

Reunión Anual de
**Compras Gubernamentales
de las Américas**

México, 2 y 3 de septiembre de 2009

Red
Interamericana de
Compras Gubernamentales



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international

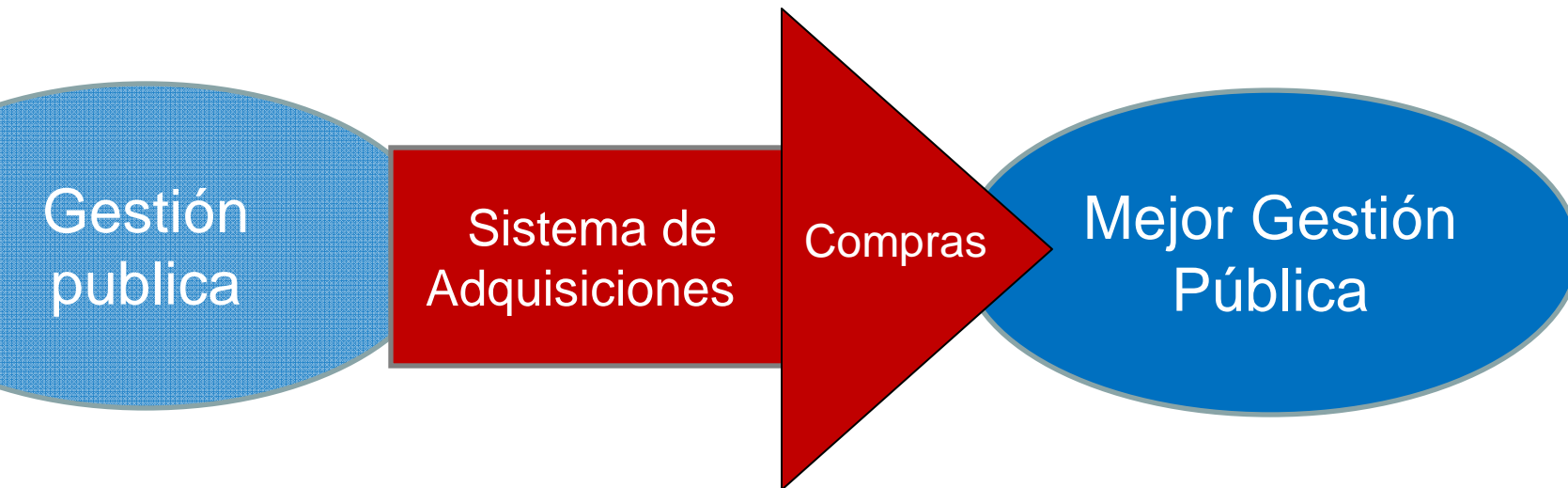
Institucionalidad

de las Adquisiciones Públicas

Qué está cambiando en el mundo?

Concepto de Adquisiciones Públicas

Antes



Apoyo a la gestión administrativa

Objetivo:

Servir a la Administración

• Responsable:

