza la posibilidad de que surjan disputas, lo que se traduce en una mayor estabilidad y continuidad en la ejecución de los proyectos públicos. Esta metodología es especialmente valiosa en proyectos de infraestructura complejos, donde los riesgos pueden cambiar a lo largo del tiempo.
- **FIDIC:** La claridad en la asignación de responsabilidades en los contratos FIDIC mejora el control sobre las diferentes fases del proyecto. Al establecer un marco claro para la toma de decisiones, FIDIC asegura que cada parte sepa exactamente cuáles son sus obligaciones y qué se espera de ellas. Esta previsibilidad es crucial en grandes proyectos de infraestructura pública donde el cumplimiento estricto de plazos y especificaciones es esencial.

Los contratos pueden ser siempre mejorados, pero un buen contrato será aquel que calce con la normativa local, sea claro e incorpore las lecciones aprendidas de proyectos anteriores. Los contratos estándar internacionales, en cambio, son por definición deslocalizados, redactados de manera que puedan ser usados en muchos países, muchos no tienen una traducción oficial al español o esta es deficiente y no considera las particularidades de la realidad nacional ni incorporan las lecciones aprendidas de proyecto a proyecto. En tal sentido, sería más adecuado generar mejores modelos de contratos nacionales, inspirados en las buenas prácticas locales e internacionales, que creer que un contrato modelo internacional hará una gran diferencia. Adicionalmente, al igual que con las normas, sin dejar de lado la importancia de contar con un buen contrato, lo principal es que el equipo que lo aplica sea razonable, competente, capacitado, empoderado y comprometido<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Franco, E. ¿Cuál es la clave para incrementar la capacidad y la calidad del gasto en la inversión pública? *Revista Negocios Internacionales*, 24(269), 17-18.

De nada sirve un contrato muy sofisticado si las partes que lo suscriben no lo entienden y no logran ejecutarlo debidamente. Carece de sentido obligarse a un texto contractual estandarizado que no se conoce y las partes no han revisado y comprendido los pactos a los que están arribando. Esta situación puede generar que finalmente el contrato no cumpla sus objetivos y no sea un instrumento eficiente de gestión, sino únicamente una fuente de disputas<sup>10</sup>.

## 2. Optimización de Costos y Reducción de Sobrecostos

- **NEC:** El sistema de gestión de riesgos colaborativo en NEC, a través del Registro de Riesgos, ayuda a identificar y mitigar riesgos antes de que afecten los costos del proyecto. Esto resulta en una reducción significativa de los sobrecostos derivados de imprevistos, algo que ha sido un problema recurrente en la ejecución de proyectos públicos en Perú. Además, el monitoreo continuo del presupuesto y los costos mediante el Programa de Obras asegura un mayor control financiero. Sobre estos sobrecostos, tenemos por ejemplo la reducción de costos de transacción, siendo que en el ámbito de la construcción se han desarrollado diferentes modelos de contratos internacionales que simplifican la coordinación de las relaciones entre las partes involucradas, disminuyendo significativamente la pérdida de recursos que implica la extensa negociación de todos los aspectos del contrato y permitiendo el impulso de la dinámica del sector<sup>11</sup>.
- **FIDIC:** Los contratos FIDIC, al asignar claramente los riesgos desde el principio, permiten a las partes gestionar sus presupuestos con mayor precisión. Al saber de antemano qué riesgos recaen sobre cada parte, se puede prever un plan financiero más sólido y transparente. Aunque la flexibilidad en FIDIC es menor que en NEC, su rigidez en la gestión de cambios y responsabilidades asegura que los costos estén claramente definidos, lo que minimiza la posibilidad de desviaciones.

<sup>10</sup> Medina, J. (2021). Los proyectos especiales de inversión pública y el modelo de ejecución de inversiones públicas: revisión de las herramientas que pueden emplearse para mejorar las contrataciones del Estado. IUS ET VERITAS, (62), 131-151.

