

Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas a Nivel Nacional

(Contrato de Préstamo N°4399/OC-PE)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Implementación progresiva de los productos mínimos viables (PMV) priorizados en la Plataforma de Gestión Organizacional – Consultor 2

**Lima - Perú
Agosto 2022**

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Implementación progresiva de los productos mínimos viables (PMV) priorizados en la Plataforma de Gestión Organizacional - Consultor 2

1. Antecedentes

La Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros ente rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública¹, tiene por finalidad velar por la calidad de la prestación de los bienes y servicios, propiciar la simplificación administrativa, promover y mejorar la calidad en las regulaciones en el ámbito de la competencia de la Presidencia del Consejo de Ministros, el gobierno abierto, la coordinación interinstitucional, la racionalidad de la estructura, organización y funcionamiento del Estado, y la búsqueda de mejoras en la productividad y en la gestión de procesos, la evaluación de riesgos de gestión y la gestión del conocimiento, hacia la obtención de resultados al servicio del ciudadano.

En el marco de sus competencias, la Secretaría de Gestión Pública (SGP) conduce proyectos orientados a generar mecanismos, tales como Plataformas de servicios digitales², que coadyuven a la implementación de instrumentos de modernización al facilitar a los servidores públicos la comprensión y aplicación de las normas e instrumentos aprobados por la SGP, y mejorar el alcance y oportunidad de la intervención de SGP durante la asistencia técnica brindada como durante la evaluación técnica de propuestas normativas que aprueban documentos de gestión, reformas, u otras iniciativas en materia de modernización de la gestión pública³.

En concordancia con lo anterior, y considerando factores como el alcance nacional de la SGP (más de 2000 entidades), su rol estratégico en el proceso de modernización de las entidades, así como la importancia de la optimización de la gestión interna de las entidades en la generación de valor público, en abril del 2021 se aprueba el Decreto Supremo N° 064-2021-PCM, que establece la SGP tiene a su cargo el diseño e implementación de la Plataforma de Gestión Organizacional – PGO, plataforma digital oficial para la gestión y tramitación de los documentos de gestión organizacional de las entidades de la administración pública y, progresivamente, de los instrumentos y mecanismos vinculados con la modernización de la gestión pública que establezca el rector de la materia. El diseño y administración funcional de la PGO está a cargo de la Presidencia del Consejo de Ministros a través de la Secretaría de Gestión Pública, como órgano rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública y conductor de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

Tal como lo señala su norma de creación, la implementación de la PGO es de carácter incremental, lo que supone el desarrollo progresivo de funcionalidades priorizadas en función al valor que generan en las entidades públicas. Así, la primera etapa de la PGO comprende el ámbito del diseño organizacional de las entidades, específicamente a través de los procesos de elaboración y evaluación de los Documentos de Gestión Organizacional⁴ de las entidades.

Estos procesos han sido priorizados en razón de que el diseño organizacional es una de las principales condiciones requeridas para que la implementación de la estrategia institucional, este diseño se realiza en función de la finalidad o resultado a lograr, por ende la estructura debe ser entendida esencialmente como un medio para organizar el trabajo, la toma de decisiones, las responsabilidades asociadas a las funciones, entre otros.

¹ Artículo 5-A del Decreto Legislativo 1446 que modifica la Ley 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.

² Tales como el Sistema Único de Trámites, el Libro de Reclamaciones, entre otros.

³ Por ejemplo, para la validación técnica del Reglamentos de Organización y Funciones, Manual de Operaciones, Texto Único de Procedimientos Administrativos, entre otros. Ver informe Opiniones Técnicas que emite la SGP: <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/informe-004-2019-GVR.pdf>

⁴ Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y Manual de Operaciones (MOP)

En este orden de ideas, la PGO permitirá la trazabilidad de las acciones realizadas e información presentada por las entidades para sustentar su actual diseño organizacional en atención a una problemática evidenciada, y crea por *default* un control sobre potenciales modificaciones del Documento de Gestión Organizacional que no estuvieran motivadas por aspectos técnicos o que se sustente en la falacia de que las fallas de gestión en la entidad se resuelven necesariamente con un cambio de naturaleza organizacional.

