



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

UNIDAD SANTO TOMÁS

SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

“LAS ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO EN EL PERÍODO 2000-2010: UNA PROPUESTA DE DISEÑO DE INDICADORES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN”

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

P R E S E N T A:

PEDRO BERRIEL ESTRADA

DIRECTORES DE TESIS:

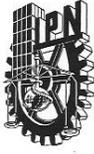
DRA. CONCEPCIÓN HERRERA ALCÁZAR

DR. J. JESÚS CEJA PIZANO

MÉXICO, D.F.

MAYO DE 2011





**INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO**

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de MÉXICO, D. F. siendo las 10:30 horas del día 15 del mes de ABRIL del 2011 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de LA E. S. C. A. para examinar la tesis titulada:

"LAS ADQUISICIONES DE BIENES Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO DE MÉXICO EN EL PERÍODO 2000-2010: UNA PROPUESTA DE DISEÑO DE INDICADORES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN"

Presentada por el alumno:

BERRIEL
Apellido paterno

ESTRADA
Apellido materno

PEDRO
Nombre(s)

Con registro:

B	0	8	2	1	0	8
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de:

MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Directores de tesis



DRA. CONCEPCION HERRERA ALCÁZAR



DR. JESUS CEJA PIZANO



DRA. MARÍA ANTONIETA ANDRADE VALLEJO



M. EN C. ARTURO EVENCIO VELÁZQUEZ GONZÁLEZ

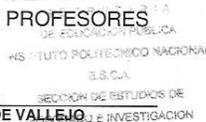


M. EN C. ESTEBAN MARTÍNEZ DÍAZ

PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES



DRA. MARÍA ANTONIETA ANDRADE VALLEJO





INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESIÓN DE DERECHOS

En la Ciudad de México, D.F. el día 4 del mes de mayo del año 2011, el (la) que suscribe PEDRO BERRIEL ESTRADA alumno (a) del Programa de Maestría en Administración en Ciencias en Administración Pública con número de registro B082108, adscrito a Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, manifiesta que es autor (a) intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección de Dra. Concepción Herrera Alcázar y cede los derechos del trabajo intitulado “Las Adquisiciones de Bienes y Servicios del Sector Público de México en el período 2000-2010: una propuesta de diseño de indicadores y estrategias de gestión”, al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección berrielp@hotmail.com. Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.



PEDRO BERRIEL ESTRADA

INDICE

Índice de Cuadros y Figuras	6
Resumen	7
Abstract	8
Glosario	9
Siglas y abreviaturas	19
Introducción	20

Capítulo I ESTRATEGIA METODOLÓGICA

1.1.- Objeto de Estudio	24
1.2.- Sujeto de Estudio	24
1.3.- Planteamiento del problema.	24
1.3.1.- Problema.	26
1.4.- Requisito Tempore espacial	26
1.5.- Objetivo general.	26
1.5.1.- Objetivos específicos	26
1.6.- Preguntas de investigación.	27
1.7.- Hipótesis de trabajo	27
1.8.- Justificación.	27
1.9.- Ejes de investigación	30
1.10.- Tipo de investigación.	32
1.10.1.- Identidad.	33
1.10.2.- Ubicación.	33
1.10.3.- Tiempo.	33
1.10.4.- Magnitud.	33
1.10.5.- Universo de estudio.	34

Capítulo II. MARCO CONTEXTUAL DE LAS ADQUISICIONES PÚBLICAS A NIVEL INTERNACIONAL

2.1.- El caso de Sudáfrica	36
2.2.- El país Brasileño	39
2.3.- El caso de Hong Kong	42
2.4.- El caso de Nepal	44
2.5.- El “Pacto de Integridad” de Seúl.	45
2.6.- Los organismos internacionales y el fomento a la transparencia	46
2.7.- Avances en las adquisiciones en línea	49

Capítulo III. MARCO JURÍDICO DE LAS ADQUISICIONES EN MÉXICO.

3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.	54
3.2.- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento.	61

Capítulo IV.- LAS LICITACIONES EN MÉXICO Y EL USO DE LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS.

4.1. Actores, Fases y Compranet	78
4.2 Licitación Pública.	81
4.2.1 Los Tipos de Licitación.	82
4.2.1.1 El Carácter de la Licitación.	83
4.2.2 El Diagrama de flujo de un procedimiento de Licitación Pública.	84
4.2.3. De las Excepciones a la Licitación Pública.	86
4.3. Invitación a cuando menos tres personas.	87
4.4. Adjudicación directa.	88
4.5. El Programa Anual de Adquisiciones.	89
4.6. Las Políticas, Bases y Lineamientos.	91

4.7 COMPRANET en las licitaciones.	92
4.7.1. Las contrataciones gubernamentales y su automatización	98
4.7.2. Etapas de desarrollo de comprante	99
4.7.3. Servicios disponibles	101
4.7.3.1. Licitaciones Vigentes	101
4.7.3.2. Seguimiento de Licitaciones	103
4.7.3.3. Histórico	105
4.7.3.4. Fallos	105
4.7.3.5. Notas aclaratorias	106
4.7.3.6. Contratos	106
4.7.3.7. Invitaciones a cuando menos tres personas	106
4.7.4. Adjudicaciones directas	107
4.7.5. Pago de bases en bancos	107
4.7.6. <i>Compranet</i> en los Estados	108
4.7.7. Proveedores y contratistas	109
4.7.8. Programas Anuales de Adquisiciones	109
4.7.9. Inconformidades	109
4.7.10. Licitaciones electrónicas	110
4.7.11. Estadísticas	110
4.7.12. Normatividad	110
4.8. Otros resultados derivados de <i>compranet</i>	110
4.8.1. Precios diferenciados para el pago de bases	110
4.8.2. Documentación para acreditar la personalidad legal de las empresas	111
4.8.3. Beneficios de <i>compranet</i>	112
4.8.4. Niveles jerárquicos facultados para conducir los procedimientos de contratación en México.	113

Capítulo V. PARTICIPACIÓN DE LOS PROVEEDORES EN LAS COMPRAS DE GOBIERNO.

5.1. Guía para participar en las compras del Sector Público.	115
--	-----

5.1.1 Consultar los programas de adquisiciones, arrendamientos y servicios.	116
5.1.2 Consultar las convocatorias	116
5.1.3 Consultar las Convocatorias a las licitaciones públicas de interés.	116
5.1.4 Adquirir el Documento de la Convocatoria a la licitación.	116
5.1.5 Solicitar aclaraciones a la Convocatoria.	117
5.1.6 Consultar posibles modificaciones a la convocatoria.	117
5.1.7 Elaborar sus proposiciones	118
5.1.8 Requisitos Específicos.	119
5.2.- La transparencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en México.	121

Capítulo VI. PROPUESTA DE INDICADORES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN APLICABLES AL PROCESO DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO.

6.1. Propuesta de indicadores de gestión diseñados para las adquisiciones del gobierno.	135
6.1.1 Planeación, Programación y Presupuestación	135
6.1.2. Elaboración e integración de requisiciones	137
6.1.3 Contratación (LP, INV 3P)	138
6.1.4. Formulación y formalización de contratos	142
6.1.5 Recepción y custodia de garantías	142
6.1.6 Recepción y custodia de garantías	143
6.1.7 Inspección de bienes o servicios	143
6.1.8. Rescisión y Administración del Contrato	144
6.2.- Recomendaciones propuestas para la mejora continua de las adquisiciones en México.	145
6.3. Propuesta de estrategias de gestión para el mejor desarrollo de las adquisiciones en México.	146
Conclusiones	151
Recomendaciones	153
Bibliografía	154
Páginas WEB	159

ÍNDICE DE CUADROS Y FIGURAS

Cuadro No. 1	Macroprocesos de Adquisiciones Art de la Ley y su Reglamento	62
Cuadro No. 2	Plazos (incluido lo señalado en el Reglamento de la Ley)	68
Gráfico No. 1	Estructura del Marco Normativo en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios	73
Diagrama No. 1	Proceso de adquisiciones	74
Diagrama No. 2	Plazos Máximos (Art. 32) Licitación Pública	75
Diagrama No. 3	Proceso de Licitación de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios Plazos Mínimos (Art. 32)	76
Diagrama No. 4	Proceso de Licitación en México	82
Figura No. 1	Licitaciones Vigentes de Adquisiciones	104
Figura No. 2	Seguimiento de Licitaciones de Adquisiciones	107

RESUMEN

La finalidad del presente trabajo es dar a conocer la problemática que se presenta en los procesos de adquisiciones de nuestro país en los cuales existen inconsistencias y corrupción en los procedimientos de compra de bienes y servicios, así como la poca información sobre los concursos a realizar por parte del gobierno. Todo este fenómeno es motivado por los servidores públicos encargados de esta tarea, lo que limita la libre participación y crecimiento de las empresas, de igual manera es de importancia relevante dar a conocer a los interesados en participar en los procedimientos de las compras de bienes y servicios que realiza el gobierno, los elementos o mecanismos necesarios que deben de aplicar para poder facilitar su participación y competencia dentro de los mismos por lo que es de suma importancia que el Gobierno Mexicano aplique medidas correctivas que le permitan a la Función Pública, conocer cuáles son los puntos clave que se deben de atacar para poder evitar que los servidores públicos manejen a su libre albedrío las compras del país; si con esto y con el cumplimiento de los mandatos que exige el Nuevo Reglamento en la materia, existiría la libre competencia y se obtendrían mejores precios y mayor calidad en los bienes y servicios que requiere el Gobierno de México

ABSTRACT

The purpose of the present work is to present problematic that appears in the processes of acquisitions of our country in which exists a great manipulation and corruption in the procedures of purchase of goods and services, as well as little information on the aids to make on the part of the government, all this motivated by the servants public in charge of this task, which limits the free participation and growth of the companies, of equal way it is of excellent importance to present the interested ones in participating in the procedures of the purchases of goods and services that the government makes, the necessary elements or mechanisms that they must apply for being able to facilitate its participation and competition within such reason why it is of extreme importance that the Mexican Government applies corrective measures that allow the Public Function, to know as they are the key points that are due to attack for being able to avoid that the servants public handle their free one it feel like the purchases of the country, with this would exist the free competition and better prices and greater quality in the goods and services would be obtained that our government needs and occupies, as well as a greater growth in micro, small and medium companies.

GLOSARIO

Abastecimiento simultáneo

Distribución de la misma partida de un bien o servicio entre dos o más proveedores.

(www.sfp.gob.mx)

Actas de juntas de aclaraciones

Actas que emiten las dependencias y entidades para dar a conocer las aclaraciones o modificaciones a las bases que se deriven de las Juntas de Aclaraciones.

(www.sfp.gob.mx)

Adquisiciones, arrendamientos y servicios

Las adquisiciones de bienes muebles, arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios de cualquier naturaleza, salvo los relacionados con la obra pública, que se detallan en el artículo 3º. de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

(www.sfp.gob.mx)

Apertura técnica

Primera etapa del Acto de presentación y apertura de proposiciones, en el que podrán participar los licitantes que hayan cubierto el costo de las bases de la licitación para entregar sus proposiciones técnicas y económicas en sobres cerrados en forma inviolable por separado, y en el cual se realizará la apertura de los sobres que contengan las propuestas técnicas.

(www.sfp.gob.mx)

Apertura económica

Segunda etapa del Acto de presentación y apertura de proposiciones, en el cual, una vez conocido el resultado técnico se procederá a la apertura de las propuestas económicas de los licitantes cuyas propuestas técnicas no hubieren sido desechadas.

(www.sfp.gob.mx)

Bases de licitación

Bases que las dependencias y entidades ponen a disposición de los interesados, en las cuales se dan a conocer, entre otros aspectos, las especificaciones de los bienes, arrendamientos, servicios u obras públicas objeto de la licitación, los requisitos y condiciones de participación.

(www.sfp.gob.mx)

CABMS

Catálogo de Adquisiciones de Bienes Muebles y Servicios que se utiliza en compranet para clasificar los bienes y servicios.

(www.compranet.gob.mx)

Catálogo de unidades de medida

Catálogo que se utiliza en compranet para clasificar las categorías mediante la cuales se mide un producto, bien o servicio a licitar.

(www.compranet.gob.mx)

Certificación del medio de identificación electrónica

Proceso mediante el cual la SFP emite un certificado digital para establecer la identificación electrónica de una dependencia o entidad, o de un interesado.

(www.sfp.gob.mx)

Compranet

El Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales desarrollado por la Contraloría, con dirección electrónica en Internet: <http://compranet.gob.mx>, y registrada su marca, bajo esta misma denominación, ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

(www.compranet.gob.mx)

Contratos

Datos relevantes de los contratos que se suscriben con los proveedores o contratistas a los que se adjudicó alguna licitación pública, en los que se determinan los derechos y obligaciones de las partes. (www.sfp.gob.mx)

Contratos abiertos

Contratos que se celebran cuando las dependencias y entidades requieren de un mismo bien o servicio de manera reiterada, por lo cual en ellos se determina una cantidad mínima y máxima de bienes por adquirir o arrendar, o bien, el presupuesto mínimo y máximo que podrá ejercerse en la adquisición, el arrendamiento o la prestación del servicio.

(www.sedesol.gob.mx)

Contratos a precio alzado

Son los contratos en los cuales el importe de la remuneración o pago total fijo que deba cubrirse al contratista, será por la obra totalmente terminada, en una o varias exhibiciones, y la misma es ejecutada en el plazo establecido.

(www.sedesol.gob.mx)

Contratos unitarios

Son los contratos en los cuales se paga el importe total por unidad de medida de cada concepto de trabajo.

(www.sedesol.gob.mx)

Convocante

Dependencia o entidad que lleva a cabo la licitación pública.

(www.sfp.gob.mx)

Convocatoria

Documento que se publica en los medios que la Ley señala a efecto de convocar a los interesados a participar en una o más licitaciones públicas.

(www.sfp.gob.mx)

Costo de bases

Precio que se establece para las bases de las licitaciones. Existen precios diferenciados: a) el precio de las bases que estarán disponibles en forma impresa en las oficinas de la convocante, y b) el precio de las bases disponibles en compranet y su esquema de recibos y pago en bancos.

En todos los casos, el precio de adquisición de las bases a través de compranet es inferior.

(www.sfp.gob.mx)

Créditos externos

Las licitaciones públicas que se llevan a cabo con financiamiento total o parcial proveniente de instituciones extranjeras. Por ejemplo: del Banco Mundial, Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Interamericano de Reconstrucción y Fomento, entre otras.

(www.sfp.gob.mx)

Dependencias

Las unidades administrativas de la Presidencia de la República, las Secretarías de Estado, la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal y la Procuraduría General de la República.

(www.sfp.gob.mx)

Diario Oficial de la Federación

El Diario Oficial de la Federación es el medio de difusión del Gobierno Federal (Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial) para dar a conocer tanto las disposiciones de carácter normativo como los actos jurídicos que deben ser observados y conocidos por los mexicanos.

Por ley, el Diario Oficial de la Federación es un órgano del gobierno constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, integrante y subordinado a la Secretaría de Gobernación, de carácter permanente e interés público, cuya función consiste en hacer público y del conocimiento de los habitantes de la Nación las leyes, decretos, reglamentos, acuerdos, circulares, órdenes y demás actos, expedidos por los Poderes de la Federación en sus respectivos ámbitos de competencia, a fin de que sean debidamente observados y aplicados.

(www.dof.gob.mx)

Entidades

Los organismos descentralizados, las empresas de participación estatal mayoritaria y los fideicomisos en los que el fideicomitente sea el gobierno federal o una entidad paraestatal.

(www.sfp.gob.mx)

Fallos

Resultados de las licitaciones públicas que emiten las dependencias y entidades de la Administración Pública, en los que se adjudican a proveedores y contratistas los bienes, servicios, arrendamientos y obras públicas licitados.

(www.sfp.gob.mx)

Formato de pago de bases

Formato que se genera por medio de la página de *compranet* después de que se han ingresado los datos del proveedor o contratista para pagar las bases de determinada licitación en los bancos que se indican, y que se adjunta como comprobante de pago en las propuestas técnicas.

(www.sfp.gob.mx)

Histórico de licitaciones

Mecanismo para consultar en la página de **compranet**, las licitaciones en las cuales ya concluyó todo el proceso licitatorio y ya se suscribieron los contratos. Es posible consultar la información y documentos que se generan de todos los eventos desde su inicio hasta su conclusión: convocatorias, bases de licitación, notas aclaratorias, actas de juntas de aclaraciones, actas de visita a instalaciones o al lugar de los trabajos, fallos y datos relevantes de contratos.

(www.compranet.gob.mx)

Licitaciones de adquisiciones

Licitaciones de las adquisiciones, arrendamientos y servicios que detalla el artículo 3º de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

(www.compranet.gob.mx)

Licitaciones electrónicas

Licitaciones públicas emitidas por las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal en las que se determina la posibilidad de que los proveedores o contratistas puedan enviar sus propuestas técnicas y económicas por medios remotos de comunicación electrónica.

(www.compranet.gob.mx)

Licitaciones federales

Procedimientos que realizan las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como los gobiernos estatales y municipales, con cargo total o parcial a fondos federales, a efecto de contratar las adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles y la prestación de servicios de cualquier naturaleza; así como las obras públicas y los servicios relacionados con las mismas.

(www.compranet.gob.mx)

Licitaciones públicas

Licitaciones que emiten las dependencias y entidades de la Administración Pública mediante convocatoria pública para adquisiciones y arrendamientos de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y contratación de obras públicas y servicios relacionados con las mismas, para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado.

(www.sfp.gob.mx)

Licitante

Persona que participa en cualquier procedimiento de licitación pública o bien de invitación a cuando menos tres personas. (www.sfp.gob.mx)

Medio de identificación electrónica

Conjunto de datos electrónicos que, cuando son asociados con un documento, son utilizados para reconocer a su autor, y legitiman el consentimiento de éste para obligarlo

a las manifestaciones que en él se contienen, de conformidad con los artículos 27 y 28 de las Leyes.

(www.compranet.gob.mx)

Medios remotos de comunicación electrónica

Dispositivos tecnológicos para efectuar transmisión de datos e información a través de computadoras, líneas telefónicas, enlaces dedicados, microondas y similares.

(www.compranet.gob.mx)

Normatividad

Disposiciones jurídico-administrativas que regulan los procedimientos de contratación de bienes, servicios, arrendamientos, obras públicas y servicios relacionados con las mismas de la Administración Pública.

(www.sfp.gob.mx)

Notas aclaratorias

Avisos que publican las dependencias o entidades en el Diario Oficial de la Federación para modificar los plazos u otros aspectos establecidos en la convocatoria o en las bases de licitación, a partir de que sea publicada la convocatoria y hasta inclusive el sexto día natural previo al acto de presentación y apertura de proposiciones.

(www.sfp.gob.mx)

Número de la partida

Número consecutivo que se asigna a cada partida de una licitación.

(www.shcp.gob.mx)

Número de licitación pública

El número de la licitación es una clave de 13 caracteres numéricos, que corresponden de izquierda a derecha a lo siguiente: 2 dígitos del Sector; 3 de la Dependencia o Entidad; 3 de la Unidad Licitadora; 3 para el consecutivo de licitación y, 2 de los últimos dígitos del año.

(www.shcp.gob.mx)

Pago de bases

Generación de formatos para pagar las bases de licitación en bancos.

(www.sfp.gob.mx)

Partida

Cantidad parcial de bienes o servicios contenidos en unas bases elaboradas para regir un procedimiento de adquisición o contratación.

(www.shcp.gob.mx)

Partidas adjudicadas

Cantidades parciales de bienes o servicios contenidos en unas bases cuyo fallo se emitió a favor de determinado participante.

(www.sfp.gob.mx)

Partidas desiertas

Cantidades parciales de bienes o servicios contenidos en unas bases que no fueron adjudicadas a algún participante.

(www.sfp.gob.mx)

Partidas en proceso

Cantidades parciales de bienes o servicios contenidos en unas bases que aún se encuentran en etapa de evaluación.

(www.sfp.gob.mx)

Programa informático

Medio de captura desarrollado por la SFP que permite a los licitantes enviar sus propuestas y sus aclaraciones por medios remotos de comunicación electrónica, así como consultar información de las actas de apertura técnica y económica y los datos del fallo. (www.sfp.gob.mx)

Proposiciones o propuestas técnicas

Documentos que entrega el licitante en sobre cerrado en la fecha y hora estipulada por la convocante, con la información, documentos y requisitos solicitados en las bases,

para presentar su oferta de bienes, servicios, arrendamientos o de obra pública objeto de la licitación.

(www.sfp.gob.mx)

Proposiciones o propuestas económicas

Documentos que entrega el licitante en sobre cerrado en la fecha y hora estipulada por la convocante, con la información, documentos y requisitos solicitados en las bases, para presentar las condiciones de precio de la oferta de bienes, servicios, arrendamientos o de obra pública objeto de la licitación.

(www.sfp.gob.mx)

Proveedores

Personas físicas o morales que celebren contratos de adquisiciones, arrendamientos y servicios con dependencias o entidades de la Administración Pública.

(www.sfp.gob.mx)

Registro en el Diario Oficial de la Federación

Número de control que aparece en la parte inferior derecha de la publicación de la convocatoria en el Diario Oficial de la Federación.

(www.dof.gob.mx)

Seguimiento de licitaciones

Mecanismo que permite consultar, en la página de **compranet**, la información y documentos que se generan de los eventos de las licitaciones públicas desde su inicio hasta su conclusión: convocatorias, bases de licitación, notas aclaratorias, actas de juntas de aclaraciones, actas de visita a instalaciones o al lugar de los trabajos, fallos y datos relevantes de contratos.

(www.compranet.gob.mx)

Transmisión electrónica

Envío de datos a través de medios de comunicación electrónica como líneas telefónicas, enlaces dedicados, microondas y similares.

(www.sfp.gob.mx)

Tratados

Convenios regidos por el derecho internacional público, celebrados por escrito entre el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos y uno o varios sujetos de Derecho Internacional Público.

(www.sre.gob.mx)

Unidad compradora

Cada una de las áreas de las dependencias y entidades facultadas para llevar a cabo procedimientos de licitación pública en materia de adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios de cualquier naturaleza, excepto los relacionados con la obra pública.

(www.sfp.gob.mx)

Unidad convocante

Cada una de las áreas de las dependencias y entidades facultadas para llevar a cabo procedimientos de licitación pública en materia de adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios de cualquier naturaleza, obras públicas y servicios relacionados con las mismas.

(www.sfp.gob.mx)

Unidad de medida

Categoría mediante la cual se mide un producto, bien o servicio a licitar.

(www.sfp.gob.mx)

Unidad licitadora

Cada una de las áreas de las dependencias y entidades facultadas para llevar a cabo procedimientos de licitación pública en materia de adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios de cualquier naturaleza, obras públicas y servicios relacionados con las mismas. Se utiliza como sinónimo de unidad convocante.

