



WORLD CUSTOMS ORGANIZATION

GUÍA
PARA LA PREVENCIÓN DE LA CORRUPCIÓN EN
LA CONTRATACIÓN PÚBLICA
EN LAS ADUANAS

Borrador

Índice

_Toc80353672

1. Introducción	3
2. Por qué la contratación pública es una prioridad para las aduanas	3
3. ¿En qué consiste la contratación pública?	4
3.1. Principios clave.....	5
3.2. Marco para la contratación pública.....	5
3.3. El proceso de contratación pública.....	6
3.3.1. Licitación competitiva y no competitiva	7
3.4. El ciclo de la contratación pública	9
4. Corrupción en la contratación pública	10
4.1. Por qué existe la corrupción en la contratación pública	11
5. Mapeo de los riesgos de corrupción en la contratación pública para la búsqueda de respuestas de mitigación adecuadas.....	12
5.1. Riesgos de corrupción en la fase previa a la licitación.....	12
5.1.1. Evaluación de necesidades.....	12
5.1.2. Planificación y presupuestación	13
5.1.3. Definición de los requisitos.....	13
5.1.4. Selección del procedimiento de contratación pública	15
5.2. Riesgos de corrupción en la fase de licitación	15
5.2.1. Invitación a licitación	15
5.2.2. Evaluación.....	16
5.2.3. Adjudicación del contrato	17
5.3. Riesgos de corrupción en la fase posterior a la adjudicación al contrato.....	17
5.3.1. Gestión de contratos	17
5.3.2. Solicitudes y pagos	18
6. Otras estrategias de prevención de la corrupción en la contratación pública	19
6.1. Lista de verificación de señales de alarma en la contratación pública.....	20
7. Conclusión	23
Apéndice 1	27
Apéndice 2.....	31
Apéndice 3.....	33
Apéndice 4.....	35
Apéndice 5.....	39
Lista de recursos web	39

1. Introducción

Los sistemas de contratación pública de muchos países, incluidos los países desarrollados, presentan muchas debilidades derivadas de una legislación inadecuada u obsoleta, trámites lentos y complejos, ausencia de mecanismos de control y también el fraude y la corrupción (IDLO, 2007).

El gran volumen de contratación pública la hace vulnerable a la corrupción. Se estima que el gasto total de contratación pública mundial se sitúa en una media de entre el 10 y el 15 % del producto interior bruto (PIB) e incluso más en algunos países (OCDE, 2013). Por tanto, es importante sensibilizar sobre la exposición a la corrupción en el proceso de contratación pública, porque esta puede existir en cualquier punto de este proceso con riesgos asociados, pero no siempre se detecta fácilmente.

Las agencias gubernamentales, incluidas las administraciones de aduanas, deben llevar a cabo las contrataciones públicas en beneficio de la población y deben desempeñar esta función con honestidad e imparcialidad y de forma que se asegure el máximo rendimiento del capital público destinado a tal fin. Cuando hay presencia e influencia de corrupción en el proceso de contratación pública, se desvían los fondos de las verdaderas necesidades sociales, se toman malas decisiones, se distorsionan los mercados y la competencia, aumentan los costes y crece la probabilidad de que los productos o servicios sean de calidad deficiente y potencialmente insostenibles para el medio ambiente y la vida de los seres humanos (TI, 2014).

Las consecuencias de no prestar atención a la corrupción en la contratación pública son graves para cualquier país y conllevan un impacto negativo en los presupuestos nacionales, el crecimiento económico, la seguridad, la salud y el medio ambiente y el incentivo para la innovación.

2. Por qué la contratación pública es una prioridad para las aduanas

Las administraciones de aduanas de todo el mundo realizan contrataciones continuamente para la adquisición de bienes, trabajos y servicios para apoyar sus funciones y operaciones del día a día. El deseo de las administraciones de aduanas modernizadas de seguir el ritmo de las crecientes demandas del entorno global del siglo XXI implica que muchas de ellas sean beneficiarias de una ingente financiación gubernamental y apoyo de donaciones para adquirir los recursos necesarios para los programas continuos de reforma y modernización. Las adquisiciones varían en escala y naturaleza, pero las aduanas siempre deben garantizar la máxima rentabilidad de los recursos públicos empleados. Un rápido examen de las necesidades contratadas por las aduanas incluiría lo siguiente:

- existencias de consumibles para las funciones administrativas y operativas;
- equipos y vehículos;
- infraestructura de edificios;
- servicios y mantenimiento generales;
- servicios de asesoría;
- desarrollo de infraestructura de operaciones informáticas, y
- prestación de servicios de inspección por parte de empresas del sector privado al gobierno en nombre de las administraciones de aduanas en algunos países.

Aunque la mayoría de administraciones de aduanas cuentan con sistemas de contratación establecidos de acuerdo con los reglamentos nacionales y siguiendo las mejores prácticas internacionales, la realidad es que la implementación de estos sistemas de contratación plantea varios desafíos en muchos países. Al igual que la mayoría de sistemas de contratación pública, las malas prácticas relacionadas con la corrupción en el proceso de contratación pública plantean serias dificultades que hacen que dichos sistemas sean ineficientes.

Existen otros motivos, no necesariamente vinculados con la corrupción, que pueden crear condiciones favorables para la prosperidad de la corrupción en el proceso de contratación pública. Los procedimientos engorrosos y complejos en el sistema de contratación pública y las deficiencias a nivel de capacidades de los oficiales responsables se suman a los retos que impiden que las aduanas obtengan el máximo beneficio de las contrataciones (Doyle, 2012).

Las experiencias actuales de las administraciones de los miembros de la OMA en el Oeste y Centro de África también destacan las graves dificultades que atraviesan algunas administraciones de aduanas en la gestión de contratos firmados por sus gobiernos para permitirles a las empresas de inspección previa a la expedición (IPE) privadas intervenir en el desempeño de funciones aduaneras tradicionales, como la valoración, la clasificación arancelaria, la determinación del origen y el control de la calidad y la cantidad de las mercancías comercializadas. La naturaleza de estos contratos es una seria preocupación para las administraciones afectadas y la OMA. En algunos casos, las administraciones de aduanas ni siquiera participan en el proceso contractual o de toma de decisiones y, en otros casos, las responsabilidades contractuales y los mecanismos de monitorización de la implementación del contrato no pueden imponerse o los contratos son demasiado vagos o no incluyen ningún indicador medible en el que basar cualquier evaluación precisa de los beneficios y el impacto.

Las administraciones de aduanas deben tener la capacidad de prevenir, detectar e identificar las irregularidades asociadas a los riesgos de corrupción en el proceso de contratación pública. También deben desarrollar las competencias necesarias para administrar los contratos con mayor efectividad y eficacia, teniendo en cuenta que estos esfuerzos permiten el refuerzo mutuo en la ejecución de un buen sistema de contratación pública.

Esta Guía tiene el objetivo de proporcionar a las administraciones de aduanas la información necesaria sobre las medidas anticorrupción que se pueden adoptar en el contexto de la contratación pública y algunas directrices generales para mejorar su capacidad en la gestión de la misma. Existe una gran cantidad de literatura sobre la corrupción en la contratación pública. Por tanto, esta Guía se ha basado en publicaciones actuales aportadas por distintas organizaciones como Naciones Unidas (ONU), el Banco Mundial, Transparencia Internacional (TI), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y otras instituciones de investigación, en materia de fortalecimiento de las capacidades de contratación pública y mejora de sus sistemas.

3. ¿En qué consiste la contratación pública?

La contratación pública hace referencia a la adquisición de bienes, trabajos u otros servicios por parte de una organización pública. Esto incluye adquisiciones rutinarias como material de papelería, equipamiento de oficinas y servicios sanitarios o la contratación de servicios de asesoría, trabajos en proyectos de infraestructura y equipos militares.

Las adquisiciones de este tipo, que impliquen el uso de recursos públicos, suelen realizarse a través de acuerdos contractuales regidos por la ley. La contratación pública efectuada por agencias gubernamentales suele regirse principalmente por la legislación sobre contratación pública nacional, la cual estipula los sistemas adecuados para todas las contrataciones públicas.

La mayoría de legislaciones sobre contratación pública nacionales ha adoptado e implementado las mejores prácticas internacionales definidas por importantes marcos jurídicos multilaterales como la Ley Modelo de la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (CNUDMI) sobre Contratación Pública de Bienes y Obras, el Acuerdo sobre Contratación Pública de la Organización Mundial del Comercio (OMC), las Directivas sobre Contratación Pública de la Unión Europea (UE) y las Directrices de Contratación Pública del Banco Mundial. (El Apéndice 1 ofrece una breve introducción sobre varios marcos legislativos unilaterales sobre contratación pública).

3.1. Principios clave

Para garantizar la máxima rentabilidad del capital público, el proceso de contratación pública debe acatar los principios clave de transparencia, competitividad y toma de decisiones objetiva (ONU, 2013). Las legislaciones nacionales imponen obligaciones a las agencias gubernamentales que llevan a cabo contrataciones públicas para asegurarse de que el proceso esté disponible para el público de una manera abierta, objetiva y transparente.

La **transparencia** impone a la agencia gubernamental la obligación de anunciar públicamente las oportunidades de contratación pública y de que el proceso tenga lugar de forma visible en público y también de que se ofrezca un sistema de monitorización e imposición del cumplimiento normativo. Dado que las entidades de contratación pública podrían tener un alto grado de discreción en el proceso de contratación pública, es la transparencia lo que permite la monitorización de esta discreción.

La **competitividad** ayuda a obtener rentabilidad, garantizándose los precios más bajos y la máxima calidad de los bienes, trabajos y servicios contratados. La competitividad también es un motor para la innovación.

El uso de **criterios objetivos para la toma de decisiones** asegura, en la máxima medida posible, la eliminación de sesgos, prejuicios y evaluaciones subjetivas en el proceso de contratación pública. Los proveedores de bienes, trabajos y servicios deben tratarse de forma equitativa y sin discriminación. La objetividad también está relacionada con el principio de integridad, que garantiza la conducta ética y la prevención de la corrupción por parte de todos los implicados en el proceso de contratación pública.

La OCDE identifica cuatro pilares clave: transparencia; correcta gestión; prevención de las irregularidades; cumplimiento y monitorización y rendición de cuentas y control, como las bases para la mejora de la integridad en la contratación pública (OCDE, 2009).

3.2. Marco para la contratación pública

Todos los sistemas de contratación pública siguen una serie de reglas y procedimientos establecidos para garantizar la imparcialidad y efectividad del proceso. El marco general en el que se ejecuta este proceso es un factor propiciador de la eficacia de la contratación pública e indica la medida en que se puede gestionar correctamente el riesgo de corrupción. Se pueden identificar cinco elementos clave como componentes del marco del proceso de contratación pública (Heggstad K. et al, 2010):

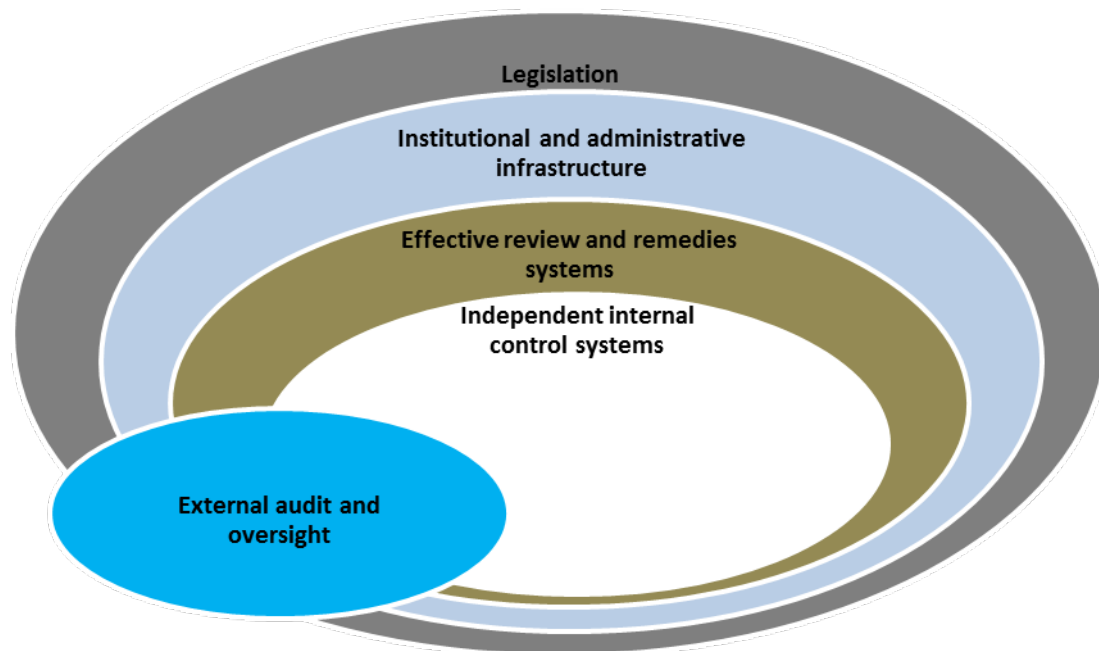
- I. *El marco jurídico*, que abarca todo el ciclo de contratación pública y los actores involucrados, crea el marco general para el funcionamiento. La legislación asegura el seguimiento de las “reglas” en el proceso de contratación pública.
- II. *Las infraestructuras institucionales y administrativas* del país plantean limitaciones a la estructuración del proceso de contratación pública. Para garantizar la idoneidad, se deben definir claramente las responsabilidades entre las autoridades normativas, financieras, de contratación pública y de monitorización, entre otras.
- III. Para detectar y corregir las irregularidades, es necesaria la presencia de *sistemas de revisión y corrección eficaces*. Debe existir un órgano o autoridad de revisión eficaz que gestione las reclamaciones y que cuente con suficientes conocimientos y capacidad de contratación pública para imponer las medidas correctivas.
- IV. Los *sistemas de control interno independientes*, como las funciones de monitorización y las auditorías, son factores de disuasión fundamentales para la corrupción en la

contratación pública. Este elemento es imprescindible para el fortalecimiento de la integridad.