<sup>11</sup> Medina, J. (2019). El Acuerdo de Gobierno a Gobierno y los Contratos NEC: ¿Soluciones a las deficiencias de la normativa de contrataciones del Estado que puedan ser replicadas por todas las entidades? IUS ET VERITAS, (58), 110-127.

### 3. Transparencia y Reducción de Conflictos

- **NEC:** El enfoque preventivo de NEC en la resolución de conflictos mediante la Alerta Temprana y los mecanismos de resolución temprana, como la mediación, ayuda a mantener la transparencia y a reducir los conflictos entre las partes. Este enfoque es especialmente relevante en el contexto de la infraestructura pública, donde los conflictos pueden llevar a largos retrasos y sobrecostos si no se manejan adecuadamente.
- **FIDIC:** Aunque FIDIC sigue un enfoque más formal para la resolución de disputas, el uso de mecanismos como el *Dispute Adjudication Board* (DAB) proporciona una estructura clara para resolver conflictos antes de que escalen a arbitrajes o litigios. Este enfoque asegura que las disputas se manejen de manera estructurada y previsible, reduciendo las incertidumbres que puedan afectar el progreso del proyecto.

## VII. Bibliografía

- Autoridad para la Reconstrucción con Cambios (2020). Informe sobre la implementación del modelo NEC en la reconstrucción de infraestructura. *ARCC Informe de Gestión*. Recuperado de [sitio web ARCC].
- Ashworth, A., Hogg, K. y Higgs, C. (2013). *La práctica y el procedimiento de Willis para el perito en medición*. John Wiley & Sons.
- Banco Mundial. (2015). *Perú - Evaluación del Gasto Público y Responsabilidad Financiera (PEFA)*. Recuperado de [sitio web del Banco Mundial].
- Bankole, TO, y Fellows, R. (2016). Impacto de NEC3 en los resultados del proyecto. *Economía de la construcción y edificación*, 16(4), 20-33.
- Chappell, D. (2015). *Reclamaciones por contratos de construcción*. John Wiley & Sons.
- Chern, Cyril. (2016). *The Law of Construction Disputes*. Informa Law.
- Contraloría General de la República del Perú. (2020). Informe de supervisión sobre proyectos de infraestructura pública. *Boletín Oficial*.
- De Almagro, I., & Klee, L. (2017) *Los contratos Internacionales de Construcción. FIDIC. La Ley*.

- FIDIC. (2017). *Guía de contratos de la FIDIC: Primera edición 1999; Libros Rojo, Amarillo y Plateado*. FIDIC.
- Figueroa Valdés (2016). Los contratos de construcción FIDIC al derecho chileno. Universidad de los Andes.
- Hughes, W., Champion, R., y Murdoch, J. (2015). *Contratos de construcción: Derecho y gestión*. Routledge.
- Johnson, Weis y Hurtado (2020): Particularidades de los Contratos NEC. Opportunities, British peruvian Chamber of Commerce, N° 1, vol. N° 81.
- Kumaraswamy, MM y Anvuur, AM (2008). Selección de equipos sostenibles para proyectos PPP. *Building and Environment*, 43(6), 999-1009.
- Medina, J. (2019). El Acuerdo de Gobierno a Gobierno y los Contratos NEC: ¿Soluciones a las deficiencias de la normativa de contrataciones del Estado que puedan ser replicadas por todas las entidades? *IUS ET VERITAS*, (58), 110-127.
- Medina, J. (2021). Los proyectos especiales de inversión pública y el modelo de ejecución de inversiones públicas: revisión de las herramientas que pueden emplearse para mejorar las contrataciones del Estado. *IUS ET VERITAS*, (62), 131-151.
- Oyegoke, AS, Dickinson, M., y Khalfan, MMA (2009). Un estudio comparativo de los sistemas de adquisiciones de proyectos en el Reino Unido. *Revista internacional de gestión de proyectos en los negocios*, 2(3), 338-356.