

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

México, 2 y 3 de septiembre de 2009



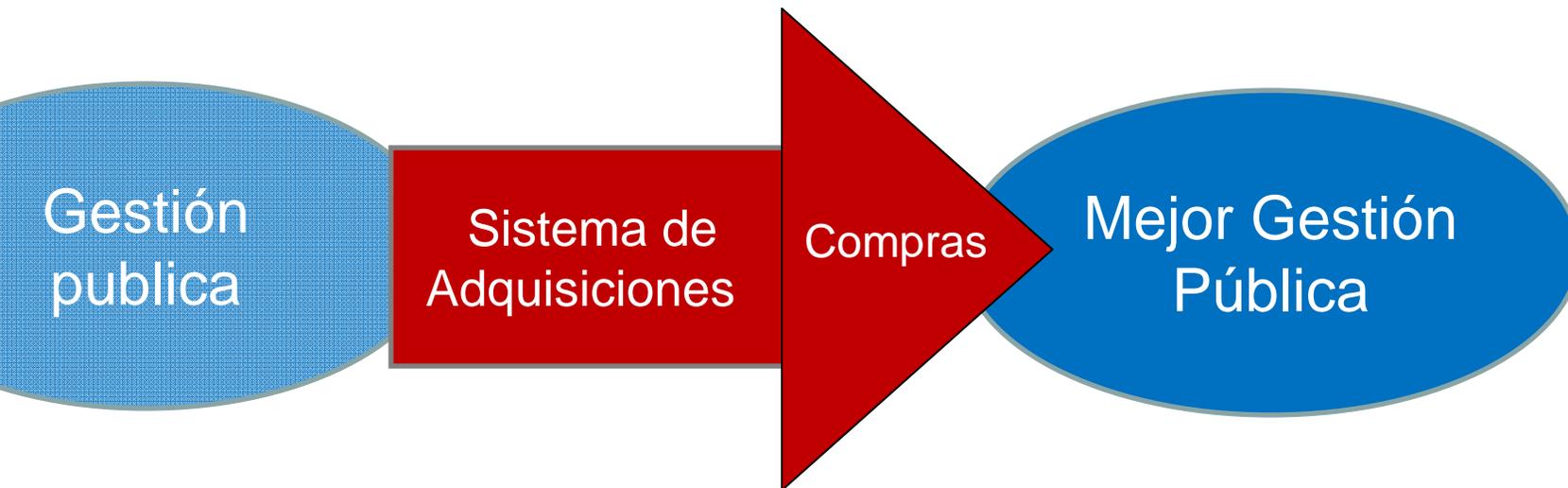
Institucionalidad

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:

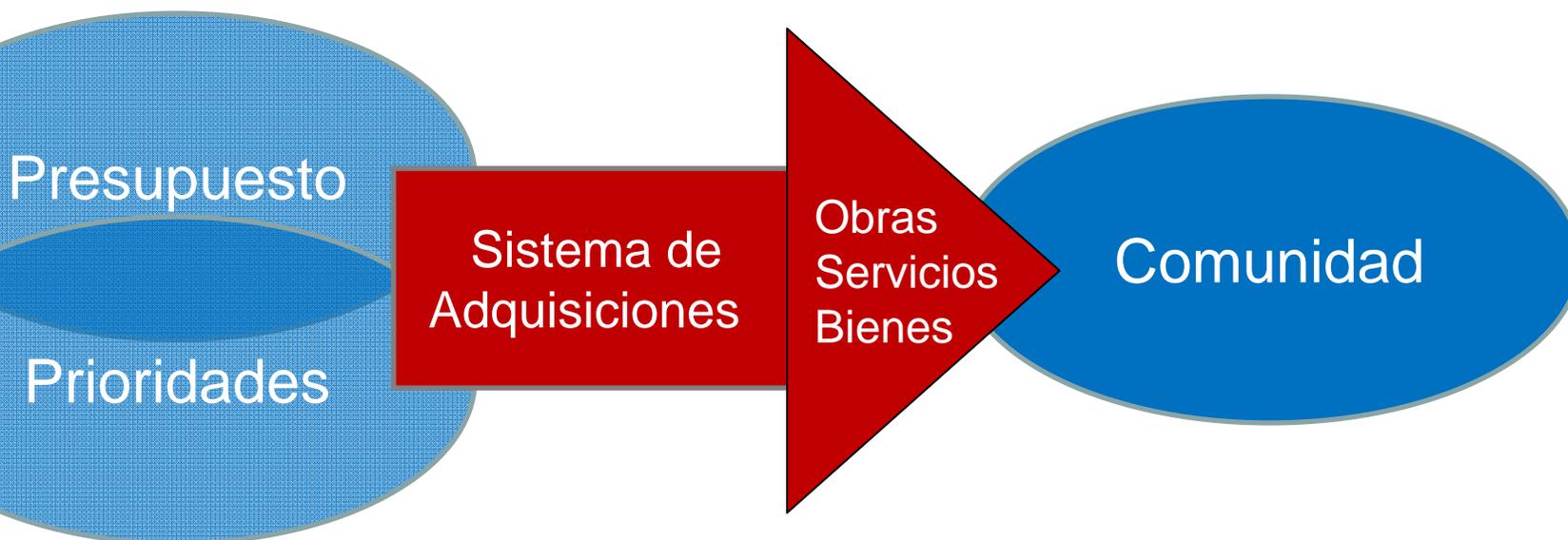
Cada administrador

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
condi



Marco regulador

el reglamento único detallado al manual operativo

Ahora: **Manual operativo**

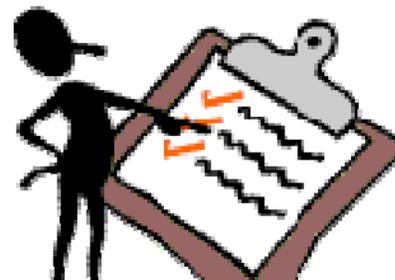
Criterios y procedimientos para comprar cada tipo de bienes y servicios

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

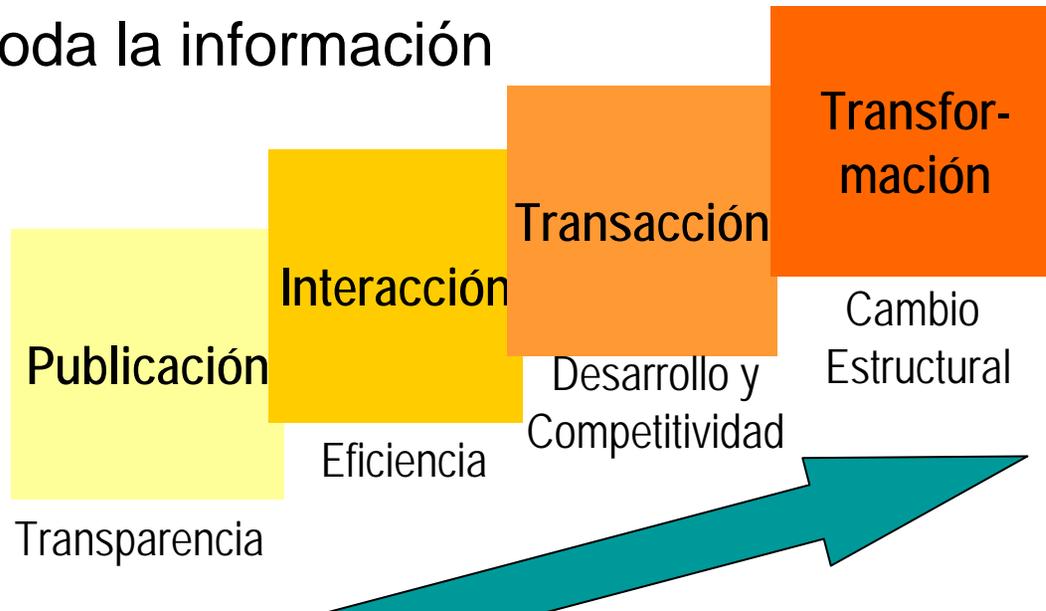
Estandarización

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

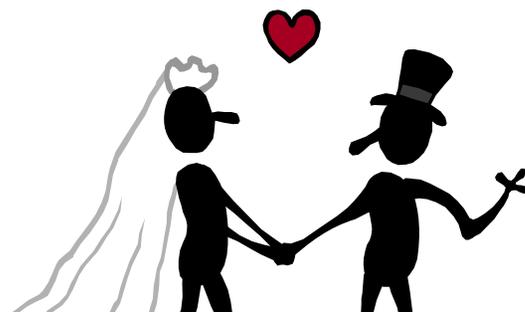
Antes: **Separación**

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

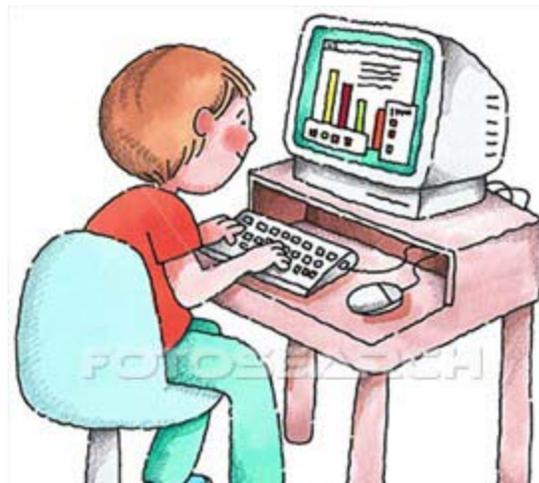
Antes: **El papel como fetiche encubridor**