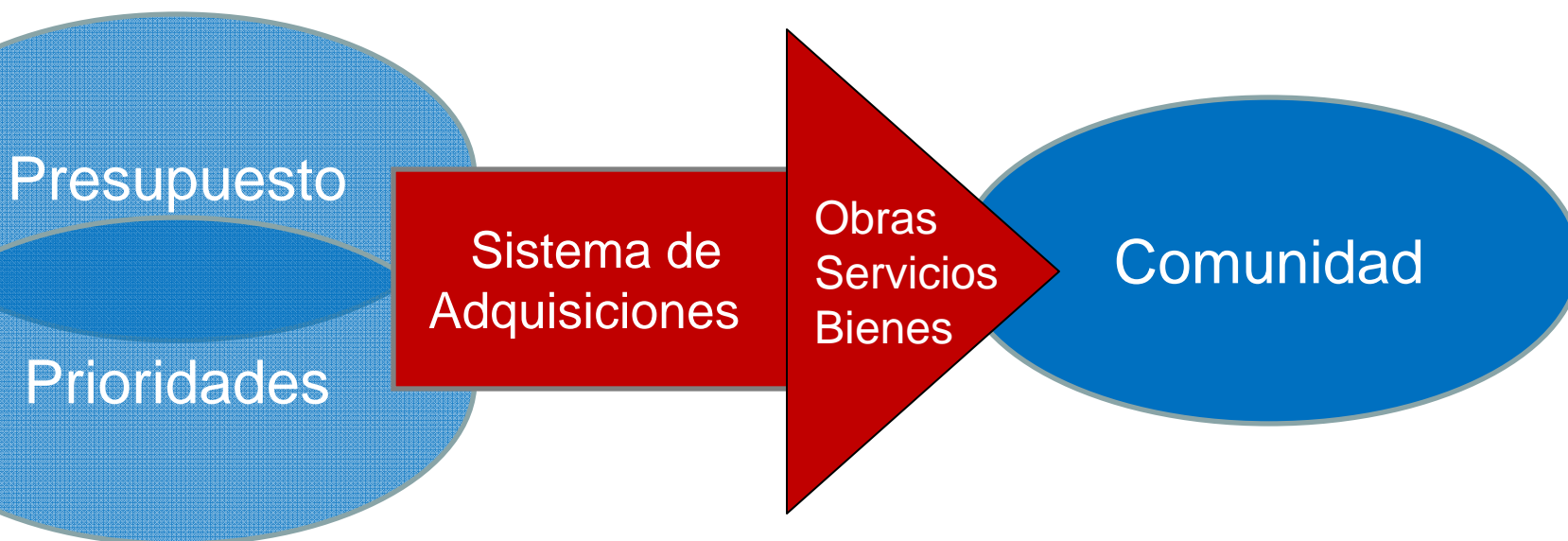
Cada administrador

rendición de cuentas:

A la Administración

Concepto de Adquisiciones Públicas

Ahora



Actividad Estratégica del Estado

Objetivo:

Bienestar - Desarrollo

Rendición de cuentas:

- Responsable:
El Poder Ejecutivo

Adquisiciones Públicas:

una tarea administrativa que se transforma en
una función estratégica del Estado

Década de los 90:

- **Asia y Oceanía:** crecimiento acelerado + bienestar
- **Unión Europea:** integración + productividad
- **Estados Unidos de América:** eficiencia
- **OMC:** globalización beneficiosa
- **Transparencia Internacional:** transparencia
- **Aparición del e-GP:** información
- **Bancos Multilaterales:** desarrollo
- **OECD:** desarrollo

Adquisiciones Públicas: **una función estratégica del Estado** **que debe transformarse permanentemente**

porque se relacionan con los tres aspectos
que más cambian en el mundo actual:

- Los mercados
- La tecnología
- Las demandas ciudadanas de bienestar

➔ Reformas Institucionales

Cambios en:

- La visión
- Los objetivos
- La estructura
- Las reglas del juego (responsabilidades y derechos)

¿Cuáles son los cambios institucionales más relevantes en el mundo?

1. Estructura General

Estructura General

Atomismo de compras al **Sistema** de Adquisiciones

Antes: **Atomismo**

La entidad pública es un **individuo independiente** que compra lo que quiera, como quiera, a quien quiera (con crecientes regulaciones)



Ahora: **Sistema**

Hay una **estructura sistémica**:

- procedimientos unificados
- todos los bienes y servicios
- todas las entidades
- sin perjuicio de su autonomía



Estructura General

atomismo de compras al **Sistema** de Adquisiciones

Ahora: **Sistema**

Características de un sistema institucional:

Objetivos comunes

Reglas básicas

Dirección técnica

Operadores capaces

Concepto de Sistema



2. Objetivos

Objetivos

Del proceso al resultado

Antes: **Proceso**

Principal resultado para los gobiernos era...

