

Analysis of Dispute Boards in Construction Contracts in Chile

Florencia Henríquez¹., Camila Lara²., Ignacio Torrealba³., Felipe Araya^{4*}..

¹Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, florencia.henriquez@usm.cl

²Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, camila.laraa@sansano.usm.cl

³Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, ignacio.torrealba.14@sansano.usm.cl

^{4*}Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, felipe.araya@usm.cl (corresponding author)

Abstract– *The construction industry is widely recognized as one of the most conflict-ridden due to the technical complexity of projects, the multitude of stakeholders involved, and the contractual relationships that develop during construction. In Chile, the mechanisms traditionally used for resolving disputes in construction contracts are arbitration and litigation. These are reactive mechanisms that intervene once a dispute has already arisen, often resulting in higher costs and lengthy resolution times. Internationally, Dispute Boards (DBs) have emerged as a mechanism aimed at preventing and resolving disputes early during project execution. This study analyzes the operation of Dispute Boards and their current status in the context of construction projects in Chile. A qualitative research approach was used, based on semi-structured interviews with construction professionals experienced in contract management, construction law, and dispute resolution. The data obtained were analyzed using a thematic coding process to identify benefits, barriers to implementation, and key factors for success. The results show a high level of awareness of the mechanism among specialists in the field; however, its practical application in construction projects in Chile remains limited. Key benefits identified include early dispute prevention, improved communication between parties, reduced conflict-related costs, and faster dispute resolution. Nevertheless, significant barriers to implementation are identified, such as a lack of awareness of the mechanism within the industry, cultural resistance to change, and a lack of trust in alternatives to traditional mechanisms. It is concluded that strengthening dissemination efforts, implementing pilot programs, and greater institutional integration of the mechanism could facilitate the adoption of Dispute Boards in construction contracts in Chile.*

Keywords– *Dispute Boards; Construction Contracts; Qualitative Analysis.*

Análisis de Dispute Boards en Contratos de Construcción en Chile

¹Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, florencia.henriquez@usm.cl

¹Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, camila.laraa@sansano.usm.cl

³Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, ignacio.torrealba.14@sansano.usm.cl

^{4*}Departamento de Obras Civiles, Universidad Técnica Federico Santa María, Chile, felipe.araya@usm.cl (corresponding author)

Resumen— *La industria de la construcción es ampliamente reconocida como una de las más conflictivas debido a la complejidad técnica de los proyectos, la multiplicidad de actores involucrados y las relaciones contractuales que se desarrollan durante la ejecución de las obras. En Chile, los mecanismos tradicionalmente utilizados para la resolución de controversias en contratos de construcción son el arbitraje y el litigio, los cuales corresponden a mecanismos reactivos que intervienen una vez que la disputa ya se ha producido, lo que frecuentemente implica mayores costos y extensos tiempos de resolución. A nivel internacional, los Dispute Boards (DB) han surgido como un mecanismo orientado a la prevención y resolución temprana de controversias durante la ejecución de proyectos. El presente estudio analiza el funcionamiento de los Dispute Boards y su situación actual en el contexto de proyectos de construcción en Chile. Para ello se utilizó un enfoque de investigación cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas a profesionales del sector de la construcción con experiencia en gestión contractual, derecho de la construcción y resolución de conflictos. Los datos obtenidos fueron analizados mediante un proceso de codificación temática con el objetivo de identificar beneficios, barreras para su implementación y factores clave para su éxito. Los resultados muestran que existe un alto nivel de conocimiento del mecanismo entre especialistas del área; Sin embargo, su aplicación práctica en proyectos de construcción en Chile sigue siendo limitada. Entre los principales beneficios identificados destacan la prevención temprana de disputas, la mejora en la comunicación entre las partes, la reducción de costos asociados a conflictos y la rapidez en la resolución de controversias. No obstante, se identifican barreras relevantes para su implementación, tales como el desconocimiento del mecanismo en la industria, la resistencia cultural al cambio y la falta de confianza en mecanismos alternativos a los tradicionales. Se concluye que el fortalecimiento de instancias de difusión, la implementación de programas piloto y una mayor incorporación institucional del mecanismo podrían favorecer la adopción de Dispute Boards en contratos de construcción en Chile.*

Palabras clave—Panel de disputas; Contratos de Construcción; Análisis Cualitativo.

I. INTRODUCCIÓN

La industria de la construcción es reconocida por presentar un alto nivel de conflictividad debido a la complejidad técnica de los proyectos, la multiplicidad de actores involucrados y las relaciones contractuales que se establecen durante su ejecución [1]. Tradicionalmente, las controversias derivadas de contratos de construcción han sido resueltas mediante mecanismos como el litigio judicial y el arbitraje. No obstante, estos mecanismos poseen un carácter esencialmente reactivo, ya que intervienen una vez que el conflicto ya se ha generado.

En este contexto, ha surgido un creciente interés por desarrollar mecanismos capaces de abordar las controversias de

manera preventiva, es decir, antes de que estas escalen a disputas formales. De esta necesidad emergen los denominados mecanismos de resolución temprana de controversias, entre los cuales destacan los Dispute Boards. Este mecanismo consiste en un panel técnico independiente que acompaña el desarrollo de un proyecto desde el inicio del contrato, con el objetivo de prevenir disputas o, en caso de que estas se produzcan, resolverlas oportunamente durante la ejecución de las obras [2].