(www.sfp.gob.mx)

SIGLAS Y ABREVIATURAS

Art.	Artículo
CFE.	Comisión Federal de Electricidad
Compranet.	Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales
DOF.	Diario Oficial de la Federación
GATT.	Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles
GOB.	Gobierno
GMS.	Gobierno Metropolitano de Seúl
LAASSP.	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
LP.	Licitación Pública
MyPyMes.	Micros, Pequeñas y Medianas Empresas
NAFTA.	Acuerdo de libre comercio de América del Norte: EEUU, Canadá y México
OCDE.	Organización de Cooperación y Desarrollo.
OMC.	Organización Mundial de Comercio
ONG.	Organización No Gubernamental
PAAAS.	Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios
PEF.	Presupuesto de Egresos de la Federación
PGR.	Procuraduría General de la República
RFC.	Registro Federal de Causantes
SFB.	Bus del Sistema
SFP.	Secretaría de la Función Pública
TLCAN.	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UNAM.	Universidad Nacional Autónoma de México
UNCITRAL.	Naciones Unidas sobre Derecho Comercial Internacional

INTRODUCCIÓN

Uno de los temas más preocupantes dentro del Estado Mexicano, es lo relativo a las compras que realizan las diferentes Entidades o Dependencias de gobierno, es por ello que lo que se pretende analizar en el presente trabajo son las causas de la problemática que se presenta, los elementos con que se cuenta para realizar los procedimientos de adquisiciones, la información que se otorga a los proveedores que se encuentran interesados en participar en dichos procesos, así como proponer los indicadores que permitan a los Órganos Internos de Control, medir el comportamiento y la eficiencia de los servidores públicos encargados de llevar a cabo dichas operaciones.

En este sentido, el asunto de las adquisiciones mexicanas se ha convertido en un tema de fondo dentro de la Administración Pública, ya que el asunto tiene muchas salidas. Por una parte, existe normalmente una gran duda por parte de la sociedad en los manejos de los presupuestos del gobierno ya que normalmente se tiene desconocimiento sobre como, cuando y para que se realizaron estos gastos y si finalmente se efectuaron adecuadamente creando un beneficio para la sociedad. Por otro lado siempre se tiene la incógnita si dichos procedimientos se efectuaron con transparencia y otorgando a las Pymes la oportunidad de poder participar en los procesos.

Dentro de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, existen artículos que permiten manipular las adquisiciones a los servidores públicos encargados de realizar dicha tarea, por lo que es necesario proponer mecanismos que permitan verificar y controlar el manejo de las adquisiciones para que pueda darse la competitividad y que las compras no se realicen adjudicando directamente a un proveedor.

Para poder realizar las compras de una manera adecuada y transparente es necesario analizar como llevan a cabo las compras gubernamentales en los países más avanzados económicamente o que han llegado a tener un crecimiento notorio en los

últimos años y operar de la misma manera en la que ellos han podido enfrentar los problemas y de qué manera los han solucionado.

Es necesario tener una organización adecuada y un sistema estratégico que nos permita tener cambios sustanciales que nos lleven hacia un crecimiento y desarrollo en este tema.

Es importante aprovechar la tecnología ya que nos ayuda a acrecentar la manera de mantener informada a la sociedad y poderles presentar la transparencia que tanto se exige.

Dentro del Marco Jurídico de las Adquisiciones es necesario conocer todas las modificaciones que se han venido realizando ya que en un principio los procedimientos de las adquisiciones se apegaban a Ley de Adquisiciones y Obra Pública, la cual fue derogada para convertirla en Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, incluyendo dentro de las compras los Tratados de Libre Comercio que México ha realizado con los países del exterior que han querido negociar con nuestro país.

Por otro lado es necesario dar a conocer todos los beneficios que ha proporcionado la operación del Compranet, para facilitar la operatividad e información de los procedimientos de compras del Gobierno Mexicano.

El Gobierno al implementar el Compranet, permite a los proveedores participantes en los procedimientos, reconocer los procedimientos de adquisición de bienes y servicios que utiliza el gobierno encaminada a la satisfacción del abastecimiento en el mismo, de acuerdo a los programas establecidos en las áreas mediante la aplicación de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento.

Es necesario que en base en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento, el servidor público deba identificar de manera precisa, la modalidad de compra que aplicara a cada uno de los requerimientos de materiales y servicios para su ágil adquisición.

Por otro lado es de suma importancia que el sector productivo en su papel de proveedor del gobierno, tenga la facilidad de procesar toda la información concerniente al cumplimiento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento, es necesario que tenga una guía que le proporcione los elementos indispensables para poder concursar en un evento de compra ante cualquier dependencia del gobierno.

Ahora tomando en consideración que el Manual deja al libre albedrío el hecho de diseñar los indicadores de gestión pertinentes para cada dependencia del gobierno, es necesario presentar el conjunto de indicadores que han sido diseñados por el sustentante, para ser operados por el gobierno federal incluyendo las paraestatales.

Teniendo en cuenta que la gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los espacios que nos permiten administrar realmente un proceso.

Los indicadores de gestión. Es el verdadero artífice que nos permite ver la situación del proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los pedidos de los clientes y optimizar esos cuellos de botella que nos están limitando y/o que hemos considerados como límites. Así que estamos obligados a identificar y/o definir indicadores de gestión si realmente nuestra intención es administrar eficazmente y eficientemente las adquisiciones.

Los indicadores son elementos informativos del control de cómo funciona una actividad, pues hacen referencia a parámetros estables que sirven de magnitud de comprobación del funcionamiento de ésta. Son los elementos básicos de las técnicas de control de gestión. La utilidad y fiabilidad del control de gestión se vincula necesariamente a la utilidad y fiabilidad de los indicadores.

En tal virtud, en el Capítulo I, se tratará la estrategia metodológica que se llevó a cabo

para la realización del trabajo.

Por otro lado, en el Capítulo II, se presentan las diferentes maneras en que se realizan los procedimientos de adquisiciones en varias partes del mundo.

Asimismo en el Capítulo III, se maneja el Marco Jurídico a través del cual se deben llevar acabo los procedimientos de adquisiciones.

En el Capítulo IV, se indica, la forma en que se deben de utilizar las herramientas tecnológicas para el manejo adecuado de las mismas.

Referente al Capítulo V, se presenta la participación de los proveedores en las compras del gobierno.

Tratándose del Capítulo VI, se indican la propuesta de indicadores y estrategias de gestión que pueden ser aplicables para eficientar el control de las adquisiciones por parte del gobierno.

Finalmente se acotan las conclusiones del sustentante de acuerdo a la experiencia vivida.

CAPÍTULO I. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

1.1.- Objeto de Estudio.

El objeto de estudio de la presente tesis, esta directamente relacionado con el rediseño que se debe efectuar a la ley, a raíz del último Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, incidiendo en los cambios que se proponen dentro de la investigación.

1.2.- Sujeto de Estudio.

El Sujeto de Estudio de la presente tesis se refiere a los beneficios que obtendrá la Administración Pública Federal, en el momento en que alguna de las instituciones públicas tengan a bien realizar el proceso de adquisiciones bajo el enfoque del reglamento de 2010.

1.3.- Planteamiento del problema.

Una de las preocupaciones más evidentes dentro del Estado Mexicano, es la de las compras de gobierno que si bien es cierto las acciones en este sentido cuentan con un análisis de las adquisiciones bien pormenorizado a través de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento, también es cierto que aún no se han podido interpretar a través de indicadores, las metas del gasto, el conocimiento pleno de la legislación y mucho menos se han podido homologar los contratos otorgados por licitación o por adjudicación directa.

En este sentido, el asunto de las adquisiciones mexicanas se ha convertido en un tema de fondo dentro de la Administración Pública, ya que el asunto tiene muchas aristas. Por un lado, existe una inquietud muy marcada por parte de la sociedad en su conjunto, referente a la transparencia que debe tener todo proceso licitatorio que deje del lado la politización e influentismo por parte de quien actúa dentro de él. Por otro, también existen voces de algunos académicos que exigen un proceso de adquisición más científico, con métodos, criterios de evaluación e indicadores, pues se supone que éste

esquema permite medir con perfecta objetividad desde el desempeño de los proveedores hasta la corrupción de los servidores públicos.

Por otro lado, las Cámaras existente en el país, piden a través de sus voceros, la pertinencia de que no sólo las grandes empresas puedan participar en el concurso para ser proveedores del gobierno, sino que también exigen que las Pymes formen parte del padrón; esto sin pensar si tienen capacidad de respuesta o no para cumplir con las necesidades gubernamentales.

Asimismo, el hecho de que las adjudicaciones directas por parte de varias instituciones de gobierno sea la práctica recurrente para comprar con montos que rebasan los límites estipulados por la ley de la materia es de preocupar a todos los niveles de la sociedad, pues en dado caso si los indicadores se toma en cuenta bajo esa práctica, no sólo sirven para evaluar el desempeño de la administración, sino que dichos supuestos se fundarán bajo un discurso de legitimación cuyos términos serán los que conozcamos en el espacio público. Lo que si se cree es que los indicadores manejarán la medición por ejemplo, la exactitud con que se cumplen las metas de gasto proyectadas, es decir si se gasta lo que tenía previsto, en los plazos previstos; en la práctica esta situación no es muy importante para los servidores públicos pero sí para la Auditoría Superior de la Federación, para los periodistas y para alguna parte de la sociedad que está enterada del asunto y que exige rendición de cuentas.

En resumen, el hecho de que una dependencia pública obtenga las mejores calificaciones en el tema de las adquisiciones, no significa que cumpla mejor con sus tareas sustantivas pues las metas cuantificables nos dan indicios de haber sido eficientes en el gasto pero quién sabe si eficaces. Es por ello que la preocupación actual radica en el hecho de saber ¿qué tipo de indicadores diseñar? Que por un lado reflejen la parte menos abstracta de las metas y por otro den como resultado un beneficio claro sobre las funciones de la administración pública, “pues son tantas las formas en que se puede influir dolosamente en el resultado de un procedimiento sin que ello sea perceptible, que el hecho de que se realicen licitaciones públicas, parece no ser suficiente para evitar que alguien obtenga un provecho indebido”. (Azuela, 2007)

Con base en lo descrito en los párrafos anteriores, a continuación se presenta el problema que se pretende resolver en esta tesis y que forma parte de la estrategia metodológica. A saber:

1.3.1.- Problema.

Actualmente la Administración Pública de México, no cuenta con los indicadores y estrategias de gestión, que mida las facultades y el proceso de adquisiciones, arrendamientos y servicios que le otorga la ley de la materia a los servidores públicos.

1.4.- Requisito tempore espacial.

En cuanto al espacio que se abordó en esta investigación es el referente a la Administración Pública Federal, estudiando el fenómeno de la tesis en un período que va de 2000 a 2010.

1.5.- Objetivo general.

Diseñar los indicadores y las estrategias viables de gestión, para la medición de las facultades y el proceso de adquisiciones, arrendamientos y servicios que le otorga la ley de la materia a los servidores públicos.

1.5.1.- Objetivos específicos

- a) Desarrollar el Estado del Arte del fenómeno
- b) Identificar la normatividad que avala las facultades que tiene el sector público en materia de adquisiciones.
- c) Describir los procesos de licitación en México y su relación con las herramientas tecnológicas diseñadas para tal efecto.
- d) Explicar la participación de los proveedores de bienes y servicios del gobierno en los procesos de licitación.
- e) Diagnosticar las necesidades de instrumentar indicadores de gestión y estrategias comunes al sector público.

1.6.- Preguntas de investigación.

- a) ¿Qué mandato obliga la instrumentación de indicadores y estrategias para la medición del proceso de adquisiciones del gobierno?
- b) ¿En que se beneficia México, al contar con un diseño homogéneo para poder licitar las compras del gobierno?

1.7.- Hipótesis de trabajo

Si se diseñaran los indicadores y las estrategias homogéneas para transparentar el proceso de adquisiciones del gobierno, entonces se podría medir el gasto público de manera más objetiva.

1.8.- Justificación.

Como una derivación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, las contrataciones que realicen las dependencias y entidades con las personas de derecho público de carácter federal, son autónomas, de acuerdo con el quinto párrafo del artículo 1 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. En este sentido, una entidad o persona de derecho público que funja como proveedor y que tenga capacidad para entregar un bien o prestar un servicio por sí misma, deberá cumplir con el Reglamento en la materia y ello tiene como facultad el firmar un contrato que cumpla con los requisitos mínimos estipulados por la normatividad.

Para la asignación del contrato, bajo el supuesto de que se cumple todo lo estipulado por la ley, el área contratante deberá solicitar a la dependencia, entidad o persona que funja como proveedor, la documentación que acredite que cuenta con la capacidad técnica, material y humana para la realización objeto del contrato.

En tal virtud, para que se firmen los contratos celebrados por el gobierno, es necesario recurrir a la Secretaría de la Función Pública, dependencia a la que se le faculta por medio del Artículo 14 de la Ley, para coordinar los convenios marco que determinen autorizaciones, volumen, calidad y figura jurídica de quienes puedan ser los posibles

proveedores de un área de la administración pública. Asimismo, en el caso de las herramientas informáticas que se han diseñado desde hace varios años para ejecutar el proceso de licitación, que es el caso de *Compranet*, se observa que en muchas ocasiones aparte de no estar actualizada su plataforma, existen vicios ocultos que no permiten la participación de aquellos proveedores que demuestran cumplir con los requisitos legales pertinentes.

Por otro lado, desde el punto de vista de la supervisión de las compras de gobierno, el reglamento obliga a que cada área contratante conforme un Comité que debe ser integrado con siete vocales titulares con derecho a voz y a voto y que serán quienes determinen en su momento, el proveedor, el producto o servicio y el tipo de licitación que se debe llevar a cabo para las compras de la dependencia. En este caso, el comité también podrá aprobar la participación de las Mipymes siempre y cuando realicen proposiciones conjuntas en términos del Reglamento en la material.

Otra innovación que el Reglamento estipula es el de los Testigos Sociales, nombrados por la Secretaría de la Función Pública, quienes tendrán facultades de supervisión y emisión de testimonios para poder transparentar los procesos de licitación ante la dependencia que lo solicite. Esto aunado a la intención de transparentar el proceso y rendir cuentas en tiempo y forma, a través de los informes que ellos mismos emitirán según las facultades que les proporciona dicho reglamento.

Como toda normatividad, también existen sanciones y procedimientos de conciliación en donde el Órgano Interno de Control tenga conocimiento de estos casos y firme los convenios con las salvedades existentes.

Sin embargo y a pesar de la existencia de todos los cambios que ha sufrido la Ley y su Reglamento, actualmente y por disposición de la última reforma de julio de 2010, las dependencias que tengan la necesidad de comprar o arrendar bienes y servicios del padrón autorizado por las dependencias involucradas en el proceso de las adquisiciones del gobierno, tienen la autonomía de poder diseñar todos aquellos indicadores que por un lado, midan las metas planeadas para la conclusión de sus

tareas y por el otro, cuenten con las estrategias que, dentro del ámbito de acción, complementen lo estipulado por la ley en la material.

Por todo lo anteriormente descrito, se justifica la presente investigación en virtud de que:

- a) Es un tema poco documentado por los expertos en administración pública, ya que toda la información que se pudiera obtener sobre el tema, está basada en leyes, artículos de revistas especializadas, conferencias o informes que la propia autoridad ha emitido; pero que en ningún caso conforman un documento que metodológicamente interprete lo que la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento, quieren decirles tanto a las autoridades gubernamentales como a los particulares a nivel de proveedores.
- b) Se justifica también por el hecho de que a nivel de instancias gubernamentales, no existe una homogeneización de criterios que permita unificar las posiciones que cada Ley de Adquisiciones tiene la República Mexicana. Este documento intenta generalizar los criterios a través del diseño de los indicadores pertinentes, susceptibles de ser aplicados en cualquier entidad.
- c) Por otra parte, en el caso de las nuevas disposiciones del Nuevo Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, se observan algunas lagunas de ley que no permiten la aplicación de la misma de una manera objetiva y sencilla; en este caso la presente tesis trata de complementar las disposiciones normativas, con una serie de estrategias que el sustentante propone como medio de solución a controversias, que en muchos casos se derivan de una mala interpretación legal.
- d) Finalmente, se justifica la presente investigación, en virtud de que la sociedad civil organizada, en particular los intelectuales, los expertos en administración pública, los servidores públicos involucrados en el proceso de adquisiciones, los proveedores del padrón de gobierno y los líderes de opinión, solicitan a través de diferente medios la transparencia y rendición de cuentas por parte del gobierno y

con ello disminuir los índices de corrupción que por este motivo se dan en las licitaciones públicas, por falta de indicadores que midan la racionalidad del gasto público.

1.9.- Ejes de investigación

Con base en la justificación planteada, es importante establecer los ejes de investigación para el presente proyecto, detallándolos como a continuación se presenta:

a) Eje metodológico

Paso 1. Se llevará a cabo la compilación de toda la información concerniente a la normatividad aplicable a las compras de gobierno, tomando en cuenta tanto a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público como a su Reglamento.

Paso 2.- Se concentrará la información de los diferentes documentos para su análisis desde mayo de 2009 (última reforma de ley) hasta la fecha en que se realizó la última reforma al Nuevo Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público en julio de 2010.

Paso 3.- Se realizará el Estado del Arte concerniente al tema de las Adquisiciones del sector público, dando un contexto general de lo que sucede en otras partes del mundo con relación a la forma en que se llevan a cabo las compras de los diferentes gobiernos en tres Continentes, África, América y Asia.

Paso 4.- Se realizará una síntesis del marco jurídico que atañe a la compras del sector público, tomando en cuenta desde los Tratados Internacionales hasta los oficios y circulares emitidos por cada dependencia.

Paso 5.- Se explicará la forma en que intervienen las herramientas tecnológicas dentro del proceso de licitación, detallando de manera gráfica el proceso y su plataforma.

Paso 6.- Se analizará la forma en que se involucran los proveedores y su vinculación con las exigencias de la sociedad por transparentar el proceso de adquisiciones en México.

Paso 7.- Se hará la propuesta de los indicadores que recogen los criterios generales para las acciones de adquirir o arrendar bienes y servicios por parte de las instituciones gubernamentales, complementados por doce estrategias que intentan cubrir las lagunas de la ley en la materia.

Paso 8.- Se emitirán las conclusiones del tema.

b) Eje Social.

Tomando en consideración que este tema es controversial, porque se trata del gasto que ejecuta el gobierno y con ello impulsar el desarrollo del país, esta investigación propone los indicadores de gestión que permitan conocer la medición de las metas que debe alcanzar el sector público, a través de los distintos pasos que se deben seguir para adquirir bienes y servicios, basados en la ley de la materia y con ello coadyuvar en una programación del presupuesto anual equitativa y racional.

c) Eje Académico

Esta investigación aportará todos los elementos indispensables a nivel de indicadores y estrategias, con el fin de que sirva de base para futuros estudios académicos dentro de la disciplina de la administración pública, sobre las compras del sector público y que modifique la actitud de los servidores públicos a través de ideas innovadoras, sobre todo en materia de corrupción.

d) Eje económico

Hacia la segunda mitad de 2007 el Gobierno Federal detectó que la economía mexicana, al igual que en muchos otros países, se encaminaba hacia un escenario difícil: el de la recesión. Es por ello que desde el año 2007, el gobierno diseñó un

paquete económico para poner en marcha políticas contracíclicas con el fin de mantener el ritmo de la actividad económica y atenuar el impacto de la rescisión cuando ésta se materializara. Es por ello que una de las políticas a instrumentar fue la aprobar un gasto público que fuera racional y equitativo dentro de todos sus capítulos. Para ello, se habría de contar con una medición más objetiva de todas las acciones de gobierno en materia de adquisiciones. En tal virtud, esta investigación propone los indicadores pertinentes de acuerdo al proceso estipulado en la normatividad correspondiente, de donde se desprenderán los resultados esperados por la reforma económica anunciada desde el año 2007 y que se pueden cristalizar en el año de 2012.

Finalmente, para la realización del proyecto, nos apoyaremos en las leyes, reglamentos, la incipiente bibliografía sobre el tema, fuentes hemerográficas, fuentes cibergráficas, documentos oficiales y archivos particulares para abordar el tema.

1.10.- Tipo de investigación.

De conformidad con el tema, esta investigación fue diseñada con el método deductivo, es decir, el tema fue descrito de lo general a lo particular, ya que el Marco Contextual de las Adquisiciones Públicas a Nivel Internacional, nos habla de la forma en que el contexto mundial ha manejado sus adquisiciones gubernamentales, hasta llegar a nuestro país. Asimismo, la técnica de investigación empleada en esta tesis, es la investigación documental, que es la técnica que promueve el análisis de la bibliografía, hemerografía, cibergrafía y de archivos e informes oficiales que dan lugar a resultados con criterios del sustentante. (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

De acuerdo a las fuentes consultadas el diseño de una investigación se clasifica generalmente en tipos: descriptiva y explicativa. (Egg, 1980). A continuación se detalla el porqué esta investigación se ubica entre los diseños mencionados:

- Es de tipo descriptivo, porque describe las variables identificadas para llegar a la propuesta del trabajo que en este caso son los indicadores y las estrategias de gestión para el proceso de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público.

- Es de tipo explicativa, porque a partir de las leyes y reglamentos en la materia se analizarán las relaciones entre las variables del fenómeno de estudio.

1.10.1.- Identidad.

El presente proyecto de investigación trata de explicar el porqué hasta el día de hoy no existen los indicadores de gestión correspondientes al tema de las adquisiciones en México, pues se tiene conocimiento que, desde julio de 2010, la obligatoriedad ya está estipulada dentro del Nuevo Reglamento.

1.10.2.- Ubicación.

El presente proyecto se observa dentro de la óptica de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la propuesta de indicadores y estrategias hacia 2012.

1.10.3.- Tiempo.

El desarrollo del presente proyecto se comenzó en el año de 2009 hasta la fecha en la que se termina esta tesis en 2011.

1.10.4.- Magnitud.

Es importante verificar qué impacto tendrá el diseño de indicadores y estrategias que den lugar a la medición de las adquisiciones en el gobierno mexicano y con ello cubrir las necesidades de la sociedad civil en su conjunto, respecto de la transparencia y racionalidad del gasto público.

1.10.5.- Universo de estudio.

El universo de estudio de la presente investigación se refiere exclusivamente a la normatividad aplicable al tema de las adquisiciones del gobierno de México, identificando a través de lo estipulado por el Nuevo Reglamento de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, el pacto que tendría el haber diseñado los indicadores de gestión para el proceso de las compras. A nivel de la Administración Pública en general se va a realizar la propuesta de solución al problema planteado.

De esta manera se establece que existen dos variables para esta investigación:

La variable dependiente, es decir la Administración Pública Federal, y

La variable independiente, el conjunto de los indicadores y estrategias para la aplicación del nuevo reglamento en la material.

CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL DE LAS ADQUISICIONES PÚBLICAS A NIVEL INTERNACIONAL

La finalidad del presente capítulo es dar a conocer la situación que guardan las adquisiciones públicas en diferentes países y las medidas que los organismos internacionales han tomado acerca del tema, así como los procedimientos mediante los cuales realizan las compras gubernamentales, mostrando algunos ejemplos de problemas y soluciones que se han presentado en el orbe internacional.

Los países de Asia (Hong Kong, Nepal y Corea del Sur, para emprender sus procesos de crecimiento acelerado y generación de bienestar a sus enormes poblaciones encuentran que éste es un elemento esencial de cambio.

Mientras tanto, la Unión Europea ve que para aumentar la productividad y lograr la integración de derechos y garantías tiene que abordar el tema del “Procurement”. En lo que toca a los Estados Unidos de América éste país promueve que la eficiencia tiene que ver con el desarrollo de las adquisiciones, bajo una perspectiva estratégica, para lograr que la globalización pueda beneficiar a los países en desarrollo. La Organización Mundial de la Salud menciona que todos los países tienen que preocuparse por este tema de manera prioritaria. En el caso de Transparencia Internacional dicho organismo encuentra que ahí hay un tema central de la rendición de cuentas que los ciudadanos deben saber y por lo tanto, aquella información proveniente de las adquisiciones gubernamentales debe ser abierta y por supuesto transparente.

La aparición de la tecnología dentro de las adquisiciones abre además un mundo inmenso que muestra que las adquisiciones como generadoras de información pueden ser un elemento fundamental de construcción de gobernabilidad.

En el caso de los bancos multilaterales éstos descubren que es esencial para poder lograr avances en el desarrollo, que los países de la OCDE promuevan la armonía entre sus miembros, ya que si no hay cambios en las estructuras de adquisiciones siempre será una cooperación inútil.

Hay muchos frentes que descubren que las adquisiciones son un tema que debe pasar del sótano de las entidades a los más altos niveles de la dirección del Estado.

Pero conjuntamente con ese avance como organización y sistema estratégico, hay otro tema que conlleva cambios sustanciales. Y es que las adquisiciones públicas se tienen que transformar permanentemente porque tienen que ver con tres áreas que son los más cambiantes que hay en el mundo actual. Los mercados, la información y la tecnología. (www.sfp.gob.mx, 2008)

2.1.- El caso de Sudáfrica.

En Sudáfrica los ciudadanos afirman que en los procedimientos de adquisiciones de su país, la corrupción se presenta en los contratos lucrativos de negocios, pues sus proyectos son tan grandes que generan para los funcionarios de gobierno un enriquecimiento inexplicable.

Por lo que han solicitado a su gobierno la información necesaria para poder tener conocimiento sobre las adquisiciones que realiza su país, teniendo como resultado lo siguiente:

En esta información, el término "licitación" es entendido como un mecanismo competitivo que incluye:

- 1) El proceso de ofrecimiento al mercado, de una oportunidad de provisión de un bien o servicio y la recepción de propuestas de los interesados

- 2) El proceso de comparación entre las propuestas recibidas y la decisión sobre el cual será el seleccionado (adjudicación).

A la licitación sigue la "contratación", esto es, la formalización del compromiso entre las dos partes, Estado y proveedor, situación que en este Continente no se da de acuerdo a los cánones establecidos internacionalmente.

En la práctica internacional se emplea el término inglés "procurement", que engloba tanto la licitación como la contratación. A veces se usa también la expresión "bidding" ("ofrecimiento de propuesta") para designar todo el mecanismo de adquisición.

En el caso de Sudáfrica se tiene que las adquisiciones gubernamentales tienen tal importancia que éste país las destacó en su Constitución de 1994. La sección 187 de dicha constitución estipula que:

“La adquisición de bienes y servicios para cualquier nivel de gobierno estará regulada por una Ley del Parlamento y por leyes de las provincias; todas estas leyes incluirán disposiciones sobre el nombramiento de consejos de licitación independientes e imparciales para encargarse de dichas adquisiciones.

El sistema de oferta mencionado en el apartado (1) será justo, público y competitivo, y los consejos de licitación explicarán sus decisiones a las partes interesadas si éstas lo solicitan.

Ningún organismo de estado ni miembro de ninguno de dichos organismos podrá interferir indebidamente en las decisiones y operaciones de los consejos de licitación. Además se registrarán todas las decisiones tomadas por cualquier consejo de licitación”.

A veces se cree que la corrupción en las adquisiciones gubernamentales es un fenómeno que sólo se encuentra en países en desarrollo con gobiernos débiles y servidores públicos mal pagados. Empero, en años recientes los países más desarrollados han demostrado ampliamente que las prácticas corruptas en las adquisiciones gubernamentales pueden convertirse en parte íntegra de su manera de hacer negocios. La corrupción en las adquisiciones gubernamentales tampoco es el campo exclusivo del comprador que controla los recursos: el proveedor o contratista que hace una oferta no solicitada puede iniciar la corrupción de manera igualmente fácil.

Para Sudáfrica, el objeto del proceso de contratación pública debe estar claramente definido.

- a) El objeto de la licitación no puede ser definido por las empresas oferentes y sus características y condiciones deben estar establecidas en las bases para la licitación (pliegos o documentos).
- b) El proceso de adquisiciones debe ser económico. Debe tener como resultado la mejor calidad de bienes y servicios por el precio pagado, o el precio más bajo a cambio de bienes y servicios de calidad aceptable; no necesariamente se conseguirá absolutamente la mejor calidad disponible, pero si la mejor combinación necesaria para cubrir necesidades específicas.
- c) El “precio” generalmente se refiere al “precio evaluado” - esto es, se toman en cuenta factores adicionales como los costos de operación, la disponibilidad de presupuestos y las instalaciones para el servicio.
- d) Establecimiento de una base de datos sobre precios. Un instrumento importante para el control de la corrupción es disponer de buena información sobre precios del mercado, tanto del país en
- e) cuestión como internacionales. De esta forma se consigue identificar los sobrepuestos en los bienes y servicios requeridos.
- f) Las decisiones sobre quién obtiene el contrato deben ser justas e imparciales.
- g) No se deben usar fondos públicos para otorgar favores; los estándares y las especificaciones no deben ser discriminatorias; los proveedores y los contratistas deben seleccionarse con base en sus cualidades y en el mérito de sus ofertas; debe haber un trato igual para todos en términos de fechas límite, confidencialidad y otros requisitos.

- h) El proceso debe ser transparente. Los requisitos, las reglas y los criterios para tomar decisiones deben ser fácilmente accesibles para todos los proveedores y contratistas potenciales y, de preferencia, deben anunciarse como parte de la invitación a la licitación. La apertura de las propuestas de licitación debe ser pública, y todas las decisiones se deben registrar claramente, por escrito.

La competencia y la integridad en las adquisiciones gubernamentales alienta a los proveedores y contratistas a que hagan sus mejores ofertas; esto, a su vez, lleva a un proceso de adquisiciones aún mejor. Los compradores que no cumplen con estándares altos de responsabilidad y equidad se identifican de inmediato como socios indeseables para hacer negocios. (www.sfp.gob.mx)

Un Ministro de Finanzas de África Occidental por ejemplo, se sintió incómodo porque se le estaba pidiendo que firmara contratos sobre los cuales tenía muy poca información. Como Ministro de Finanzas, podía aprobar la disponibilidad de fondos, pero se sentía incómodo aprobando el contenido de cada trato particular.

Para remediar esta situación, decidió instituir un proceso informal de evaluación externa. Se contrató a una empresa internacional para revisar rápidamente el contenido general de cada gran contrato, verificando de acuerdo con el “valor por el dinero pagado”, y planteando cualquier duda relevante. El resultado del proceso ha sido una reducción marcada en el costo para una variedad de contratos, e incluso la cancelación de algunos proyectos que resultaron ser totalmente innecesarias o indeseables. El proceso ha resultado ser rápido, barato y de alto rendimiento en relación con el costo. El éxito de la iniciativa de este Ministro ha llevado a que se adopte en otros países. (www.sfp.gob.mx, 2008)

2.2.- El país Brasileño

En el caso de Brasil y desde el gobierno de Fernando Collor de Mello (1990-1992) en investigaciones llevadas a cabo en el Congreso del país probaron la participación de grandes empresas en los procesos de corrupción, y crearon las condiciones propicias

para la promulgación, en 1993, de una ley federal que reglamenta las licitaciones y contrataciones públicas a la cual están sujetos los Estados y Municipios.

Dicho documento a la letra dice:

- a) Se le debe dar una oportunidad justa a todos los proveedores/contratistas/consultores de todos o algunos otros países; sobre todo a los proveedores y contratistas, que generalmente provienen de países donantes.
- b) Los proveedores/licitadores o contratistas del país anfitrión pueden en ocasiones tener derecho a un trato preferencial, en la forma de un porcentaje del valor del contrato; esto generalmente se anuncia en la invitación a la licitación.
- c) Para los consultores, generalmente hay una “lista corta” de quienes están invitados a la licitación. Esto evita esfuerzos preparatorios caros por parte de demasiados consultores, cuando sólo uno puede obtener el contrato. La “lista corta” debe tener variedad geográfica; quizás se fomente que los consultores extranjeros incluyan a consultores del país en donde se está trabajando para llevar a cabo al menos parte del trabajo; también se pueden fomentar proyectos comerciales conjuntos que involucren a empresas de consultoría tanto extranjeras como locales.

El Gobierno de Brasil hasta la fecha, menciona claramente que la corrupción y el soborno no tienen que ser una parte necesaria de hacer negocios. La experiencia demuestra que se puede hacer mucho para frenar las prácticas corruptas en las adquisiciones gubernamentales si hay voluntad para hacerlo. Para poder entender cual es la mejor manera de combatir la corrupción en las adquisiciones, es una ayuda saber, primero, cómo se practica.

Los contratos brasileños involucran a un comprador y un vendedor. Sin embargo se ha detectado que, antes de que se otorgue un contrato, el comprador puede:

- a) Manipular las especificaciones para favorecer a ciertos proveedores;
- b) Restringir la información sobre las oportunidades de contratación;
- c) Usar la urgencia como pretexto para otorgarle el contrato a un sólo contratista, sin que haya ninguna competencia;
- d) Violar la confidencialidad de las ofertas de los proveedores;
- e) Descalificar a los proveedores potenciales, mediante pre-condiciones indebidas;
- y
- f) Aceptar sobornos.

Al mismo tiempo, los proveedores pueden:

- a) Coludirse para fijar los precios de la licitación;
- b) Promover estándares técnicos discriminatorios;
- c) Interferir de manera indebida en el trabajo de los evaluadores; y
- d) Ofrecer sobornos.

En tal virtud se hace hincapié en que todo lo anterior constituye las prácticas de corrupción que se llevan a cabo en algunas compras del gobierno brasileño, resaltando el hecho de que la Ley de Adquisiciones de Brasil, describe una serie de excepciones que permiten las negociaciones directas; por ejemplo:

- (a) en casos de extrema urgencia, debido a desastres;
- (b) en casos en donde la seguridad nacional está en juego;
- (c) cuando surgen necesidades adicionales y ya existe un contrato; o
- (d) cuando sólo un proveedor está en posición de responder a una necesidad específica.

Evidentemente, no todos los contratos que se otorgan a una sola fuente son corruptos. En algunos casos, la negociación directa de un contrato puede ser el curso de acción más apropiado. No obstante, si se arguyen circunstancias para justificar esta decisión que no existen realmente, generalmente se está encubriendo y permitiendo la corrupción. (www.sfp.gob.mx)

2.3.- El caso de Hong Kong

En lo que respecta al caso de Hong Kong existe una lista estructurada por la Comisión Independiente Contra la Corrupción en donde aparece la compilación de “Prácticas Exitosas” en el tema de las adquisiciones gubernamentales, cuyo contenido consiste en publicar la notificación de las oportunidades de licitación en el medio más recóndito, con la circulación más pequeña, que sin embargo cumpla con los requisitos de difusión. Por supuesto, los licitadores que cooperan reciben la información de primera mano.

Ahí, se establecen los requisitos que estipulan precondiciones indebidas e innecesarias, para que sólo las empresas seleccionadas puedan licitar. De nuevo, el establecimiento de precondiciones, si se hace correctamente, es una manera perfectamente apropiada de asegurar que los licitadores tengan la experiencia y las capacidades necesarias para cumplir con los requisitos del contrato. No obstante, si los estándares y criterios para que la empresa califique son arbitrarios e incorrectos, pueden convertirse en un mecanismo para excluir a los licitadores competentes pero indeseables.

La licitación competitiva para obtener contratos sólo puede funcionar si las licitaciones se mantienen confidenciales hasta el momento que se establezca para determinar los resultados.

Una manera sencilla de predeterminar el resultado es que el comprador viole la confidencialidad de las licitaciones, y le de los precios al proveedor preferido, para que éste proponga una cifra menor. El mecanismo no es difícil, sobre todo si no se permite que los licitadores estén presentes al momento de abrir las licitaciones.

La última oportunidad para distorsionar el resultado de la licitación competitiva es en la etapa de evaluación y comparación de las licitaciones. Si se lleva a cabo de manera responsable, esta etapa consiste en un análisis objetivo de la medida en que cada licitación cumple con los requisitos estipulados en los documentos de licitación, y una decisión sobre cuál oferta es la mejor. Finalmente la publicación de documentos sobre la licitación que cumple los requisitos, terminan el proceso y se toma la decisión de compra.

A pesar de la lista de referencia y tomando en cuenta lo laxo de la ley, lo preocupante dentro del gobierno de Hong Kong, es el hecho de que una vez tomada la decisión de comprar, el comprador de los bienes o servicios puede:

- a) Dejar de aplicar las normas de calidad, estándares sobre cantidades u otros estándares relacionados con el desempeño que se estipulan en el contrato;
- b) Desviar los bienes recibidos para reventa o uso privado; y
- c) Exigir otros beneficios privados (viajes, colegiaturas para los hijos, obsequios, etc.).

Por su parte, el contratista sin escrúpulos puede:

- a) Falsificar los certificados de calidad o de normas;
- b) Sobre o subfacturar;
- c) Sobornar a los supervisores del contrato.

Si los vendedores han pagado sobornos u ofrecido precios de licitación demasiado bajos para poder ganar el contrato, surgen oportunidades durante la aplicación del contrato para recuperar esos costos. Una vez más, la iniciativa puede surgir de ambos lados pero, para que tenga éxito, la corrupción requiere la cooperación activa, complicidad o negligencia en el desempeño de los deberes de la contraparte.

Los proveedores sin escrúpulos pueden sustituir productos de menor calidad por aquellos que se requirieron u ofrecieron en la licitación original. Pueden falsificar la cantidad de bienes o servicios proporcionados cuando entregan recibos de pagos, y pagar más sobornos a los supervisores del contrato para inducirlos a que ignoren las discrepancias. Además de aceptar sobornos y obviar los estándares de calidad y desempeño, los compradores pueden desviar los bienes y servicios para uso privado o para reventa. (www.sfp.gob.mx)

2.4.- El caso de Nepal

El Parlamento de Nepal hizo un esfuerzo poco exitoso por hacer que la revelación de la información en las adquisiciones internacionales fuera obligatoria. Han sido mucho más prometedores los esfuerzos recientes en Malasia, Corea, Argentina, Grecia e Italia, donde Transparencia Internacional ha desarrollado “islas de integridad”.

El Ministerio de Finanzas de Nepal supuestamente informó al Parlamento que el Banco Mundial y algunos prestamistas bilaterales se opondrían a esta medida; en consecuencia, se retiró el proyecto de ley. Cuando Transparencia Internacional se quejó ante el Banco Mundial, se le informó que ese no fue el consejo que el Banco Mundial dio desde Washington. No obstante, fuentes oficiales en Nepal insisten en que sí se dio un consejo así, y que lo tomaron con reticencia.

Viéndolo desde el enfoque gradualista de Nepal, se junta a los licitadores para proyectos específicos y se les alienta a que firmen un “Pacto Contra la Corrupción” con el gobierno y entre ellos. Cada licitador promete no pagar sobornos y hacer públicas las comisiones que se paguen; por su parte, el Gobierno se compromete a hacer un esfuerzo especial por asegurar que el proceso no se manche de corrupción. De esta manera, las reglas cambian para todos, y en el mismo momento; los actores mismos son parte del proceso de cambio. Una vez que se han ofrecido ciertos contratos, los licitadores siguen juntándose para monitorear el proceso y crear conciencia sobre los ejercicios futuros del mismo tipo.

Una desventaja ha sido la oposición de algunas instituciones internacionales de financiamiento a cualquier arreglo ad hoc para un proyecto específico, ya que consideran que la ley debe cambiarse en todos los ámbitos a la vez. Esto puede presentar obstáculos cuando un gobierno tiene dificultades para persuadir a su Congreso que apoye esfuerzos serios contra la corrupción, y también cuando puede estar más allá de la capacidad del gobierno vigilar los nuevos acuerdos de manera adecuada, al menos inicialmente.

Sin embargo, se han superado en gran parte estos problemas al hacer que el Pacto Contra la Corrupción sea voluntario, y ha obtenido niveles alentadores de apoyo por parte de las empresas del sector privado que están involucradas.

El monitoreo inicial sugiere que la innovación está funcionando, y que está reduciendo significativamente los niveles de corrupción en los grandes contratos seleccionados.

(www.sfp.gob.mx)

2.5.- El “Pacto de Integridad” de Seúl.

En Corea del Sur, el Gobierno Metropolitano de Seúl (GMS) ha institucionalizado el concepto de Pacto a través de una descripción detallada del proceso, incluyendo la documentación que se usó.

Este Pacto de Integridad fue desarrollado por Transparencia Internacional, mediante una asociación entre el sector público y el privado - entre el gobierno y ONG locales. Esto ocurrió en respuesta a una propuesta elaborada por la organización civil más grande y activa del país, Solidaridad del Pueblo para la Democracia Participativa.

Los licitadores entregan el “Juramento de los Licitadores de Cumplir con el Pacto de Integridad” junto con su documentación de licitación, y un funcionario indicado del GMS entrega el “Juramento del Comprador”. Los términos del pacto constituyen una condición especial del contrato, y un equipo de cinco Ombudsmen del Pacto de Integridad, nombrados por el GMS de acuerdo con la recomendación de las organizaciones de la sociedad civil, vigilan todo el proceso. Hay tres series de audiencias públicas. Una vez que el contrato se haya llevado a cabo, el proceso concluye con una evaluación hecha por el GMS junto con la sociedad civil. Se garantiza la protección de quienes reporten casos de corrupción, y se les premia por haberlo hecho.

Entre los aspectos claves del Pacto de Integridad están:

- (a) que los licitadores no ofrezcan sobornos, obsequios o entretenimiento a los funcionarios relevantes del GMS, en el intento de influenciar una licitación;
- (b) promesas por parte del GMS y los funcionarios relevantes de no aceptar sobornos;
- (c) los contratos pueden terminarse y los licitadores pueden quedar descalificados si hubiera una violación del Pacto; y
- (d) no se tomará ninguna acción disciplinaria en contra de quien reporte casos de corrupción dentro de su organización.

Sin duda, el trabajo de algunas agencias internacionales de financiamiento ha logrado mucho a lo largo de los años, incluyendo convencer a gobiernos reticentes a que se comprometan con aperturas públicas de las propuestas de licitación. Claramente, también, podrían contribuir aún más a las reformas contra la corrupción si participan en el esfuerzo por transparentar las comisiones que se pagan.

Aunque las agencias internacionales de financiamiento pueden estar limitadas, hasta cierto punto, por las constituciones que gobiernan sus operaciones, podrían tomar otros pasos para combatir la corrupción.

Por ejemplo las autoridades públicas dentro de la Unión Europea tienen el poder para excluir a los contratistas que han tenido conductas “poco profesionales” o que han cometido ofensas criminales de las licitaciones. Tienen el poder para excluir a una compañía que ha sido juzgada por una ofensa relacionada con su conducta profesional, en un juicio que tiene la fuerza de res judicata (una determinación legal); o que ha sido culpable de graves faltas profesionales que se comprueba con cualquier evidencia que las autoridades contratantes pueden justificar. Aunque este poder ha existido durante varios años, las autoridades públicas parecen estar poco dispuestas a usarlo. (<http://sfp.gob.mx>, investigación, 2008)

2.6.- Los organismos internacionales y el fomento a la transparencia.

Hay varios modelos disponibles para fomentar la transparencia dentro de las adquisiciones de los gobiernos. Como punto de partida se tienen aquellos que el

GATT/OMC, el Comité de las Naciones Unidas sobre Derecho Comercial Internacional (UNCITRAL, por sus siglas en inglés) y la Unión Europea han desarrollado. Cabe hacer mención de que también hay varios códigos nacionales cuyo espíritu es muy parecido dentro de los continentes.

De acuerdo con el Comité de las Naciones Unidas sobre Derecho Comercial Internacional, más allá del marco legal, la siguiente línea de defensa frente a la corrupción es un conjunto de procedimientos y prácticas abiertas y transparentes para llevar a cabo las adquisiciones mismas. Hasta el momento, no se ha encontrado una mejor solución que la selección realmente competitiva del proveedor o de quien recibirá el contrato.

El grado de complejidad o de sencillez de los procedimientos para las adquisiciones de los sectores públicos, dependerá del valor y la naturaleza de los bienes y servicios que se están adquiriendo, pero los elementos básicos son similares para todos los países aliados. A saber:

- a) Describir clara y justamente lo que se va a adquirir;
- b) Publicar y difundir la oportunidad que hay para suministrar bienes;
- c) Establecer criterios justos para las decisiones sobre la selección;
- d) Recibir ofertas de proveedores responsables;
- e) Compararlas y determinar cuál es la mejor, de acuerdo con reglas predeterminadas sobre la selección; y
- f) Otorgar el contrato al licitador seleccionado, sin requerir reducciones en el precio ni otros cambios a la oferta ganadora.

Para los contratos pequeños, se puede seleccionar a los proveedores con procedimientos muy sencillos que se apeguen a estos principios. No obstante, los grandes contratos se deben otorgar de acuerdo con un proceso de licitaciones formal y competitivo, que incluya especificaciones, instrucciones para los licitadores y condiciones de contratación que se hayan preparado cuidadosamente y que estén

incorporados en el conjunto de documentos de licitación que generalmente se venden a quienes estén interesados. (www.sfp.gob.mx)

Dichos documentos pueden tardar meses en prepararse, y pueden transcurrir muchos meses más antes de que los proveedores preparen sus licitaciones y estén listas para que el comprador las evalúe y elija un ganador. Todos estos pasos generalmente se tardan seis meses o más, de principio a fin. La planeación de las adquisiciones debe asegurarse de tener en cuenta estos tiempos, y empezar con suficiente anticipación para asegurar que los bienes y servicios estén listos cuando se necesiten. Se debe evitar cualquier presión para tomar decisiones “de emergencia”.