- V. *La función de auditoría y supervisión externa* proporciona el último control independiente realizado por una institución de auditoría suprema.

Figura 1

Marco para la contratación pública



Source	Target
Legislation	Legislación
Institutional and administrative infrastructure	Infraestructura institucional y administrativa
Effective review and remedies systems	Sistemas eficaces de revisión y solución
Independent internal control systems	Sistemas de control interno independientes
External audit and oversight	Auditoría y supervisión externas

Fuente: Heggstad, K. et al. (2010)

3.3. El proceso de contratación pública

El proceso de contratación pública pasa por varios pasos hasta completarse la tarea de adquisición de bienes o servicios independientemente de que sea por contrato formal o no. Se pueden identificar tres fases clave en todo el proceso de contratación pública para resumir la actuación de la administración de aduanas. En primer lugar, la administración debe evaluar sus necesidades de contratación de bienes o servicios; en segundo lugar, debe determinar quién es el mejor proveedor de los bienes o servicios y la tercera fase consiste en asegurarse de que los bienes o servicios se proporcionen según unas condiciones y especificaciones acordadas (Heggstad et al. 2010). Más adelante explicaremos el gran número de pasos o actividades que tienen lugar en un ciclo de contratación pública completo. Pero, fundamentalmente, cualquier administración de aduanas que desee contratar bienes o servicios procederá con este proceso resumido de tres fases para determinar las necesidades, concretar sus requisitos y abrir el proceso de puja para los proveedores, lo que se denomina "licitación". Al final, el proveedor o empresa que alcance más éxito en el proceso de licitación gana el contrato para el suministro de los bienes o servicios.

3.3.1. Licitación competitiva y no competitiva

El proceso de licitación puede ser competitivo o no competitivo.

La licitación no competitiva excluye el concurso para adjudicar contratos para los bienes o servicios adquiridos. Por el contrario, la entidad contratante selecciona directamente al proveedor. Esta modalidad suele utilizarse cuando el valor de los bienes o servicios que van a obtenerse está por debajo de cierto umbral prescrito por la ley.

Esta Guía se centra en el proceso de licitación competitiva, puesto que se trata del procedimiento preferente para el proceso de contratación pública.

Licitación competitiva

En el proceso de licitación, el concurso promueve la transparencia, la economía y la eficiencia, además de limitar la corrupción. La mayoría de legislaciones nacionales sobre contratación pública obligan a las agencias a emplear el proceso de licitación competitiva salvo que exista alguna circunstancia excepcional que justifique lo contrario. En la mayoría de jurisdicciones, existen directrices claras para los motivos y justificaciones aceptables para no exigir concurso y limitar así el abuso (véase el **Apéndice 2**).

Umbral

La legislación pública suele fijar valores de umbral obligatorios para que los contratos públicos que los superen pasen por un proceso de licitación competitiva. Por ejemplo, las directivas de la UE exigen que los contratos asignados por un órgano público que superen el umbral económico se procesen y adjudiquen de acuerdo con los procedimientos de la directiva, salvo que se amparen en una excepción claramente definida para aquellos procedimientos relacionados con procesos competitivos para los contratos que superen los umbrales (véanse los **Apéndices 3 y 4**).

Las directivas de la UE también imponen obligaciones para los anuncios abiertos. Se requiere del uso de procedimientos de contratación pública transparentes y competitivos, la aplicación de criterios claros y objetivos en la selección de la licitación y la adjudicación de contratos y la garantía del suficiente tiempo para la expresión de interés y ofertas¹.

Métodos y proceso de licitación

En virtud de la legislación, la licitación puede llevarse a cabo mediante distintos procedimientos, sin embargo, el objetivo subyacente de la contratación pública y las licitaciones consiste en garantizar el concurso. Las administraciones contratantes deben seleccionar un método y un proceso que sean oportunos y adecuados para la contratación pública y su nivel de riesgo, que eviten crear costes innecesarios para los licitadores y que protejan la seguridad y la confidencialidad de todos los licitadores (VCCI, 2008)².

El método de licitación utilizado habitualmente es el procedimiento de licitación abierta que, de manera predefinida, es el método preferido para garantizar el concurso. En ciertas circunstancias y excepciones, la legislación nacional permite el uso de una licitación restringida, el diálogo competitivo o la licitación negociada para la contratación pública.

Comités de licitación

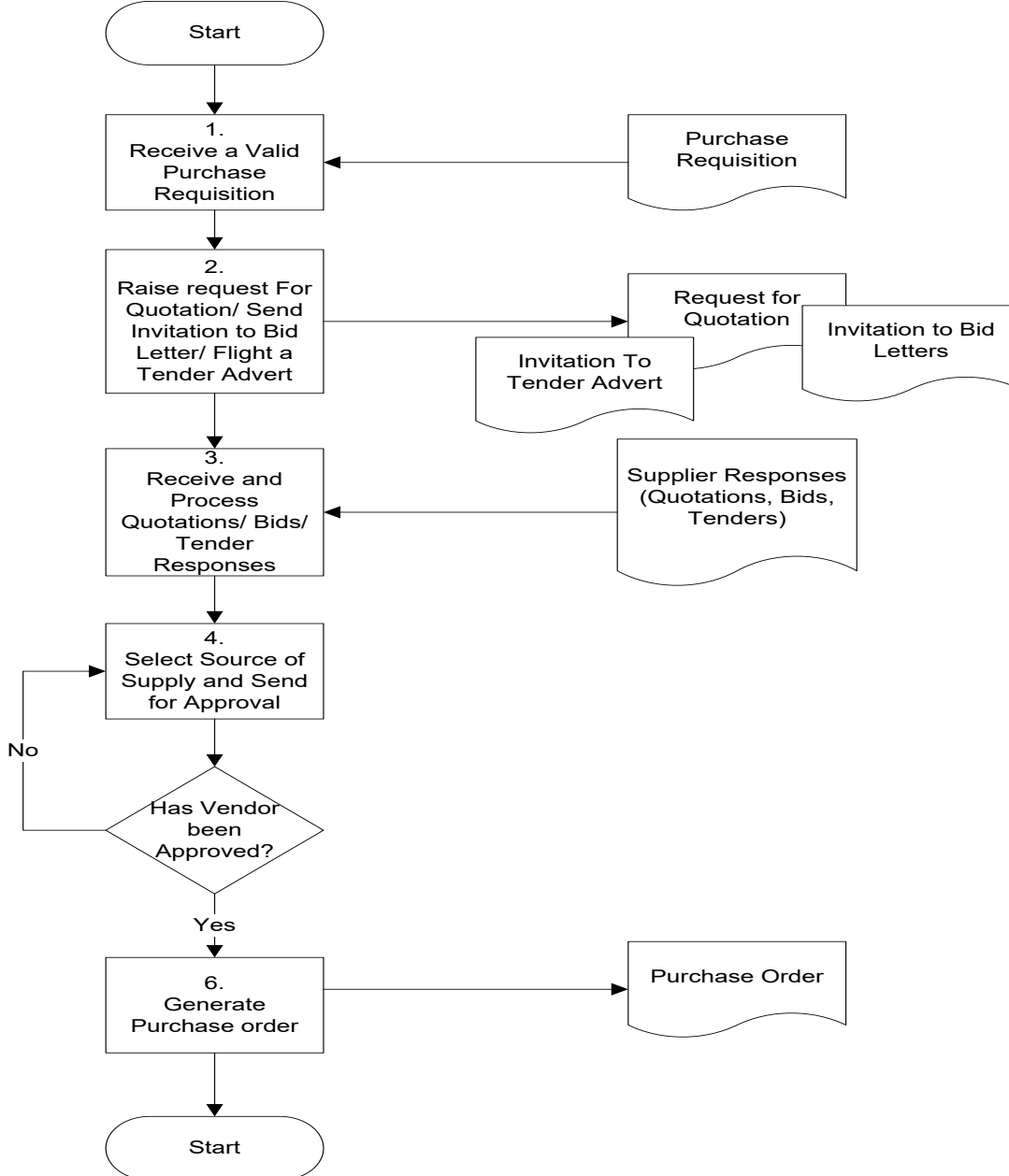
¹ Este apartado se basa en las directrices e información general proporcionadas por la Unidad Nacional de Políticas de Contratación Pública (National Public Procurement Policy Unit, NPPPU) del Departamento de Economía de Irlanda: Directrices de contratación pública: Proceso competitivo

² The Victorian Civil Construction Industry Alliance (VCCIA)

A menudo, los “comités de licitación” debidamente establecidos son los que llevan a cabo el proceso de licitación, con un correcto equilibrio de profesionales de contratación pública, técnicos cualificados y oficiales con experiencia. Su autoridad y funciones pueden diferir en función del contexto nacional, pero todos trabajan con los mismos principios de transparencia, concurso y equidad.

Figura 2 **Resumen del flujo del proceso de contratación pública**

La siguiente figura ilustra el flujo de actividades del proceso de contratación pública.



Source	Target
Start	Inicio
Receive a Valid Purchase Requisition	Recepción de una solicitud de compra válida
Raise request For Quotation/ Send Invitation to Bid Letter/ Flight a Tender Advert	Inicio de solicitud de presupuesto/Envío de invitación a carta de oferta/anuncio de licitación
Receive and Process Quotations/ Bids/Tender Responses	Recepción y trámite de presupuestos/Ofertas/Respuestas a la licitación
Select Source of Supply and Send for Approval	Selección de la fuente de suministro y envío para

	su aprobación
No	No
Has Vendor been Approved?	¿El proveedor ha sido aprobado?
Yes	Sí
Generate Purchase order	Generación de pedido de compra
Start	Inicio
Purchase Requisition	Solicitud de compra
Request for Quotation	Solicitud de presupuesto
Invitation for Tender Advert	Invitación a anuncio de licitación
Invitation to Bid Letters	Invitación a cartas de oferta
Supplier Responses (Quotations, Bids, Tenders)	Respuestas de los proveedores (presupuestos, ofertas, licitaciones)
Purchase Order	Pedido de compra

Fuente: Autoridad Tributaria de Zambia

3.4. El ciclo de la contratación pública³

El ciclo de la contratación pública de un proceso de licitación competitiva está formado por tres fases: fase previa a la licitación, fase de licitación y fase posterior a la adjudicación del contrato. A veces, el proceso formal de contratación pública puede parecer complejo y burocrático pero, al igual que sucede con cualquier ejercicio de contratación pública, es importante seguir estos pasos clave.

Durante la fase previa a la licitación, se evalúa la necesidad de bienes o servicios de la administración de aduanas contratante, se toma la decisión de qué adquirir, se prepara un presupuesto para la adquisición programada y se redactan los documentos de licitación con todos los requisitos necesarios definidos.