El primer Dispute Board fue implementado en 1975 durante la construcción del segundo túnel de Eisenhower en Colorado, Estados Unidos [3]. Tras los resultados positivos obtenidos en este proyecto, el mecanismo comenzó a utilizarse progresivamente en diversos proyectos de infraestructura alrededor del mundo. Como consecuencia de su creciente aceptación, múltiples instituciones internacionales han desarrollado reglamentos y lineamientos para su implementación. Entre estas se encuentran el Banco Mundial, la Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC), la Asociación Americana de Arbitraje (AAA), la Cámara Internacional de Comercio (ICC) y la Dispute Resolution Board Foundation (DRBF). En el caso de Chile, el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago (CAM Santiago) también ha desarrollado normativa orientada a promover el uso de este mecanismo.

La necesidad de adoptar mecanismos preventivos se vuelve particularmente relevante considerando que los métodos tradicionales de resolución de controversias en la industria de la construcción, tales como el arbitraje y la litigación ante tribunales ordinarios, han sido considerados inadecuados para este tipo de proyectos. Esto se debe principalmente a que intervienen una vez que la disputa ya se ha materializado, lo que puede intensificar el conflicto entre las partes y generar importantes costos económicos y temporales asociados al proceso de resolución [4].

En el contexto chileno, la incorporación de Dispute Boards en proyectos de construcción es relativamente reciente y se ha desarrollado principalmente en dos ámbitos: por una parte, en proyectos de obras públicas, particularmente en contratos de concesiones celebrados entre el Estado de Chile —representado por el Ministerio de Obras Públicas— y las sociedades concesionarias; y, por otra, en algunos contratos privados de obras de infraestructura [5]. En estos contextos, los Dispute Boards han sido concebidos como un mecanismo orientado a prevenir la aparición de controversias y a resolver de manera temprana aquellas que surjan durante la ejecución del proyecto, contribuyendo además a reducir los costos asociados a la gestión de disputas [4].

En este escenario, resulta pertinente analizar el potencial de implementación de este mecanismo en la industria de la construcción en Chile. La incorporación de Dispute Boards podría contribuir no solo a prevenir controversias contractuales, sino también a favorecer un clima de colaboración entre las partes, facilitando el desarrollo adecuado de los proyectos.

En este contexto, el presente estudio busca analizar el funcionamiento de los Dispute Boards y su situación actual en la industria de la construcción en Chile. En particular, se examinan los beneficios asociados a su implementación, las principales barreras que han limitado su adopción y las recomendaciones propuestas por profesionales del sector para fomentar su utilización en proyectos de construcción.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

A. *Conflictividad en la industria de la construcción*

La literatura especializada reconoce que la industria de la construcción presenta altos niveles de conflictividad debido a la complejidad técnica de los proyectos, la multiplicidad de actores involucrados y las restricciones de plazo, costo y recursos que caracterizan su ejecución. En el desarrollo de los proyectos participan diversas partes interesadas, tales como mandantes, contratistas, subcontratistas, ingenieros, arquitectos y proveedores, cuyas interacciones contractuales pueden generar discrepancias durante la ejecución de las obras. Entre los principales factores que originan conflictos se encuentran la falta de claridad en los contratos, cambios en el alcance del proyecto, retrasos en la programación, problemas financieros, deficiencias en la comunicación entre las partes y fallas en la calidad de ejecución. Estas situaciones pueden derivar en disputas que generan retrasos en los proyectos, sobrecostos, deterioro de las relaciones contractuales e incluso litigios o arbitrajes prolongados. Como consecuencia de este contexto, ha surgido la necesidad de desarrollar mecanismos más eficientes para la gestión y resolución de controversias en proyectos de construcción, lo que ha impulsado el desarrollo del denominado construction law o derecho de la construcción, disciplina que regula los aspectos legales asociados a la gestión contractual, la responsabilidad constructiva y los procedimientos de resolución de disputas en este tipo de proyectos [6].

En este contexto, diversos estudios han analizado mecanismos alternativos para la gestión de controversias en proyectos de infraestructura, entre los cuales destacan los Dispute Boards. Este mecanismo consiste en un panel técnico independiente que acompaña el desarrollo del proyecto desde el inicio del contrato, con el objetivo de prevenir disputas o resolverlas de manera temprana durante la ejecución de las obras [2]. Desde su primera implementación en 1975 durante la construcción del segundo túnel de Eisenhower en Colorado, Estados Unidos, los Dispute Boards han sido incorporados progresivamente en proyectos de infraestructura alrededor del mundo. Su desarrollo ha sido promovido por diversas instituciones internacionales, tales como el Banco Mundial, la Federación Internacional de Ingenieros Consultores (FIDIC), la Cámara de Comercio Internacional (ICC) y la Dispute

Resolution Board Foundation (DRBF), las cuales han incorporado este mecanismo en contratos estándar de construcción. La literatura destaca múltiples beneficios asociados a su implementación, entre ellos la resolución temprana de controversias, la continuidad en la ejecución del contrato, la reducción de costos asociados a disputas y la resolución de conflictos por especialistas con conocimiento técnico del proyecto ([7];[8]). Asimismo, diversos estudios internacionales han analizado su aplicación en distintos contextos, identificando desafíos relacionados con su implementación institucional y la necesidad de fortalecer su difusión en la industria ([9]-[11]).

En el caso de Chile, los mecanismos tradicionalmente utilizados para resolver disputas en contratos de construcción han sido el arbitraje y el litigio judicial. Si bien el arbitraje ha sido considerado una alternativa más eficiente que los tribunales ordinarios, el aumento sostenido de procedimientos arbitrales en el sector ha evidenciado desafíos relacionados con los costos, los tiempos de resolución y la especialización técnica en materias de construcción ([12];[13]). En este contexto, surge el interés por incorporar mecanismos preventivos como los Dispute Boards en la industria nacional. Su implementación en Chile ha sido relativamente reciente y se ha observado principalmente en proyectos de gran envergadura, particularmente en el sector minero y en algunos contratos de infraestructura. Una de las primeras experiencias relevantes se registró en 2007, cuando la Corporación Nacional del Cobre de Chile (CODELCO) incorporó Dispute Review Boards en contratos de construcción de alta complejidad técnica (Figueroa, 2014). Asimismo, en el ámbito de las concesiones de obras públicas se estableció el Panel Técnico de Concesiones mediante la Ley N° 20.410, instancia que presenta características similares a los Dispute Review Boards, al emitir recomendaciones técnicas destinadas a resolver discrepancias surgidas durante la ejecución de los contratos de concesión [14]. Estos antecedentes reflejan un avance gradual en la incorporación de mecanismos de resolución temprana de disputas en el país, aunque su uso en la industria de la construcción aún es limitado.