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

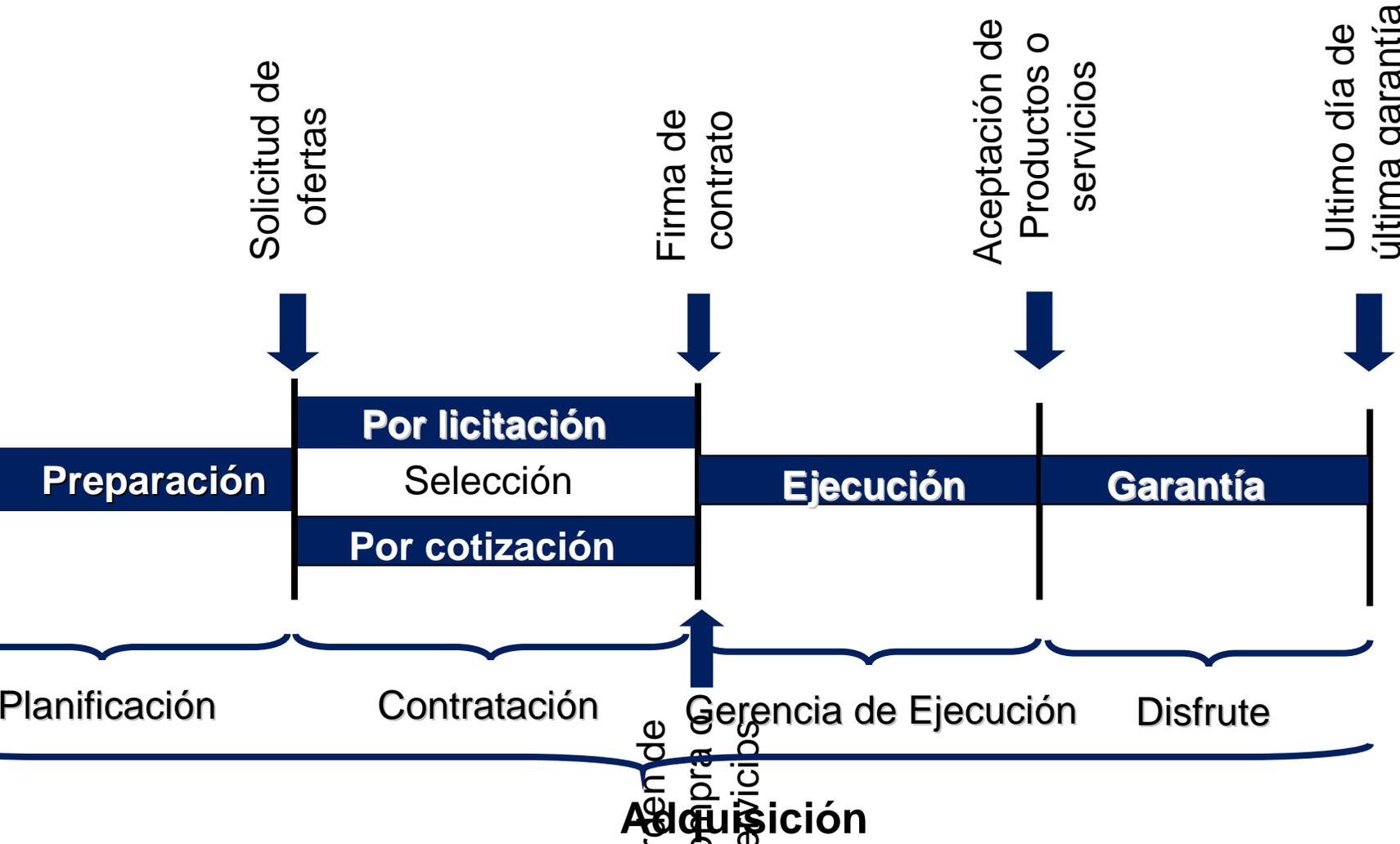
Gerencia de Contratos

De énfasis en contratación a énfasis en servicio