Transparencia Internacional plantea que estas medidas deben incluir:

- ✓ Asegurar que la ayuda para el desarrollo trate el problema de la corrupción en el contexto de los programas para fomentar la gobernabilidad;
- ✓ Revisar los lineamientos sobre las adquisiciones para asegurar que la agencia tenga el poder necesario para combatir la corrupción cuando ocurra en transacciones financiadas por la agencia;
- ✓ Invocar, sin ninguna duda, ese poder cuando se detecta la corrupción, y tomar los pasos necesarios para desacreditar a aquellos consultores y proveedores que se descubra que hayan participado en la corrupción;
- ✓ Examinar modalidades según las cuales se pueden resolver disputas con consultores y proveedores mediante mecanismos de resolución de controversias internacionales en vez de nacionales.
- ✓ Adoptar un enfoque más positivo en cuanto a la vigilancia de los contratos y la administración de los proyectos.
- ✓ Considerar la posibilidad de ubicar a empleados que rinden cuentas a la agencia en posiciones claves dentro de instituciones vulnerables que reciben los

préstamos, para asegurar que se hagan auditorías oportunas, continuar con operaciones de monitoreo y ayudar a desarrollar las capacidades de gerencia financiera de los funcionarios locales;

- ✓ Desarrollar un diálogo con un conjunto de consultores que están comprometidos con el trabajo en ámbitos libres de corrupción, y explorar sus ideas sobre cómo se puede lograr un ámbito así;
- ✓ Realizar controles internos sobre los empleados y consultores de la agencia para asegurar que cualquier corrupción interna se mantenga en un nivel mínimo; y
- ✓ Investigar las quejas de los licitadores que no tuvieron éxito, mediante procedimientos establecidos por las agencias internacionales, en vez de pasar las quejas al gobierno o a quien pidió prestados los fondos.

Cabe aclarar que aún y cuando estas sugerencias por parte de Naciones Unidas son el modelo a seguir, cada país aliado podría sustituir alguna de las prácticas de conformidad con los tratados internacionales que hayan firmado en el transcurso de su historia. (Informe de la Reunión de Contralores de América Latina, diciembre 2009).

2.7.- Avances en las adquisiciones en línea

Hasta esta última década unos cuantos países han tomado medidas unilaterales para mejorar el acceso a la información sobre las adquisiciones. México, Corea y Chile han puesto en línea grandes cantidades de información sobre las adquisiciones gubernamentales. El CompraNet mexicano publica en línea oportunidades de adquisiciones, documentos de licitación, leyes y procedimientos relevantes y los resultados de las ofertas. En México se espera llevar a cabo adquisiciones enteramente por Internet hacia el año 2020. El gobierno informa que ha habido más de 8 millones de visitas al sitio hasta 2010, y que la mayor transparencia y la reducción de costos que implica CompraNet se han reconocido favorablemente. Chile ha diseñado un sistema informativo similar, y está en espera del permiso del legislativo para poder llevar a cabo licitaciones en línea. En cuanto a Corea, se están realizando los estudios pilotos para

llevarlos a cabo hacia 2012. Sin embargo, todos los modelos que se han establecido tienen en común el llevar un proceso similar de acuerdo a una metodología establecida para el caso, como a continuación se presenta:

a) **La apertura de las propuestas de licitación**

Una clave de la transparencia y la equidad consiste en que el comprador abra las propuestas de licitación en un momento y lugar designado, y en presencia de todos los licitadores o sus representantes que quieran asistir. La práctica de abrir las propuestas públicamente, de tal manera que todos saben quién ha presentado licitaciones y cuáles son sus precios, reduce el riesgo de que las licitaciones confidenciales se hagan públicas, se ignoren, se cambien o se manipulen.

Algunas autoridades se resisten a llevar a cabo este tipo de apertura pública de las propuestas, arguyendo que se pueden lograr los mismos resultados si un comité oficial formado por el comprador abre las licitaciones, sin que los licitadores estén presentes. Evidentemente, este proceso no tiene las mismas ventajas de aparente apertura y justifica, sobre todo porque se cree que el comprador participa en las prácticas corruptas, como es el caso en muchas ocasiones.

b) **La evaluación de las licitaciones**

La evaluación de las licitaciones es uno de los pasos del proceso de adquisiciones más difíciles de llevar a cabo de manera correcta y justa. Al mismo tiempo, es uno de los pasos más fáciles de manipular si alguien quiere desviar el contrato hacia un proveedor preferido.

Los evaluadores pueden rechazar las licitaciones no deseadas por motivos triviales de procedimiento - un borrón, la falta de una firma en una hoja - o por no haber acatado especificaciones que de pronto deciden que son importantes.

Si nadie se los impide, los evaluadores pueden descubrir, después de examinar las licitaciones, que se debieron haber tomado en consideración aspectos enteramente

nuevos para poder escoger al ganador. Además, los criterios para evaluar una licitación pueden ser tan subjetivos y tal faltos de medidas cualitativas objetivas que los puntajes de los evaluadores pueden producir cualquier resultado que ellos quieran.

Todos estos son argumentos a favor de que los criterios de evaluación se especifiquen claramente en documentos de licitación, y de que una autoridad imparcial de revisión verifique qué tan razonables son las acciones de los licitadores. La primera de estas medidas permite que los licitadores presenten quejas con antelación, si consideran que los criterios son inapropiados, y la segunda provee una garantía adicional de que una evaluación se llevó a cabo correctamente. (Informe de la SFP, 29 octubre 2009)

c) **Delegaciones de autoridad**

Se acepta de manera general el principio de controles y auditorías independientes, como manera de detectar y corregir errores o manipulaciones deliberadas, y tiene un lugar importante en las adquisiciones gubernamentales. Desafortunadamente, algunos también han utilizado este principio para crear más oportunidades para la corrupción. En particular, debe ponerse a discusión la delegación de autoridad para aprobar los contratos.

A primera vista, la racionalidad a favor de delegar esta función es convincente: las autoridades de bajo nivel pueden tomar decisiones sobre adquisiciones muy pequeñas, pero los niveles más altos deben revisar y aprobar estas decisiones cuando se trate de contratos más grandes. La autoridad que aprueba un contrato debe ser más alta conforme aumente el valor del mismo.

El agente encargado de las adquisiciones puede aprobar la compra de papelería; un director debe aprobar la compra de una computadora; un Ministro debe aprobar obras en un camino; y un Presidente quizás deba aprobar la construcción de una presa.

En algunos países y organizaciones, este sistema funciona sin ningún problema. En otros, donde los contratos son una fuente principal de riqueza, significa que quizás se exijan pagos ilegales en cada peldaño de la escalera: mientras más alto llegue la

escalera, mayores serán los porcentajes exigidos. Al mismo tiempo, también significa que mientras mayor sea el contrato, más largos serán los retrasos antes de llegar a una decisión. Todo esto subraya otro elemento esencial necesario para reducir la corrupción: un grupo de servidores públicos bien entrenados, competentes y honestos que se encarguen de las adquisiciones.

El establecimiento de un grupo así requiere un esfuerzo de largo plazo, uno que nunca se termina por completo. Se necesitan programas continuos de capacitación y re-capacitación; la seguridad de que no se perderá el empleo si el proveedor que obtiene el contrato no es el que el Ministro prefería; y un nivel salarial lo suficientemente alto para que no haya la tentación de aceptar sobornos sólo para poder cubrir las necesidades básicas de la familia. Si se crean cuadros competentes para hacerse cargo de las adquisiciones - y se ha logrado en varios lugares - se puede reducir al mínimo la cadena de autoridades que aprueban el contrato, junto con los retrasos y otros peligros que acompañan dicha cadena.

d) Controles y auditorias independientes

No se pretende sugerir con todo esto que todos los controles y auditorias deben eliminarse; al contrario, tienen un papel importante. No obstante, en algunos países se han incluido tantas etapas de revisión y aprobación en el proceso que el sistema está virtualmente paralizado. En algunos sistemas, es imposible otorgar un contrato grande en menos de dos años desde el momento en que se recibieron las licitaciones.

e) Reformas adicionales

La lista de acciones que se sugieren aquí es muy larga, pero considera el tema de manera general, en vez de examinar tales detalles técnicos como la estandarización de los documentos de licitación y el establecimiento de procedimientos simplificados de compras para ciertos tipos de adquisiciones.

Los programas de información pública sobre las adquisiciones deben dirigirse a todos los actores: los funcionarios responsables de las adquisiciones, los proveedores y

contratistas interesados en competir por los contratos y el público en general. El mensaje debe ser:

- Que la jurisdicción particular, ya sea una nación o una de sus organizaciones, tiene reglas claramente establecidas sobre las prácticas correctas de adquisiciones que pretende aplicar rigurosamente;
- Que quienes violan las reglas serán procesados de acuerdo con la ley;
- Que se destituirá a los funcionarios que caen en prácticas corruptas; y
- Que se multará, posiblemente encarcelará y excluirá de consideración para contratos (al ponerlos en la “lista negra”) a los licitadores que violan las reglas.

Derivado de la problemática que se ha venido presentando en las adquisiciones en la mayoría de los países y en base a todas las situaciones presentadas en el este capítulo, es importante analizar punto por punto las diferentes causas que propician la corrupción y los malos manejos por parte de los servidores públicos que tiene a su cargo el desarrollo y procedimiento de las adquisiciones. (Informe de la SFP, 29 octubre 2009)

CAPITULO III. MARCO JURÍDICO DE LAS ADQUISICIONES EN MÉXICO.

3.1 Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Desde el punto de vista jurídico, las adquisiciones en México han sido tema de reformas, adiciones y restructuración del marco jurídico en la materia, cuyos componentes pueden satisfacer desde la inserción de un tratado internacional hasta el apego de los oficios y circulares y nos detallan el proceso de compras del gobierno.

En virtud de que en México se han dado varios cambios en el Marco Jurídico de las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, a continuación se hace un recuento de aquella normatividad que incide directamente en el tema.

De manera enunciativa, más no limitativa, se indican las siguientes disposiciones de aplicación general en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público.

- Dentro de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, nos encontramos con el artículo 134 que en términos generales dice:

Artículo 134. Los recursos económicos de que dispongan la Federación, los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia y honradez para satisfacer los objetivos a los que estén destinados.

Los resultados del ejercicio de dichos recursos serán evaluados por las instancias técnicas que establezcan, respectivamente, la Federación, los estados y el Distrito Federal, con el objeto de propiciar que los recursos económicos se asignen en los respectivos presupuestos en los términos del párrafo anterior. Lo anterior, sin menoscabo de lo dispuesto en los artículos 74, fracción VI y 79.

Las adquisiciones, arrendamientos y enajenaciones de todo tipo de bienes, prestación de servicios de cualquier naturaleza y la contratación de obra que realicen, se adjudicarán o llevarán a cabo a través de licitaciones públicas mediante convocatoria pública para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.

Cuando las licitaciones a que hace referencia el párrafo anterior no sean idóneas para asegurar dichas condiciones, las leyes establecerán las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos para acreditar la economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado.

El manejo de recursos económicos federales por parte de los estados, los municipios, el Distrito Federal y los órganos político-administrativos de sus demarcaciones territoriales, se sujetará a las bases de este artículo y a las leyes reglamentarias. La evaluación sobre el ejercicio de dichos recursos se realizará por las instancias técnicas de las entidades federativas a que se refiere el párrafo segundo de este artículo.

Los servidores públicos serán responsables del cumplimiento de estas bases en los términos del Título Cuarto de esta Constitución.

Los servidores públicos de la Federación, los Estados y los municipios, así como del Distrito Federal y sus delegaciones, tienen en todo tiempo la obligación de aplicar con imparcialidad los recursos públicos que están bajo su responsabilidad, sin influir en la equidad de la competencia entre los partidos políticos.

La propaganda, bajo cualquier modalidad de comunicación social, que difundan como tales, los poderes públicos, los órganos autónomos, las dependencias y entidades de la administración pública y cualquier otro ente de los tres órdenes de

gobierno, deberá tener carácter institucional y fines informativos, educativos o de orientación social. En ningún caso esta propaganda incluirá nombres, imágenes, voces o símbolos que impliquen promoción personalizada de cualquier servidor público. (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, DOF 29/07/2010)

Las leyes, en sus respectivos ámbitos de aplicación, garantizarán el estricto cumplimiento de lo previsto en los dos párrafos anteriores, incluyendo el régimen de sanciones a que haya lugar.

- La Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público es la que proviene de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas la cual entro en vigor el 1 de enero de 1994 y fue derogada en el mes de enero del 2000.
- Tratados firmados a través de los decretos presidenciales, relacionados con las adquisiciones, arrendamientos y servicios.

Para hablar de los tratados firmados por México, se tiene hasta la fecha un conjunto de nueve de ellos, que en convenio con América del Norte a través del NAFTA, signado en 1993; el firmado con la República de Colombia y la de Venezuela en enero de 1995.

Se efectuó la firma del Acuerdo de Asociación Económica, concertación Política y Cooperación entre los Estados Unidos Mexicanos y la Comunidad Europea y sus Estados Miembros, así como el Tratado de Libre Comercio entre México y el Estado de Israel.

De igual manera se realizó la firma del Tratado de Libre Comercio entre México y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio, así como el Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre México y el Japón, al igual que el Tratado de Libre Comercio entre la República de Chile y México.

- Asimismo en cuanto a las leyes reglamentarias que dependen de la Constitución y se relacionan con las adquisiciones, arrendamientos y servicios se tiene:

La Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, La Ley Federal de las Entidades Paraestatales, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, la Ley del Servicio de Tesorería de la Federación, la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, la Ley Reglamentaria del artículo 27 Constitucional en el Ramo del Petróleo, la Ley de Ciencia y Tecnología, la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, la Ley Monetaria de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley Federal de Competencia Económica, la Ley General de Contabilidad Gubernamental, la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

- En cuanto a los Códigos relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público se tiene los siguientes:

El Código Fiscal de la Federación, el Código Civil Federal y el Código Federal de Procedimientos Civiles.

- En cuanto a los Reglamentos relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público se deben considerar los siguientes:

Reglamento de la Ley Federal de las Entidades Paraestatales. Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. Reglamento de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública. Reglamento de la Ley del Servicio de Tesorería de la Federación.

- Por lo que se refiere a los Decretos relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público tenemos los siguientes:

Presupuesto de Egresos de la Federación vigente, Decreto que establece las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal,

publicado en el Diario Oficial de la Federación el 4 de diciembre de 2006, Decreto por el que se establecen diversas medidas en materia de adquisiciones, uso de papel y de la certificación de manejo sustentable de bosques por la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 5 de septiembre de 2007.

- Los Acuerdos relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público se presentan los siguientes:

Acuerdo por el que se establecen las disposiciones para el uso de medios remotos de comunicación electrónica, en el envío de propuestas dentro de las licitaciones públicas que celebren las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como en la presentación de las inconformidades por la misma vía, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de agosto de 2000, Acuerdo por el que se dan a conocer las Reglas para la aplicación de las reservas de compras del sector público establecidas en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte TLCAN y para la determinación del contenido nacional en los procedimientos de contratación de obras públicas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de octubre de 2000, Acuerdo por el que se establecen las reglas para la celebración de licitaciones públicas internacionales de conformidad con los tratados de libre comercio, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de febrero de 2003. (Aclaración al Acuerdo publicada en el Diario Oficial de la Federación el 2 de abril de 2003), Acuerdo por el que se establecen las reglas para la aplicación de las reservas contenidas en los capítulos de compras del sector público de los tratados de libre comercio suscritos por los Estados Unidos Mexicanos, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 28 de febrero de 2003. (Aclaración publicada en el referido Diario Oficial el 2 de abril de 2003 y Acuerdo que lo modifica, publicado en el mismo órgano informativo el 20 de enero de 2006), Acuerdo por el que se establecen las Reglas para la realización de proyectos para prestación de servicios, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de abril de 2004, Acuerdo por el que se establecen las reglas para la aplicación del margen de preferencia en el precio de los bienes de origen nacional, respecto del precio de los bienes de importación, en los procedimientos de contratación de carácter

internacional que realizan las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de julio de 2004 y modificado mediante Acuerdo publicado en el citado Diario Oficial el 20 de enero de 2006, Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 30 de junio de 2009, Acuerdo relativo al establecimiento de los lineamientos generales para la orientación, planeación, autorización, coordinación, supervisión y evaluación de las estrategias, los programas y las campañas de comunicación social de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal (se publica anualmente en el Diario Oficial de la Federación).

- Lineamientos relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público

Lineamientos específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 29 de diciembre de 2006 y adicionados y modificados mediante Acuerdo publicado en el referido órgano de difusión oficial el 14 de mayo de 2007, Lineamientos para las adquisiciones de papel para uso de oficina por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal publicado en el Diario Oficial de la Federación el 2 de octubre de 2009.

- Dentro de las Circulares relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público se mencionan las siguientes:

Circular que contiene los Lineamientos generales relativos a los aspectos de sustentabilidad ambiental para las adquisiciones, arrendamientos y servicios del sector público, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de octubre de 2007.

- En cuanto a los Oficios relacionados con las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público tenemos los siguientes:

Oficio Circular No. UNAOPSPF/309/0743/2008. emitido por la Titular de la Unidad de Normatividad de Adquisiciones, Obras Públicas, Servicios y Patrimonio Federal por el que se establece el procedimiento que deberán observar las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y las entidades federativas que realicen contrataciones con recursos federales, previo a la formalización de los contratos o pedidos que sean celebrados bajo el ámbito de las leyes de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, y de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, para verificar que los proveedores o contratistas están al corriente en sus obligaciones fiscales, Oficio Circular UPCP/308/0323/2009 Procedimiento de Captura y Envío de los Programas Anuales a la Secretaría de la Función Pública, emitido el 3 de diciembre de 2009 por el Titular de la Unidad de Política de Contrataciones Públicas de la citada Secretaría. Oficio Circular 307-A.-0917 que da a conocer el Programa Nacional de Reducción de Gasto Público, emitido por el Titular de la Unidad de Política y Control Presupuestario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público el 12 de marzo de 2010.

- En Disposiciones Generales están las siguientes:

Disposiciones Generales a las que deberán sujetarse las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal para su incorporación al Programa de Cadenas Productivas de Nacional Financiera, S.N.C. Institución de Banca de Desarrollo, publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 28 de febrero de 2007. (Modificaciones publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 6 de abril de 2009 y el 25 de junio de 2010).

- Por lo que se refiere a las Guías tenemos las siguientes:

Guía para la calificación, aceptación y remisión de las garantías para su efectividad a la Tesorería de la Federación, emitida por la Tesorería de la Federación en septiembre del 2009.

- En lo que se refiere a los Instructivos se mencionan los siguientes:

Instructivo para la Elaboración de la Liquidación de Adeudo y Acta Administrativa de Incumplimiento de Obligaciones emitido por la Tesorería de la Federación, mediante oficio 401-T-2754 del 21 de enero de 2010.

Como se pudo observar, el cúmulo de leyes y reglamentos que se tienen para poder interpretar la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, es muy amplio, motivo por el cual se debe estudiar dicha ley por separado como a continuación se presenta.

(Curso Integral de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento. INAP Octubre 2010).

3.2.- Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento.

Tomando en consideración que las normas aplicables al tema se han modificado durante los últimos dos años, a continuación se presenta este cuadro con la finalidad de mostrar como se manejan los procesos y procedimientos en materia de adquisición y arrendamiento de bienes muebles y contratación de servicios en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, con el cual se pretende mejorar la calidad en el abasto y provisión de bienes y servicios.