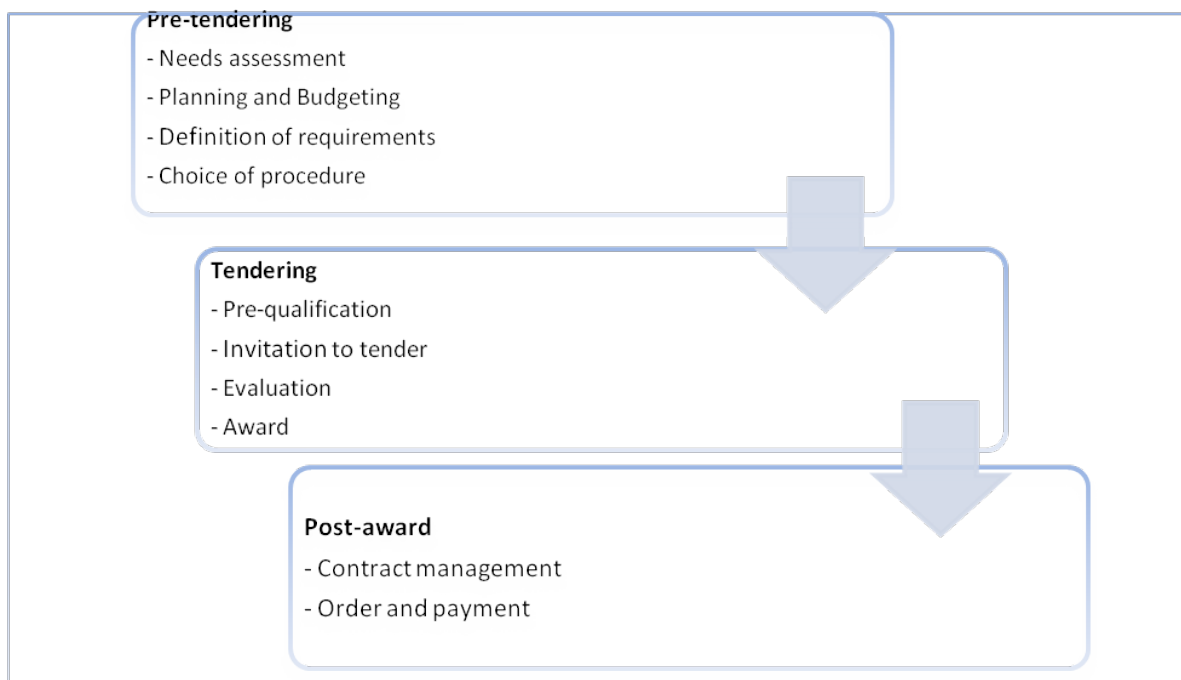
En la fase de licitación, se publica un anuncio de contratación pública, se publican los documentos para la oferta y se solicitan propuestas. A continuación, los licitadores presentan una propuesta al responsable de contratación quien, a continuación, evaluará todas las propuestas y decidirá a quién adjudicar el contrato.

Durante la fase posterior a la licitación, el ganador del contrato debe proporcionar al responsable de contratación pública los bienes y servicios según las condiciones y los plazos acordados en el contrato. Una vez ejecutado el contrato, la administración de aduanas contratante libera las cuentas y el pago final del contrato.

Los procesos de las tres fases deben llevarse a cabo de forma equitativa y abierta, competitiva, eficaz y eficiente.

³ Apartado adaptado a la OCDE (2009) y Heggstad K. et al (2010).

Figura 3: **Ciclo de contratación pública en un proceso de licitación competitiva**



Source	Target
Pre-tendering	Antes de la licitación
Needs assessment	Evaluación de necesidades
Planning and Budgeting	Planificación y presupuestación
Definition of requirements	Definición de los requisitos
Choice of procedure	Elección del procedimiento
Tendering	Licitación
Pre-qualification	Cualificación previa
Invitation to tender	Invitación a licitación
Evaluation	Evaluación
Award	Adjudicación
Post-award	Después de la adjudicación
Contract management	Gestión de contratos
Order and payment	Pedido y pago

Fuente: OCDE (2009)

4. Corrupción en la contratación pública

Distintos estudios sugieren que todos los años se pierden cientos de miles de millones de dólares en la contratación pública debido a la corrupción. De los cuatro billones de dólares aproximadamente que dedican anualmente los gobiernos de todo el mundo a la contratación pública de bienes y servicios, se estima que se pierden en torno a 400 mil millones en sobornos (Eigen, 2002).

La corrupción suele definirse como *“el uso indebido de poderes conferidos en beneficio propio”*⁴. Aunque existen muchos puntos de vista sobre la corrupción, la definición de Transparencia Internacional abarca las actuaciones de los sectores tanto público como privado y es mucho más adecuada para guiar el proceso de contratación pública que podría estar plagado de

⁴ TI, (2006) Handbook for Curbing Corruption in Public Procurement (Manual para frenar la corrupción en la contratación pública), p. 14.

confabulaciones por parte de los funcionarios y los delegados de la empresa privada, o por parte de dos o varias empresas privadas que pretenden obtener una ventaja competitiva injusta.

La corrupción puede adoptar varias formas. Abarca el soborno, la extorsión, la malversación, el nepotismo, el sistema de clientelismo y el fraude. En el contexto de la contratación pública, podemos examinar lo siguiente⁵;

Soborno y extorsión: Incluye la oferta, entrega, recepción o petición, directa o indirecta, de cualquier cosa de valor para influir indebidamente en los actos de otra parte del proceso de contratación pública.

Práctica fraudulenta: Cualquier acto u omisión, incluida la falsificación, que induzca o pretenda inducir a engaño, deliberada o imprudentemente, a una parte para obtener alguna ventaja económica u otro beneficio o evitar una obligación. Algunos ejemplos son la tergiversación o información falsa en los documentos de la licitación y los fraudes de cuentas que impliquen facturas falsas.

Práctica colusoria: Acuerdo entre dos o más partes diseñado para lograr un fin indebido, como influir indebidamente en los actos de otra parte. Un ejemplo de ello es dar la imagen de concurso en un proceso de licitación⁶.

4.1. Por qué existe la corrupción en la contratación pública

“La corrupción es un resultado; el reflejo de las instituciones jurídicas, económicas, culturales y políticas de un país” (Svensson J., 2005).

Las causas de la corrupción pueden clasificarse en dos grupos principales: causas estructurales y causas individuales. Las **causas estructurales** tienen que ver con el sistema político, la historia, la cultura y otros factores sistémicos que pueden influir en el nivel de corrupción. Las **causas individualistas** guardan relación con la decisión personal de cometer actos corruptos⁷. Huelga decir que los actos corruptos también pueden derivar de una combinación de ambas causas estructurales e individualistas.

El incentivo para que un funcionario de contratación pública participe en actos de corrupción depende de:

- La cuantía de los posibles beneficios;
- La integridad personal, es decir, la alineación de la actitud y la conducta del funcionario de contratación pública con los objetivos de la institución a la que representa;
- La falta de monitorización, supervisión y sanciones, que incrementa las probabilidades de llevar a cabo actividades corruptas.

Si las instituciones de un país son débiles, las posibilidades de sorprender a los corruptos tienden a ser reducidas, e incluso si son descubiertos, los funcionarios de contratación pública pueden ofrecer un soborno para librarse. En este sentido, la corrupción tiene un coste bajo cuando las instituciones son débiles y, por tanto, tiene más probabilidades de producirse.

⁵ Basado en los ejemplos de corrupción aportados por Ehlermann-Cache, N., OCDE., http://www.rai-see.org/doc/Red-flags_indicators_that_may_help_prevent_detect_and_investigate_malpractices-Mrs_Nicola_Ehlermann-Cache.pdf

⁶ Andvig, J. and Fjelstad, O.H. et al. (2000) Research on Corruption: a policy oriented survey (Investigación sobre la corrupción: una encuesta orientada a la política), p. 18, Chr. Instituto Michelsen e Instituto Noruego de Asuntos Internacionales.

⁷ Este apartado se basa en los siguientes artículos: Heggstad K. et al. (2010); Andvig & Moene (1990); Aidt (2003); Schultz & Søreide (2006:10); Thomas & Meagher (2004).

La posibilidad de corrupción en la contratación pública puede introducirla tanto el funcionario público corrupto como la parte de la empresa privada, en cualquier fase del proceso. También puede producirse sin el funcionario público, a través de las iniciativas conniventes de las partes de la empresa privada para amañar el proceso de licitación en su beneficio. En muchos países e instituciones públicas, en los que los procedimientos de contratación pública son complejos y carecen de transparencia, los puntos débiles del marco de contratación pública general proporcionan un terreno fértil para la profundización de la corrupción en el proceso de contratación pública.

Por tanto, es fundamental incorporar medidas anticorrupción en los intentos de reforma de la contratación por parte de las organizaciones públicas. Tanto las medidas anticorrupción como los estándares de contratación pública persiguen objetivos comunes de rendición de cuentas, prevención del abuso y la corrupción y la mejora de la integridad.

5. Mapeo de los riesgos de corrupción en la contratación pública para la búsqueda de respuestas de mitigación adecuadas

Es importante que los profesionales de las aduanas con la responsabilidad de llevar a cabo la contratación pública sepan dónde residen los riesgos de corrupción en el proceso, para buscar las respuestas de mitigación adecuadas.

El cálculo de los riesgos de corrupción en el proceso de contratación pública es una tarea muy difícil. Tal como mencionamos antes, la corrupción se perpetra en muchas formas y puede ser muy generalizada. A fin de tener más éxito, también es imprescindible diferenciar los problemas de corrupción relacionados con las ineficacias y la falta de capacidades básicas, de aquellos desencadenados por los incentivos corruptos y fraudulentos.

En esta guía se ha realizado un mapeo de los riesgos de corrupción habituales en el proceso de contratación pública frente a las respuestas de mitigación susceptibles de emplearse. Se trata de medidas proactivas para contrarrestar los riesgos de corrupción manifestados durante todo el ciclo de contratación pública: la fase previa a la licitación, la fase de licitación y la fase de adjudicación del contrato. Los riesgos de corrupción varían en las distintas fases del ciclo de contratación y, por tanto, las aduanas deben analizar las respuestas de mitigación correspondientes⁸.

5.1. Riesgos de corrupción en la fase previa a la licitación

En la fase previa a la licitación, la administración de aduanas lleva a cabo las tareas fundamentales de evaluación de las necesidades de bienes, trabajos o servicios; planificación y elaboración de presupuestos de las necesidades que se han determinado; definición de todos los requisitos de la contratación pública y la selección del procedimiento de contratación pública que va a utilizarse.

5.1.1. Evaluación de necesidades

Los riesgos de corrupción relacionados con el proceso de evaluación de necesidades están asociados con:

- La aprobación de bienes, servicios o proyectos innecesarios basados en una evaluación de necesidades deficiente, especialmente en los casos en los que no se ha asignado tiempo suficiente o existe una falta de capacidad o competencia;

⁸ Los riesgos de corrupción y las medidas de mitigación identificados y analizados en este apartado proceden principalmente de las experiencias compartidas por la OCDE, Transparencia Internacional, la UNODC, el Banco Mundial y las investigaciones de Heggstad, K. et al, (2010).

- La inducción de demanda basada en conflictos de intereses, de modo que un proveedor particular pueda beneficiarse de los bienes o servicios adquiridos;
- Las presiones del nivel superior (político y diplomático), que pueden influir en el proceso de contratación pública;
- La malversación de fondos públicos, que puede producirse a través de estudios de cobertura como, por ejemplo, el inicio deliberado de estudios de viabilidad sobre estudios que ya existen.

Respuesta de mitigación:

- Dedicar el tiempo suficiente a la realización de un estudio de viabilidad del proyecto exhaustivo, para respaldar la evaluación objetiva de las necesidades. La información recopilada de los estudios de mercado y experiencias anteriores resulta útil. Cuando una administración de aduanas carece de los conocimientos para desempeñar dicha tarea se recomienda el empleo de asesores externos seleccionados a través de un proceso transparente.
- La evaluación de necesidades realizada internamente debe llevarse a cabo por un equipo. De esta forma, se reducirá el riesgo de corrupción individual.
- Todo el proceso de toma de decisiones debe ser transparente y estar bien documentado.
- Las buenas prácticas abarcan la consulta con posibles licitadores, cuando proceda, y con las partes interesadas de los usuarios finales para no depender de una fuente reducida para la evaluación de las necesidades. Transparencia Internacional sugiere el empleo de audiencias públicas u otros mecanismos de consulta.