B. *Oportunidad de investigación*

La alta conflictividad que caracteriza a la industria de la construcción, junto con la creciente complejidad técnica y contractual de los proyectos, ha evidenciado limitaciones en los mecanismos tradicionales de resolución de controversias utilizados en Chile, tales como el arbitraje y el litigio. Estos mecanismos suelen intervenir una vez que el conflicto ya se ha consolidado, lo que puede generar mayores costos, retrasos en los proyectos y deterioro en las relaciones entre las partes.

En este contexto, los Dispute Boards han surgido a nivel internacional como un mecanismo orientado a prevenir controversias y resolver disputas de manera temprana durante la ejecución de los contratos. No obstante, su utilización en la industria de la construcción chilena aún es limitada, y existe

escasa información empírica sobre su conocimiento, percepción y condiciones de implementación en el contexto nacional.

A partir de esta brecha, la presente investigación busca analizar el potencial de los Dispute Boards como alternativa para la gestión de conflictos en contratos de construcción en Chile. Para ello, se examinan sus principales beneficios, las barreras que dificultan su adopción y las recomendaciones planteadas por profesionales del sector para fomentar su implementación.

El aporte de este estudio consiste en proporcionar evidencia empírica sobre la percepción de especialistas de la industria respecto a este mecanismo, contribuyendo así a la discusión sobre nuevas estrategias para mejorar la gestión de controversias y fortalecer la colaboración entre las partes en proyectos de construcción en Chile.

III. METODOLOGÍA

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo de carácter exploratorio, orientado a analizar la percepción de profesionales de la industria de la construcción respecto al uso de Dispute Boards como mecanismo de resolución temprana de controversias en proyectos de construcción en Chile. Previamente se realizó una revisión de literatura especializada sobre mecanismos de resolución de disputas en la industria de la construcción, considerando artículos académicos, reportes institucionales y documentos técnicos disponibles en bases de datos académicas y repositorios especializados.

A. Recolección de datos

La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas a profesionales del sector de la construcción con experiencia en gestión contractual, derecho de la construcción y resolución de controversias. En total se realizaron once entrevistas entre septiembre de 2022 y mayo de 2024.

El tamaño de la muestra se definió considerando criterios utilizados en estudios cualitativos similares en el ámbito de la gestión de la construcción, donde se ha observado que muestras entre 8 y 17 participantes suelen ser suficientes para alcanzar saturación teórica, es decir, el punto en el cual nuevas entrevistas no aportan información sustancialmente diferente [15]. Investigaciones previas en el área han utilizado tamaños de muestra comparables, tales como 8 a 15 participantes ([16] – [19]).

Los participantes fueron seleccionados mediante muestreo por conveniencia, priorizando profesionales con conocimiento del mecanismo de Dispute Boards y experiencia relevante en la industria de la construcción. Todos los entrevistados contaban con al menos cinco años de experiencia profesional, con trayectorias que varían entre 6 y 31 años.

Las entrevistas fueron coordinadas a través de la plataforma LinkedIn y realizadas mediante videoconferencia utilizando plataformas como Google Meet, Zoom y Microsoft Teams. Previo a su realización, se obtuvo el consentimiento de los participantes para registrar las entrevistas y utilizar la

información con fines académicos. La duración de las entrevistas osciló entre 20 y 60 minutos.

La Tabla 1 presenta la caracterización de los entrevistados en términos de profesión, género y años de experiencia en la industria.

TABLA I: Caracterización entrevistados.

Número de entrevistados	Título profesional	Género	Experiencia (años)
1	Abogado	Hombre	15
2	Abogado	Mujer	6
3	Ing. Civil Industrial	Hombre	7
4	Ing. Civil	Hombre	25
5	Arquitecto	Hombre	14
6	Abogado	Hombre	31
7	Abogado	Hombre	17
8	Abogado	Hombre	30
9	Abogado	Mujer	25
10	Abogado	Hombre	9
11	Abogado	Hombre	10

B. Cuestionario de entrevista

Para guiar la recolección de información se diseñó un cuestionario semiestructurado orientado a obtener antecedentes consistentes con los objetivos del estudio. El instrumento abordó cuatro dimensiones principales: i) antecedentes profesionales de los entrevistados, incluyendo profesión, cargo y experiencia en la industria; ii) conocimiento general sobre mecanismos de resolución de conflictos y mecanismos de resolución temprana de controversias en proyectos de construcción; iii) conocimiento, experiencia y percepción respecto del funcionamiento de los Dispute Boards en Chile; y iv) evaluación de beneficios, barreras, recomendaciones y factores críticos para su correcta implementación.

Dentro de estas dimensiones, las preguntas exploraron específicamente los mecanismos de resolución de conflictos más utilizados en la industria, el nivel de conocimiento de los entrevistados sobre los Dispute Boards, su eventual participación en proyectos donde se hubiesen aplicado, la forma en que perciben su implementación en Chile y su opinión respecto de los principales beneficios, desafíos, recomendaciones y condiciones necesarias para su adopción exitosa en proyectos de construcción.