CUADRO No. 1
Macroprocesos de Adquisiciones
Artículos de la Ley y su Reglamento

FORMATO	Objetivo	Artículo de Ley	Artículo de Reglamento	Responsable
	PLANEACIÓN			
	Planeación	18, 20, 24		Área requirente
	Verificar existencia	20	15, 27	Área requirente y almacén
	Reservar existencias y ajustar cantidades		27	Área requirente
	Generar y enviar documento de necesidades	20		Área requirente y Contratante
FO-PPP-01	Integrar y generar el PAAAS	20	16	Oficial mayor y Área Contratante
	Adecuar el PAAAS al techo presupuestario	21, 24	17	Áreas de programación y presupuestos o de Finanzas, Contratante y Requirente
	Revisar el PAAAS	22, fracción I	21, fracción IV	CAAS
	Actualizar el PAAAS		17	Área Contratante
	Autorizar el PAAAS	20	16	Titular de la dependencia o entidad u oficial mayor o equivalente
	Difundir el PAAAS	21		Área Contratante
	Adecuaciones al PAAAS	21	17	Área Contratante
	CONTRATACIÓN			
	Seleccionar necesidades de acuerdo al PAAAS	26	27, 28, 29	Área requirente
FO-CON-02	Verificar la existencia de contrato abierto o plurianual	47	85	Área Contratante, Área requirente
FO-CON-01	Generar orden de suministro	47	85	Área requirente
	Revisar existencias	19	27	Área requirente

FORMATO	Objetivo	Artículo de Ley	Artículo de Reglamento	Responsable
	Ajustar cantidades requeridas		27	Área requirente
	Preparar documentación soporte	12 Bis, 19, 25, 29, 40	10, 15, 27, 28, 31, 32, 33, 82, 83	Área requirente con apoyo del Área técnica
FO-CON-03	Elaborar requisición	26		Área requirente
FO-CON-04, FO-CON-05	Realizar Investigación de Mercado	2, fracción X, 26, 28	12, 28, 29, 30, 38, fracción I	Área requirente , Área Contratante
	Recabar suficiencia presupuestaria	25		Área requirente
	Solicitar adecuación presupuestaria	24, 25		Área requirente
	Revisar requisición y documentación	28		Área Contratante
	Verificar existencia de contratos marco	17	14	Área Contratante
	Seleccionar procedimiento de contratación	26, 28, 40, 41, 42		Área Contratante y en su caso, Área requirente

LICITACIÓN PÚBLICA				
FO-CON-06	Calendarizar las etapas de la licitación pública	10, 26, 26 Bis, 26 Ter, 28, 29, penúltimo párrafo, 30, 32, 33, 35, fracción III	36, 37, 38, 41, 42, 43, 46, 48, 64	Área Contratante
	Solicitar designación de testigo social	26 Ter	60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70	Área Contratante
	Elaborar proyecto de convocatoria a la licitación pública	10, 26, 26 Bis, 29, 36, 39, 44, 47, 53 Bis, 55, tercer párrafo, 66, segundo párrafo	11, 35, 37, segundo párrafo, 39, 40, 44, 80, 81, 85, 87, segundo párrafo, 88, 94, 95	Área Contratante, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
	Seleccionar proyecto de convocatoria para su difusión	29, penúltimo y último párrafo	41, fracción I	Área Contratante

	Difundir proyecto de convocatoria	29	41	Área Contratante
	Analizar y elaborar documento con comentarios	29	41, fracción III	Área Contratante, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
FO-CON-07	Publicar convocatoria a la licitación pública	30	42	Área Contratante
	Realizar visita a instalaciones	39, fracción III inciso b)		Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
	Recibir solicitudes de aclaración	33 Bis	45, 46	Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
	Celebrar juntas de aclaraciones	33, 33 Bis	45, 46	Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
FO-CON-08	Elaborar acta de junta de aclaraciones	33 Bis, 37 Bis	45, 46	Área Contratante
FO-CON-09,	Celebrar acto de presentación y apertura de proposiciones	26 Bis, 27, 32, 34, 35, 50	47, 48, 50	Área Contratante
FO-CON-10	Elaborar acta de presentación y apertura de proposiciones	35, fracción III, 37 Bis, 38	47, 48	Área Contratante
	Seleccionar procedimiento de contratación en caso de licitación desierta	38, 41, fracción VII		Área Contratante
	Consultar registro de proveedores sancionados	50, 60		Área Contratante

FO- CON- 11	Analizar y evaluar la propuesta técnica de las proposiciones	29, fracciones X y XIII, 36	39, fracción II inciso e), 51, 52	Área técnica o en su defecto Área requirente, con el apoyo del Área Contratante
FO- CON- 12	Analizar y evaluar la propuesta económica de las proposiciones	36, 36 Bis, 38, 39	51, 52, 53, 55, 56	Área Contratante con el apoyo, en su caso del Área requirente
	Adjudicar a MIPYMES, en caso de que proceda	36 Bis	54	Área Contratante
	Efectuar sorteo de desempate	36 Bis	54	Área Contratante
FO- CON- 13	Emitir y difundir fallo	37, 37 Bis	58	Área Contratante
INVITACIÓN A CUANDO MENOS TRES PERSONAS				
	Verificar acreditamiento de excepción	22, fracción II, 40, 41, 42, 43	71, 72, 73, 74, 75, 77	Área Contratante
	Informar en su caso que no procede la excepción	42	71, 74	Área contratante
FO- CON- 06	Elaborar calendario de invitación	32, 40, último párrafo, 43	43, 47	Área Contratante
	Dictaminar procedencia de excepción	22, fracción II, 41, fracciones, I, III, VIII, IX SEGUNDO PÁRRAFO, X, XIII, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII, XIX	71, 72	CAAS o titular de la dependencia o entidad, o servidor público en quien se delegue
	Consultar registro de proveedores sancionados	50,60		Área Contratante
	Elaborar y difundir invitación	26, 29, 40, 41, 42, 43	39, 77	Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica

	Realizar visita a instalaciones	39, fracción III inciso b)		Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
	Recibir solicitudes de aclaración	33 Bis	45, 46, 77	Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
	Celebrar juntas de aclaraciones	33 Bis	45, 46, 77	Área Contratante, en su caso, con el apoyo de las Áreas requirente y técnica
FO-CON-08	Elaborar acta de junta de aclaraciones	33 Bis, 37 Bis	45, 46	Área Contratante
FO-CON-09	Celebrar acto de presentación y apertura de proposiciones	26 Bis, 35, 43, fracción II, 50	47, 48, 50, 77	Área Contratante
FO-CON-10	Elaborar acta de presentación y apertura de proposiciones	35, fracción III, 37 Bis, 38	47, 48	Área Contratante
Continuar con el mismo procedimiento de licitación pública				
	Seleccionar procedimiento de contratación en caso de invitación desierta	38, 41, 43	78	Área Contratante
ADJUDICACIÓN DIRECTA				
	Verificar acreditamiento de excepción	22, fracción II, 40, 41, 42, 43, último párrafo	71, 72, 73, 74, 75, 78, 79	Área Contratante
	Dictaminar procedencia de excepción	22, fracción II, 41, fracciones, I, III, VIII, IX SEGUNDO PÁRRAFO, X, XIII, XIV, XV, XVI, XVII, XVIII, XIX	71, 72	CAAS o titular de la dependencia o entidad, o servidor público en quien se delegue

SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS				
	Formular y enviar el contrato	15, 44, 45, 46, 47, 48, 52	81, 82, 83	Área Contratante, Área jurídica
	Adjudicar contrato al segundo lugar	46, 59, 60, fracción I		Área Contratante
	Formalizar contrato	45, 46	84	Área Contratante
	Difundir extracto del contrato	56		Área Contratante
	Archivar contratos	56, penúltimo párrafo	84	Área contratante
GARANTÍAS				
	Recibir garantías del proveedor	13, 45, fracción XI, 48, 49, 53	85, 86, 103	Área Contratante
	Iniciar proceso de rescisión de contrato	54	98	Área Contratante o la que se encuentre facultada
	Calificación y aceptación de garantías	48, 49	87, 91, 103	Área Contratante o la que se encuentre facultada

Fuente: elaboración propia con datos de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

Por otro lado, en cuanto a los plazos que marca el Reglamento para alcanzar las metas en tiempo y forma, a continuación se presenta el Cuadro No. 2, que servirá de guía para los proveedores de gobierno.

Cuadro No. 2
PLAZOS (incluido lo señalado en el Reglamento de la Ley)

Artículo de la Ley	Art. del Reglamento	Concepto	Fecha Límite	Donde
21	17	Programa Anual de Adquisiciones	31 de enero	Compranet y en la página de Internet de la dependencia o entidad
		Modificaciones	Cuando proceda, últimos 5 días hábiles de cada mes	Actualizar en Compranet y página de la dependencia o entidad e informar a la Secretaría de la Función Pública
22	23	Informe Trimestral de la conclusión y resultados generales de las contrataciones	Sesión Ordinaria inmediata posterior a la conclusión del trimestre	Comité de Adquisiciones
26 Ter	68	Testimonio final de los Testigos Sociales	No mayor a 7 días naturales a partir de la conclusión de su participación (firma del contrato o fallo desierto)	Compranet y en la página de Internet de la dependencia o entidad
	64	Solicitud de designación de Testigo Social	20 días hábiles antes de la difusión del proyecto de convocatoria	Ante la Secretaría de la Función Pública

Artículo de la Ley	Art. del Reglamento	Concepto	Fecha Límite	Donde
29	39	Proyecto de la Convocatoria a la Licitación	10 días hábiles	Compranet y en la página de Internet de la dependencia o entidad
32	39, 42 y 43	Licitación Internacional	20 días naturales	Convocatoria a la Licitación
		Licitación Internacional bajo la cobertura de tratados	40 días naturales	
		Licitación Nacional	15 días naturales	
		Reducción de Plazos	10 días naturales	
		Contabilizar el plazo	El día de publicación en Compranet, será el primer día para el cálculo del plazo para la presentación y apertura de proposiciones, y el día anterior a este acto, será el último que se contabilizará	
33		Modificar Convocatoria	Séptimo día natural, previo al Acto de presentación y apertura	Compranet, a más tardar el día hábil siguiente
33 Bis	45 y 46	Junta de Aclaraciones	6 días naturales previos al Acto de presentación y apertura	Compranet, y de ser necesario cambiar la fecha de la Convocatoria a la Licitación, podrá diferirse.

Artículo de la Ley	Art. del Reglamento	Concepto	Fecha Límite	Donde
37	58	Fallo	20 días naturales, siguientes al acto de presentación y podrá diferirse por 20 días naturales a la fecha de la original	Compranet y correo electrónico de los licitantes que no hayan asistido, informándoles que el Fallo se encuentra a su disposición en Compranet
		Fallo bajo la cobertura de tratados	72 días naturales siguientes a su emisión	Diario Oficial de la Federación
37		Error en el Fallo	5 días hábiles siguiente a su notificación, siempre y cuando no se haya firmado el contrato	Licitantes e informar al Órgano Interno de Control de la dependencia o entidad
37 Bis		Actas	5 días hábiles	Compranet y lugar visible de la dependencia o entidad
40		Adjudicaciones por Artículo 41	Último día hábil de cada mes	El Titular del Área responsable de la contratación, adjuntando los dictámenes de la adjudicación.
43		Invitación a cuando menos tres personas	5 días naturales a partir de la última invitación	Compranet y en la página de Internet de la dependencia o entidad

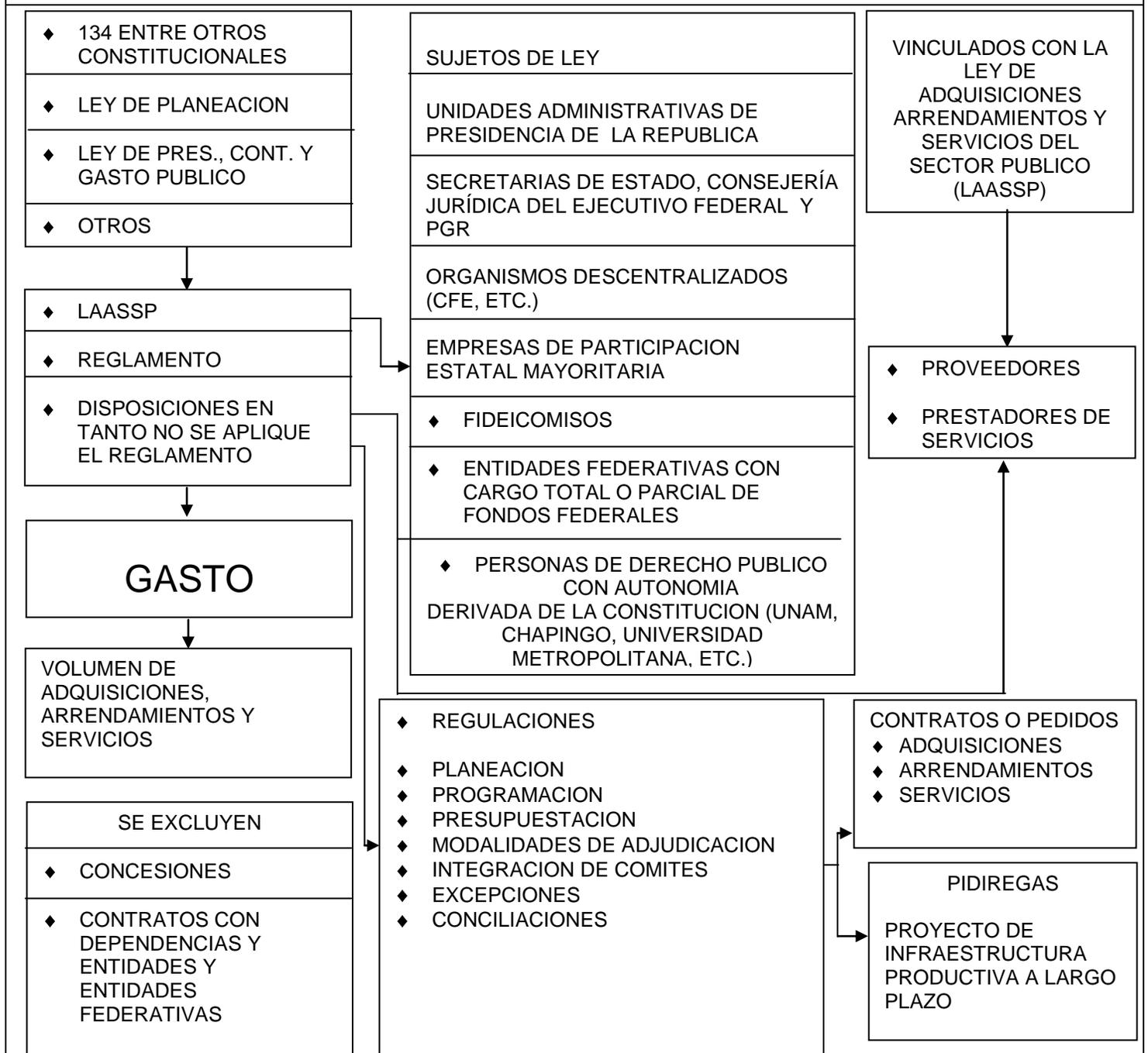
Artículo de la Ley	Art. del Reglamento	Concepto	Fecha Límite	Donde
46	84	Formalizar Contrato	15 días naturales siguientes al fallo. La entrega de los bienes o la prestación de los servicios, podrá darse el día natural siguiente al de la notificación del fallo, si así se estableció en la convocatoria o invitación	Convocatoria a la Licitación
48		Garantía de Cumplimiento	Plazo previsto en la Convocatoria a la Licitación, en su defecto, a más tardar dentro de los 10 días naturales siguientes a la firma del contrato	Oficinas de la dependencia o entidad
		Garantía por el Anticipo	Previo a la entrega del Anticipo	Oficinas de la dependencia o entidad
51	90	Fecha de Pago	Igual o menor a 20 días naturales, contados a partir de la presentación de la factura respectiva. En caso de error, se cuentan con 3 días para indicar por escrito al proveedor las deficiencias que deberá corregir	Medios de comunicación electrónica
56	104	Devolución de Propositiones Desechadas	30 días naturales a partir del Fallo	Oficinas de la dependencia o entidad

(Fuente: elaboración propia con datos de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, así como de su Reglamento.)

Como se puede observar estos cuadros son producto de una recopilación de datos provenientes de la última modificación a la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento, cuyo resultado es el cambio en la operación de las adquisiciones en México.

A manera de resumen y para una mejor comprensión de la ley, a continuación se presenta el Gráfico No. 1, que nos muestra la estructura del marco normativo en materia de adquisiciones, arrendamientos y servicios. A saber:

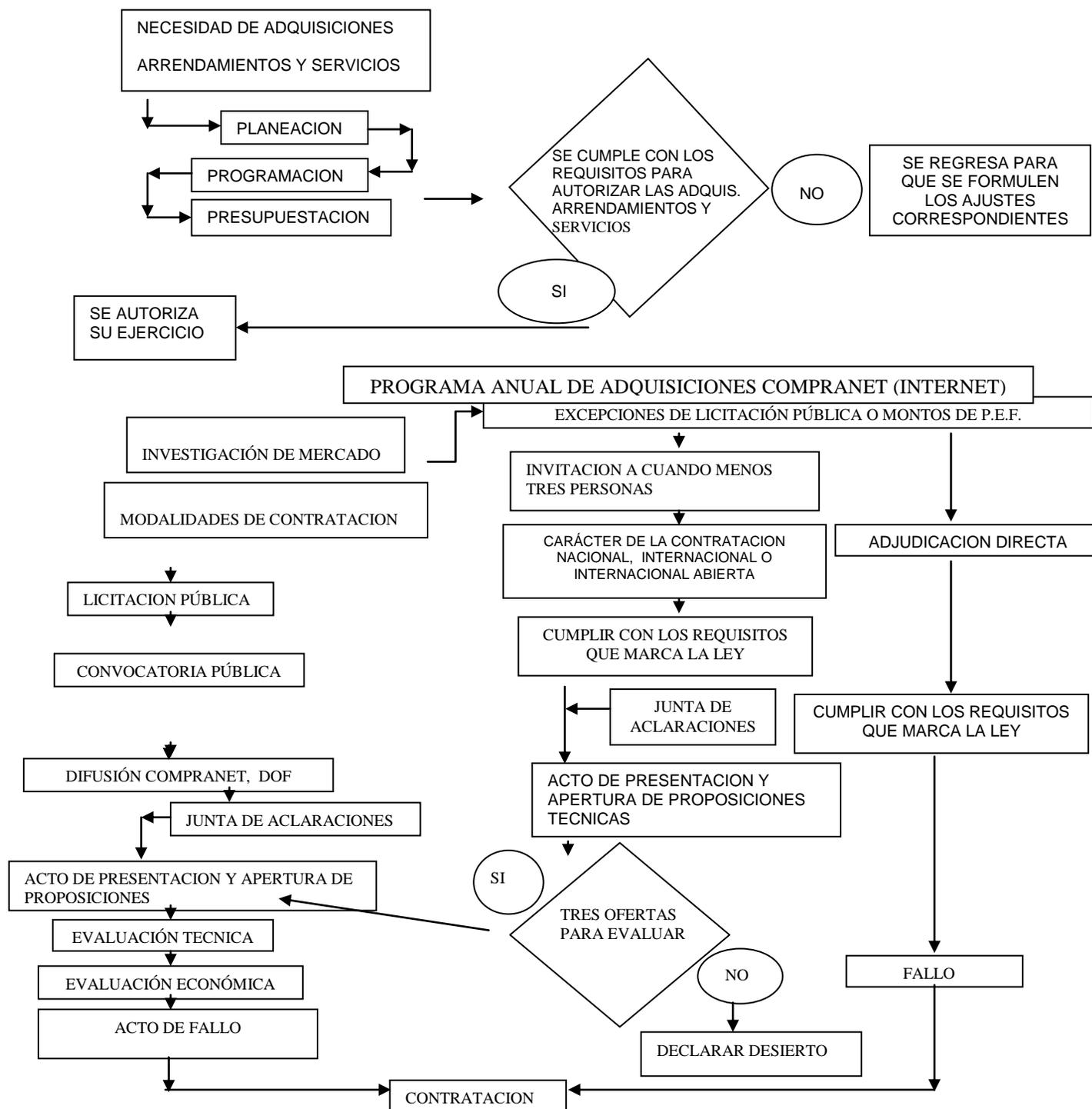
**Gráfico No. 1
ESTRUCTURA DEL MARCO NORMATIVO EN MATERIA DE ADQUISICIONES,
ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS**



Fuente: elaboración propia con datos de Segob, 2009

Por otro lado, se presenta un el Diagrama de flujo No.1, en donde de manera esquemática se presentan las acciones y procedimientos, para las adquisiciones de cualquier naturaleza y para cualquier instancia del sector público.

Diagrama de flujo No. 1 Proceso de adquisiciones

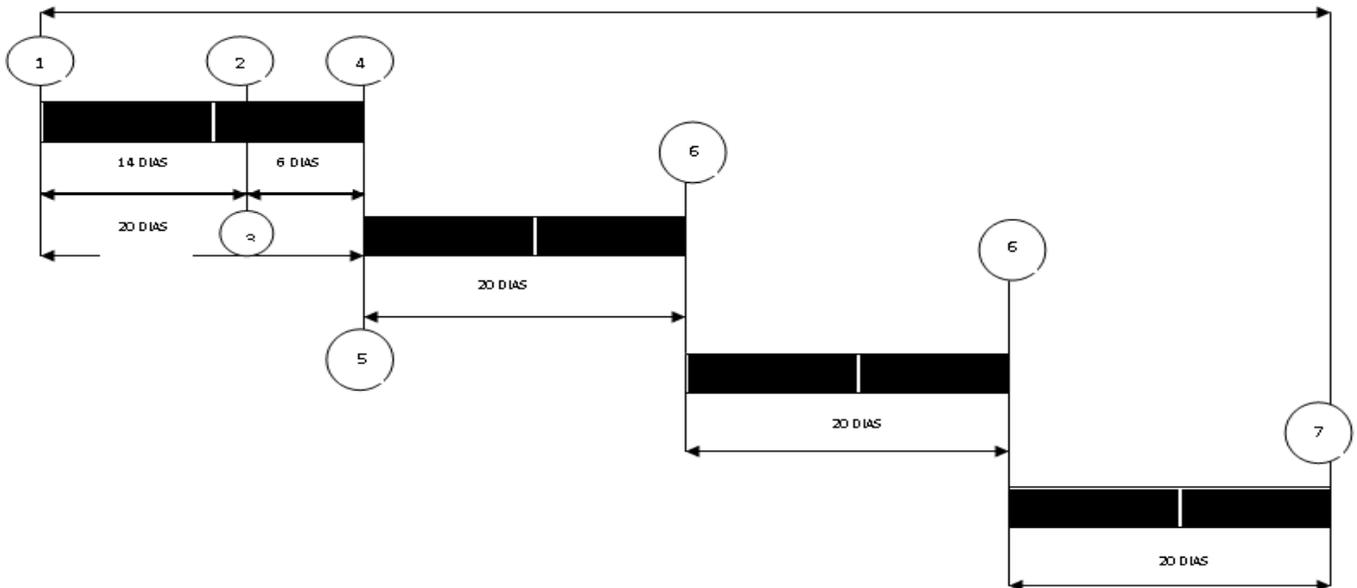


Fuente: Elaboración propia con datos de la LAASSP

Por otro lado, a continuación se presenta el Diagrama No. 2, en donde se presenta el proceso de licitación de adquisiciones, de conformidad con los plazos que se deben respetar para cumplir en tiempo y forma con los requisitos establecidos para los proveedores:

Diagrama No. 2
PLAZOS MAXIMOS (ART. 32)
LICITACIÓN PÚBLICA INTERNACIONAL

80 DIAS NATURALES

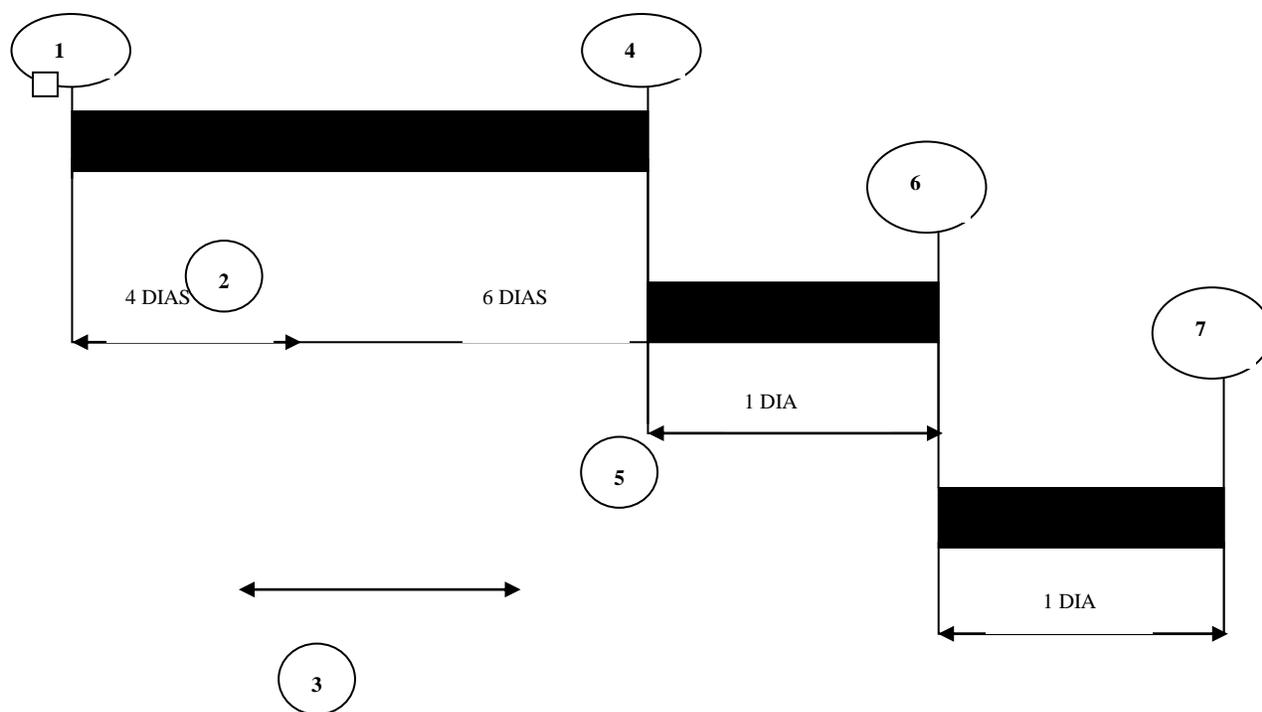


EVENTOS

1. PUBLICACIÓN DE CONVOCATORIA, ART. 29
2. DIFUSIÓN DE CONVOCATORIA, ART. 32
3. JUNTA DE ACLARACIONES, ART. 33 Bis
4. ACTO DE PRESENTACIÓN Y APERTURA DE PROPOSICIONES, ART. 35
5. EVALUACIÓN TÉCNICA, ECONÓMICA, ART. 36
6. FALLO DE ADJUDICACIÓN, ART. 37
6. DIFERIMIENTO DEL FALLO, ART. 35.
7. FIRMA DEL PEDIDO O CONTRATO, ART. 46

Fuente: Elaboración propia con datos de la LAASSP

DIAGRAMA No. 3
PROCESO DE LICITACION DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS
PLAZOS MINIMOS (ART. 32)



EVENTOS

1. PUBLICACION DE CONVOCATORIA, ART. 29
2. DIFUSIÓN DE CONVOCATORIA, ART. 32
3. JUNTA DE ACLARACIONES, ART. 33 Bis
4. ACTO DE APERTURA DE PRESENTACIÓN Y APERTURA DE PROPOSICIONES ART. 35
5. EVALUACIÓN TECNICA, ECONOMICA, ART. 36
6. FALLO DE ADJUDICACION ART. 37
7. FIRMA DEL PEDIDO O CONTRATO, ART. 46
7. FIRMA DEL PEDIDO O CONTRATO, ART. 45 Y 46

Fuente: Elaboración propia con datos de la LAASSP

CAPITULO IV.- LAS LICITACIONES EN MÉXICO Y EL USO DE LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS.