Proceso (cumplir los pasos)



Ahora: **Resultado**

La esencial es lograr resultados...

en beneficio de la comunidad



Objetivos

Del proceso al **resultado**



Competencia

Confianza

Objetivos

Del proceso al **resultado**

Ahora: **Resultados**

“Value for money”: mejor valor por el dinero invertido

Eficiencia: en días lo que tomaba semanas, en
semanas lo que tomaba meses

Competencia: el mayor número posible de
proponentes

Impacto en el desarrollo: usar el poder de compra
del Estado para el bienestar ciudadano y fomento
económico

3. Marco regulador

Marco regulador

de los reglamentos de entidad al reglamento único

Antes: **Reglamentos de entidad**

Lo que importaba era:

• Ser consistente con la ley
• Estar legalmente
• Aprobado

Ahora: **Reglamento único**

Lo que importa es:

- las reglas del juego son únicas para todos
- Y son las mejores...

Marco regulador

El reglamento único detallado al manual operativo

Antes: **Reglamento detallado**

El reglamento era el manual para operar

Ahora: **Reglamento general y manual operativo**

El reglamento tiene las reglas del juego pero el modo de jugar debe adaptarse permanentemente a las condiciones



Marco regulador

el reglamento único detallado al manual operativo

Ahora: **Manual operativo**

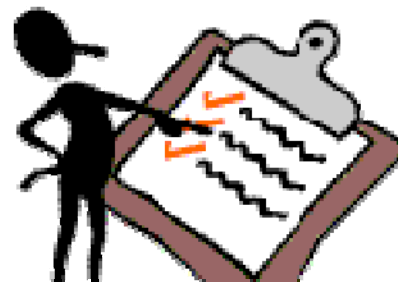
Criterios y procedimientos para comprar cada tipo de bienes y servicios

basado en las mejores prácticas

ajustado permanentemente por un equipo de expertos

Cada bien o servicio se adquiere del mismo modo...

... y el modo se adapta a los cambios



Dirección estratégica y técnica

Dirección Estratégica y Técnica

De la acefalía a la dirección efectiva

Antes: **Acefalía**

cada uno jugaba su propio
partido

Ahora: **Dirección
estratégica y técnica**

- Ente rector único
- Con especialistas de alto nivel
- Alto grado de autonomía



Dirección Estratégica y Técnica

De la acefalía a la dirección efectiva

Ahora: **Dirección estratégica y técnica**

Políticas generales básicas

Estrategias del estado en adquisiciones

Lineamientos y manuales operativos

Estándares

Monitoreo general y control de calidad

Valoración de desempeño de compradores y proveedores.

Sistemas de medición (lo que se compra, precios, fuentes, costos reales)

Diseño y orientación de nuevas modalidades

Diseño de profesionalización y acreditación

5. Estandarización

Estandarización

De la creatividad dispersa a los estándares integrados

Antes: **Creatividad**

Cada entidad definía su:
proceso “óptimo”
criterios “óptimos”
documentos “óptimos”
Cada proveedor debe
adaptarse a un mundo
heterogéneo, incierto y
cambiante

Ahora: **Estándares**

- Cada proveedor encuentra que el mismo producto o servicio se adquiere de la misma manera
- El sistema es simple y comprensible
- Los ciudadanos entienden y vigilan

Estandarización

de la creatividad dispersa a los estándares integrados

Ahora: **Estándares**

Política de compras del Estado

- qué compra el Estado, a partir de estudios técnicos

Estándares de clasificación:

- Vocabulario
- Codificación y catálogos
- Informes

Estandarización

de la creatividad dispersa a los estándares integrados

Ahora: **Estándares**

Estándares de proceso (por modalidad y tipo de b, s, o)

- Trámites y plazos
- Criterios de calificación de propuestas
- Ejecución de contratos
- Garantías

Estándares de documentos

- Convocatorias
- Formas para presentación de propuestas
- Términos y condiciones de los contratos