C. Análisis de los datos

El análisis de la información se realizó mediante un proceso de codificación cualitativa orientado a identificar patrones temáticos presentes en las entrevistas. Este proceso consistió en la identificación y clasificación de fragmentos relevantes de las entrevistas en categorías y subcategorías analíticas, lo que permitió organizar y reducir la información recopilada para su posterior interpretación.

Las categorías representan conceptos generales relacionados con el uso de Dispute Boards, mientras que las subcategorías corresponden a temas más específicos dentro de cada categoría. Para apoyar el proceso de codificación y análisis se utilizó el software QDA Miner Lite, herramienta especializada para el análisis de datos cualitativos.

A partir de este proceso se elaboró un diccionario de codificación que permitió estructurar el análisis de las entrevistas y cuantificar la frecuencia de aparición de cada subcategoría en el conjunto de respuestas obtenidas.

TABLA II: Diccionario de codificación.

Categorías	Definición	Subcategoría	Definición
Mecanismos de resolución de conflictos	Menciones que indiquen mecanismos que se utilizan para resolver conflictos en contratos de construcción en Chile.	Arbitraje	Se somete una controversia por acuerdo de las partes para ser resuelta por un tercero, conocido como "árbitro".
		Litigio	Resolver un conflicto entre las partes mediante un litigio en un tribunal de justicia.
		Negociación directa	Solucionar las controversias entre las partes, tomando acuerdos.
Mecanismos de resolución temprana de controversias	Mecanismos de resolución temprana de controversias que conozcan y que se utilizan en los contratos de construcción en Chile y el mundo.	Dispute Boards	Panel técnico de expertos que acompañan a las partes con el fin de evitar disputas.
		Mediación	Proceso voluntario, las partes con la asistencia de un mediador, que ha de ser imparcial y neutral, consiguen por sí mismas adoptar acuerdos.
		Cláusulas escalonadas	Empleo de distintos métodos de resolución de conflictos en forma escalonada.
		Panel técnico de concesiones	Panel técnico utilizado para los contratos de concesiones en Chile entre sociedades concesionarias y el MOP.
Dispute Boards	Dispute boards como mecanismo de resolución temprana de controversias, su conocimiento y aplicación en Chile o en el extranjero.	Conocimiento	Referente a si conoce el mecanismo de los dispute boards
		Definición Experiencia	Entrevistado sabe lo que es un dispute boards y lo explica. Entrevistado ha sido parte de un dispute boards.
Beneficios	Aspectos positivos que entrega un dispute boards al implementarlo de forma correcta durante un proyecto de construcción.	Relación, confianza	Forma de trabajar del panel logra mantener a las partes en un ambiente sano y positivo.
		Prontitud	Referente a lo eficaz que son los dispute boards en términos de tiempo para poder abordar controversias o poder evitarlas.
		Comunicación, colaboración	Referente al ambiente de correspondencia entre las partes, en donde tanto las partes y el panel contribuyen para lograr desarrollar el proyecto sin desavenencia.
		Tiempo	Ventaja de los dispute boards por sobre los mecanismos de resolución de conflicto como el arbitraje o litigio en término del periodo de duración al momento de resolver controversias o conflictos.
		Costos	Diferencial en costos con respecto a otros mecanismos de resolución de conflictos.
		Previene disputas	Debido al acompañamiento constante del panel logra evitar posibles controversias que puedan generarse durante el desarrollo del proyecto.
Barreras para su implementación	Baja incorporación de los dispute boards como mecanismo de prevención de controversias en los contratos de construcción en Chile, tanto en contratos públicos o privados.	Resistencia al cambio	Dificultad en lograr incorporar un mecanismo nuevo y que este sea adoptado en el rubro de la construcción, ya que se está arraigado a los mecanismos tradicionales.
		Cultura	Cultura industrial de la construcción no está dispuesta a probar mecanismos nuevos e innovadores.
		Desconocimiento	Falta de conocimiento sobre los disputes boards, sus beneficios y las ventajas sobre los demás mecanismos de resolución de conflictos.
		Credibilidad	Referente a la baja credibilidad en los resultados que pueden obtenerse utilizando un dispute boards, en sus beneficios y ventajas que éste entrega.
Recomendaciones	Sugerencias de los entrevistados para masificar el uso de los dispute boards en los contratos de construcción en Chile.	Beneficios y ventajas	Referente a dar a conocer a los miembros del rubro de la construcción las virtudes del dispute boards y su rendimiento.
		Plan piloto	Implementación de un plan piloto tanto en el ámbito público como en el privado.
		Educación	Formas de poder promover el uso de los dispute boards, enseñando su funcionamiento en universidades, cursos o eventos. Cómo implementarlo de manera exitosa.

Factores	Factores más determinantes para que el dispute boards se implemente y ejecute con éxito.	Inicio del contrato	Dispute boards debe ser implementado desde el origen del proyecto para asegurar su éxito.
		Calidad del panel	Importancia en que los miembros del panel sean profesionales idóneos para resolver conflictos y que posean una alta calidad técnica.
		Colaborar	Actitud colaborativa entre las partes al momento de resolver controversias y cooperen con el panel.
		Confianza en el mecanismo	Partes deben confiar en el panel, considerando que las resoluciones que entregan son técnicas y acertadas.

D. Limitaciones del estudio

Una de las principales limitaciones de esta investigación corresponde a que el análisis se basa en la opinión de profesionales vinculados principalmente a la gestión contractual y al ámbito legal de los proyectos de construcción, por lo que no incorpora la perspectiva de otros actores relevantes de la industria.

Adicionalmente, el tamaño de la muestra, compuesto por once entrevistados, puede limitar la generalización de los resultados. No obstante, el carácter exploratorio del estudio permite obtener una primera aproximación sobre la percepción de especialistas respecto a la implementación de Dispute Boards en proyectos de construcción en Chile.