4.1. Actores, Fases y Compranet

Las compras del sector público en México se refieren a las adquisiciones, arrendamientos y servicios de bienes muebles, así como obra pública y los servicios relacionados con la misma que contraten, con cargo total o parcial a recursos federales, las dependencias (Secretarías de Estado y departamentos administrativos) y entidades (empresas gubernamentales) de la Administración Pública Federal.

La planeación de las Adquisiciones en el sentido más universal implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente. Va de lo más simple a lo complejo, dependiendo el medio a aplicarse.

Los participantes reconocerán los procedimientos de adquisición de bienes y servicios que utiliza el gobierno encaminada a la satisfacción del abastecimiento en el mismo, de acuerdo a los programas establecidos en las áreas mediante la aplicación de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público.

Con base en Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), el participante deberá identificar de manera precisa, la modalidad de compra que aplicara a cada uno de los requerimientos de materiales y servicios para su ágil adquisición.

En este caso son Sujetos de la Ley de Adquisiciones las Unidades Administrativas, Presidencia de la República, Secretarías de Estado, PGR, Organismos Descentralizados, CFE, Empresas de Participación Estatal, Fideicomisos, Entidades Federativas con cargo total o parcial de Fondos Federales

En este documento se entiende por:

Ley	Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
Reglamento	Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
Servicios	Aquellas actividades que tienen como objeto el mantenimiento, conservación o reparación de algún equipo o maquinaria, o bien la elaboración de algún proyecto o estudio que sean solicitados por las diferentes Dependencias o Entidades del Gobierno Federal, así como aquellos establecidos en el artículo 3 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
Bienes	Los artículos, materiales o equipos solicitados por las diferentes áreas, susceptibles de ser controlados, resguardados o inventariados, así como los establecidos en el artículo 3 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público,
Contrato	Instrumento legal, mediante el cual se formaliza entre el Gobierno y el proveedor, la adquisición de un bien o la contratación de un servicio determinado. Su estructura se encuentra regulada por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público
Comité	Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios
Proveedor	La persona física o moral que celebre contratos de adquisiciones, arrendamientos o servicios con las dependencias y entidades
Licitante	La persona que participe mediante entrega de propuestas en cualquier procedimiento de adquisición de las dependencias y entidades

Venimos de un universo en el cual las adquisiciones públicas eran una simple función de servicio dentro de cada administración individual para fortalecer esa misma administración.

Entonces de lo que se trataba es de que la gestión pública tuviera un sistema de adquisiciones que hacia compras para mejorar la gestión pública, y en cantidad es un aparato pequeño de servicio dentro de cada entidad, y por lo tanto se trataba de un apoyo a la gestión administrativa, cuyo objetivo era precisamente servir a la administración, y la rendición de cuentas hacia su administración y el responsable era cada administrador.

La esencia del cambio que estamos viviendo en el mundo es que ahora se trata de un aparato, el de adquisiciones, un sistema que logra recoger el presupuesto y las prioridades decididas por la sociedad para convertirlas en bienes y servicios que logren llegar a la comunidad.

Entonces ya no es una función para mejorar la administración, es una función para mejorar el bienestar y el desarrollo. Y en ese sentido se vuelve una actividad estratégica del Estado, porque tiene la función de lograr que los altos propósitos de este se puedan cumplir.

Y la rendición de cuentas es a la comunidad misma y el responsable de que el sistema funcione, es el Estado en general con la orientación y administración de parte del Poder Ejecutivo.

Es un cambio sustancial, es un cambio de esencia lo que está pasando en adquisiciones públicas.

Es una función estratégica del Estado que se ha ido aprendiendo poco a poco y los grandes cambios surgirán durante estos años, en muy distintos frentes y de muy distinta manera.

Las Compras del Sector Público, se procesan de un modo diferente a las adquisiciones del Sector Privado, porque están sujetas al marco de la Ley y es necesario conocer a profundidad la normatividad que las rige, el Funcionario Público

que incumple con dicha normatividad se le sanciona de diferentes maneras, con penalizaciones que van desde la amonestación pública hasta el encarcelamiento, por lo que además de tener conocimiento de la Ley y su normatividad debe conocer cabalmente la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos, en donde se señalan los principios que rigen la función pública, y señala las responsabilidades en las que pueden caer, por no cumplir con la Ley, hay que tener presente que el desconocimiento de la misma, no nos exime de su cumplimiento.

Por otra parte, siendo la Dirección de Recursos Materiales el responsable de suministrar oportunamente los bienes y servicios requeridos por el Sector Público, al mejor precio, en la cantidad y la calidad adecuadas con la propuesta más solvente, se vuelve indispensable una aplicación correcta de la Ley, para no entorpecer su abastecimiento y afectar así, el funcionamiento y la operación regular de las dependencias y entidades, por la normatividad a que está sometido.

Lo antes expuesto significa que el Funcionario Público responsable del área de adquisiciones debe tener muy claros los límites de su actuación, para que sin incurrir en violaciones a la Ley en la materia, cumpla con su objetivo principal; el suministro oportuno de los bienes y servicios requeridos por las dependencias y entidades del sector público.

4.2 Licitación Pública.

Es el procedimiento de adquisiciones del Sector Público, mediante el cual, se adjudica, adquiere y arrienda todo tipo de bienes, y además se contrata la prestación de servicios de cualquier naturaleza; por medio una Convocatoria pública, para que libremente se presenten proposiciones solventes en sobre cerrado, que será abierto públicamente, a fin de asegurar al estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes.

• Se inicia a través de una Convocatoria (Nacional o Internacional) a los proveedores para que todos participen, bajo los mismos requisitos e idénticas condiciones.

• La Convocatoria es el documento legal, en el que se describe la información general de la licitación, y los requisitos legales y técnicos, así como, tiempo de entrega y lugar de recepción de los bienes y servicios a contratar, la forma de pago con el plazo requerido, las penalizaciones, los anticipos, las garantías exigidas y los datos generales de la empresas participantes, necesarios para la formalización del contrato.

• Se publica en la página de CompraNet de la Secretaría de la Función Pública, y en el Diario Oficial de la Federación, además en las páginas de Internet de la dependencia o entidad Convocante, y su obtención es gratuita.

CompraNet, es un sistema diseñado para automatizar las distintas etapas del proceso de contratación, a través de la conexión por medio de computadoras y redes de datos, de las unidades compradoras y de los proveedores. El sistema permite a las unidades compradoras del gobierno dar a conocer por medios informáticos sus demandas de bienes, servicios, y arrendamientos, para que los proveedores puedan acceder a esta información y presentar por el mismo medio sus ofertas y, posteriormente, continuar con todo el proceso de licitación hasta su formalización.

Adicionalmente el sistema tiene disponibilidad de información de acceso público, para que cualquier ciudadano pueda conocer las contrataciones que se realizan.

(Fuente: www.compranet.gob.mx)

4.2.1 Los Tipos de Licitación.

Las licitaciones de conformidad con los medios que se utilicen, son: Presencial, Electrónica, o Mixta, y se definen de la siguiente forma:

a) Presencial, en la cual los licitantes exclusivamente podrán presentar sus proposiciones en forma documental y por escrito, en sobre cerrado, durante el acto de presentación y apertura de proposiciones, o bien, si así se prevé en la Convocatoria a la licitación, mediante el uso del servicio postal o de mensajería.

La o las juntas de aclaraciones, el acto de presentación y apertura de proposiciones y el acto de fallo, se realizarán de manera presencial, a los cuales podrán asistir los licitantes, sin perjuicio de que el fallo pueda notificarse por escrito.

b) Electrónica, en la cual exclusivamente se permitirá la participación de los licitantes a través de CompraNet, se utilizarán medios de identificación electrónica.

La o las juntas de aclaraciones, el acto de presentación y apertura de proposiciones y el acto de fallo, sólo se realizarán a través de CompraNet y sin la presencia de los licitantes en dichos actos, y

c) Mixta, en la cual los licitantes, a su elección, podrán participar en forma presencial o electrónica en la o las juntas de aclaraciones, el acto de presentación y apertura de proposiciones y el acto de fallo.

Así mismo, en las licitaciones públicas, cuyo monto rebase el equivalente a cinco millones de días de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal y en aquellos casos que determine la Secretaría de la Función Pública, atendiendo al impacto que la contratación tenga en los programas sustantivos de la dependencia o entidad, participarán testigos sociales.

4.2.1.1 El Carácter de la Licitación.

Las licitaciones públicas pueden ser nacionales o internacionales:

a) Nacionales, cuando sólo puedan participar personas de nacionalidad mexicana y los bienes a adquirir sean producidos en el país y cuenten por lo menos con un cincuenta por ciento de contenido nacional, o bien, por encontrarse debajo de los

umbrales previstos en los tratados, o cuando habiéndose rebasado éstos, se haya realizado la reserva correspondiente.

b) Internacional bajo la cobertura de tratados, en los que sólo puedan participar tanto personas de nacionalidad mexicana y extranjeros de países con los que nuestro país tenga celebrado un tratado de libre comercio con capítulo de compras gubernamentales.

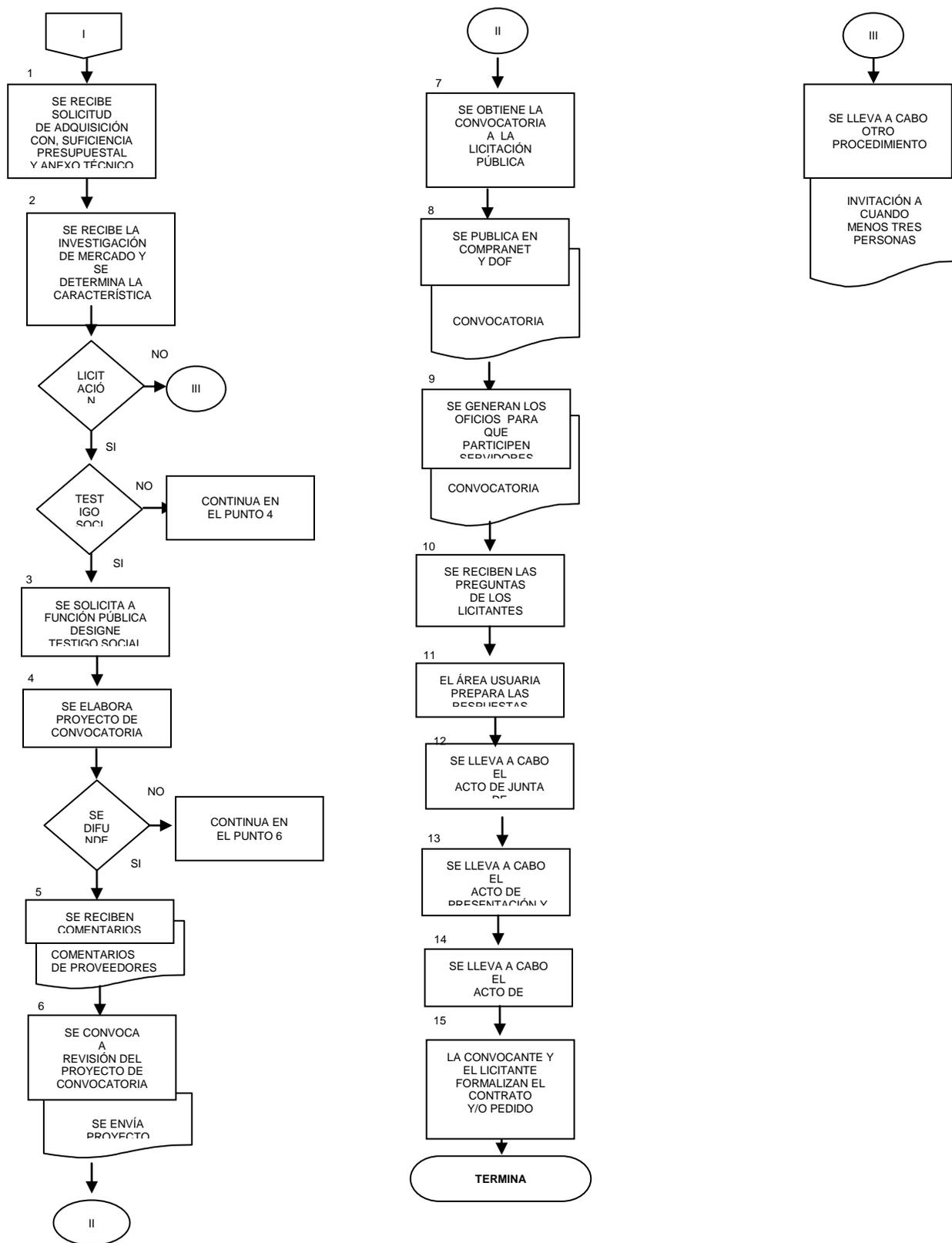
c) Internacionales abiertas, en las que podrán participar licitantes mexicanos y extranjeros, cualquiera que sea el origen de los bienes a adquirir o arrendar y de los servicios a contratar.

Es importante señalar que la Secretaría de Economía, mediante reglas de carácter general y tomando en cuenta la opinión de la SFP, determinará los criterios para la aplicación de las reservas, mecanismo de transición u otros supuestos establecidos en los tratados.

4.2.2 El Diagrama de flujo de un procedimiento de Licitación Pública.

Con el objeto de visualizar de manera más gráfica el proceso de licitación pública en México, a continuación se presenta un diagrama de flujo que nos indica los pasos a seguir para que un proveedor pueda licitar sus productos o servicios al gobierno. (Ver diagrama No. 4)

DIAGRAMA No. 4 PROCESO DE LICITACIÓN EN MÉXICO



(Fuente: www.sfp.gob.mx)

4.2.3. De las excepciones a la Licitación Pública.

Como lo señala el artículo 134 de nuestra Carta Magna, cuando las licitaciones no son idóneas para asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes, las leyes establecerán las bases, procedimientos, reglas, requisitos y demás elementos para acreditar la economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el Estado.

Siendo así, que en el Capítulo Tercero de la Ley, se señalan las excepciones a la licitación pública, dando lugar a que las dependencias y entidades, en los supuestos que prevé el artículo 41 de la Ley, bajo su responsabilidad, podrán optar por no llevar a cabo el procedimiento de licitación pública y celebrar contratos a través de los procedimientos de invitación a cuando menos tres personas o de adjudicación directa.

La selección del procedimiento de excepción, deberá fundarse y motivarse, según las circunstancias que concurran en cada caso, en criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad, honradez y transparencia que resulten procedentes. Este acreditamiento y justificación deberán constar por escrito y ser firmado por el titular del área usuaria o requirente de los servicios. Aquí, es conveniente señalar que la gran mayoría de los servidores públicos al fundar y motivar la selección del procedimiento, utilizan todos los criterios, como si fueran una obligación, cuando el texto, señala “según las circunstancias que concurran”.

Estas contrataciones deberán ser informadas al Órgano Interno de Control, a más tardar el último día hábil de cada mes, con su respectiva justificación, salvo los caso de las fracciones IV y XII del artículo 41. En los casos de Invitación a cuando menos tres personas, la justificación debe contener los nombres y datos generales de las personas que serán invitadas y tratándose de adjudicaciones directas, el nombre de la persona con quién se propone realizarla, y en ambos casos, deberá acompañarse de la investigación de mercado que sirvió de base para su selección.

4.3. Invitación a cuando menos tres personas.

Muchos servidores públicos llaman a este procedimiento, una licitación pequeña, y con razón, su procedimiento es similar al de una licitación pública, salvo algunas excepciones.

No se requiere difundir el documento previo de la Convocatoria a la Invitación a cuando menos tres personas, pero si, Se difundirá la Invitación en CompraNet y en la página de Internet de la Dependencia o Entidad.

Es optativa para la Convocante la realización del acto de junta de aclaraciones. El acto de presentación y apertura de proposiciones podrá hacerse sin la presencia de los licitantes.

Se requiere que para llevar a cabo la adjudicación, se deberá contar con un mínimo de tres proposiciones susceptibles de analizarse técnicamente. Los plazos para la presentación de las proposiciones no podrán ser inferior a cinco días naturales a partir de que se entregó la última invitación.

En el supuesto de que dos procedimientos de invitación a cuando menos tres personas hayan sido declarados desiertos, o bien uno sólo cuando éste derive de una licitación pública declarada desierta, el titular del área responsable de la contratación en la dependencia o entidad podrá adjudicar directamente el contrato, siempre que se mantengan los requisitos establecidos como causas de desechamiento en el procedimiento anterior.

Como recomendación, y con objeto de que no sean declarados estos procedimientos desiertos, se debe de tomar en cuenta invitar al mayor número posible de proveedores. El hecho de limitarse a únicamente a tres personas, da como resultado una gran cantidad de procesos declarados desiertos.

Por todo lo demás, el procedimiento, que se lleva a cabo, es similar o igual al proceso de una licitación, por lo que se deben de seguir los mismos pasos,

incluyendo lo señalado para la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Se debe tomar en consideración que las empresas que sean invitadas a este procedimiento, deben de contar con capacidad de respuesta inmediata, así como con los recursos técnicos, financieros y demás que sean necesarios y cuyas actividades comerciales o profesionales estén relacionadas con el objeto del procedimiento.

En el caso de que dos procedimientos de Invitación a cuando menos tres personas, sean declarados desiertos, o bien uno solo cuando este derive de una licitación pública desierta, el titular del área responsable de la contratación, podrá adjudicar directamente el contrato, debiendo tener cuidado de que no cambien las condiciones establecidas en la Convocatoria a la Invitación.

4.4. Adjudicación directa.

De acuerdo a los montos máximos de adjudicación indicados en el Presupuesto de Egresos de la Federación, y calculados por la dependencia o entidad, se pueden realizar adjudicaciones directas, debiéndose contar con al menos tres cotizaciones con las mismas condiciones, que se hayan obtenido en los treinta días previos al de la adjudicación y consten en documento en el cual se identifiquen indubitablemente al proveedor oferente.

Por adjudicación Directa, entiéndase, el procedimientos de adquisición en donde no es necesaria un licitación pública o un procedimiento de invitación a cuando menos tres personas, derivado de los montos de actuación, o en su caso, dictaminado por el Comité de Adquisiciones.

Para fomentar el desarrollo y la participación de las empresas nacionales micro, pequeñas y medianas, las dependencias y entidades procuraran que las operaciones comprendidas en los supuestos de excepción a la licitación pública, sean adjudicadas a ellas cuando menos el cincuenta por ciento del valor de los contratos.

4.5. El Programa Anual de Adquisiciones.

Sobre esta etapa es importante, tener el Diario Oficial de la Federación en donde se publique el presupuesto anual asignado a la Entidad Pública en la que se labora, de acuerdo con el (PEF) Presupuesto de Egresos de la Federación y de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, ya que las inversiones que se vayan a realizar, deberán ser autorizadas previamente por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para que nos sitúe los fondos líquidos necesarios para proceder a su contratación.

También en esta etapa es importante, saber la naturaleza de la adquisición a realizar, porque aunque es responsabilidad del área de finanzas de la Entidad Pública, asignar el centro de cargo y cuenta que corresponda a cada adquisición, debemos de tener en mente, que existen genéricamente tres cuentas fundamentales y son:

Capítulo 2000 para materiales y suministros (gasto corriente), es lo relacionado con los instrumentos para trabajar, así como con gastos de oficina.

Capítulo 3000 para servicios generales, se refiere al pago de la luz, teléfono, asesorías e insumos

Capítulo 5000 para bienes muebles e inmuebles (inversión), se refiere al equipo de cómputo, sillas, mesas, escritorios, etc.

Cuando se realicen adquisiciones con cargo a presupuestos estatales o municipales, se deberá contemplar lo establecido en las leyes correspondientes, para evitar las observaciones o sanciones de los órganos de auditoría, por incurrir en violaciones a la ley en la materia.

El Sector Público, tienen la obligación de programar y presupuestar los gastos que se realizaran en el ejercicio fiscal correspondiente, llamado Programa Anual de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, y publicar su programa a través del

Sistema de Compras Gubernamentales (CompraNet) y de su página en Internet, a más tardar el 31 de enero de cada año.

Los gastos contenidos en dicho programa pueden ser modificados, debiendo informar de ello a la Secretaría de la Función Pública y actualizar en forma mensual el programa en CompraNet.

Para la formulación de los programas de adquisiciones, arrendamientos y servicios, se deberá considerar:

- I Acciones previas, durante y posteriores a las operaciones
- II Objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo
- III Calendarización física y financiera de los recursos
- IV. La unidad responsable de su instrumentación
- IV Programas sustantivos, de apoyo administrativo e inversión
- V Existencia suficiente de bienes, plazos de suministro, avances tecnológicos y en su caso, planos, proyectos y especificaciones
- VI Normas de la Ley Federal de Metrología y Normalización
- VII Requerimientos de bienes muebles a su cargo
- VIII Demás previsiones.