5.1.2. Planificación y presupuestación

Este elemento implica la realización de un análisis de costes para establecer el coste exacto de los bienes o servicios identificados en principio a través de la evaluación de necesidades y la consolidación de las decisiones. Los riesgos de corrupción asociados a este proceso incluyen:

- La infravaloración de las estimaciones de costes para obtener la aprobación de un grupo o comité responsable de la toma de decisiones y para eludir los reglamentos de umbral en la contratación pública. Una vez que el proyecto esté en marcha, se puede ajustar el coste del contrato y, a cambio, el funcionario corrupto recibe una comisión de facilitación.
- Los bienes y servicios contratados no siguen la línea del plan de inversión general de la administración de aduanas.

Respuesta de mitigación:

- Garantizar la correcta documentación de la planificación y la presupuestación y la dependencia de estas de la información recopilada de los estudios de mercado y que las estimaciones de la contratación estén alineadas con las prioridades estratégicas de la organización.
- La estimación del presupuesto debe tener en cuenta el nivel realista de la suma de costes para no eludir deliberadamente los reglamentos sobre umbrales.
- La administración de aduanas debe emplear a funcionarios cualificados y dedicados al proyecto que puedan elaborar presupuestos realistas y garantizar un correcto régimen de gestión de proyectos en el proceso de contratación pública.

5.1.3. Definición de los requisitos

Esta es la fase en la que se determinan las especificidades de los bienes o servicios propuestos y la administración de aduanas redacta los documentos (de naturaleza técnica) para definir la totalidad de los requisitos de la contratación pública de bienes o servicios. En esta fase, se pueden producir varios riesgos:

- Los funcionarios corruptos pueden crear oportunidades de malversación de fondos durante la preparación de los documentos; por ejemplo, cuando un documento técnico redactado internamente también se contrata a una empresa consultora para duplicarlo y certificar que se han pagado los honorarios del trabajo de consultoría. A continuación, parte de este pago se remite al responsable de la toma de decisiones.
- Los documentos de licitación o términos de referencia se diseñan para una empresa, de modo que el concurso no sea posible o quede restringido.
- Los documentos de licitación o términos de referencia son innecesariamente complejos para así ocultar actos corruptos y dificultar la monitorización.
- Los criterios de selección y adjudicación no están objetivamente definidos ni se muestran con transparencia con antelación, lo que deja margen de maniobra para el uso de la discreción.
- Existe el riesgo de que las empresas proporcionen certificados de garantía de calidad falsificados, lo que permite la participación de empresas no cualificadas en el concurso de licitación.

Respuesta de mitigación:

- Crear reglas sencillas y claras para visualizar los resultados esperados de un sistema honesto.
- Los requisitos de cualificación para el proceso de licitación deben ser razonables y no excluir a un gran número de proveedores para limitar el concurso. Al mismo tiempo, los requisitos deben ser lo suficientemente rigurosos como para evitar la participación de empresas fraudulentas e incompetentes en el proceso de licitación.
- Las especificaciones técnicas no deben solicitar nombres de marca, salvo cuando no pueda aportarse una descripción lo bastante precisa.
- Los procedimientos de contratación pública deben incluir reglas para casos excepcionales. Los términos fundamentales como “emergencia”, “excepcional” e “inmediatez” deben definirse claramente.
- Mantener o adoptar una lista negra para guiar las decisiones de exclusión.
- Acceso público a los documentos de licitación y un proceso organizado para recopilar feedback sobre ellos.
- Proporcionar a los representantes de la sociedad civil una descripción general de las áreas de responsabilidad y los grados de autoridad discrecional de los funcionarios públicos.
- Se deben adoptar provisiones sobre la inclusión de la identidad de todos los participantes en la licitación, incluidos los intermediarios y agentes, en la información de la licitación.
- Se debe promover que las empresas certifiquen su cumplimiento de todas las leyes contra el soborno y deben contemplarse exigencias directas de compromisos anticorrupción como códigos de conducta.
- Garantizar la implementación de un código de conducta destinado a la autoridad contratante y a sus empleados (Transparencia Internacional, 2006).
- Los conflictos de intereses deben registrarse y gestionarse. La guía de la OCDE (2005b) “Gestión del conflicto de intereses en el sector público: instrumentos” es un buen

documento de ayuda de partida para los profesionales que necesiten una orientación más exhaustiva.

5.1.4. Selección del procedimiento de contratación pública

La selección del procedimiento de contratación pública determina los procesos que debe seguir la autoridad contratante a la hora de solicitar ofertas para los bienes o servicios propuestos. Los siguientes riesgos de corrupción pueden estar relacionados con la selección del proceso, desde el punto de vista del procedimiento más adecuado:

- El uso indebido de procedimientos concedidos en base a excepciones legales, por motivos de “seguridad nacional” o por la creación de una situación de urgencia para iniciar una contratación pública con un procedimiento excepcional.
- La división deliberada de contratos para no superar los umbrales de licitación obligatorios.
- Plazos poco realistas para limitar el tiempo disponible para las respuestas públicas a la oferta de licitación, mientras se informa con antelación a los proveedores favorecidos.
- No compartir información importante de manera uniforme con todos los licitadores.

Respuesta de mitigación:

- Asegurarse de que la selección del método garantice un concurso suficiente para la contratación pública y adaptar el grado de apertura en función de la contratación pública en cuestión (OCDE, 2009).
- Se deben establecer reglas claras para guiar la selección del procedimiento de contratación pública, haciendo que los procedimientos de licitación no competitivos sean la excepción en la práctica y no la norma.
- Cuando se realicen excepciones al uso de las licitaciones competitivas, el proceso debe estar debidamente justificado y documentado para demostrar integridad en el procedimiento.

5.2. Riesgos de corrupción en la fase de licitación

5.2.1. Invitación a licitación

La autoridad contratante convoca la licitación o las ofertas para generar propuestas competitivas de distintos licitadores que deseen obtener un contrato para los bienes o servicios propuestos. El tipo de licitación, abierta o restringida, depende de la selección del procedimiento. Los riesgos de corrupción asociados a este proceso incluyen:

- Falta de convocatoria pública de presentación de ofertas;
- Criterios de selección del ganador no publicados;
- Falta de concurso, lo que va en perjuicio de la mejor relación entre calidad y precio;
- Ofertas conniventes: los rivales conspiran para fijar el precio de compra en un nivel alto artificial;
- Uso indebido de información confidencial: las empresas pueden ofrecer sobornos para obtener información sobre propuestas rivales.

Respuesta de mitigación:

- Garantizar la transparencia mediante anuncio público de la intención de contratar bienes o servicios para que los posibles licitadores conozcan las oportunidades de contrato.

- La convocatoria pública debe incluir ciertos estándares mínimos de información y cualquier otra información útil para el interés competitivo de los licitadores, por ejemplo, la naturaleza del producto o servicio que se va a contratar, especificaciones, cantidad, plazo de entrega, fechas y horas de cierre realistas, dónde obtener la documentación y dónde presentar las ofertas.
- Conceder a los proveedores el tiempo suficiente para preparar las propuestas.
- Se deben respetar los plazos pero, cuando se produzcan cambios o aclaraciones importantes o de naturaleza significativa en los documentos de licitación, estos plazos se deben ampliar en consecuencia.
- Las respuestas a la aclaración deben ser rápidas y esta información debe trasladarse a todas las partes interesadas.
- Comunicar a los proveedores potenciales en los mismos plazos y de la misma forma.

5.2.2. **Evaluación**

Una vez que se hayan presentado las propuestas, el siguiente proceso consiste en evaluar las ofertas para llegar a la selección del licitador preferido. En esta fase, la función del Comité de licitación, que se explica en la página 7 de la Guía, es fundamental para garantizar la equidad y la objetividad en la toma de decisiones. Se fija una fecha para la evaluación de las propuestas. Las propuestas suelen evaluarse primero en función de ciertos criterios de idoneidad. Los riesgos de corrupción asociados al proceso de evaluación incluyen los siguientes:

- Falta de claridad en los criterios de selección, que hace que la selección de la empresa ganadora sea completamente subjetiva.
- Uso indebido de información confidencial, por ejemplo, una empresa puede ofrecer sobornos para obtener información sobre la importancia relativa de los distintos elementos de la licitación durante la evaluación de las propuestas o sobre las ofertas de los rivales. Y esta información puede proporcionarle una ventaja a la empresa en el proceso de evaluación.
- El predominio de los conflictos de intereses entre los miembros de la comisión de adjudicación.

Respuesta de mitigación:

- Garantizar la seguridad y la confidencialidad de la información presentada.
- La evaluación debe realizarse en base a un procedimiento anunciado previamente.
- Los procedimientos específicos definidos por la OCDE incluyen los siguientes:
 - Contar con un equipo que abra, autentique y selle dos veces las propuestas en cuanto sea posible, una vez concluido el plazo estipulado, seguido de una apertura pública inmediata, si es posible;
 - Realizar la apertura de las propuestas preferiblemente antes de la audiencia pública, cuando la información básica sobre las propuestas se divulgue y registre en actas oficiales;
 - Especificar las circunstancias claramente definidas por la política en las que las propuestas quedarían invalidadas (p. ej., se invalidarán las propuestas recibidas después de la hora de cierre salvo en caso de error por parte de la agencia contratante);
 - Garantizar que cualquier aclaración de las propuestas presentadas no origine alteraciones sustanciales una vez concluido el plazo de presentación;

- Asegurarse de elaborar un informe claro y formal de todas las propuestas recibidas (incluidas su fecha y hora de llegada, así como los comentarios recibidos de los licitadores) antes de trasladárselas a los funcionarios responsables de su evaluación.
- El equipo de evaluación debe estar formado por personas con las capacidades técnicas y la experiencia profesional necesarias.
- Debe haber disponible una lista de verificación para ayudar al equipo de evaluación a cumplir los requisitos del reglamento de contratación pública. El uso de la lista de verificación a simple vista determinará si se están siguiendo las reglas. Esto puede ayudar a reducir las posibilidades de manipulación de las evaluaciones a favor de un licitador y, de esta forma, dotar al proceso de mayor transparencia.

5.2.3. Adjudicación del contrato

En esta fase, se determina la idoneidad de diversas ofertas y se espera a la decisión del licitador individual más preferible. Los criterios de adjudicación, ya sea el menor precio o la propuesta más ventajosa económicamente, o una combinación de ambos, serán determinantes en la decisión del ganador de la oferta o el contrato. Los riesgos de corrupción asociados a esta fase incluyen los siguientes:

- Parcialidad de los responsables de la toma de decisiones debido a conflictos de intereses o sobornos;
- Falta de acceso a los registros del procedimiento de adjudicación para evitar reclamaciones;
- Cambios en los elementos básicos de la propuesta a la hora de firmar el contrato con el licitador ganador.

Respuesta de mitigación:

- Publicar con prontitud los resultados del proceso de licitación a los licitadores y al público, revelando por completo la decisión de adjudicación; el producto o servicio, el nombre y la dirección del ganador del contrato, las máximas y mínimas ofertas y las ventajas relativas del ganador del contrato.
- Conceder el periodo de suspensión obligatorio, cuando este exista, antes de dar comienzo al contrato.
- Previa solicitud, los licitadores sin éxito deben tener la posibilidad de recibir una explicación y la información correspondiente sobre el motivo de no haber ganado la licitación.
- Resolver las posibles disputas a través de un diálogo constructivo cuando sea posible y proporcionar un canal designado para la revisión formal.

5.3. Riesgos de corrupción en la fase posterior a la adjudicación al contrato

Una vez adjudicado el contrato, puede seguir existiendo malversación durante su ejecución y en el momento de la realización de los pagos tras su finalización. La falta de controles, la supervisión deficiente y las intervenciones de funcionarios públicos corruptos son factores que pueden combinarse desfavorablemente y plantear graves riesgos en esta fase.

5.3.1. Gestión de contratos

Los riesgos de la contratación pública durante la gestión de contratos incluyen los siguientes:

- El contratista ganador puede comprometer las especificaciones del contrato mediante la entrega de productos o servicios por debajo del estándar o tener retrasos a raíz de los sobornos pagados para ganar el contrato;
- La emisión y aprobación de “solicitudes de cambio” injustificadas para modificar el alcance de las obligaciones del contratista o incrementar el coste del contrato en base a la confabulación entre el contratista y el funcionario supervisor corrupto;
- Una supervisión general deficiente que induce a una entrega por debajo del estándar por parte del contratista;
- Falta de transparencia en la contratación de subcontratistas y ausencia de rendición de cuentas por su trabajo.