IV. RESULTADOS

Los resultados obtenidos permiten caracterizar el nivel de conocimiento, experiencia y percepción de los entrevistados respecto de los mecanismos de resolución de conflictos y, en particular, del uso de Dispute Boards en contratos de construcción en Chile.

En primer lugar, cabe señalar que uno de los criterios de selección de los participantes fue que tuvieran conocimiento sobre el mecanismo de Dispute Boards. En coherencia con ello, la totalidad de los entrevistados indicó conocer este mecanismo y fue capaz de entregar una definición adecuada del mismo. Sin embargo, solo 4 de los 11 participantes, equivalentes al 36,4%, señalaron haber participado directamente en un Dispute Board como miembros de panel.

En relación con los mecanismos de resolución de conflictos utilizados en la industria de la construcción, la categoría más frecuentemente reconocida fue el arbitraje, mencionado por el 100,0% de los entrevistados. Le siguieron el litigio, con un 81,8%, y la negociación directa, con un 63,6%. En cuanto a los mecanismos de resolución temprana de controversias, los más mencionados fueron los Dispute Boards y la mediación, ambos con un 72,7% de los casos. En menor medida se identificaron el panel técnico de concesiones, con un 18,2%, y las cláusulas escalonadas, con un 9,1%. Estos resultados se presentan en la Tabla III.

Tabla III: Frecuencias de las respuestas acerca del conocimiento sobre los dispute boards y mecanismos de resolución de conflictos.

Categoría	Código	Cuenta	Casos
Mecanismos de resolución de conflictos	Arbitraje	11	11
	Litigio	9	9
	Negociación directa	7	7
Mecanismos de resolución temprana de controversias	Dispute Boards	8	8
	Mediación	8	8
	Cláusulas escalonadas	1	1
	Panel técnico de concesiones	2	2
Dispute Boards	Conocimiento	11	11
	Definición	11	11
	Experiencia	4	4

Respecto del contenido más específico asociado a los Dispute Boards y su situación actual en Chile, los resultados muestran que, dentro de la categoría de beneficios, los aspectos más mencionados fueron la comunicación y colaboración, con un 63,6% de los casos, seguidos de la prevención de disputas, con un 54,5%, y la reducción de costos, con un 36,4%. En menor proporción se mencionaron la prontitud en la resolución de controversias (27,3%), así como la relación y confianza entre las partes y el ahorro de tiempo, ambas con un 18,2%.

En cuanto a las barreras para su implementación, el desconocimiento del mecanismo dentro de la industria fue la subcategoría más mencionada, con un 45,5% de los casos. Le siguió la resistencia al cambio, con un 36,4%, mientras que la cultura del sector y la falta de credibilidad en el mecanismo fueron mencionadas en un 18,2% de las entrevistas, respectivamente.

Por otra parte, las principales recomendaciones formuladas por los entrevistados para masificar el uso de los Dispute Boards en Chile fueron la difusión de sus beneficios y ventajas, con un 45,5%, la educación y formación sobre el mecanismo, con un 36,3%, y la implementación de planes piloto, con un 27,3%.

Finalmente, respecto de los factores considerados más relevantes para una implementación exitosa, la calidad del panel fue la subcategoría más destacada, con un 63,6% de los casos, seguida de la colaboración entre las partes y del inicio del mecanismo desde el comienzo del contrato, ambas con un 54,5% y 45,5%, respectivamente. Asimismo, la necesidad de creer en el mecanismo y otorgarle certeza jurídica fue

mencionada en un 36,4% de las entrevistas. Estos resultados se resumen en la Tabla IV.

Tabla IV: Frecuencia de las respuestas acerca del contenido específico de los dispute boards y si situación en Chile.

Categoría	Código	Cuenta	Casos
Beneficios	Relación, confianza	2	2
	Prontitud	3	3
	Comunicación, colaboración	7	7
	Tiempo	2	2
	Costos	4	4
	Previene disputas	6	6
Barreras para su implementación	Resistencia al cambio	4	4
	Cultura	2	2
	Desconocimiento	5	5
	Credibilidad	2	2
Recomendaciones	Beneficios y ventajas	5	5
	Plan piloto	3	3
	Educación	4	4
Factores	Inicio del contrato	6	6
	Calidad del panel	7	7
	Colaborar	6	6
	Creer en el mecanismo, certeza jurídica	4	4

V. DISCUSIÓN

A. Mecanismos de resolución de conflictos en la industria

La industria de la construcción ha sido ampliamente reconocida por su alto nivel de conflictividad, situación asociada a la complejidad técnica de los proyectos, la multiplicidad de actores involucrados y la prolongada duración de los contratos [20]. En este contexto, es frecuente la aparición de controversias derivadas de cambios en el alcance del proyecto, retrasos en los plazos de ejecución, modificaciones en los costos o interpretaciones contractuales divergentes.

Los resultados obtenidos en las entrevistas confirman que en Chile los mecanismos predominantes para la resolución de conflictos en contratos de construcción continúan siendo el arbitraje y el litigio. El 100% de los entrevistados identificó el arbitraje como uno de los principales mecanismos utilizados para resolver disputas, mientras que el litigio fue mencionado en un 82% de los casos. Por su parte, la negociación directa entre las partes fue señalada en el 64% de las entrevistas, destacándose como el mecanismo más frecuente en las etapas iniciales de los conflictos.

No obstante, los entrevistados coinciden en que tanto el arbitraje como el litigio presentan limitaciones relevantes para la industria de la construcción. Entre las principales críticas mencionadas se encuentran la extensión de los tiempos de resolución, los altos costos asociados a estos procesos y el hecho de que, en muchos casos, las decisiones se producen cuando el proyecto ya ha finalizado. Adicionalmente, se destacó que en los procesos judiciales los jueces no necesariamente poseen conocimientos especializados en materias propias de la construcción, lo que puede afectar la calidad técnica de las decisiones.