Finalmente, con el objetivo de optimizar el alcance y la oportunidad de la intervención de la SGP y lograr una gestión ágil, eficiente e interconectada entre la SGP y las entidades públicas de los tres niveles de gobierno, se ha previsto la implementación de la Plataforma de Gestión Organizacional, como un mecanismo para simplificar y articular los procesos de diseño organizacional, y progresivamente de los demás instrumentos y mecanismos vinculados con la modernización de la gestión pública⁵.

De lo expuesto anteriormente, y considerando la importancia de generar mecanismos, tales como Plataformas de servicios digitales⁶, que coadyuven a la implementación de instrumentos de modernización al facilitar a los servidores públicos la comprensión y aplicación de las normas e instrumentos aprobados por la SGP; se ha identificado la necesidad de contratar el servicio de **“Implementación progresiva de los productos mínimos viables (PMV) priorizados en la Plataforma de Gestión Organizacional - Consultor 2”**. Esta actividad será realizada con cargo al código POA 3.5.5.3.1 y contribuye a la meta “1 modelo que mejora la gestión territorial de entidades del Poder Ejecutivo”.

2. Objetivo General

Contar con la implementación de los productos mínimos viables (PMV) priorizados en la Plataforma de Gestión Organizacional⁷ de acuerdo a la planificación del sprint backlog.

3. Objetivos Específicos

- 3.1. Contar con el diseño de la arquitectura de datos y de software de los requerimientos funcionales del proceso priorizado por el área usuaria⁸.
- 3.2. Contar con la definición y actualización del sprint backlog de los Productos Mínimos Viables (PMV) priorizados por el área usuaria.
- 3.3. Contar con la implementación de los productos mínimos viables (PMV) priorizados de acuerdo a la planificación del sprint backlog.

4. Actividades del Servicio

Para cumplir con los objetivos de la consultoría, deberá desarrollar las siguientes actividades:

⁵ Decreto Supremo N° 064-2021-PCM, que modifica los Lineamientos de Organización del Estado, aprobados mediante el Decreto Supremo N° 054-2018-PCM.

⁶ Tales como el Sistema Único de Trámites, el Libro de Reclamaciones, entre otros.

⁷ De acuerdo al Decreto Supremo N°064-2021-PCM, la Plataforma de Gestión Organizacional es la plataforma digital oficial para la gestión y tramitación de los documentos de gestión organizacional de las entidades de la administración pública y, progresivamente, de los instrumentos y mecanismos vinculados con la modernización de la gestión pública que establezca el rector de la materia. El diseño y administración funcional de la PGO está a cargo de la Presidencia del Consejo de Ministros a través de la Secretaría de Gestión Pública, como órgano rector del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública y conductor de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

⁸ El área usuaria dará como insumo la documentación. Asimismo, el diseño de la arquitectura debe realizarse en el marco de la normativa y lineamientos vigentes en la materia.

- 4.1. Revisar y analizar la documentación⁹ vinculada al diseño funcional y no funcional de la PGO, la misma que será remitidas por la Subsecretaría de Administración Pública (SSAP) al inicio de la consultoría.
- 4.2. Elaborar un Plan de Trabajo, que contenga como mínimo: objetivos, actividades, cronograma y metodología de trabajo.
- 4.3. Proponer la estimación de esfuerzo de la implementación de las historias de usuario del Product Backlog, como un insumo para la priorización de los Productos Mínimos Viables (PMV) del mismo.
- 4.4. Diseñar una arquitectura de datos y de software de los requerimientos funcionales del proceso priorizado por la SSAP.
- 4.5. Incorporar el diseño de arquitectura de datos y de software indicado en el punto 4.4 a la arquitectura vigente de la PGO.
- 4.6. Diseñar los APIs¹⁰ para la implementación de las funcionalidades del proceso priorizado, a fin de mantener la adecuada organización del software.
- 4.7. Definir y mantener actualizado el sprint backlog de los Productos Mínimos Viables (PMV) priorizados por la SSAP.
- 4.8. Implementar los productos mínimos viables (PMV) priorizados de acuerdo a la planificación del sprint backlog.
- 4.9. Implementar buenas prácticas de seguridad y las validaciones de reglas de negocio para la adecuada implementación de los PMV. Estas buenas prácticas estarán incluidas en la definición de hecho¹¹ para los ítems del Product Backlog.
- 4.10. Diseñar y aplicar pruebas de integración y pruebas de estrés de acuerdo a los estándares vigentes. Estas pruebas deben estar incluidas en la lista del Product Backlog.
- 4.11. Implementar tecnologías¹² el permitan el despliegue continuo automatizado de las funcionalidades de los PMV. Esta implementación para el despliegue continuo automatizado deben estar incluidas en la lista del Product Backlog.
- 4.12. Elaborar síntesis sobre los avances de las funcionalidades implementadas que agreguen valor al usuario final. Esta síntesis deberá incluirse en cada producto.
- 4.13. Mantener el SCRUM board¹³ actualizado según el avance y desarrollo de las tareas seleccionadas en cada sprint y participar en todas las reuniones contempladas bajo el marco de trabajo SCRUM.
- 4.14. Participar en reuniones de trabajo con el equipo de la Subsecretaría de Administración Pública para efectuar presentaciones de avance, con la finalidad que se valide cada uno de los entregables de la consultoría.