Respuesta de mitigación:

- La administración de aduanas contratante debe asegurarse de negociar y aclarar con el contratista las expectativas, funciones y responsabilidades relacionadas con la gestión del contrato para prevenir los posibles conflictos de intereses y la corrupción en la ejecución del contrato. Para prevenir los riesgos de deficiencias en la entrega y en la calidad del trabajo, se deben llevar a cabo controles sin preaviso y una monitorización externa hasta que el proyecto concluya. Resultará útil contar con monitorización externa y, en algunas situaciones, la sociedad civil.
- Además, la agencia contratante puede fijar un techo que no puedan superar los cambios del contrato, salvo que un comité conceda una autorización complementaria.
- Los cambios en el contrato deben registrarse y quizá comunicarse a los licitadores sin éxito, así como a otras partes interesadas de la sociedad civil.

5.3.2. Solicitudes y pagos

Una vez finalizada la ejecución, la organización contratante debe llevar a cabo su responsabilidad de rendición de cuentas y pago de las necesidades del contrato, una fase en la que pueden surgir los siguientes riesgos:

- Reclamaciones económicas de bienes o servicios no suministrados por el contratista;
- Sobrepago a los contratistas a través de la presentación fraudulenta de facturas duplicadas o facturas falsas por trabajos pagados inconscientemente por el equipo económico;
- Falta de controles clave en torno a la separación de las tareas financieras y funciones de supervisión, lo que crea oportunidades para la contabilidad falsa continua, la asignación poco acertada de costes y la facturación falsa;
- Renegociación de contrato permitida para provocar cambios importantes en el mismo.

Respuesta de mitigación:

- Asegurarse de que los funcionarios responsables de las cuentas y pagos finales del contrato no hayan participado en ninguna de las fases previas del proceso de contratación pública.
- Verificar que la recepción de los bienes o servicios sigue la línea de las especificaciones y estándares del contrato antes de autorizarse el pago. Verificar que el equipo incluya a un representante de las partes interesadas del usuario final para dificultar una posible confabulación entre el contratista y los funcionarios de contratación/cuentas.
- También resulta útil llevar a cabo auditorías de rendimiento que comparen los costes y beneficios estimados en un principio con los reales al final del proyecto. Las discrepancias

importantes pueden ser signos de corrupción. Se deben investigar los motivos y se deben pedir cuentas a los funcionarios responsables.

- Las conclusiones de los informes de auditorías financieras y de rendimiento también deben ponerse a disposición del público.

6. Otras estrategias de prevención de la corrupción en la contratación pública⁹

Existen una serie de estrategias que han resultado ser especialmente útiles en la complementación de las medidas anticorrupción definidas para el proceso de contratación pública.

Integridad de los funcionarios públicos y los empleados licitadores

Los sectores tanto público como privado deben asegurarse de que, en las actividades de contratación pública, solo participe personal profesional, honesto, fiable y capacitado que demuestre integridad. El personal debe ser debidamente informado y formado sobre cómo desenvolverse en los complejos marcos jurídicos, como las leyes de contratación pública y anticorrupción. Es importante implementar un programa de cumplimiento que incluya un código de conducta, para proporcionarles a los contratistas y a las agencias potencialmente públicas un marco para el seguimiento de la ley.

Exclusión, suspensión y exclusión

La exclusión o la colocación en una lista negra de contratistas corruptos o no cualificados como medida anticorrupción ha surgido como instrumento especialmente notable. Los gobiernos y las instituciones internacionales han desarrollado sus propios sistemas de exclusión, para descartar a los contratistas que hayan cometido ciertos tipos de actos indebidos como sobornos o fraudes o, en términos más generales, para descartar a los contratistas que planteen riesgos de desempeño inaceptable o para la reputación debido a comportamientos impropios o infracciones de los controles internos. La Guía legislativa para la implementación de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC)¹⁰ señala que los Estados deben implementar medidas adecuadas, como la exclusión, para fomentar el cumplimiento de los requisitos anticorrupción de la CNUCC.

Acción colectiva

La acción colectiva es un proceso colaborativo y continuo de cooperación entre partes interesadas con mentalidades afines para luchar contra la corrupción en el ámbito de la contratación pública. En estas situaciones, las empresas privadas, los gobiernos, las organizaciones internacionales, la sociedad civil, el mundo académico, etc., han unido sus fuerzas para limitar la oportunidad de corrupción en el entorno empresarial, con el objetivo de crear un campo de juego homogéneo para las empresas que rivalizan por contratos gubernamentales.

Existen varios métodos de acción colectiva, siendo el más importante de ellos los pactos de integridad, incluidas las declaraciones anticorrupción, las iniciativas basadas en principios y los códigos de conducta.

Monitorización de la contratación pública por parte de la sociedad civil

La sociedad civil desempeña un papel decisivo en la monitorización de los procesos de contratación pública para garantizar su realización de forma transparente, competitiva y objetiva. La sociedad civil puede identificar posibles actuaciones indebidas por parte de los funcionarios

⁹ Este apartado está basado en las sugerencias de la UNODC (2013), *Transparencia Internacional (2010), Documento de trabajo de TI n.º 05/2010.*

¹⁰ CNUCC, 2006, *Guía legislativa para la implementación de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción* http://www.unodc.org/pdf/corruption/CoC_LegislativeGuide.pdf

públicos, que pueden ser el resultado de una confabulación entre funcionario y licitador. En este sentido, la sociedad civil puede generar presión contra la corrupción en la contratación pública y dar lugar a la penalización de los participantes corruptos.

Denuncia de irregularidades

La denuncia de infracciones o la comunicación de información sobre aparentes actos corruptos es otra herramienta que puede utilizarse en la lucha contra la corrupción. En el ámbito de la contratación pública, cobra especial importancia la denuncia de irregularidades por parte de personas implicadas directamente en el proceso. Estos implicados en el proceso pueden ser los únicos con acceso a los documentos de contratación, como el informe de evaluación de las propuestas enviadas y, por tanto, disponer del máximo potencial de conocimiento de las conductas corruptas. Además, estas personas suelen poseer los conocimientos técnicos o de otra índole necesarios para detectar la corrupción.

La denuncia de irregularidades permite a las personas con conocimientos internos proporcionar información a otros individuos u organizaciones, como el responsable de cumplimiento normativo de la estructura corporativa de una empresa privada participante en una licitación pública o una autoridad anticorrupción pública, para que puedan tomar las medidas oportunas. Para fomentar la denuncia de la corrupción, es absolutamente imprescindible implementar sistemas eficaces de protección de los informantes.

Contratación electrónica

En muchos países de todo el mundo, la contratación electrónica se ha convertido en un componente clave de la reforma y modernización de los marcos de contratación pública. El empleo de la contratación electrónica puede ser muy efectivo para incrementar el concurso y la transparencia y, por tanto, puede ayudar en gran medida a la reducción de la corrupción en este ámbito.

Entre las herramientas de la contratación electrónica, se incluyen la publicación electrónica de las oportunidades de contrato, la distribución electrónica de los documentos de licitación y la presentación electrónica de las propuestas. Cabe destacar que todas las herramientas del proceso de contratación electrónica (p. ej., la comunicación electrónica, la presentación electrónica o la licitación electrónica) tienen un efecto común: eliminar o minimizar las interacciones humanas entre los licitadores y el personal de contratación.

La contratación electrónica en el área anticorrupción también es importante por otros motivos. Concretamente, la contratación electrónica presenta la ventaja de facilitar la generación y la gestión de los datos.

Esto podría resultar especialmente útil en la evaluación de los precios ofertados para determinar si los precios de la propuesta son razonables y se ajustan a las tarifas del mercado, p. ej., el análisis comparativo de los datos recopilados, como los precios/precios unitarios de una base de datos electrónica con los precios ofertados en un procedimiento de licitación concreto para detectar los sobrepagos o amaños.

6.1. Lista de verificación de señales de alarma en la contratación pública

Puede resultar útil contar con una lista de verificación de señales de alarma de corrupción para prevenir, detectar e investigar las irregularidades en el proceso de contratación pública. Las señales de alarma son síntomas o indicadores habituales de posible corrupción, manipulación de la licitación, propuestas conniventes y fraude en el proceso de contratación pública. El personal implicado en la contratación pública puede basarse proactivamente en estos indicadores para adoptar medidas preventivas contra la corrupción, así como investigar las irregularidades que se hayan producido.

Aunque existen señales de alarma genéricas tal como se muestra en la siguiente tabla, cada administración de aduanas debe determinar las suyas propias en función de la naturaleza de las transacciones de la contratación y aquello que resulte reprobable en el contexto jurídico¹¹.

Tabla 1 **Señales de alarma enumeradas por actividad específica en el ciclo de contratación pública**¹²

Señales de alarma de corrupción	Regímenes relacionados
Fase de planificación de la contratación:	
<i>Manipulación de los umbrales de contratación</i>	<i>Adjudicaciones injustificadas de una sola fuente, Corrupción</i>
<i>Adquisición de elementos innecesarios o inapropiados</i>	<i>Corrupción</i>
Precalificación y preselección:	
<i>Criterios o procedimientos de evaluación inadecuados</i>	<i>Manipulación de propuestas, Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</i>
<i>Requisitos de precalificación poco razonables</i>	<i>Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</i>
Documentos de licitación:	
<i>Especificaciones del contrato vagas, ambiguas o incompletas</i>	<i>Licitación desequilibrada, Corrupción</i>
<i>Especificaciones del contrato demasiado reducidas o generales</i>	<i>Especificaciones amañadas, Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</i>
<i>No divulgación de los documentos de licitación a todos los licitadores</i>	<i>Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</i>
Convocatoria:	
<i>Escaso o insuficiente aviso a los licitadores</i>	<i>Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</i>
Presentación de propuestas:	
<i>Quejas de los licitadores sin éxito o excluidos</i>	<i>Corrupción, Amaño de la licitación, Licitación connivente</i>
<i>Patrones de licitación inusuales</i>	<i>Licitación connivente</i>
<i>Similitud de las propuestas, conexiones aparentes entre los licitadores</i>	<i>Licitación connivente</i>
<i>Los licitadores no figuran en directorios de empresas o telefónicos ni de Internet</i>	<i>Intereses ocultos, Licitación connivente</i>
<i>Demasiados contratos adjudicados a la misma empresa</i>	<i>Corrupción, Licitación connivente</i>
<i>Las empresas cualificadas no presentan ofertas</i>	<i>Exclusión de licitadores cualificados, Licitación connivente, Corrupción</i>
<i>Rotación de licitadores ganadores</i>	<i>Licitación connivente</i>

¹¹ Presentación de la OCDE, Ehlermann-Cache, *Red-flags: indicators that may help prevent, detect and investigate malpractices* (Señales de alarma: indicadores que pueden ayudar a prevenir, detectar e investigar las irregularidades), OCDE.

¹² Centro Internacional de Recursos Anticorrupción (IACRC), (c. 2015), *Guide to Combating Corruption & Fraud in Development Projects* (Guía para combatir la corrupción y el fraude en proyectos de desarrollo), <http://guide.iacrc.org/red-flags-listed-by-project-cycle/>.