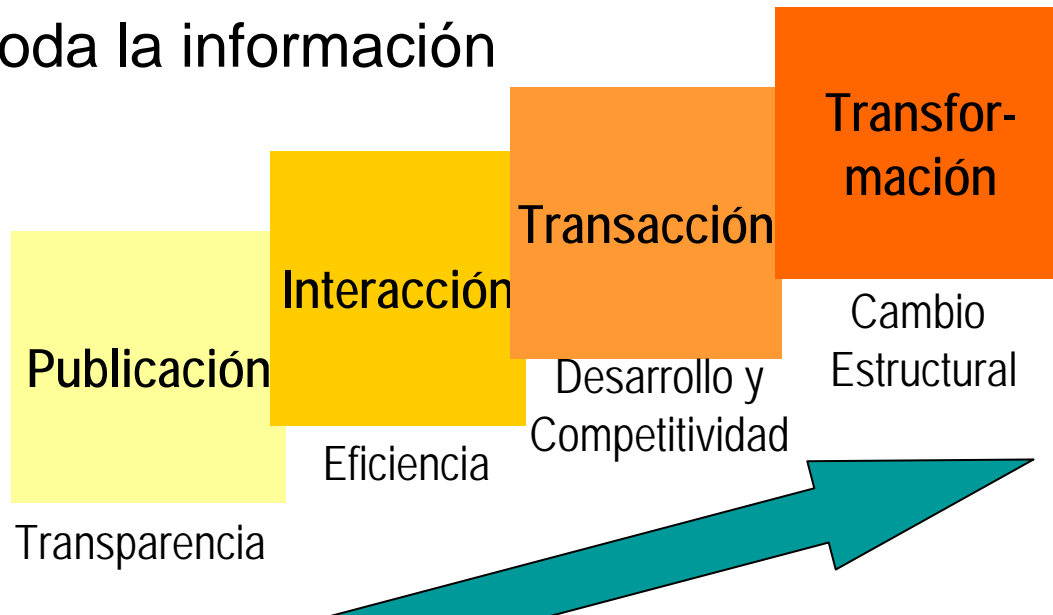
Estandarización

De la creatividad a los estándares

Ahora: **Estándares**

Portal único de adquisiciones del estado

- Para todas las compras
- Con toda la información



6. Coordinación entre adquisiciones y presupuesto

Coordinación Presupuesto-Adquisiciones

De la separación o imposición a la interacción

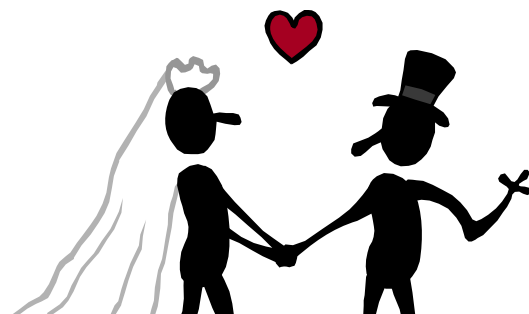
Antes: **Separación**

Separación de las políticas de desarrollo
Imposición del presupuesto sobre las adquisiciones (montos, oportunidades, pagos)



Ahora: **interacción**

- Sistema de adquisiciones interactuando con sistema presupuestal.
- Eliminación de la incertidumbre presupuestal



Coordinación Presupuesto-Adquisiciones

De la separación o imposición a la interacción

Ahora: **interacción**

Adquisiciones ↔ políticas de desarrollo

Planificación de adquisiciones ↔ planificación presupuestal

Gestión de adquisiciones ↔ gestión del presupuesto

Plazos de pago estandarizados (30 días)

Evaluación de la calidad de los planes de adquisiciones

7. Apoyo electrónico

Apoyo electrónico

Del papel a la inteligencia

Antes: **El papel como fetiche encubridor**

Papel como “documento de soporte”
Imposibilidad práctica de análisis de información



Ahora: **Inteligencia de mercado**

- Esencia: producción y uso de información



Apoyo electrónico

Del papel a la inteligencia

Ahora: **inteligencia**

Sistema de adquisiciones basado en información:

- Quién compra qué de quién

Todo a la vista de todos:

- Quién compra qué de quién a qué precio
- Comparaciones
- Indicadores de cumplimiento y desempeño