5. Productos esperados y cronograma de entrega

El consultor deberá entregar como parte del servicio los siguientes productos:

Producto	Contenidos	Plazo ¹⁴	Plazo para otorgar conformidad y/u observaciones	Plazo para subsanar observaciones
Producto 1	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de la documentación vinculada al diseño funcional y no funcional de la PGO. • Plan de Trabajo. 	Hasta los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor

Producto	Contenidos	Plazo ¹⁴	Plazo para otorgar conformidad y/u observaciones	Plazo para subsanar observaciones
	<ul style="list-style-type: none"> Propuesta de estimación de esfuerzo de las historias de usuario del Product Backlog. 		la Unidad Ejecutora 018	
Producto 2	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de arquitectura de datos y de software de los requerimientos funcionales del proceso priorizado por la SSAP. Análisis y sustento de adecuaciones aplicadas a la arquitectura vigente de la PGO. Documentación de diseño de APIs para la implementación de las funcionalidades del Product Backlog. 	Hasta los sesenta (60) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 3	<p>Reporte de avance de implementación, conteniendo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas¹⁵ en los sprints 1 y 2. Resultados de velocidad y capacidad¹⁶, y 	Hasta los noventa (90) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor

⁹ Documentos de trabajo, procesos, historias de usuario, prototipos, arquitectura de datos, arquitectura de software, especificaciones open api y demás productos vinculados al diseño funcional y no funcional de la Plataforma de Gestión Organizacional (PGO)

¹⁰ Una API o interfaz de programación de aplicaciones es un conjunto de definiciones y protocolos que se usa para diseñar e integrar el software de las aplicaciones.

¹¹ La definición de hecho en scrum son los criterios mínimos de calidad para determinar que un item del Product Backlog está finalizado.

¹² Tecnologías como DevOps es un conjunto de prácticas que agrupan el desarrollo de software y las operaciones de TI. Su objetivo es hacer más rápido el ciclo de vida del desarrollo de software y proporcionar una entrega continua de alta calidad.

¹³ SCRUM board es una herramienta utilizada para supervisar el progreso de sus sprints y organizar la distribución de las tareas a realizar.

¹⁴ El plazo de la consultoría de 360 d.c. efectivos del servicio, no incluyen el tiempo de revisión, aprobación ni subsanación de los productos.

¹⁵ Esta lista de tareas terminadas actualizará el producto backlog de los Productos Mínimos Viabiles (PMV) priorizados por la SSAP.

¹⁶ Indicadores de rendimiento del equipo en el marco de trabajo SCRUM.