Señales de alarma de corrupción	Regímenes relacionados
<u>Propuestas con partidas presupuestarias irrazonablemente altas</u>	<u>Licitación connivente, Licitación desequilibrada</u>
<u>Propuestas con partidas presupuestarias irrazonablemente bajas</u>	<u>Licitación desequilibrada, Corrupción</u>
<u>Empleo de agentes, consultores o subcontratistas cuestionables</u>	<u>Corrupción</u>
Apertura de propuestas:	
<u>Procedimientos de apertura de propuestas no transparentes</u>	<u>Manipulación de propuestas, Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</u>
Evaluación de las propuestas:	
<u>Adjudicación a un licitador distinto al menos cualificado</u>	<u>Manipulación de las propuestas, Corrupción</u>
<u>Descalificaciones poco justificadas</u>	<u>Exclusión de licitadores cualificados, Corrupción</u>
<u>Presiones para seleccionar a cierto contratista, subcontratista o agente</u>	<u>Corrupción</u>
<u>La propuesta ganadora se aproxima mucho al presupuesto o a las estimaciones de costes</u>	<u>Licitación desequilibrada, Corrupción</u>
Adjudicaciones de contratos:	
<u>Varios contratos concedidos justo por debajo de los umbrales de contratación</u>	<u>Adquisiciones divididas, Adjudicaciones injustificadas de una sola fuente, Corrupción</u>
<u>Retrasos prolongados injustificados en las negociaciones o adjudicaciones de contratos</u>	<u>Manipulación de las propuestas, Corrupción</u>
Ejecución del contrato:	
<u>Quejas sobre la calidad deficiente de los bienes, el trabajo o el servicio</u>	<u>Sustitución de productos, Incumplimiento de las especificaciones del contrato, Corrupción</u>
<u>Aceptación continua de bienes, trabajos o servicios de calidad deficiente</u>	<u>Corrupción</u>
<u>Entrega de bienes, trabajos o servicios de calidad deficiente</u>	<u>Incumplimiento de las especificaciones del contrato, Sustitución de productos</u>
Cambios en el contrato:	
<u>Modificaciones del contrato cuestionables ("Solicitudes de cambio")</u>	<u>Abuso de solicitudes de cambio, Corrupción</u>
Pago:	
<u>Facturas cuestionables</u>	<u>Facturas falsas, infladas o duplicadas, Contratista ficticio, Corrupción</u>
<u>Pago de precios altos injustificados</u>	<u>Facturas falsas, infladas o duplicadas, Incumplimiento de las especificaciones del contrato, Corrupción</u>
<u>Documentación inadecuada del pago</u>	<u>Facturas falsas, infladas o duplicadas, Incumplimiento de las especificaciones del contrato,</u>

Señales de alarma de corrupción	Regímenes relacionados
	Sustitución de productos, Declaraciones y afirmaciones falsas

Las señales de alarma y los regímenes de corrupción asociados ilustrados en la tabla anterior incluyen más enlaces al sitio web (disponible en inglés): <http://guide.iacrc.org/red-flags-listed-by-project-cycle/> con ejemplos de casos y los pasos básicos para la detección y demostración de la existencia de regímenes de corrupción.

Las señales de alarma no constituyen evidencias. A la hora de basarse en las señales de alarma para detectar posibles irregularidades, resultará útil buscar varias de ellas o un patrón de las mismas en lugar de basarse en una sola antes de sacar conclusiones firmes.

7. Conclusión

La correcta contratación pública forma parte de la buena gobernanza y requiere de responsabilidad para obtener rentabilidad en las adquisiciones y en los contratos adjudicados, así como para evitar la corrupción en el proceso.

Los riesgos de corrupción son altos en el proceso de contratación pública, pero las legislaciones y reglamentos en la materia actuales no abordan necesariamente los actos concretos de corrupción. Estipulan el marco regulador que básicamente debe complementarse con otras estrategias destinadas a prevenir y detectar los riesgos de corrupción, así como investigar y sancionar la corrupción cuando se produzca. Como primer paso, las administraciones de aduanas deben incrementar su nivel de sensibilización y comprensión sobre la naturaleza de los riesgos de corrupción en la contratación pública. A este respecto, las estrategias diseñadas para combatir la corrupción en la contratación pública podrían ser más eficaces.

Esta Guía para la prevención de la corrupción en la contratación pública en las aduanas presenta información básica sobre la naturaleza de la corrupción en la contratación pública y muestra una serie de medidas para mitigar los riesgos de corrupción. Debido al hecho de que la contratación pública es una función más bien especializada, muchas administraciones de aduanas carecen de conocimientos técnicos en este campo. Sin embargo, es probable que los funcionarios de aduanas participen en algún nivel de contratación pública en algún momento de su carrera profesional. Por tanto, esta Guía también está prevista para ofrecer un punto de partida esencial para aquellos que puedan verse envueltos en procesos de contratación pública en nombre de la aduana.

La OMA espera mejorar esta Guía con casos prácticos aportados por los miembros para demostrar en términos prácticos cómo han agilizado su proceso de contratación pública con vistas a luchar contra la corrupción.

*

* *

Bibliografía

ANDVIG, J., FJELSTAD, O.H., et al. (2000) Research on Corruption: a policy oriented survey (Estudio de la corrupción: una encuesta orientada a la política), Instituto Chr. Michelsen e Instituto Noruego de Asuntos Internacionales.

ANDVIG, J. and FJELSTAD, O.H. (2001) Corruption: a review of contemporary research (Corrupción: revisión de las investigaciones contemporáneas), Informe de CMI R2001:7, Bergen: Instituto Chr. Michelsen.

DOYLE, T. (2012) Rethinking Customs' procurement practices to deliver improved business outcomes (Redefinición de las prácticas de contratación pública de las aduanas para proporcionar mejores resultados empresariales), *Red Internacional de Universidades de Aduanas: World Customs Journal*, Volumen 6º, N.º 2, p. 97

HEGGSTAD, K., FRØYSTAD, M., y ISAKSEN, J. (2010) The basics of integrity in procurement: A guidebook (Aspectos básicos de la integridad en la contratación pública), versión 3.

IACRC, (c. 2015) *Guide to Combating Corruption & Fraud in Development Projects - Red Flags of Corruption, Bid Rigging, Collusive Bidding and Fraud (Guía para combatir la corrupción y el fraude en los proyectos de desarrollo: señales de alarma de corrupción, manipulación de propuestas, propuestas conniventes y fraude)* Disponible en: <http://guide.iacrc.org/red-flags-listed-by-project-cycle/> último acceso el 14/01/2015

ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DERECHO DEL DESARROLLO, (2007), Les marchés publics dans les pays en développement, leçons apprises des activités récentes de l'IDLO (Contratación pública en países en vías de desarrollo, lecciones aprendidas de actividades recientes de IDLO). *Actualización de Derecho del Desarrollo*. N.º 1 IDLO, p. 1.

AUTORIDAD NACIONAL CONTRA EL FRAUDE, (2011), Procurement Fraud in the Public Sector (Fraude de la contratación pública en el sector público), octubre de 2011, Disponible en: https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/118460/procurement-fraud-public-sector.pdf último acceso el 29/10/2014

UNIDAD DE POLÍTICAS NACIONALES DE CONTRATACIÓN PÚBLICA (n. d) Public Procurement Guidelines – Competitive Process (Directrices de contratación pública: proceso competitivo), Disponible en <http://www.environ.ie/en/Publications/LocalGovernment/ProcurementModernisation/FileDownload.15592.en.pdf> último acceso el 14/12/2014

OCDE, (2009), OECD Principles for Integrity in Public Procurement (Principios de la OCDE para la Integridad en la Contratación pública)

OCDE, (n. d) Red-flags: indicators that may help prevent, detect and investigate malpractices (Señales de alarma: indicadores que pueden ayudar a prevenir, detectar e investigar las irregularidades), presentación de Nicola Ehlermann-Cache, disponible en: http://www.rai-see.org/doc/Red-flags_indicators_that_may_help_prevent_detect_and_investigate_malpractices-Mrs_Nicola_Ehlermann-Cache.pdf último acceso el 13/01/2015

SVENSSON, J. (2005) *Journal of Economic Perspectives*, Volumen 19 N.º 3, verano de 2005 pp. 19-42

TRANSPARENCIA INTERNACIONAL, (2006) Handbook for Curbing Corruption in Public Procurement (Manual para frenar la corrupción en la contratación pública)

TRANSPARENCIA INTERNACIONAL, (2010) Corrupción y Contratación Pública, *Documento de trabajo de TI n.º 05/2010*. Disponible en:

http://www.transparency.org/whatwedo/publication/working_paper_05_2010_corruption_and_public_procurement último acceso el 19/01/2015

TRANSPARENCIA INTERNACIONAL, (2014) Handbook for Curbing Corruption in Public Procurement, a Practical Guide (Manual para frenar la corrupción en la contratación pública, una Guía práctica), p. 8.

NACIONES UNIDAS, (2006) CNUCC, *Legislative Guide for the Implementation of the United Nations Convention against Corruption (Guía legislativa para la implementación de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción)*, http://www.unodc.org/pdf/corruption/CoC_LegislativeGuide.pdf último acceso el 18/12/2014

NACIONES UNIDAS, (2008) CNUCC: Implementing procurement-related aspects (Implementación de los aspectos relacionados con la contratación pública), CNUDMI. Disponible en: http://www.uncitral.org/pdf/english/workinggroups/wg_1/INF.2.pdf último acceso el 18/12/2014

NACIONES UNIDAS, (2013) UNODC Guidebook on anti-corruption in public procurement and the management of public finances: Good practices in ensuring compliance with article 9 of the United Nations Convention against Corruption (Guía anticorrupción de la UNODC en la contratación pública y la gestión de finanzas públicas: buenas prácticas para garantizar el cumplimiento del artículo 9 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción)

VICTORIAN CIVIL CONSTRUCTION INDUSTRY, (2008) Best Practice Guide for Tendering and Contract Management (Guía de mejores prácticas para la gestión de los contratos y las licitaciones), mayo de 2008

Banco Mundial, (2011) Guidelines Procurement of Goods, Works, and Non-Consulting Services under IBRD Loans and IDA Credits and Grants by World Bank Borrowers (Directrices para la contratación pública de bienes, trabajos y servicios de no consultoría en virtud de los préstamos BIRF y los créditos y subvenciones de la AIF por parte de prestatarios del Banco Mundial)

x

x x

Resumen de las principales leyes modelo internacionales sobre contratación pública y directrices¹³

Ley Modelo de la CNUDMI sobre contratación pública

La Ley Modelo de la CNUDMI es, en términos internacionales, una de las más reconocidas en los códigos de contratación pública. Uno de los principales fines de la Ley Modelo de la CNUDMI consiste en servir de plantilla disponible para los gobiernos nacionales que pretendan introducir o reformar la legislación nacional sobre contratación pública.

La Ley Modelo de la CNUDMI está disponible en Internet. Refleja las mejores prácticas en el área de contratación pública en todo el mundo y permite a los gobiernos adaptarla a las circunstancias locales.

Por estos motivos, muchos países han basado su legislación sobre contratación pública en la Ley Modelo de la CNUDMI. La Ley Modelo de la CNUDMI se complementa con una herramienta exhaustiva: la Guía de promulgación. El objetivo de esta guía es proporcionar contexto e información explicativa sobre las políticas de la Ley Modelo de la CNUDMI, comentar sus objetivos y recomendar sus opciones disponibles. La Ley Modelo y su Guía para la promulgación adjunta se han utilizado considerablemente como punto de referencia para evaluar las leyes de contratación pública en todo el mundo. La Ley Modelo se revisó en 2011 y está prevista para cumplir los requisitos de la CNUCC.

La Ley Modelo de la CNUDMI se basa en los principios familiares de: (a) lograr economía y eficiencia; (b) extender la participación de proveedores y contratistas, siendo la tónica general abrir la contratación pública a la participación internacional; (c) maximizar el concurso; (d) garantizar el trato justo, igualitario y equitativo; (e) garantizar la integridad, la equidad y la confianza pública en el proceso de contratación pública y (f) fomentar la transparencia. Regula, de manera detallada, los elementos contemplados por el artículo 9 (1) (a)-(d) de la CNUCC para establecer los sistemas de contratación pública adecuados. Los principios básicos de la Ley Modelo de la CNUDMI también se reflejan en el artículo 9 (1) de la CNUCC. Dado que la Ley Modelo de la CNUDMI implementa, en este sentido, los requisitos establecidos en el artículo 9 (1) de la CNUCC, puede considerarse que, en principio, un país que base su legislación sobre contratación pública en la Ley Modelo de la CNUDMI cumple al mismo tiempo el requisito de establecer el marco legislativo para un sistema de contratación pública adecuado, según lo establecido por dicho artículo 9 (1) de la CNUCC.

Acuerdo sobre Contratación Pública de la OMC

El ACP de la OMC es un acuerdo multilateral dentro del sistema de la OMC que establece un marco para la realización de transacciones internacionales con los gobiernos. Actualmente, las partes del ACP de la OMC son: Alemania, Canadá, la Unión Europea (incluidos sus 27 estados miembros), el Territorio de Administración Especial Hong Kong de China, Islandia, Israel, Japón, Liechtenstein, Países Bajos en lo que respecta a Aruba, Noruega, República de Corea, Singapur, Suiza, China Taipéi y Estados Unidos.