Estos antecedentes refuerzan la necesidad de explorar mecanismos alternativos que permitan abordar las controversias de manera más oportuna y eficiente durante la ejecución de los proyectos.

En el ámbito teórico, los Dispute Boards pueden ser entendidos a través de las lentes de la justicia organizacional y la gestión de relaciones interorganizacionales. Según las teorías de justicia procedimental, los DB promueven un entorno donde las partes perciben que las decisiones son tomadas de manera imparcial y transparente, lo cual es esencial para el éxito de cualquier proceso colaborativo. Este principio es clave para la confianza entre las partes, algo que se ve reforzado al permitir que un panel técnico independiente, con experiencia en el área de construcción, tome decisiones informadas y justas. En contraste con los métodos reactivos tradicionales (arbitraje y litigio), los Dispute Boards se centran en la resolución preventiva de disputas, facilitando la continuidad del proyecto sin necesidad de recurrir a costosos y largos procesos judiciales.

B. Conocimiento y experiencia en mecanismos de resolución temprana de controversias

Dentro de los mecanismos orientados a resolver controversias en etapas tempranas del proyecto, los entrevistados mencionaron principalmente los Dispute Boards y la mediación, ambos identificados en el 72,7% de las entrevistas. En menor medida fueron mencionados el Panel Técnico de Concesiones (18,2%) y las cláusulas escalonadas de resolución de disputas (9,1%).

En particular, el Panel Técnico de Concesiones fue destacado como una instancia técnica permanente aplicable a contratos de concesiones de obra pública en Chile, creada a partir de la modificación introducida por la Ley N° 20.410 en 2010. Algunos entrevistados señalaron que este mecanismo

presenta similitudes conceptuales con los Dispute Boards, lo que sugiere que existe un precedente institucional para la adopción de mecanismos de resolución temprana de controversias en el país.

Respecto al conocimiento específico del mecanismo de Dispute Boards, el 100% de los entrevistados señaló estar familiarizado con este instrumento y fue capaz de entregar una definición coherente con aquella establecida por el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago [21], que lo describe como un panel independiente de expertos encargado de asistir a las partes durante la ejecución del contrato, emitiendo recomendaciones o decisiones para resolver controversias contractuales.

Sin embargo, a pesar del alto nivel de conocimiento del mecanismo entre los entrevistados, sólo el 36,4% declaró haber participado directamente en proyectos donde se haya implementado un Dispute Board. Aquellos que sí han tenido experiencia con el mecanismo evaluaron su funcionamiento de manera altamente positiva, destacando su efectividad para resolver desacuerdos durante la ejecución de las obras.

C. Beneficios asociados al uso de Dispute Boards

Los resultados de las entrevistas evidencian una alta convergencia entre la percepción de los profesionales entrevistados y los beneficios identificados en la literatura especializada sobre Dispute Boards. Entre los principales beneficios mencionados destaca la prevención temprana de disputas, identificada en el 54,5% de las entrevistas, seguida por la reducción de costos asociados a la resolución de controversias (36,4%) y la rapidez en la resolución de conflictos (27,3%).

Asimismo, uno de los beneficios más relevantes identificados por los entrevistados corresponde a la mejora en la comunicación y colaboración entre las partes del contrato. Conceptos asociados a comunicación efectiva, cooperación y coordinación fueron mencionados en conjunto en el 63,6% de las entrevistas, posicionándose como uno de los aportes más valorados del mecanismo.

Estos resultados son consistentes con lo señalado en [4], quien plantea que los Dispute Boards tienen como finalidad prevenir la aparición de disputas o resolverlas de manera temprana durante la ejecución del contrato, reduciendo así los costos asociados a su resolución. Del mismo modo, en [22] señalan que este mecanismo favorece la identificación temprana de potenciales conflictos, fortalece la confianza entre las partes y mejora la trazabilidad de las decisiones contractuales.

Los Dispute Boards no solo contribuyen a la resolución anticipada de disputas, sino que juegan un papel fundamental en la transformación cultural de las organizaciones involucradas en los proyectos de construcción. Este mecanismo fomenta una mentalidad colaborativa que reduce las tensiones entre las partes y mejora la comunicación continua a lo largo del ciclo del proyecto. Al resolver los conflictos en sus etapas más tempranas, se optimiza la gestión de riesgos al reducir la

probabilidad de que estos se conviertan en problemas más costosos y disruptivos. Además, los Dispute Boards son instrumentos clave para promover la sostenibilidad del proyecto, no solo en términos económicos (reducción de costos), sino también en el impacto social y ambiental de las decisiones tomadas durante la ejecución del proyecto.

Comparado con métodos tradicionales como el arbitraje y litigio, los Dispute Boards ofrecen ventajas tangibles en costos y tiempos. Mientras que el arbitraje y litigio pueden extenderse por meses o incluso años, generando costos elevados y deterioro de las relaciones entre las partes, los DB operan de manera continua a lo largo del proyecto, evitando que los conflictos se escalen y afecten el desempeño del proyecto. Además, su enfoque preventivo permite que las disputas sean resueltas antes de que tengan un impacto significativo en el tiempo de entrega o el presupuesto del proyecto.

D. Barreras y condiciones para su implementación en Chile

A pesar de los beneficios identificados, la implementación de Dispute Boards en proyectos de construcción en Chile aún enfrenta diversas barreras. La principal barrera identificada por los entrevistados corresponde al desconocimiento del mecanismo dentro de la industria, mencionado en el 45,5% de las entrevistas. Este desconocimiento se relaciona tanto con la falta de difusión del mecanismo como con la escasa experiencia práctica de los actores de la industria en su aplicación.