Producto	Contenidos	Plazo ¹⁴	Plazo para otorgar conformidad y/u observaciones	Plazo para subsanar observaciones
	lecciones aprendidas en los sprints 1 y 2.			
Producto 4	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 3 y 4. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 3 y 4. 	Hasta los ciento veinte (120) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 5	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 5 y 6. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 5 y 6. 	Hasta los ciento cincuenta (150) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 6	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 7 y 8. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 7 y 8. 	Hasta los ciento ochenta (180) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 7	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 9 y 10. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 9 y 10. 	Hasta los doscientos diez (210) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 8	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 11 y 12. 	Hasta los doscientos cuarenta (240) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor

Producto	Contenidos	Plazo ¹⁴	Plazo para otorgar conformidad y/u observaciones	Plazo para subsanar observaciones
	<ul style="list-style-type: none"> Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 11 y 12. 			
Producto 9	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 13 y 14. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 13 y 14. 	Hasta los doscientos setenta (270) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 10	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 15 y 16. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 15 y 16. 	Hasta los trescientos (300) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 11	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 17 y 18. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 17 y 18. 	Hasta los trescientos treinta (330) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor
Producto 12	Reporte de avance de implementación, conteniendo: <ul style="list-style-type: none"> Listado de tareas terminadas en los sprints 19 y 20. Resultados de velocidad y capacidad, y lecciones aprendidas en los sprints 19 y 20. 	Hasta los trescientos sesenta (360) días calendario contados a partir del día siguiente hábil de la suscripción del contrato.	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de su recepción en la Unidad Ejecutora 018	Hasta 5 días calendarios desde el día siguiente hábil de notificado el consultor

Para la conformidad técnica, el consultor presentará los productos y los documentos de pago respectivos mediante carta dirigida a la UE 018 a cargo del Proyecto de Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas a Nivel Nacional - PROMSACE, con atención al Área Usaria correspondiente, haciendo referencia al número

de documento contractual, servicio contratado y al Proyecto, de forma electrónica a la mesa de partes virtual: tramitevirtual@promsace.gob.pe, hasta el levantamiento del estado de emergencia sanitaria y/o hasta cuando establezca el estado peruano y/o hasta cuando lo establezca el Proyecto, luego del término de lo establecido por el estado peruano y/o el Proyecto, el Área Usuaria comunicará vía correo electrónico la fecha a partir de la cual la presentación se realizará a través de la Mesa de Partes del PROMSACE, sitio en la avenida Javier Prado Oeste N° 2108 - Urb. Santa Rosa, San Isidro, Lima en horario comprendido entre las 8:30 a.m. y las 4:30 p.m., de lunes a viernes.

6. Lugar de prestación de servicio

Los servicios de consultoría serán prestados principalmente en la ciudad de Lima. Para ello se programarán reuniones virtuales a través de medios electrónicos y de comunicación virtual.

7. Supervisión de la consultoría

La supervisión de la consultoría estará a cargo de la Subsecretaría de Administración Pública. La conformidad de los productos es otorgada por la Secretaría de Gestión Pública previo informe técnico de la Subsecretaría de Administración Pública.

8. Plazo

El plazo de la consultoría tendrá una duración efectiva de trescientos sesenta (360) días calendario, contados a partir del día siguiente hábil de suscrito el contrato y según se detalla en el numeral 5 de los mencionados TDR.

9. Presupuesto de la consultoría

El costo total de la consultoría será de S/ 96,000.00 (noventa y seis mil con 00/100 soles) el mismo que incluye todos los impuestos de ley; los pagos del servicio se efectuarán según se detalla en el numeral 11 del presente TDR.

La consultoría es a todo costo.

10. Perfil requerido del consultor

El consultor deberá contar con el siguiente perfil:

Formación académica:

- Bachiller en carreras de ingeniería informática, ingeniería de sistemas, ingeniería de software, ingeniería industrial o menciones afines.

Cursos:

- Scrum Master o Product Owner, mínimo 20 horas
- Modelamiento de base de datos o SQL, mínimo 40 horas

Experiencia:

- Experiencia general mínima de cinco (05) años vinculados a su especialidad.
- Experiencia específica mínima de tres (03) servicios desarrollando servicios digitales¹⁷.

¹⁷ Usando tecnologías como Ruby on Rails, Python, Java, Postgres, e implementando cada una de las funcionalidades tanto de Front End (interfaz gráfica para que el usuario pueda ver e interactuar con la información de forma digital) como de Backend (lógica detrás del producto y creando los servicios e integraciones necesarias para la solución) con los estándares y buenas prácticas necesarias así como trabajo en un equipo ágil.