Su principal objetivo consiste en, a través de obligaciones no discriminatorias, abrir la contratación pública al concurso internacional lo que, en este contexto, requiere que sus partes garanticen la

¹³ Este apartado se basa en la síntesis de la UNODC de los códigos legislativos multilaterales actuales para los sistemas de contratación pública nacionales y otros principios orientativos para su correcto ejercicio. Todos los códigos legislativos coinciden en las disposiciones del artículo 9 sobre contratación pública y gestión de finanzas públicas de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (CNUCC) y otras estipulaciones que abordan medidas preventivas, códigos de conducta y comunicación pública.

conformidad de sus leyes y reglamentos con las obligaciones del ACP de la OMC. También fomenta la buena gobernanza y la obtención de rentabilidad en los sistemas de contratación pública nacionales. El ACP de la OMC regula detalladamente las medidas contempladas en el artículo 9 (1) (a)-(d) de la CNUCC para establecer los sistemas de contratación pública adecuados.

Asimismo, el ACP de la OMC, basándose en su principal objetivo de abrir los mercados de contratación pública nacionales, fomenta la transparencia y el concurso de varias formas. Debido a la obligación de proporcionar un marco que garantice el concurso no discriminatorio entre los proveedores, a las partes del ACP de la OMC se les exige el uso de criterios objetivos en la toma de decisiones.

Directivas de la UE sobre contratación pública

Las directivas de la UE están previstas para su implementación por parte de su 27 estados miembros (Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Croacia, Chipre, República Checa, Dinamarca, España, Eslovaquia, Eslovenia, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Rumanía y Suecia) en el contexto de la armonización jurídica progresiva de la UE. Las Directivas abarcan los principios fundamentales de los procesos de contratación pública y de transparencia que los países están obligados a aplicar a la hora de adjudicar contratos públicos, especialmente con respecto a las cuestiones de no discriminación, trato igualitario, concurso y transparencia.

Cabría argumentar que las Directivas de la UE establecen el sistema de contratación pública más desarrollado que abarca a distintos países de todo el mundo. Su principal objetivo es el de eliminar las barreras del comercio, lo que, en el contexto de la contratación pública, requiere la eliminación de cualquier acceso restrictivo a los contratos públicos en la UE.

El régimen jurídico, según lo establecido por las directivas de la UE, se desarrolla en torno a varios principios fundamentales, desarrollados por el Tribunal de Justicia de la UE (TJUE) a lo largo del tiempo. La transparencia y competencia justa, así como la no discriminación y el trato igualitario, se encuentran entre los principios más importantes. Las directivas de la UE regulan detalladamente las medidas contempladas en el artículo 9 (1) (a)-(d) de la CNUCC para establecer los sistemas de contratación pública adecuados.

Directrices del Banco Mundial/Instituciones financieras internacionales

Otra fuente de orientación para los esfuerzos anticorrupción en la contratación pública se encuentra en las directrices del Banco Mundial y otras instituciones financieras internacionales. Las naciones prestatarias deben seguir, por regla general, estas directrices para cumplir los requisitos para la financiación. Estas instituciones imponen de manera rutinaria unas reglas mínimas de contratación pública para garantizar la transparencia, el concurso y la integridad en los proyectos que financian, de modo que se garantice la correcta inversión del capital del Banco.

Una entidad contratante que cumpla los requisitos establecidos en estas directrices cumplirá, por tanto, los requisitos generales necesarios para establecer un sistema de contratación pública adecuado, según lo estipulado por el artículo 9 (1) de la CNUCC.

Herramientas de evaluación de la contratación pública y principios para mejorar la integridad en la contratación pública de la OCDE

La OCDE promueve una buena gobernanza y, en este sentido, anima a los gobiernos a reformar sus sistemas de contratación pública para mejorar la integridad.

Con ello, la OCDE ha desarrollado varias recomendaciones y publicaciones importantes que trazan un mapa de riesgos de corrupción en todo el ciclo de contratación pública. Estos

documentos sirven de herramienta importante para promover las mejores prácticas en la contratación pública. Las publicaciones de la OCDE más importantes en esta área son: Principios de la OCDE para la integridad en la contratación pública: resumen de política, mantenimiento de la limpieza de los contratos gubernamentales, directrices para la lucha contra la manipulación de ofertas, integridad en la contratación pública: Buenas prácticas de la A a la Z, Sobornos en la contratación pública: Métodos, participantes y contramedidas y lucha contra la corrupción y fomento de la integridad en la contratación pública.

En cooperación con la Unión Europea, la OCDE patrocina el trabajo de la iniciativa de Apoyo a la Mejora de la Gobernabilidad y de la Gestión (Support for Improvement in Governance and Management, SIGMA), que es una organización de investigación que ha desarrollado varios informes y directrices sobre la interpretación del complejo régimen de contratación pública de la UE.

Transparencia Internacional

Transparencia Internacional (TI) es una organización no gubernamental líder en la lucha contra la corrupción, que también es muy activa en el campo de la contratación pública. Ha desarrollado varios instrumentos importantes para ayudar a reducir la corrupción en los contratos gubernamentales.

Los pactos de integridad de TI, mencionados anteriormente, son acuerdos celebrados entre la entidad gubernamental contratante y todos los licitadores, en los que todas las partes se comprometen a no participar en actos de soborno ni connivencia con rivales durante la formación o administración de un contrato. Estos pactos también requieren la implementación de un sistema de monitorización para garantizar el cumplimiento. TI también ha sido autora de varias publicaciones sobre el reto que plantea la eliminación de la corrupción en el área de la contratación pública. El documento más exhaustivo a este respecto es el Manual para la prevención de la corrupción en la contratación pública.

x

x x

Apéndice 2

Directrices de contratación pública de la Autoridad Tributaria de Mauricio (Mauritius Revenue Authority, MRA) para la exclusión del proceso de concurso

Motivos permitidos	Justificaciones/Consideraciones prácticas
<ul style="list-style-type: none"> Cuando ya se han establecido o fijado los precios/tarifas 	<ul style="list-style-type: none"> Indicar el nombre del órgano regulador o ley que controla las tarifas o establece los precios. Adjuntar un régimen de tarifas impreso actual, en caso de que esté disponible.
<ul style="list-style-type: none"> Cuando únicamente el propietario del producto o servicio cumple las especificaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Explicar por qué otras fuentes no tienen la capacidad de tener un desempeño adecuado.
<ul style="list-style-type: none"> Cuando los elementos contratados tengan que ser compatibles con los actuales, es decir, se favorezca la estandarización 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar información llana, sencilla y directa basada en hechos, de modo que una persona sin conocimientos técnicos pueda seguir la justificación.
<ul style="list-style-type: none"> Cuando se hubiese celebrado una licitación competitiva para el mismo elemento el año anterior 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar información detallada sobre los precios y la entrega. No debe existir ningún aumento de precios.
<ul style="list-style-type: none"> Cuando la licitación competitiva celebrada el año anterior no hubiese producido resultados satisfactorios 	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar un resumen detallado del proceso de licitación competitiva anterior y su resultado.
<ul style="list-style-type: none"> Urgencia 	<p>Debe incluirse lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> Una descripción de la urgencia (la urgencia no puede ser producto de un lento trámite administrativo o una falta de planificación general). Una explicación de cómo cumplirá el programa la adquisición sin concurso. Un argumento sobre el impacto adverso que sufriría la MRA si se modificara el programa de entrega para permitir el concurso.
<ul style="list-style-type: none"> Servicios profesionales especializados 	<ul style="list-style-type: none"> Cuando no se puedan evaluar objetivamente, por ejemplo, en el caso de servicios de investigación y desarrollo, tecnologías nuevas o innovadoras.
<ul style="list-style-type: none"> Cuando la convocatoria formal no dé resultados satisfactorios 	<ul style="list-style-type: none"> Se deben aportar una explicación y estimaciones de costes.

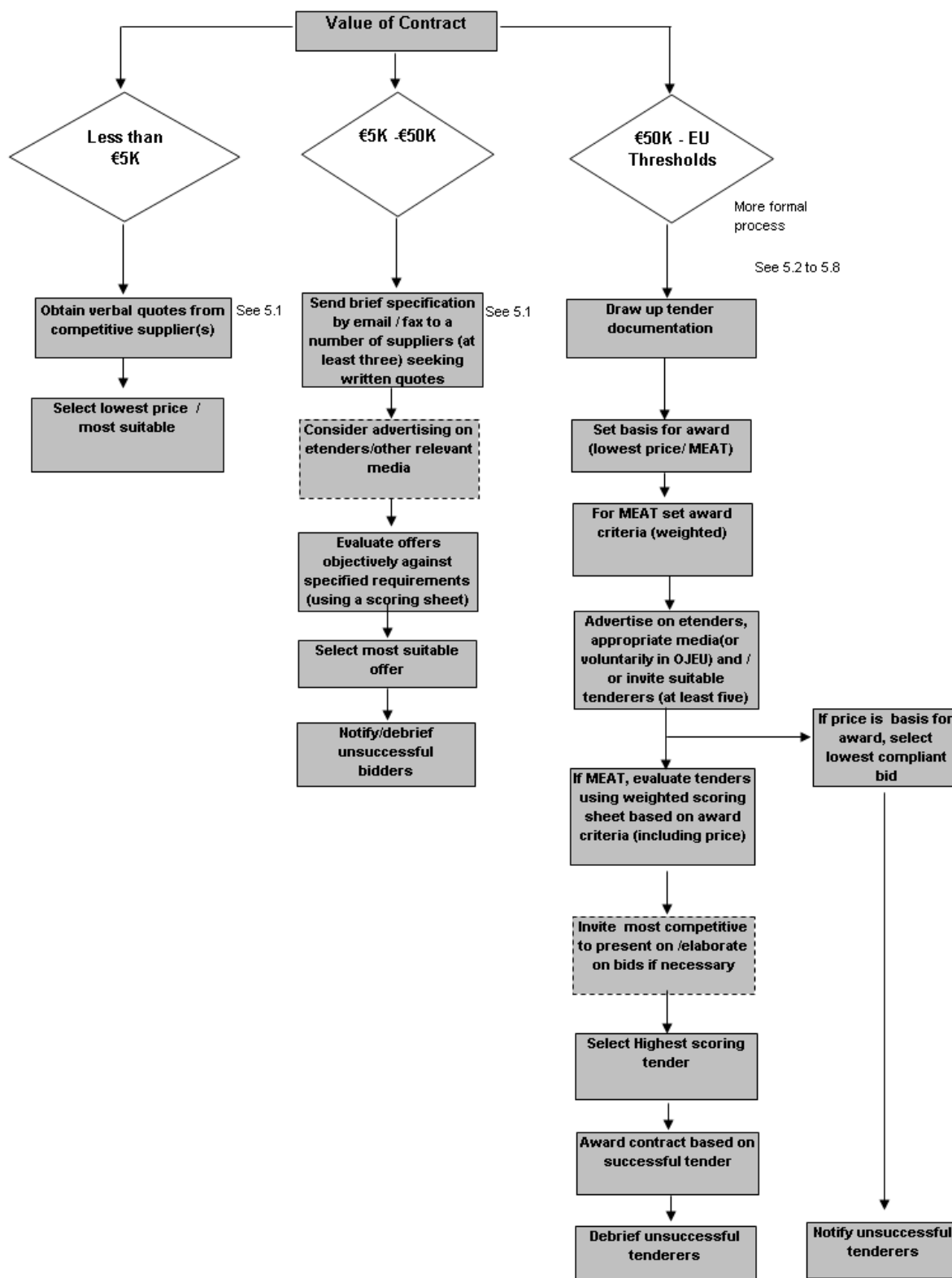
Fuente: MRA

Para garantizar que no se abuse de la exclusión del proceso de concurso:

- (i) Se deben registrar y explicar claramente los motivos y justificaciones de las desviaciones de la política establecida.
- (ii) Se debe obtener la autorización de la Junta.

x
x x

Pasos en la realización de un proceso competitivo para contratos por debajo de los umbrales de la UE