Información especializada :

- Para los proveedores y compradores
- Para los ciudadanos
- Consulta personalizada

8. Gerencia de contratos

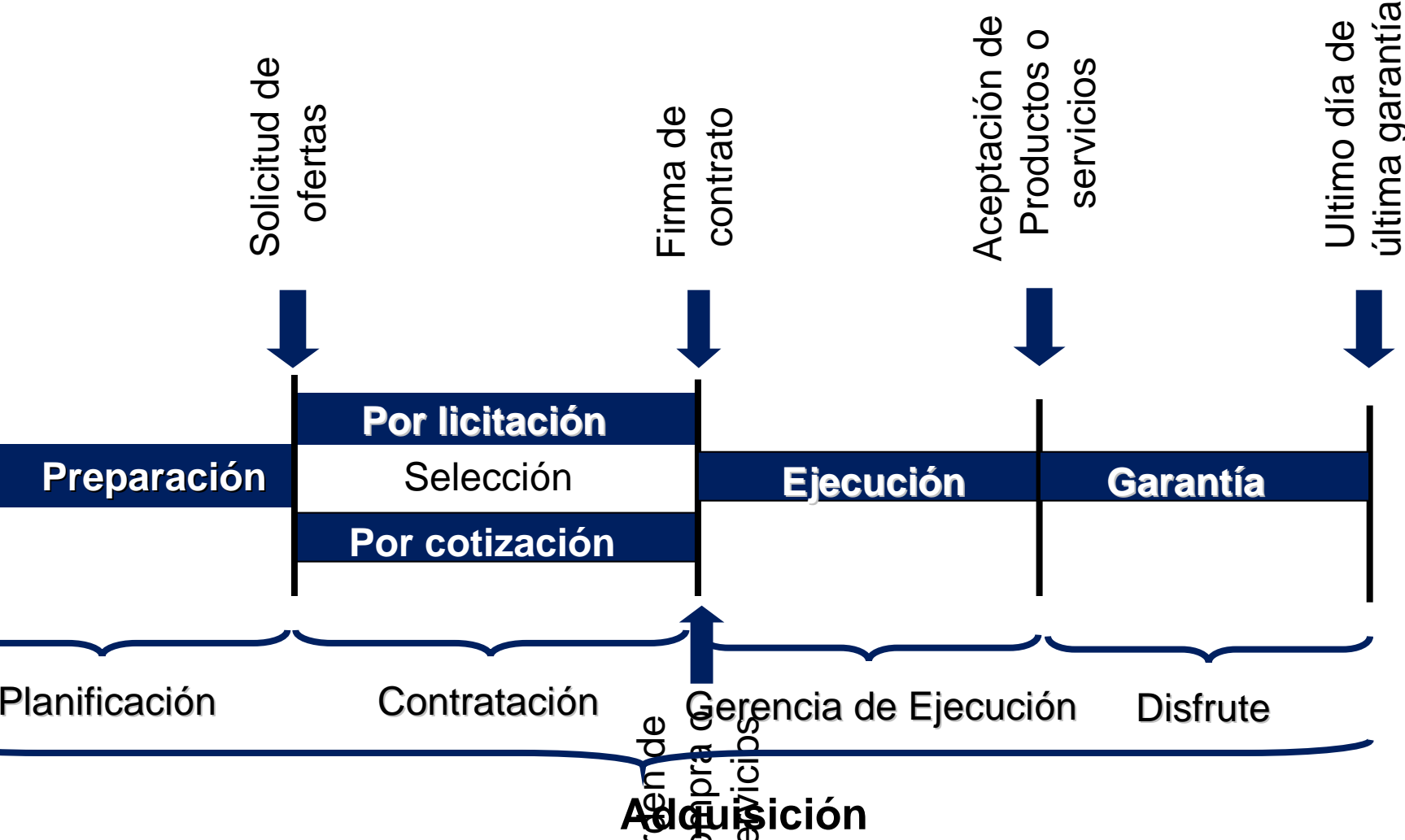
Gerencia de Contratos

De énfasis en contratación a énfasis en servicio

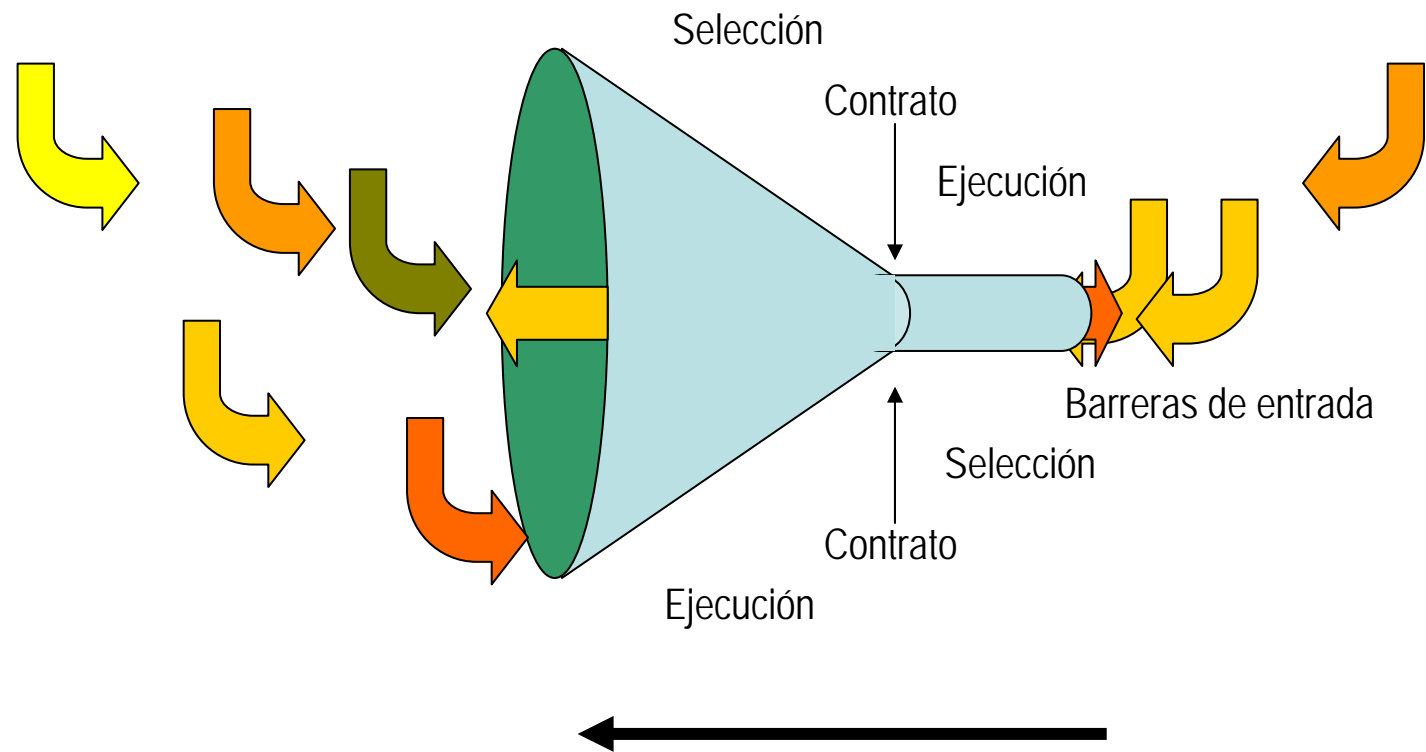
Antes: **Énfasis en
contratación**

Ahora: **Énfasis en
gerencia de ejecución**

Contratación ≠ Adquisición



Proceso deseable: competencia y eficiencia



Procesos en el pasado: eficiencia y competencia imposibles



Gerencia de Contratos

De la acefalía a la dirección efectiva

Ahora: **Énfasis en gestión de contratos**

Basada en estándares de ejecución

Incluye:

- Seguimiento físico
- Seguimiento financiero (integrado con presupuesto)
- Monitoreo de impacto
- Evaluaciones de funcionalidad post-entrega
- Monitoreo de garantías

9. Nuevas modalidades

Nuevas modalidades

De “tendering” y “purchasing” a convenios marco

Antes: **sólo “tendering”
y “purchasing”**

Para bienes comunes:
“tendering”: costoso
“purchasing”: ineficiente y
poco competitivo

Ahora: también
convenios marco

- Máxima facilidad para la adquisición de bienes de uso común
- Mínimos costos de operación y mantenimiento
- Monitoreo y rendición de cuentas

Nuevas modalidades

De “tendering” y “purchasing” a convenios marco

Ahora: **Convenios Marco**

Para bienes y servicios de uso común

Basado en política de qué compra el Estado (no es

mazon.com o easy-bay

Necesidad de estudios de mercado para definir:

- Tipo de convenio
- Características y número óptimo de proveedores
- Duración óptima y posibilidades o negativa de renovación
- Para definir características de proveedores

Ojo: ¡alto riesgo! / ¡alto beneficio!

10. Profesionalización

Profesionalización

operadores de proceso a expertos en el mercado

Antes: **Operadores de proceso**

haz lo que puedas sin
violar el reglamento



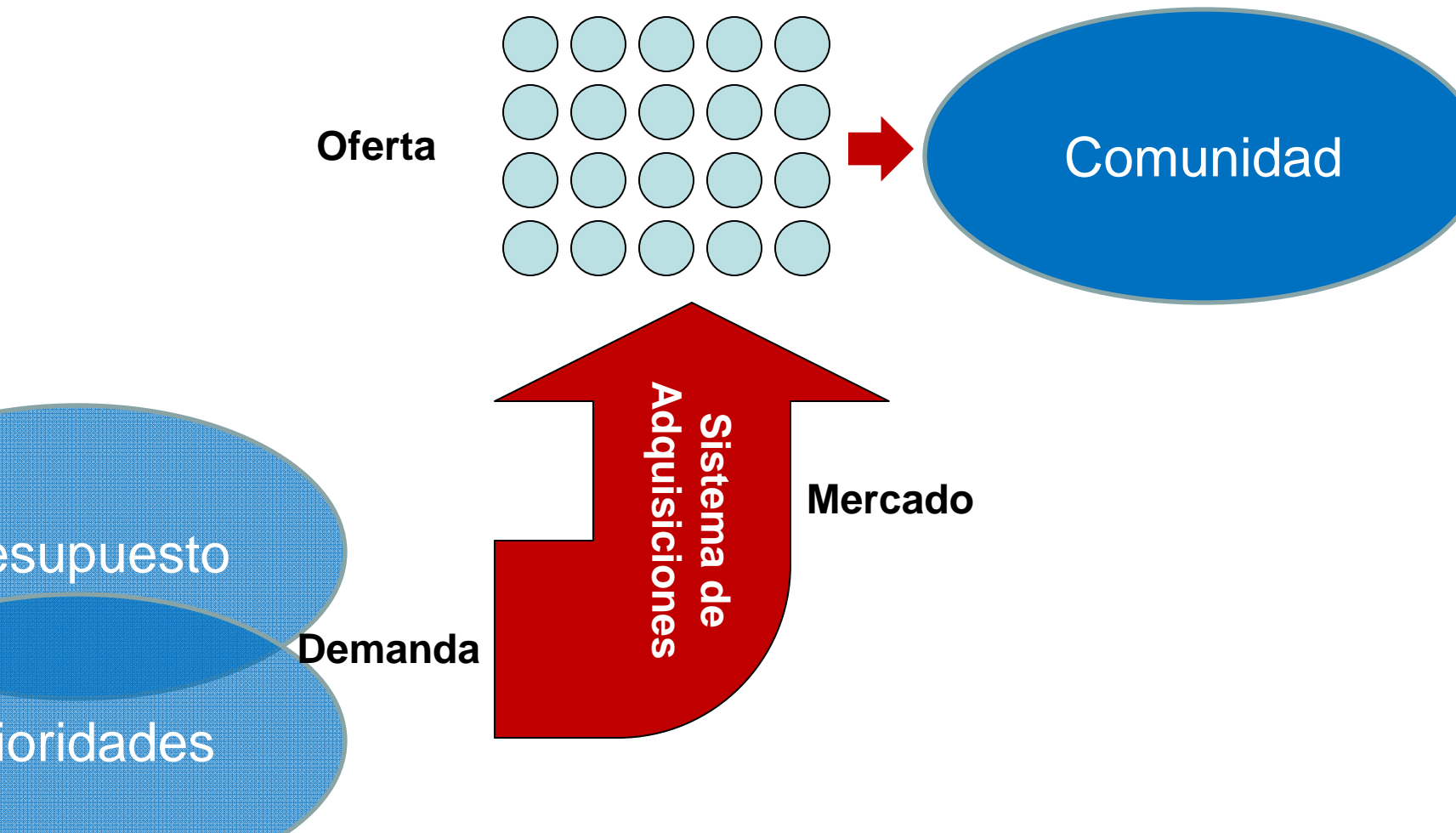
Ahora: **Expertos en el mercado**

- Conviértete en un
estratega del mercado a
favor de la comunidad