Otra barrera relevante corresponde a la resistencia al cambio, identificada en el 36,4% de las entrevistas. Varios participantes señalaron que la industria tiende a recurrir a mecanismos tradicionales como el arbitraje o el litigio, debido a que son los procedimientos con los cuales los actores se encuentran más familiarizados.

Adicionalmente, se identificaron barreras relacionadas con la credibilidad del mecanismo y con aspectos culturales de la industria, ambas mencionadas en el 18,2% de las entrevistas. Estas barreras se vinculan con la necesidad de que las partes confíen en la imparcialidad y capacidad técnica del panel para intervenir en el contrato.

En cuanto a las recomendaciones para fomentar su adopción, los entrevistados destacaron principalmente tres líneas de acción: la difusión de los beneficios del mecanismo (45,5%), el desarrollo de instancias de formación y educación sobre su funcionamiento (36,4%) y la implementación de programas piloto que permitan demostrar su efectividad en proyectos reales (27,3%).

Finalmente, los entrevistados identificaron una serie de factores críticos para la implementación exitosa de Dispute Boards. Entre ellos destacan la calidad y experiencia de los miembros del panel (63,6%), la confianza de las partes en el mecanismo (54,5%) y su implementación desde el inicio del contrato (45,5%). Estos factores coinciden con lo señalado en la literatura, donde se enfatiza la importancia de contar con paneles técnicos altamente calificados y con la colaboración activa de las partes para garantizar el adecuado funcionamiento del mecanismo [23].

Analizando los datos obtenidos, los Dispute Boards enfrentan barreras importantes para su implementación en Chile. El desconocimiento dentro de la industria de la construcción es uno de los obstáculos más significativos, dado que muchos actores del sector no están familiarizados con los beneficios y el funcionamiento de los DB. Esto puede ser atribuido a la falta de difusión y a la resistencia cultural al cambio en un sector que está acostumbrado a los métodos tradicionales como el arbitraje. Además, la credibilidad del mecanismo es cuestionada por algunos debido a la percepción de que los DB podrían no ser lo suficientemente efectivos en la resolución de conflictos cuando se trata de disputas complejas. Superar estas barreras requiere una estrategia educativa robusta, que incluya desde cursos especializados hasta la implementación de proyectos piloto, los cuales pueden demostrar la efectividad de los DB en escenarios reales de la industria chilena.

Para fomentar la adopción de los Dispute Boards en Chile, es fundamental una estrategia a largo plazo que contemple tres componentes clave: primero, el fortalecimiento de la difusión de los beneficios del mecanismo, enfocándose en la educación profesional a través de universidades, asociaciones y conferencias del sector; segundo, la implementación de planes piloto en proyectos de menor escala, lo cual permitiría evaluar la efectividad de los DB a nivel nacional en condiciones reales y obtener evidencia que respalde su uso en proyectos más grandes; y tercero, la integración institucional a través de políticas públicas que respalden el uso de los DB en contratos tanto privados como públicos, incentivando su adopción mediante subsidios o beneficios fiscales para proyectos que opten por este mecanismo.

VI. CONCLUSIONES

Esta investigación proporciona una visión crítica sobre la percepción de los profesionales de la industria de la construcción en Chile respecto al uso de los Dispute Boards (DB) como mecanismo de resolución temprana de disputas en proyectos de construcción. A través de entrevistas con especialistas en gestión contractual y resolución de conflictos, se identificaron tanto el nivel de conocimiento sobre los DB como los principales beneficios, barreras y condiciones necesarias para su implementación en el contexto chileno.

Los resultados muestran que, si bien el arbitraje y el litigio siguen siendo los mecanismos predominantes en la resolución de disputas, ambos presentan limitaciones significativas para la industria, especialmente en términos de tiempo de resolución, costos asociados y la falta de intervención temprana en la ejecución de los proyectos. En este sentido, se observa una creciente necesidad de mecanismos preventivos que resuelvan los conflictos de manera temprana, sin recurrir a procesos largos y costosos.

Aunque se reconoce un alto nivel de conocimiento conceptual sobre los Dispute Boards, la aplicación práctica sigue siendo limitada. Aquellos profesionales que han tenido experiencia directa con los DB destacan su eficacia para

resolver disputas durante la ejecución de los proyectos, evitando que los conflictos escalen a instancias judiciales o arbitrales, lo cual tiene un impacto positivo en la eficiencia y costos de los proyectos.

Los beneficios más relevantes identificados en el estudio incluyen la prevención temprana de disputas, la mejora de la comunicación y colaboración entre las partes, y la reducción de costos asociados a los procesos tradicionales de resolución de conflictos. Estos hallazgos están alineados con la literatura internacional que resalta el carácter preventivo y colaborativo de los Dispute Boards, que contribuye a una gestión más eficiente y fluida de los proyectos de construcción.

Sin embargo, el estudio también ha revelado importantes barreras para la implementación de los DB en Chile, que incluyen el desconocimiento del mecanismo dentro de la industria, una resistencia cultural al cambio frente a los mecanismos tradicionales y la necesidad de fortalecer la credibilidad institucional de este sistema. Estos factores contribuyen a la limitada adopción de los DB en el contexto chileno y resaltan la necesidad urgente de un enfoque estratégico para superar estos obstáculos.