11. CRONOGRAMA DE PAGOS

El pago se efectuará en doce (12) armadas de acuerdo al siguiente detalle:

Pago	Especificación	Porcentaje de pago
Primer pago	Previa aprobación del Producto N°01	8%
Segundo pago	Previa aprobación del Producto N°02	8%
Tercer Pago	Previa aprobación del Producto N°03	8%
Cuarto Pago	Previa aprobación del Producto N°04	8%
Quinto Pago	Previa aprobación del Producto N°05	8%
Sexto Pago	Previa aprobación del Producto N°06	8%
Sétimo Pago	Previa aprobación del Producto N°07	8%
Octavo Pago	Previa aprobación del Producto N°08	8%
Noveno Pago	Previa aprobación del Producto N°09	8%
Décimo Pago	Previa aprobación del Producto N°10	8%
Onceavo Pago	Previa aprobación del Producto N°11	8%
Doceavo Pago	Previa aprobación del Producto N°12	12%
Total		100%

12. Confidencialidad de la información/propiedad intelectual

El consultor no debe divulgar, revelar, entregar o poner a disposición de terceros, la información generada por la consultoría y, en general, toda información a la que tenga acceso con ocasión de la consultoría que presta, durante y después de concluida la vigencia del contrato respectivo.

La información y material producido bajo los términos de este servicio, tales como escritos, gráficos, medios magnéticos, digitales, y demás documentación generada por el consultor en el desempeño de sus funciones, pasará a propiedad de la Presidencia del Consejo de Ministros, quien tendrá los derechos exclusivos para publicar o difundir el producto que se originen en esta consultoría.

13. Seguros

El consultor será responsable de contratar los seguros pertinentes, los mismos que deberán mantener vigencia desde el inicio hasta la finalización de la consultoría; estando eximido el Contratante de cualquier responsabilidad en caso de accidentes, daños, mutilaciones o muerte que pudieran ocurrir durante el desarrollo de la consultoría.

Asimismo, el consultor está obligado a implementar a todo costo, durante toda la ejecución de la contratación, los protocolos sanitarios vigentes que correspondan.

14. Penalidad

Aplican las penalidades por mora en la ejecución del servicio. En caso de retraso injustificado del Proveedor en la ejecución de las prestaciones objeto del contrato, el Contratante le aplica automáticamente una penalidad por mora por cada día de atraso. La penalidad se aplicará hasta por un

monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del contrato vigente o, de ser el caso, del ítem que debió ejecutarse.

La penalidad se aplica, automáticamente y se calcula de acuerdo con la siguiente fórmula:

Donde F tiene los siguientes valores:

$$\text{Penalidad diaria} = \frac{0.10 \times \text{Monto vigente}}{F \times \text{Plazo vigente en días}}$$

- a) Para plazos menores o iguales a sesenta (60) días, para bienes, servicios en general, consultorías y ejecución de obras: F = 0.40.
- b) Para plazos mayores a sesenta (60) días:
 - b.1.) Para bienes, servicios en general y consultorías: F = 0.25
 - b.2.) Para obras: F = 0.15

Tanto el monto como el plazo se refieren, según corresponda, al monto vigente del contrato o ítem que debió ejecutarse o, en caso de que estos involucraran obligaciones de ejecución periódica o entregas parciales, a la prestación individual que fuera materia de retraso.

El retraso se justifica a través de la solicitud de ampliación de plazo debidamente aprobada. Adicionalmente, se considera justificado el retraso y en consecuencia no se aplica penalidad, cuando el proveedor acredite, de modo objetivamente sustentado, que el mayor tiempo transcurrido no le resulta imputable. En ese último caso, la calificación del retraso como justificado por parte del Contratante no da lugar al pago de gastos generales ni costos directos de ningún tipo.

Esta penalidad será deducida de los pagos a cuenta, del pago final o en la liquidación final.

Asimismo, de existir retraso injustificado en el levantamiento de observaciones, se aplicará la penalidad por los días de atraso conforme al presente numeral de los términos de referencia.