Profesionalización

operadores de proceso a expertos en el mercado



Profesionalización

operadores de proceso a expertos en el mercado



Profesionalización

operadores de proceso a expertos en el mercado

Ahora: **Expertos en el mercado**

Formación especializada

Certificación de profesionales

Certificación de Oficinas de adquisiciones

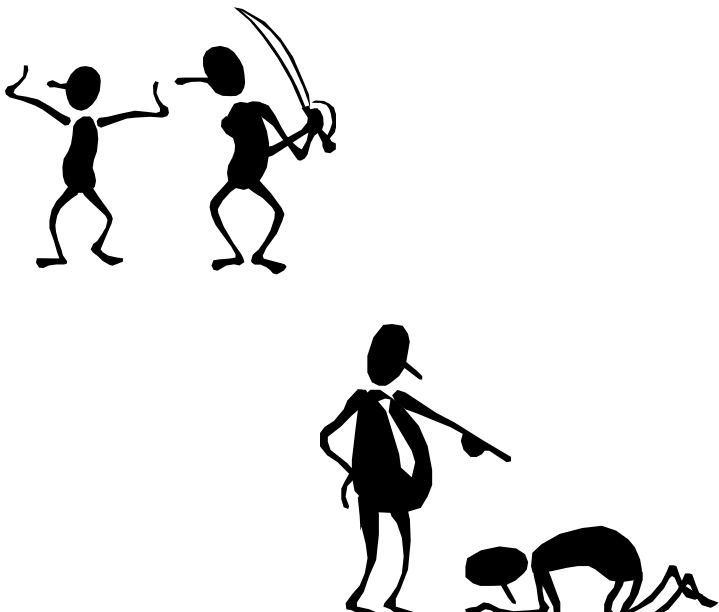
Redes de especialistas

11. Control inteligente

Control Inteligente

Del control interviniente y policivo a la vigilancia ciudadana y el control por identificación de riesgos

Antes: **Control interviniente y policivo**



Ahora: **Gestión de riesgos**

- Ente rector único
- Con especialistas de máximo nivel
- Con alto grado de autonomía



Control Inteligente

Del control interviniente y policivo al la vigilancia ciudadana y el control por identificación de riesgos

Ahora: **Gestión de riesgos**

Control **externo**:

- Inteligente, permanente, no interviniente

Control **interno** con enfoque de riesgo

- Análisis permanente de factores de riesgo
- Recomendaciones y acciones preventivas

Garantías para la **vigilancia ciudadana**:

- Toda la información a la vista de todos los ciudadanos
- Posibilidad de los ciudadanos de cruzar información
- Indicadores permanentes de operación, gestión y “quien

12. Redes internacionales

Muchas Gracias