A fin de favorecer la adopción de los Dispute Boards, se destacan tres condiciones clave que deben ser fortalecidas en Chile:

i. Condiciones Institucionales: Es crucial que las entidades gubernamentales y las asociaciones profesionales apoyen la adopción de los DB mediante la creación de marcos normativos y políticas públicas que fomenten su uso, particularmente en proyectos de infraestructura pública. Esto incluye la promoción activa del mecanismo a través de campañas de difusión y la integración de los DB en los contratos estándar de construcción.

ii. Condiciones Culturales: Superar la resistencia cultural al cambio es fundamental. La implementación de programas educativos en universidades, asociaciones profesionales y eventos del sector es esencial para cambiar la mentalidad tradicional, promoviendo una cultura de colaboración sobre la competencia destructiva. También es necesario demostrar, a través de casos de éxito, cómo los DB contribuyen a la mejora de las relaciones contractuales y la eficiencia operativa.

iii. Condiciones Técnicas: Es imprescindible garantizar la calidad y experiencia de los paneles de Dispute Boards, ya que su efectividad depende de la formación técnica y la credibilidad de los expertos que los integran. Además, los DB deben ser implementados desde el inicio del contrato, lo que permite su integración efectiva en el proceso de gestión del proyecto, asegurando una resolución más eficiente de los conflictos.

En términos generales, los resultados de esta investigación demuestran que los Dispute Boards tienen un potencial significativo para mejorar la gestión de disputas en la construcción chilena, especialmente en proyectos de alta complejidad técnica. La adopción progresiva de este mecanismo no solo facilitará la resolución de conflictos, sino que también contribuirá a fortalecer la colaboración, mejorar la eficiencia en la ejecución de los proyectos y promover un desarrollo más sostenible de la infraestructura en Chile.

Finalmente, se sugiere que futuras investigaciones profundicen en el análisis de experiencias prácticas de implementación de los DB en proyectos específicos, evaluando su impacto en términos de desempeño contractual, reducción de disputas y eficiencia operativa en la ejecución de obras.

REFERENCIAS

- [1] Alarcón, L., & Campero, M. (2003). Administración De Proyectos Civiles. Santiago
- [2] DRBF. (1996). *Dispute Resolution Boards Foundation*. Obtenido de <https://www.drb.org/>
- [3] Figueroa, J. (2010). Los Dispute Boards O Paneles Técnicos En Los Contratos Internacionales De Construcción. Santiago.
- [4] Radovic, M. (2019). Dispute Resolution Boards: Prevención Y Resolución Experta De Conflictos En La Industria De La Construcción. Santiago.
- [5] Figueroa Valdés, J. E., & Schubert, W. (2016). Dispute Boards En Los Proyectos De Construcción De Infraestructura En Chile. Sao Paulo.
- [6] Jaramillo, J. (2020). Derecho De La Construcción: Regulación Y Responsabilidades. Jurídica Internacional.
- [7] Peñate, C. (2014). Las Mesas De Resolución De Disputas Como Mecanismo Que Viabiliza La Continuidad En Los Proyectos De Construcción; La Experiencia En El Salvador. En E. M. Freyre, *Dispute Boards En Latinoamérica: Experiencias Y Retos*.
- [8] Proaño, D., & Guevara, M. (2019). Las Virtudes De Los Dispute Boards Y Su Aplicación En Ecuador. Ecuador.
- [9] Alpkokin, P. (2019). Dispute Boards In Turkey For Infrastructure Projects. Estambul, Turquía.
- [10] El-Sewafy, T. (2021). Framework For The Successful Implementation Of Dispute Boards In Construction Projects. Cairo, Egypt.
- [11] Gómez, J. P. (2023). Dispute Boards En América Latina: Resolución De Controversias De Infraestructura. Bogotá.
- [12] Hernández, R. (Enero-Febrero de 2011). Solución de Controversias en Construcción en México y Centroamérica: Avances y Retos. *El Arbitraje una Perspectiva Inglesa*. España: TECNIBERIA.
- [13] Paredes, G. (2014). Dispute Boards y Arbitraje en Construcción: ¿Compiten o se complementan? En E. M. Freyre, *Dispute Boards en Latino America: Experiencias y retos* (pág. 154).
- [14] Moraga, C. (2007). *Contratación Administrativa*. Santiago: Editorial Jurídica de Chile.
- [15] Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). Interviews: Learning The Craft Of Qualitative Research Interviewing. California: Sage.
- [16] Spearing, L., Bakchan, A., Hamlet, L., Stephens, K., Kaminsky, J., & Faust, K. (2022). Comparing Qualitative Analysis Techniques For Construction Engineering And Management Research: The Case Of Arctic Water Infrastructure. Texas.
- [17] Vásquez, S., & Araya, F. (2022). Exploring Challenges To Implement An Integrated Urban Infrastructure Management Approach. In *Construction Research Congress 2022*, (págs. 240-248).
- [18] Yang, Y., Thomas, S., & Xu, F. (2018). Towards Sustainable And Resilient High Density Cities Through Better Integration Of Infrastructure Networks. En M. Skitmore, *Sustainable Cities And Society* (págs. 407-422).
- [19] Zuo, J., Read, B., & Pullen, S. (2012). Achieving Carbon Neutrality In Commercial Building Developments - Perceptions Of The Construction Industry. En Q. Shi, *Habitat International* (págs. 278-286). Australia: Board.
- [20] Sánchez, C. (2022). Los Dispute Boards Como Mecanismo De Prevención De Conflictos En Contratos De Construcción. Santiago, Chile.
- [21] CAM. (2015). *Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago*. Obtenido de CAM Santiago: <https://www.camsantiago.cl/>
- [22] Duran, J., & Yates, J. (2006). Utilizing Dispute Review Boards In Relational Contracting: A Case Study. *Professional Issues In Engineering Education And Practice*, 335-341.
- [23] Oyuela, M. A. (2010). Un Marco De Referencia Para La Aplicación De Los Comités De Resolución De Conflictos En Proyectos De Construcción En Chile. Santiago, Chile.