La planeación, programación, presupuestación y el gasto de las adquisiciones, arrendamientos y servicios se sujetará a las disposiciones específicas del Presupuesto de Egresos de la Federación, así como a lo previsto en la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y demás disposiciones aplicables y los recursos destinados a ese fin se administrarán con eficiencia, eficacia, economía, transparencia, honradez e imparcialidad para satisfacer los objetivos a los que fueron destinados.

4.6. Las Políticas, Bases y Lineamientos.

El artículo 1 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, penúltimo párrafo, confiere facultades a los Titulares de las Dependencias y los Órganos de Gobierno de las Entidades para que emitan políticas, bases y lineamientos en las materias que regula el citado ordenamiento legal.

En cumplimiento a lo establecido en dicho artículo y al Artículo 2 de su Reglamento se prevén que deben tener por objeto coadyuvar a regular las acciones relativas a la planeación, programación, presupuestación, contratación, gasto y control de las adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y la prestación de servicios de cualquier naturaleza.

Las Políticas, Bases y Lineamientos, se entenderán como normas internas de observancia obligatoria y regirán para todas las áreas, que intervengan directa o indirectamente en las operaciones que regulan, sin perjuicio de lo establecido en otras disposiciones Jurídicas aplicables.

En ese documento, independientemente de observar las disposiciones normativas, se debe incorporar lineamientos y acuerdos vigentes emitidos por la Secretaría de la Función Pública, de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y de la Secretaría de Economía.

El artículo 134 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, así como su Reglamento, son disposiciones de aplicación general, por lo que puede dejar “vacíos” con respecto a las contrataciones específicas que llevan a cabo las dependencias y entidades, por lo tanto las Políticas, Bases y Lineamientos, deberán armonizar y dar congruencia normativa a las actividades de las áreas operativas con las disposiciones citadas, evitando transcribir disposiciones ya contenidas en la Ley o su Reglamento, y que no aportan valor a las Políticas, Bases y Lineamientos.

En la página de CompraNet, dentro de su capítulo de normatividad, existe la Guía sobre el Contenido Mínimo que debe considerarse en las Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

Así mismo, el artículo 2 del Reglamento de la Ley, señala los aspectos mínimos a contemplar o incluir en la Políticas, Bases y Lineamientos.

Con el establecimiento de las Políticas, Bases y Lineamientos, se concentran todos aquellos elementos que se consideran necesarios y suficientes para acreditar, en toda contratación de bienes o servicios que se realice, se haga bajo los criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez, que aseguren las mejores condiciones, para el Gobierno.

Por tal motivo, a efecto de que las disposiciones de la Ley de referencia y su respectivo Reglamento se apliquen en forma adecuada para salvaguardar los objetivos del Gobierno, en lo concerniente a la consolidación de contrataciones, a la designación de los servidores públicos responsables de conducir los procedimientos de contratación, al otorgamiento de anticipos, a la forma a la que deberán sujetarse las garantías que se constituyan para el cumplimiento de los contratos, al otorgamientos de prórrogas a los mismos, a la determinación de darlos por rescindidos administrativamente, así como a los términos que deberán observarse para el pago oportuno de las obligaciones, etc., se deberán expedir las políticas, bases y lineamientos.

4.7 Compranet en las licitaciones.

Uno de los más importantes proyectos instrumentados por el Gobierno Federal, en lo que respecta al uso de medios electrónicos es el Sistema de Compras Gubernamentales, denominado Compranet, sistema que ha modificado el concepto de compras gubernamentales que se llevan a cabo en el país. Lo que permite que las adquisiciones se realicen con innovación, eficiencia y transparencia, siendo esta una de las actividades de mayor relevancia dentro de la Administración Pública Federal.

M i s i ó n.- Establecer un marco jurídico-administrativo dinámico, simplificado y moderno en el Gobierno Federal, en las materias de adquisiciones y servicios, obras públicas y servicios relacionados con las mismas, administración de bienes muebles y patrimonio inmobiliario federal, a través de la creación y actualización de normas y procedimientos claros y ágiles, promoviendo una correcta aplicación que le permita detectar desviaciones o irregularidades y proponer las medidas preventivas y correctivas, a fin de asegurar al Estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes; así como lograr el equilibrio entre los sujetos que participan en su aplicación.

V i s i ó n.- Contar con servidores públicos convencidos y comprometidos con el proceso de modernización y simplificación del marco normativo que regula los procesos de adquisiciones y servicios, obras públicas y servicios relacionados con las mismas, administración de bienes muebles y patrimonio inmobiliario federal de la Administración Pública Federal, con el propósito de mejorar la calidad y atención de la ciudadanía, a través de procedimientos simplificados, esquemas de trabajo renovados y métodos de gestión modernos que garanticen esa calidad.

O b j e t i v o.- Promover el establecimiento de un marco jurídico-administrativo dinámico, simplificado y moderno en el gobierno federal, a través de la elaboración y actualización de normas y procedimientos en las materias respectivas, a fin de asegurar al estado las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, financiamiento, oportunidad y demás circunstancias pertinentes; así como lograr el equilibrio entre los sujetos que participan en su aplicación.

F u n c i o n e s.- Proponer los proyectos de iniciativas o reformas de leyes y sus reglamentos; políticas, criterios, normas y lineamientos de carácter general en materia de adquisiciones y arrendamientos de bienes muebles; prestación de servicios de cualquier naturaleza; obras públicas y servicios relacionados con las mismas; manejo de almacenes, realización de inventarios, avalúos de bienes muebles y en general cualquier otro recurso material, así como la desincorporación patrimonial y destino final de éstos de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
(Fuente: www.compranet.gob.mx)

- a) Imponer las sanciones que compete aplicar a la Secretaría a los notarios públicos en términos de la Ley General de Bienes Nacionales; imponer las sanciones que corresponda aplicar a la Secretaría a los licitantes, proveedores o contratistas, de conformidad con lo previsto por las Leyes de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, y de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas y demás ordenamientos legales aplicables, así como actuar en los asuntos que por acuerdo de atracción determine el Titular de la Secretaría deba conocer directamente, y en aquellos actos y procedimientos regulados por dichos ordenamientos que realicen las entidades federativas y el Gobierno del Distrito Federal con cargo total o parcial a fondos federales.
- b) Proponer los criterios y lineamientos tendientes a agilizar y perfeccionar la sustanciación de los expedientes administrativos de sanciones y realizar estudios que para este propósito se requieran y, verificar y supervisar el trámite de los expedientes administrativos de sanciones que impongan los Órganos Internos de Control a los licitantes, proveedores y contratistas que infrinjan las referidas
- c) Elaborar la lista de valores mínimos para desechos de bienes muebles que generen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.
- d) Interpretar para efectos administrativos las leyes de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, y el Título Quinto de la Ley General de Bienes Nacionales, así como las demás disposiciones legales, reglamentarias y administrativas que regulan esas materias, y dirigir y coordinar las acciones relativas para proporcionar asesoría, capacitación y orientación sobre las materias que regulan los ordenamientos y Título mencionados.
- e) Recibir y procesar la información que las dependencias y entidades deban remitir en los términos de los ordenamientos y Capítulo mencionados.
- f) Realizar revisiones técnico normativas en las materias a que se refiere el primer párrafo.

g) Proponer la resolución de los requerimientos de autorización de las Dependencias y Entidades para financiar las adquisiciones, arrendamientos y servicios, en casos excepcionales y se trate de proyectos en infraestructura.

h) Coordinar la designación y participación de los representantes de la Secretaría ante los Comités de adquisiciones, arrendamientos y servicios, Comisiones consultivas mixtas de abastecimiento, comités de obra pública y Comités de enajenación de bienes muebles de las dependencias y entidades, así como a los actos que integran una licitación pública.

i) Emitir las autorizaciones que correspondan de las Leyes de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público; de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, y del Título Quinto, De los Bienes Muebles de la Administración Pública Federal, Capítulo Único de la Ley General de Bienes Nacionales.

j) Implementar acciones de orientación, sistematización de información, seguimiento y medidas preventivas de programas específicos asignados por la superioridad (Atraso en pago a proveedores, contratación de servicio de telefonía de larga distancia, recuperación de adeudos a cargo de contratistas, avance físico financiero de las obras y otros).

k) Opinar los criterios, políticas, normas de carácter general, reglas y lineamientos en las materias de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras públicas, así como en inmuebles federales competencia de la Secretaría.

l) Nombrar a los Notarios del Patrimonio Inmobiliario Federal, autorizar y revisar sus protocolos especiales, así como habilitar a los notarios públicos y a los Notarios del Patrimonio Inmobiliario Federal, de conformidad con la Ley General de Bienes Nacionales.

m) Ejercer las atribuciones que la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, y el Título Quinto, De los Bienes Muebles de la Administración Pública Federal,

Capítulo Único de la Ley General de Bienes Nacionales confieren a la Secretaría y que no le estén expresamente asignadas a otra Unidad Administrativa de la misma.

n) Elaborar en coordinación con la Secretaría de Economía, los proyectos de disposiciones normativas relativas a los capítulos o apartados de Compras del Sector Público de los Tratados de Libre Comercio de los que México sea o vaya a ser parte.

o) Establecer en coordinación con el área correspondiente de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los requisitos para las licitaciones de adquisiciones, arrendamientos, servicios y obras públicas financiados con créditos externos de organismos financieros internacionales otorgados al Gobierno Federal o con su aval.

p) Apoyar en la instrumentación y cumplimiento de los compromisos contraídos en los capítulos de Compras del Sector Público de los Tratados de Libre Comercio, así como con los organismos financieros internacionales en los casos de créditos a que se refiere el párrafo anterior. Participar en las reuniones multilaterales de los Grupos de Trabajo, relativos a los capítulos de Compras del Sector Público de los Tratados de Libre Comercio, de los que México sea o vaya a ser parte, así como en los demás que se deriven de los compromisos contraídos en los mismos, tales como Comités para la micro, pequeña y mediana empresa, cooperación técnica, suministro de información, problemas de transición, compensaciones, reservas, entre otros. Asimismo, en las relativas para el establecimiento y cumplimiento de los requisitos en licitaciones financiadas con créditos de organismos internacionales otorgados al Gobierno Federal o con su aval.

q) Instruir, por sí o por conducto de los Órganos Internos de Control, los procedimientos administrativos de conciliación, con motivo de las quejas presentadas por los proveedores o contratistas por el incumplimiento de los términos y condiciones pactados en los contratos que tengan celebrados con las dependencias y entidades, previstos en el Capítulo Segundo de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y el Capítulo Segundo de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas y sus respectivos Reglamentos.

r) Requerir a la Unidad de Auditoría Gubernamental la realización de las investigaciones de oficio a que se refieren los artículos 68 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y 86 de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las mismas y, aquellas otras que con ese carácter convenga realizar.

El Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales, denominado **compranet**, es un sistema desarrollado por la Secretaría de la Función Pública, con el objetivo de simplificar, modernizar y dar transparencia a los procesos de contratación de bienes, servicios, arrendamientos y obra pública de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. (www.compranet.gob.mx)

Compranet, consiste en la automatización de las distintas etapas del proceso de contratación, a través de la conexión por medio de computadoras y redes de datos, de las unidades compradoras y de los proveedores o contratistas.

Compranet permite a las unidades compradoras del gobierno dar a conocer por medios informáticos sus demandas de bienes, servicios, arrendamientos y obras públicas, para que los proveedores y contratistas puedan acceder a esta información y presentar por el mismo medio sus ofertas y, posteriormente, continuar con todo el proceso de contratación hasta su finiquito. Adicionalmente el sistema tiene disponibilidad de información de acceso público, para que cualquier ciudadano pueda conocer las contrataciones que se realizan.

Compranet responde a tres objetivos específicos:

- Contar con mecanismos más ágiles en las dependencias y entidades para los distintos procesos relacionados con las contrataciones gubernamentales.
- Facilitar la participación de las empresas en las contrataciones gubernamentales.
- Contar con un mecanismo transparente de información para la sociedad, sobre los procesos de compras del gobierno. (www.compranet.gob.mx)

4.7.1. Las contrataciones gubernamentales y su automatización

La importancia y la magnitud presupuestal de las compras gubernamentales, motivó a la Secretaría de la Función Pública a realizar en 1995 un diagnóstico de los procesos gubernamentales de contratación, para detectar la situación existente, las posibles deficiencias y las oportunidades de mejorar estos procesos.

El Gobierno Federal destina anualmente entre el 25 y el 30% del Presupuesto de Egresos de la Federación a los procesos de contratación. Estos procesos se realizan a través de alrededor de 20 mil licitaciones públicas anuales y un número indeterminado de licitaciones por invitación restringida, en las que participan más de 3 mil unidades compradoras de la Administración Pública Federal.

Si bien existe todo un cuerpo normativo que establece con claridad las reglas y lineamientos aplicables a las contrataciones gubernamentales, la complejidad del proceso motivaba costos significativos tanto para el sector público como para las empresas que participan en él. Para el sector público, no existía información integral de los proveedores y contratistas, ni de los productos y sus precios.

Para las empresas, los mecanismos de consulta para conocer los requerimientos del sector público eran limitados y la participación en las licitaciones costosa, al implicar la obligación de presentar, para cada una, los mismos documentos, y por la necesidad de acudir a las unidades compradoras para los diversos actos que involucra el proceso. Adicionalmente, prevalecía una percepción negativa sobre los procesos de compras principalmente en cuanto a la complejidad de participación y la falta de claridad en el proceso. Todo ello limitaba la participación de este sector, en particular de las pequeñas y medianas empresas, y de los proveedores que radican en el interior de la República.

Por lo que respecta a las dependencias globalizadoras, no existían sistemas integrales de seguimiento y control, lo cual motivaba una falta de transparencia en el proceso. Y, finalmente, la sociedad no tenía mecanismos de acceso a información pública.

Por ello la importancia de instrumentar un mecanismo de contrataciones ágil, oportuno, que evite trámites innecesarios y recurrentes; ahorre tiempo, inhiba discrecionalidad, facilite la participación del sector empresarial en el proceso de compras del Gobierno y, sobre todo, que sea totalmente transparente.

4.7.2. Etapas de desarrollo de *compranet*

Ante la importancia de modernizar el proceso de contrataciones gubernamentales y atender los compromisos asumidos por el Gobierno Federal en la Alianza para la Recuperación Económica de facilitar a las empresas su participación en las compras de gobierno, la SFP inició en 1996 el desarrollo de *compranet*.

Debido a los alcances de este proyecto, el Gobierno Federal comprometió también su puesta en operación en la Alianza para el Crecimiento y en tres de los programas de mediano plazo derivados del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000: el de Modernización de la Administración Pública, el de Política Industrial y Comercio Exterior, y el de Desarrollo Informático.

El proyecto se dividió en tres etapas: en 1996, contar con un módulo de información, en 1997, el acceso a las bases de licitación y su pago en bancos y, para 1998 iniciar el desarrollo del módulo de transacciones para realizar licitaciones electrónicas.

Como resultado de la primera etapa, a partir de marzo de 1996, la SFP puso a disposición de la ciudadanía una página en Internet, para consultar todas las convocatorias y fallos, las inconformidades presentadas por las empresas, las disposiciones normativas vigentes y los Programas Anuales de Adquisiciones. Asimismo, se inició anticipadamente, la incorporación de las bases de licitación de dependencias y entidades, y se instrumentó el mecanismo que permite pagar en los bancos las bases de licitación publicadas en *compranet*.

Para consolidar la segunda etapa, el 11 de abril de 1997, se publicó en el Diario Oficial de la Federación un Acuerdo en el cual se establece la información relativa a los procedimientos de licitación pública que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal deberán remitir a la Secretaría de la Función Pública por transmisión electrónica o en medio magnético, así como la documentación que las mismas podrán requerir a los proveedores para que éstos acrediten su personalidad en los procedimientos de licitación pública.

Con las disposiciones de este Acuerdo, a partir de junio de 1997, las dependencias y entidades están obligadas a incorporar a *compranet*, las convocatorias, las bases de licitación, las notas aclaratorias, las actas de las juntas de aclaraciones, los fallos y los datos relevantes de los contratos.

Resultado de ello, una empresa puede revisar desde su oficina la información derivada de los procesos de licitación, obtener las bases y pagarlas en bancos mediante los recibos que genera el sistema a un costo menor que el correspondiente en las unidades compradoras. Asimismo, se ha simplificado su participación al eximirlas de presentar documentación para acreditar su personalidad legal.

La tercera etapa de *compranet*, dio inicio con la entrada en vigor del Acuerdo por el que se establecen las disposiciones para el uso de medios remotos de comunicación electrónica, en el envío de propuestas dentro de las licitaciones públicas que celebren las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como en la presentación de las inconformidades por la misma vía, que fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el 9 de agosto de 2000.

A partir de este Acuerdo las dependencias y entidades se están incorporando paulatinamente a este mecanismo para emitir licitaciones en las que los proveedores o contratistas pueden presentar por medios electrónicos sus propuestas técnicas y económicas, y darle seguimiento a todo el proceso hasta su finiquito, sin desplazarse de su oficina y desde cualquier lugar. (www.compranet.gob.mx)

4.7.3. Servicios disponibles

La página de *compranet* en Internet, permite consultar la información de las diversas fases del proceso de contratación, seleccionando los módulos correspondientes.

4.7.3.1. Licitaciones Vigentes

En este módulo se encuentran las licitaciones de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y las que realizan los gobiernos estatales y municipales, cuyas bases aún pueden ser adquiridas.

Estas licitaciones se encuentran clasificadas en dos grandes grupos:

- Adquisiciones, que corresponden a las licitaciones de adquisiciones, arrendamientos y servicios, y
- Obra Pública, donde se localizan las referentes a obra y servicios de obra pública.

Dentro de cada grupo se clasifican a su vez en federales, estatales y todas.

Existen diversos mecanismos de búsqueda para consultar las licitaciones: por tipo de bienes y servicios (o, en su caso, por tipo de obra pública), por nombre de la dependencia o entidad, por entidad federativa, por fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación, por tipo de contratación, por carácter de la licitación y por número de licitación. Para facilitar la consulta, es posible seleccionar más de un criterio de búsqueda.

FIGURA NUM. 1

Licitaciones vigentes de adquisiciones

The screenshot shows the 'Licitaciones vigentes de adquisiciones' search interface in Internet Explorer. The browser title is 'Compranet 2000 - Adquisiciones Vigentes'. The URL is 'http://web.compranet.gob.mx:8005/pls/cnet2k/C2AdVig2.criterios_busqueda?pv_tipobus=1&c_tipo=0'. The page title is 'Licitaciones vigentes de adquisiciones'. Below the title, there is a search instruction: 'Seleccione una o mas opciones de los criterios de busqueda y oprima el boton buscar.' The search criteria include: 'Dependencias' (checkbox), 'Todas las dependencias' (text input), 'Producto' (dropdown menu with '<Todos>' selected), 'Ubicacion geografica' (checkbox), and 'Todos los estados' (text input). The 'Periodo de publicacion de la licitacion' is set from '25 AGO 2009' to '16 FEB 2011'. Below this, there is a note: 'Para realizar de una manera mas agil la consulta de la informacion sobre las contrataciones del gobierno, Compranet cuenta con la informacion en linea del a?o vigente y el anterior. Si desea consultar informacion de a?os anteriores, ingrese a la direccion www.ifai.gob.mx o www.sisi.gob.mx.' The 'Tipo de contratacion' section has checkboxes for 'Adquisiciones', 'Arrendamientos', and 'Servicios'. The 'Caracter de la licitacion' section has checkboxes for 'Nacional' and 'Internacional'. The 'Credito externo' section has a dropdown menu with '<Todas>' selected. The 'Numero de la licitacion' is represented by three empty text input fields. The 'Numero maximo de registros por hoja' is set to '20'. At the bottom, there are 'Buscar' and 'Limpiar' buttons. A small red 'BUSCAR' button icon is also visible at the bottom center of the page.

Fuente: www.compranet.gob.mx

Después de definir el mecanismo de búsqueda, el Sistema presenta una pantalla que contiene la información de la licitación como: fechas de los distintos actos, lugar para obtener las bases, datos de entrega, domicilio de la unidad compradora, y descripción y cantidad de bienes, arrendamientos o servicios licitados por partida y clave (en su caso, de la obra o servicios de obra pública).

Al final de la pantalla aparecen los iconos para obtener los documentos disponibles sobre la licitación:

- Convocatoria, tal como fue publicada en el Diario Oficial de la Federación.

- Bases de la licitación
- Nota aclaratoria
- Acta de la Junta de Aclaraciones

Además está disponible una liga para pagar las bases de licitación en bancos, mediante la generación de un formato, bajo el esquema que se explica más adelante.

Fuente (www.compranet.gob.mx)

4.7.3.2. Seguimiento de Licitaciones

El módulo de Seguimiento de licitaciones permite consultar la información que se va generando durante el proceso licitatorio a partir de que concluyó el período de adquisición de bases y hasta la firma de los contratos.

Los mecanismos de consulta son iguales a los del módulo de licitaciones vigentes.

Los resultados de la búsqueda corresponden a una tabla donde se muestran los iconos de acceso a la información o a los documentos disponibles conforme a lo siguiente:

- Número de licitación, en el cual se puede revisar el detalle de la licitación y, a partir del mismo, la convocatoria publicada en el Diario Oficial de la Federación.
- Bases de la licitación, que permite obtener los documentos de bases y, en su caso, de sus anexos.
- Notas aclaratorias, que proporciona acceso a los documentos referentes a notas aclaratorias de convocatorias y bases, así como de avisos modificatorios de fallos.
- Actas de juntas de aclaraciones, que permite obtener los documentos que contienen las actas y, en su caso, sus anexos.

- Actas de visita a instalaciones o al sitio de los trabajos, que facilita consultar los documentos que contienen las actas y, cuando así procede, sus anexos.
- Fallos, en los cuales se pueden consultar los resultados de las licitaciones, especificando los proveedores o contratistas a los cuales fueron adjudicadas cada una de las partidas (o conceptos de obra) y sus montos.
- Contratos, que permite acceder a los datos relevantes de los contratos adjudicados. Esta funcionalidad permite dar total transparencia a todos los procesos licitatorios del gobierno

FIGURA No. 2

Seguimiento de licitaciones de adquisiciones

The screenshot shows the 'Seguimiento de licitaciones de adquisiciones' page in Internet Explorer. The page title is 'Comprasnet 2000 - Seguimiento Adquisición'. The URL is 'http://web.compranet.gob.mx:8000/pls/cnet2k2/C2SegAd_Union.criterios_búsqueda?pv_tipo=1&c_tipo=0'. The page contains a search form with the following fields and options:

- Dependencias:** A text input field with 'Todas las dependencias'.
- Producto:** A dropdown menu with '<Todos>' selected.
- Ubicación geográfica:** A text input field with 'Todos los estados'.
- Período de publicación de la licitación:** Date range from '01 ENE 2009' to '16 FEB 2011'.
- Tipo de contratación:** Radio buttons for 'Adquisiciones', 'Arrendamientos', and 'Servicios'.
- Carácter de la licitación:** Radio buttons for 'Nacional' and 'Internacional'.
- Crédito externo:** A dropdown menu with '<Todas>' selected.
- Número de la licitación:** Three input fields for the license number.
- Número máximo de registros por hoja:** A dropdown menu with '20' selected.