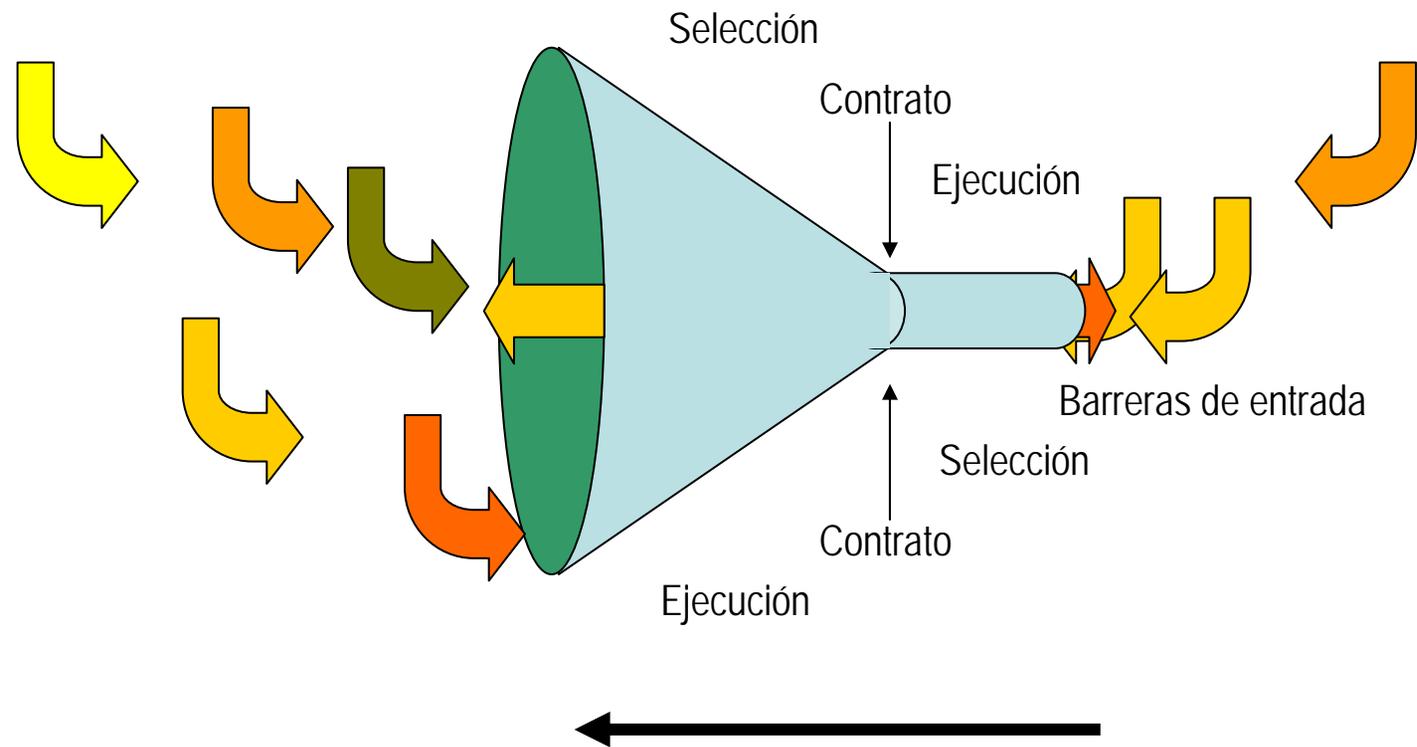
Antes: **Énfasis en
contratación**

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



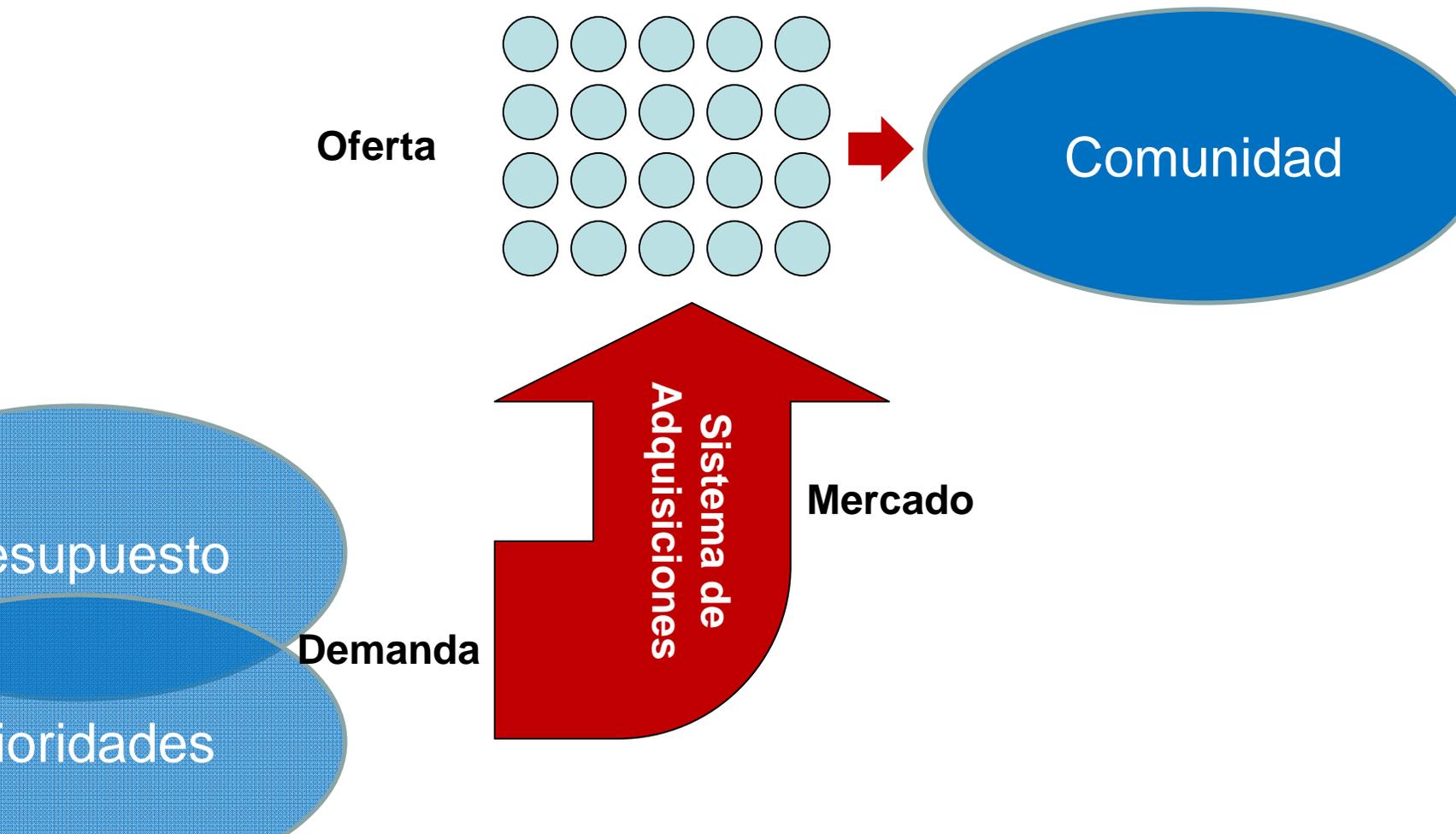
Ahora: **Expertos en el mercado**