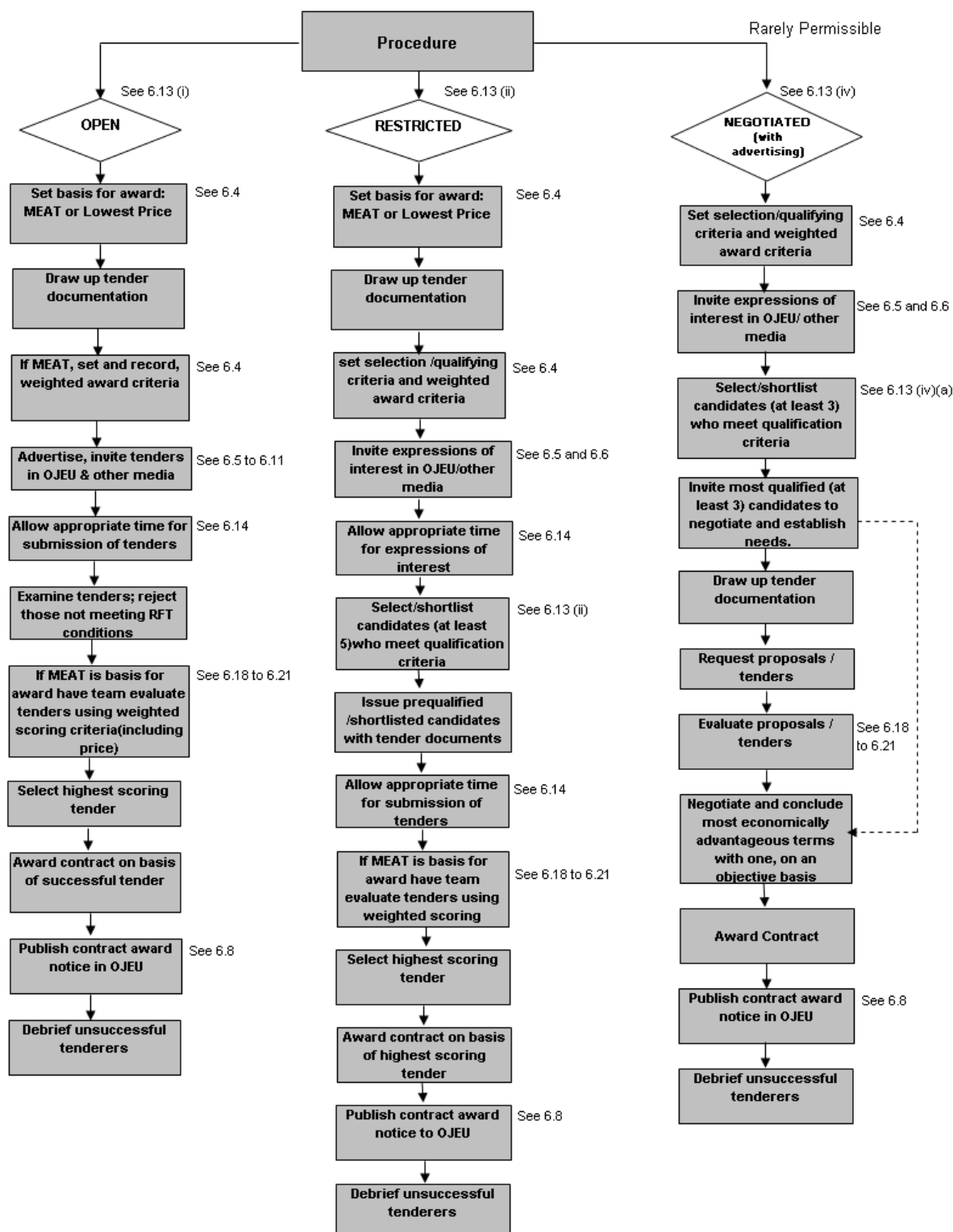
Source	Target
Value of Contract	Valor del contrato
Less than €5K	Menos de 5000 EUR

Obtain verbal quotes from competitive supplier(s)	Obtención de presupuestos verbales de proveedores de la competencia
See 5.1	Véase el punto 5.1
Select lowest price / most suitable	Selección del precio más bajo/más adecuado
€5K -€50K	Entre 5000 y 50 000 EUR
Send brief specification by email / fax to a number of suppliers (at least three) seeking written quotes	Envío de una breve especificación por correo electrónico o fax a varios proveedores (tres como mínimo) solicitando presupuestos por escrito
See 5.1	Véase el punto 5.1
Consider advertising on etenders/other relevant media	Consideración de publicar un anuncio en licitaciones electrónicas u otros medios relevantes
Evaluate offers objectively against specified requirements (using a scoring sheet)	Evaluación objetiva de las ofertas con respecto a los requisitos especificados (por medio de una hoja de puntuaciones)
Select most suitable offer	Selección de la oferta más adecuada
Notify/debrief unsuccessful bidders	Notificación/información a los postores no seleccionados
€50K – EU Thresholds	50 000 EUR - Umbrales de la UE
More formal process	Proceso más formal
See 5.2 to 5.8	Véanse los puntos de 5.2 a 5.8
Draw up tender documentation	Redacción de la documentación de la licitación
Set basis for award (lowest price/MEAT)	Establecimiento de las bases de adjudicación [precio más bajo/oferta económicamente más ventajosa (MEAT)]
For MEAT set award criteria (weighted)	En el caso de la MEAT, fijación de criterios (ponderados) de adjudicación
Advertise on etenders, appropriate media (or voluntarily in OJEU) and / or invite suitable tenderers (at least five)	Publicidad en licitaciones electrónicas, medios adecuados (o voluntariamente en el Diario Oficial de la Unión Europea) o invitación a postores adecuados (cinco como mínimo)
If MEAT, evaluate tenders using weighted scoring sheet based on award criteria (including price)	En el caso de la MEAT, evaluación de los postores mediante una hoja de puntuaciones basada en criterios de adjudicación (incluido el precio)
Invite most competitive to present on /elaborate on bids if necessary	Invitación a los más competitivos a presentar/redactar ofertas en caso de que sea necesario
Select Highest scoring tender	Selección de la licitación con la mayor puntuación
Award contract based on successful tender	Adjudicación del contrato en función de la licitación ganadora
Debrief unsuccessful tenderers	Notificación a los postores no seleccionados
If price is basis for award, select lowest compliant bid	Si la base de la adjudicación es el precio, selección de la oferta menos adecuada
Notify unsuccessful tenderers	Notificación a los postores no seleccionados

Fuente: NPPPU, Ministerio de Economía de Irlanda: Directrices para la contratación pública: proceso competitivo

X X X

Pasos en la realización de un proceso competitivo para contratos por encima de los umbrales de la UE



Source	Target
Procedure	Procedimiento
OPEN	ABIERTO
See 6.13	Véase el punto 6.13
Set basis for award MEAT or Lowest Price	Establecimiento de las bases de adjudicación [oferta económicamente más ventajosa (MEAT) o precio más bajo]
See 6.4	Véase el punto 6.4
Draw up tender documentation	Redacción de la documentación de la licitación
If MEAT, set and record, weighted award criteria	En el caso de la MEAT, establecimiento y registro de criterios ponderados de adjudicación
See 6.4	Véase el punto 6.4
Advertise, invite tenders in OJEU & other media	Publicidad, invitación a licitaciones en el Diario Oficial de la Unión Europea u otros medios
See 6.5 to 6.11	Véanse los puntos de 6.5 a 6.11
Allow appropriate time for submission of tenders	Debe ofrecerse un plazo adecuado para la presentación de licitaciones
See 6.14	Véase el punto 6.14
Examine tenders; reject those not meeting RFT conditions	Examen de las licitaciones; rechazo de aquellas que no cumplen las condiciones de la solicitud de licitación
If MEAT is basis for award have team evaluate tenders using weighted scoring criteria (including price)	Si la MEAT es la base de la adjudicación, el equipo debe evaluar las licitaciones con respecto a criterios de puntuación ponderados (incluido el precio)
See 6.18 to 6.21	Véanse los puntos de 6.18 a 6.21
Select highest scoring tender	Selección de la licitación con la mayor puntuación
Award contract on basis of successful tender	Adjudicación del contrato en función de la licitación ganadora
Publish contract award notice in OJEU	Publicación de la comunicación de adjudicación del contrato en el Diario Oficial de la Unión Europea
See 6.8	Véase el punto 6.8
Debrief unsuccessful tenderers	Notificación a los postores no seleccionados
RESTRICTED	RESTRINGIDO
See 6.13 (ii)	Véase el punto 6.13 (ii)
Set basis for award: MEAT or Lowest Price	Establecimiento de las bases de la adjudicación: MEAT o precio más bajo
See 6.4	Véase el punto 6.4
Draw up tender documentation	Redacción de la documentación de la licitación
Set selection/qualifying criteria and weighted award criteria	Fijación de los criterios de selección/cualificación y los criterios de adjudicación ponderados
See 6.5	Véase el punto 6.5
Invite expressions of interest in OJEU/other media	Invitación a expresiones de interés en el Diario Oficial de la Unión Europea/otros medios
See 6.5 and 6.6	Véanse los puntos 6.5 y 6.6
Allow appropriate time for expressions of interest	Debe ofrecerse un plazo adecuado para las expresiones de interés
See 6.14	Véase el punto 6.14
Select/shortlist candidates (at least 5) who meet qualification criteria	Preselección/selección de candidatos (cinco como mínimo) que cumplan los criterios de

	cualificación
See 6.13 (ii)	Véase el punto 6.13 (ii)
Issue prequalified/shortlisted candidates with tender documents	Envío de los documentos de la licitación a los candidatos precualificados/preseleccionados
Allow appropriate time for submission of tenders	Debe ofrecerse un plazo adecuado para la presentación de licitaciones
See 6.14	Véase el punto 6.14
If MEAT is basis for award have team evaluate tenders using weighted scoring	Si la MEAT es la base de la adjudicación, el equipo debe evaluar las licitaciones con respecto a una puntuación ponderada
See 6.18 to 6.21	Véanse los puntos de 6.18 a 6.21
Select highest scoring tender	Selección de la licitación con la mayor puntuación
Award contract on basis of highest scoring tender	Adjudicación del contrato en base a la licitación con la máxima puntuación
Publish contract award notice to OJEU	Publicación de la comunicación de adjudicación del contrato en el Diario Oficial de la Unión Europea
See 6.8	Véase el punto 6.8
Debrief unsuccessful tenderers	Notificación a los postores no seleccionados
Rarely permissible	Rara vez está permitido
See 6.13	Véase el punto 6.13
NEGOTIATED (with advertising)	NEGOCIADO (con publicidad)
Set selection/qualifying criteria and weighted award criteria	Fijación de los criterios de selección/cualificación y los criterios de adjudicación ponderados
See 6.4	Véase el punto 6.4
Invite expressions of interest in OJEU/other media	Invitación a expresiones de interés en el Diario Oficial de la Unión Europea/otros medios
See 6.5 and 6.6	Véanse los puntos 6.5 y 6.6
Select/shortlist candidates (at least 3) who meet qualification criteria	Preselección/selección de candidatos (tres como mínimo) que cumplan los criterios de cualificación
Invite most qualified (at least 3) candidates to negotiate and establish needs	Invitación a los candidatos mejor cualificados (tres como mínimo) a negociar y establecer necesidades
Draw up tender documentation	Redacción de la documentación de la licitación
Request proposals / tenders	Solicitud de propuestas/licitaciones
Evaluate proposals / tenders	Evaluación de propuestas/licitaciones
See 6.18 to 6.21	Véanse los puntos de 6.18 a 6.21
Negotiate and conclude most economically advantageous terms with one, on an objective basis	Negociación y conclusión objetivas de los términos más ventajosos desde el punto de vista económico con uno de ellos
Award Contract	Adjudicación del contrato
Publish contract award notice in OJEU	Publicación de la comunicación de adjudicación del contrato en el Diario Oficial de la Unión Europea
See 6.8	Véase el punto 6.8
Debrief unsuccessful tenderers	Notificación a los postores no seleccionados

Fuente: NPPPU, Ministerio de Economía de Irlanda: Directrices para la contratación pública: proceso competitivo

x
x x

Lista de recursos web

OCDE	www.oecd.org www.oecd.org/corruption/asiapacific
Centro de Desarrollo de la Capacidad de la Contratación Pública de Naciones Unidas (UNPCDC)	http://www.unpcdc.org/home.aspx
Transparencia Internacional	http://www.transparency.org/publications/publications/other/procurement_h http://www.transparency.org
PNUD	http://www.un.org/Depts/ptd/
UNODC	http://www.unodc.org/unodc/en/treaties/CAC/index.html
El Banco Mundial	http://go.worldbank.org/9KQZWXNOI0
Grupo de trabajo de la OMC sobre Transparencia de la contratación pública gubernamental	http://www.wto.org/english/tratop_e/gproc_e/gptran_e.htm
CNUDMI	http://www.uncitral.org/uncitral/en/uncitral_texts/procurement_online.html
NPPPU	www.etenders.gov.ie
Autoridad Nacional del Reino Unido contra el Fraude	https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/118460/procurement-fraud-public-sector.pdf