- 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

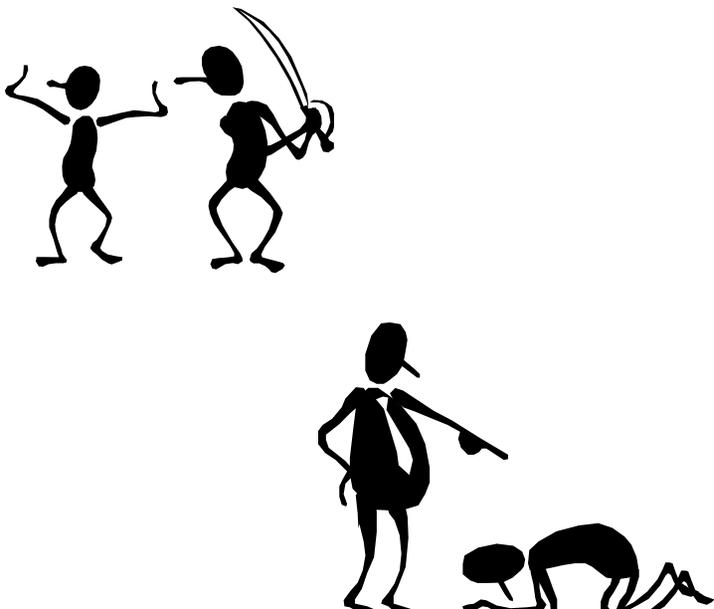
Redes de especialistas

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