At the bottom of the form are 'Buscar' and 'Limpiar' buttons. A watermark 'compranet' is visible in the background. The status bar at the bottom shows 'Listo' and 'Internet'.

Fuente: www.compranet.gob.mx

4.7.3.3. Histórico

Este módulo permite consultar la misma información que en el módulo de Seguimiento, pero de las licitaciones de las cuales ya se concluyó todo el proceso y los contratos fueron firmados.

Los mecanismos de búsqueda y los resultados son iguales.

4.7.3.4. Fallos

El módulo de fallos permite consultar los resultados de las licitaciones. Al igual que las licitaciones, los fallos se encuentran clasificados en adquisiciones y obra pública.

La búsqueda de fallos puede realizarse por catálogo de productos (en su caso, de obra pública), por dependencia o entidad, por proveedor o contratista, por número de licitación y por fecha de emisión.

Como resultado de la búsqueda aparecen los fallos que reúnen las características solicitadas en una tabla que contiene el número de la licitación, la cantidad de partidas adjudicadas, en proceso, desierta o cancelada (o el concepto de obra), el importe y la fecha de emisión del fallo.

En función del dato seleccionado se obtiene la siguiente información.

- Número de licitación, detalle de la misma
- Partidas adjudicadas, información de las adjudicaciones considerando el proveedor, la cantidad, la unidad de medida, el precio unitario y el importe total.

Si en una partida o concepto adjudicado se elige el proveedor o contratista, se obtiene información de las personas físicas o morales a las cuales fueron adjudicadas las

partidas (o concepto de obra), incluyendo su domicilio, teléfono y los importes de todas las adjudicaciones que ha tenido y el monto total acumulado.

4.7.3.5. Notas aclaratorias

Mediante este módulo es posible consultar las notas aclaratorias a las convocatorias y las bases de licitación, así como los avisos modificatorios de fallos.

Las búsquedas pueden realizarse por sector, por dependencia o entidad, por número de licitación y por fecha de publicación.

Como resultado se presenta una tabla con el número de la licitación, el número de nota aclaratoria y su fecha de publicación, distinguiendo las que fueron enviadas a compranet y las publicadas en el Diario Oficial de la Federación.

La selección del número de nota permite el acceso al detalle de las aclaraciones y el icono permite obtener el documento como fue publicado en el Diario Oficial de la Federación.

4.7.3.6. Contratos

Este módulo permite obtener los datos más relevantes de los contratos, como la fecha de suscripción, el proveedor o contratista y los montos.

La búsqueda del contrato se puede realizar por dependencia o entidad, por proveedor o contratista, por número de licitación y por fecha de suscripción.

4.7.3.7. Invitaciones a cuando menos tres personas

Este módulo permite consultar las contrataciones realizadas por el gobierno bajo el procedimiento de invitación a cuando menos tres personas.

Al igual que las licitaciones se encuentran divididas en adquisiciones y obra pública y, dentro de cada uno de estos grupos, en federales, estatales o todas.

Entre los mecanismos de búsqueda se encuentran por dependencia o entidad, producto, ubicación geográfica, proveedor o contratista y por mes de reporte.

La información corresponde a los datos generales de la invitación y a los contratos específicos señalando por partida, o concepto de obra, el precio unitario, la cantidad y el importe total, así como el nombre del proveedor o contratista al cual fue adjudicado.

4.7.4. Adjudicaciones directas

Este módulo facilita la obtención de información de las contrataciones realizadas por el gobierno bajo el procedimiento de adjudicación directa.

Las adjudicaciones están estructuradas en adquisiciones y obra pública y, dentro de cada uno de estos grupos, en federales, estatales o todas.

Los mecanismos de búsqueda son similares a otros módulos.

Como resultado se obtienen datos generales de la adjudicación y de cada uno de sus contratos, especificando por partida, o concepto de obra, el precio unitario, la cantidad y el importe total, así como el nombre del proveedor o contratista al cual fue adjudicado.

4.7.5. Pago de bases en bancos

Este módulo permite generar los formatos para pago de las bases de licitación en bancos y la consulta de los proveedores o contratistas que han generado estos formatos.

Esto es, un proveedor o contratista consulta gratuitamente las bases de licitación en **compranet** y, si son de su interés, genera el formato de pago.

El acceso a este formato puede realizarse directamente desde el módulo de licitaciones o por medio del módulo de pago de bases en bancos, donde aparecerán mecanismos de búsqueda para localizar la licitación cuyas bases se desean pagar.

Una vez localizada la licitación de interés, presionando la liga a costo de bases, aparece una pantalla para ingresar, entre otros, los siguientes datos: razón social, RFC, domicilio, teléfono, fax, correo electrónico, nombre del representante legal y giro de la empresa.

Con esta información el Sistema le genera un formato que la empresa imprime en su propio equipo de cómputo, con el cual acude al banco especificado a pagar.

Las dependencias y entidades pueden consultar los datos de los proveedores o contratistas que han generado formatos de pago, mediante búsquedas por: dependencia o entidad, nombre del proveedor o contratista, número de licitación y período de pago.

4.7.6. Compranet en los Estados

A solicitud de los gobiernos estatales de publicar en **compranet** las licitaciones que realizan con recursos propios, se ha incorporado un módulo con las licitaciones estatales, en el que se está incorporando la información de todas las entidades federativas.

A la fecha está disponible información de 25 entidades federativas, que tienen en sus propias páginas, los módulos de consulta de información.

4.7.7. Proveedores y contratistas

El módulo de proveedores y contratistas permite consultar datos de las empresas, mediante búsquedas por RFC, por nombre o razón social, por giro de la empresa y por entidad federativa.

Además de los datos generales, se incluye información sobre las adjudicaciones y el importe acumulado por año.

4.7.8. Programas Anuales de Adquisiciones

En este módulo se realiza una liga a la página de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial para consultar los Programas Anuales de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, así como los de Obras Públicas, de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal.

La consulta de los programas puede realizarse mediante búsqueda por dependencia o entidad, por tipo de producto, por entidad federativa, y por trimestre.

Los programas son de carácter informativo y no implican compromisos de contratación.

4.7.9. Inconformidades

En este módulo se presentan las inconformidades presentadas por las empresas ante los órganos internos de control de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal. Entre la información que está disponible se encuentra el motivo de la inconformidad, la resolución emitida y las fechas de presentación y resolución.

También existen criterios de búsqueda por órgano interno de control, por abogado proyectista, por unidad convocante y un resumen general.

4.7.10. Licitaciones electrónicas

Este módulo muestra las licitaciones que se emiten con esta modalidad de participación, en las cuales los proveedores y contratistas pueden enviar sus propuestas por medios de comunicación electrónica.

4.7.11. Estadísticas

Como resultado de la operación de **compranet**, ha sido posible obtener información estadística sobre las contrataciones gubernamentales. Por ello se ha incorporado este mecanismo de información que permite consultar datos de las licitaciones públicas.

4.7.12. Normatividad

El sistema **compranet** permite consultar disposiciones normativas como la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, las principales circulares emitidas por la SFP y los capítulos de compras del sector público de los tratados comerciales que tiene México con otros países.

Este módulo se actualiza permanentemente de acuerdo a las nuevas disposiciones o cambios que emiten las áreas normativas.

También es posible consultar las disposiciones normativas que rigen los procedimientos de contratación de los gobiernos estatales.

4.8. Otros resultados derivados de *compranet*

4.8.1. Precios diferenciados para el pago de bases

A partir de la entrada en vigor del Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 11 de abril de 1997, se establecen precios diferenciados para el pago de

bases de licitación: el de las que están disponibles en forma impresa en las oficinas de la convocante, y el precio de las bases disponibles en **compranet**, el cual en todos los casos es inferior.

El costo de adquisición de bases por medio de **compranet** es de un 20 al 25% menor en promedio.

4.8.2. Documentación para acreditar la personalidad legal de las empresas

En el Acuerdo referido, adicionalmente, se emitieron otros lineamientos que tienen como finalidad eximir a las empresas de la presentación de documentación para acreditar su personalidad legal en las licitaciones de bienes, servicios y arrendamientos, evitando la necesidad que existía antes de presentar en cada licitación los mismos documentos y el requerimiento de la presencia física de sus representantes legales para esta acreditación.

La única documentación que las dependencias y entidades pueden requerir a las empresas, con objeto de acreditar su personalidad para participar en las licitaciones, es un escrito, bajo un formato definido, en el que el firmante manifieste, bajo protesta de decir verdad, que cuenta con facultades suficientes para suscribir a nombre de su representada la propuesta correspondiente. En dicho escrito se deben establecer los datos del proveedor, de su apoderado, de sus accionistas y de su acta constitutiva, así como de la escritura que acredita las facultades del representante.

Las convocatorias exclusivamente pueden requerir a la empresa ganadora, previo a la firma del contrato, copia certificada para su cotejo y copia simple para archivo de los documentos.

Quien concurra en representación de una persona física o moral al acto de presentación y apertura de proposiciones, sólo debe presentar carta poder simple para participar en dicho acto, así como presentar original y copia de una identificación oficial.

4.8.3. Beneficios de compranet

a) Para las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal:

Las unidades compradoras de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, cuentan con mecanismos de trabajo para estandarizar la elaboración de documentos y para facilitar el seguimiento de sus contrataciones, desde la publicación de la convocatoria, hasta la firma de los contratos.

Se reducen los costos del proceso y, sobre todo, se le da total transparencia.

b) Para las empresas:

Los proveedores y contratistas tienen más posibilidades de participar en los procesos de contrataciones gubernamentales, al poder obtener información anteriormente limitada, desde su lugar de origen, garantizando una equidad de circunstancias de participación para las empresas que radican en el interior de la República, que anteriormente tenían que repercutir en sus propuestas los costos que esto representa.

Las empresas tienen también una reducción en los costos de participación, al disminuir el precio de las bases, no tener que presentar documentación legal y al evitar desplazamientos a las unidades compradoras.

c) Para la sociedad en general:

El integrar toda la información del proceso de contrataciones gubernamentales y hacerla pública, permite contar con un mecanismo integral, transparente, en todo momento auditable y de amplia difusión de rendición de cuentas a la sociedad.

Esto significa que por primera vez, cualquier ciudadano puede conocer datos como cuánto gasta el Gobierno en bienes, servicios, arrendamientos y obra pública; cuáles dependencias y entidades están realizando un proceso de compra, bajo qué

procedimiento se realizan las contrataciones, cuáles empresas participan en los concursos y cuáles son las ganadoras, y si se presentó alguna inconformidad en determinado proceso, o si algún proveedor o contratista ha sido sancionado. (Fuente: www.compranet.gob.mx)

4.8.4. Niveles jerárquicos facultados para conducir los procedimientos de contratación en México.

Las personas designadas para presidir y conducir actos públicos, así como suscribir las actas, dictámenes y fallos, serán indistintamente cualquiera de los servidores públicos siguientes:

- Director de Administración y Finanzas
- Director de Administración
- Subdirector de Servicios Generales y Recursos Materiales
- Jefe del Departamento de Compras, Licitaciones y Gestión Interna
- Jefe del Departamento de Servicios Generales

Los servidores públicos facultados para suscribir los contratos como representantes legales de la Institución serán:

- El Director
- Los Directores a quienes les hayan sido otorgados poderes para actos de administración
- Adicionalmente, como evidencia de las revisiones jurídica y presupuestaria, en los contratos se incorporarán las firmas del Director de Asuntos Jurídicos y del Director de Finanzas y Presupuesto.

Tratándose de pedidos, así como las requisiciones y órdenes de servicio cuyo monto no rebase la cantidad señalada en el artículo 55 del Reglamento de la LAASSP, se incorporarán las firmas del Subdirector de Servicios Generales y Recursos Materiales como comprador, la del Director de Administración como Visto Bueno y la del Director de Administración y Finanzas como autorización.

La Dirección de Administración y Finanzas, son las únicas instancias administrativas facultadas para llevar a cabo los procesos de contratación de bienes y servicios, por lo que los servidores públicos adscritos a la Dirección de Administración, a través de la Subdirección de Servicios Generales y Recursos Materiales, podrán llevar a cabo, en el ámbito de su competencia:

En los actos de juntas de aclaraciones así como de aperturas de ofertas técnicas y económicas, tanto en licitaciones públicas como en invitación a cuando menos tres personas, elaboración y autorización de dictámenes, en la emisión de fallos en licitaciones y respuesta, aceptación, análisis y resolución de consultas y cuestionamientos de proveedores y áreas solicitantes y formalización de pedidos, los funcionarios facultados para presidir estos actos y autorizar la documentación relativa serán: el Director de Administración y Finanzas o el Director de Administración, el Subdirector de Servicios Generales y Recursos Materiales el Jefe de Departamento de Compras, Licitaciones y Gestión Interna y el Jefe de Departamento de Servicios Generales.

Los servidores públicos facultados para intervenir en los procesos de contratación deberá llevar a cabo las acciones tendientes á obtener en todo momento las mejores condiciones para la Institución, tomando en cuenta las variables de mercado, abasto, oportunidad, tiempo de entrega y transparencia debida, con base en los requerimientos completos establecidos por el área solicitante, por lo que será de la exclusiva responsabilidad de esta última, la información que proporcione a la Gerencia de Administración y demás funcionarios facultados.

Finalmente y debido a la confusión que a veces causa entre los proveedores, el llevar a cabo un proceso conjunto para integrar los requisitos mínimos que deba cumplir para venderle al sector público, este capítulo trata de disminuir conflictos que pudiera causar el tema, sintetizando en pocos párrafos la metodología para el entendimiento objetivo de la oferta de bienes y servicios.

CAPÍTULO V. PARTICIPACIÓN DE LOS PROVEEDORES EN LAS COMPRAS DE GOBIERNO.

La importancia de este capítulo radica en el hecho de que para que el sector productivo en su papel del proveedor del gobierno, tenga la facilidad de procesar toda la información concerniente al cumplimiento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, es necesario que tenga una guía que le proporcione los elementos indispensables para poder concursar en un evento de compra ante cualquier dependencia del gobierno.

En el caso de las adquisiciones en México tanto la sistematización como la metodología parecieran ser fáciles de entender, si lo vemos desde la óptica del gobierno en su conjunto. Sin embargo en la práctica se observa que del lado de los proveedores no existe un conocimiento claro de la conformación del proceso en cuanto a la oferta de los bienes y servicios se refiere. Es por ello que a continuación se presentan los pasos a seguir para realizar una buena optimización de las adquisiciones en México.

En tal virtud a continuación se presenta la guía que la Secretaría de la Función Pública elaboró para los procesos de compras, en la inteligencia de que ésta puede ser mejorada con base en la experiencia del sustentante.

5.1. Guía para participar en las compras del Sector Público.

La Secretaría de la Función Pública, elaboró una guía para orientar a las empresas sobre los pasos a seguir en los procesos de compras del Sector Público, la cual pueden consultar en la página correspondiente. En tal virtud, el sector productivo para ser proveedores del gobierno federal, tienen acceso a cierta información a través de las acciones que a continuación se presentan.

5.1.1 Consultar los programas de adquisiciones, arrendamientos y servicios.

Estos programas formulados por las dependencias y entidades permiten apoyar la planeación de las empresas al disponer de información sobre las contrataciones previstas del gobierno federal.

Los programas se ponen a disposición de los interesados por las dependencias y entidades y se remiten a CompraNet a más tardar el 31 de enero de cada año. Los programas tienen un carácter informativo que no implica ninguna responsabilidad de contratación.

5.1.2 Consultar las convocatorias

Los interesados pueden consultar las convocatorias que emiten las dependencias y entidades para dar a conocer las licitaciones públicas de adquisiciones, arrendamientos, y servicios.

Estas convocatorias están disponibles en CompraNet, y se publican en el Diario Oficial de la Federación.

5.1.3 Consultar las Convocatorias a las licitaciones públicas de interés.

El documento de las Convocatorias está a disposición de los interesados a partir de la fecha de publicación de la convocatoria en CompraNet y hasta el sexto día natural previo al acto de presentación de proposiciones y apertura técnica, tanto a través de los medios de difusión electrónica de CompraNet, como en la página de Internet de la Convocante.

5.1.4 Adquirir el Documento de la Convocatoria a la licitación.

Si el interesado satisface los requisitos de la convocatoria, y desea participar en la licitación, y puede comprobar que cuenta con facultades suficientes para adquirir un compromiso por sí o a través de un representante que cuente con el poder notarial correspondiente, puede adquirir el documento de la Convocatoria dentro del período

estipulado, a través de CompraNet, dándose de alta en ese sistema.

5.1.5 Solicitar aclaraciones a la Convocatoria.

El interesado, ahora denominado licitante, puede presentar sus preguntas sobre la información contenida en la Convocatoria, veinticuatro horas antes de la fecha en que la Convocante determine para efectuar el acto de Junta de Aclaraciones. Presentando un escrito donde manifieste su interés por participar.

La asistencia a las reuniones que, en su caso, se realicen es optativa.

La Convocante levantará un acta de las juntas que se realicen y las pondrá a disposición de los licitantes. Estas actas pueden consultarse en CompraNet.

Cuando en el caso proceda, se realizará una visita al sitio de realización de los trabajos o instalación de los bienes, a la que deben acudir los licitantes en la fecha, hora y lugar que estipula la convocatoria.

5.1.6 Consultar posibles modificaciones a la convocatoria.

Las dependencias y entidades, siempre que ello no tenga por objeto limitar el número de licitantes, podrán modificar los plazos u otros aspectos establecidos en la convocatoria, a partir de la fecha en que sea publicada la convocatoria y hasta el sexto día natural previo al acto de presentación y apertura de proposiciones.

En el caso de modificaciones a la convocatoria, se hacen del conocimiento de los interesados a través de CompraNet.

La Convocante puede hacer modificaciones a la Convocatoria hasta 7 días previos a acto de presentación y apertura de proposiciones. Cuando las modificaciones se deriven de las juntas de aclaraciones, se entrega copia del acta respectiva a cada uno de los licitantes que hayan participado y se publica en CompraNet.

5.1.7 Elaborar sus proposiciones

Con base en la información de la convocatoria a la licitación, las aclaraciones y, en su caso, modificaciones emitidas, el licitante prepara sus propuestas técnica y económica, las cuales deberá incluir en un sobre sellado, o bien, si así lo establece la Convocante, puede presentarse a través de medios remotos de comunicación electrónica utilizando el Sistema CompraNet.

Es recomendable no hacer ofertas que no pueda cumplir, realice una evaluación global de sus capacidades, de las fechas de surtimiento de los bienes, o de la prestación de los servicios, y el estado actual y futuro del peso.

La **propuesta técnica** consiste en la información, documentos y requisitos solicitados en la Convocatoria a la licitación, con los cuales el licitante presenta una oferta para vender los bienes, proporcionar los servicios o arrendamientos, objeto de la licitación, que cumpla con las necesidades de la Convocante.

En los casos de adquisiciones, arrendamientos y servicios, en términos generales, la propuesta técnica consiste en la descripción completa de los bienes o servicios; información específica sobre el mantenimiento, asistencia técnica y capacitación; relación de refacciones cuando son parte integrante del contrato; normas que, en su caso, sean aplicables; dibujos, cantidades, muestras, garantías, datos de entrega y todos los requisitos que deben cumplir conforme a lo estipulado en la Convocatoria a la licitación.

Es necesario revisar cuidadosamente las especificaciones técnicas, antes de elaborar su propuesta técnica, verificando que sus productos o servicios que ofrece cumplen con las especificaciones de la Convocatoria, de preferencia no exceda las especificaciones, porque eso eleva los costos y no le ofrecen ninguna ventaja adicional contra los competidores.

La **propuesta económica** consiste en la información, documentos y requisitos que se estipulan en la Convocatoria a la licitación, con los cuales el licitante da a conocer las

condiciones de precio de la oferta técnica presentada en la moneda estipulada.

Una vez elaboradas las propuestas se preparan para entrega en un sobre cerrado inviolable.

Es importante incluir la razón social de su empresa, el número de la licitación en toda su documentación y especialmente en sus propuestas técnicas y económicas.

Prestar atención especial a la documentación que le sea solicitada con la leyenda “bajo protesta de decir verdad”, deberá incluirla a efecto de no ser descalificado, la Convocante señalará en la Convocatoria solo aquellos requerimientos en lo que señala la Ley y no puede exigirlos en otros.

5.1.8 Requisitos Específicos.

Verificar la documentación administrativa y legal solicitada por la Convocante para participar en los procesos, dicha documentación puede variar por cada dependencia o entidad, la más común es la siguiente:

I. Escrito en el que su firmante manifieste, bajo protesta de decir verdad, que cuenta con facultades suficientes para comprometerse por sí o por su representada.

II. Copia de Identificación Oficial vigente (credencial de elector, pasaporte o cedula profesional) de la persona que firma las propuestas.

III. Copia del Registro Federal de Causantes, o de alta ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

III. Carta simple firmada por el representante legal en el cual manifieste el carácter de las propuestas (publico o confidencial) en términos del Artículo 19 de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

IV. Curriculum de la empresa.

V. Si se desea que se le otorgue el beneficio señalado en el quinto párrafo del artículo 36 Bis de la Ley, Modelo de categoría de la empresa micro, pequeña o mediana.

VI. Escrito “bajo protesta de decir verdad” en el que manifieste el proveedor que la totalidad de los bienes que oferta y entregará son producidos en México y tendrán un grado de contenido nacional de por lo menos el 50% o el correspondiente en los casos de excepción que establezca la Secretaría de Economía.

VII. Las personas que se encuentren en el supuesto previsto en el artículo 14 último párrafo de la ley, deberán presentar junto con su propuesta una manifestación en la que se indique que es una persona física con discapacidad, o que es una empresa que cuenta con personal con discapacidad, en la proporción que señala la ley, misma que se comprobará con el aviso de alta al régimen obligatorio del instituto mexicano del seguro social.

VIII. Para efectos de la suscripción de las proposiciones, y en su caso, firma del contrato, los licitantes deberán entregar un escrito, de conformidad con el artículo 29, fracción VII, de la ley.

IX. Declaración escrita, por su representante en el que manifieste bajo protesta de decir verdad, que no se encuentra en alguno de los supuestos establecidos por los artículos 50 y 60, antepenúltimo párrafo de la ley.

X. Escrito en la que el licitante manifieste, bajo protesta de decir verdad, que por sí mismo o a través de interpósita persona, que se abstendrá de adoptar conductas para que los servidores públicos del consejo induzcan o alteren las evaluaciones de las proposiciones, el resultado del procedimiento u otros aspectos que otorguen condiciones más ventajosas con relación a los demás participantes.

La no presentación de estos documentos es motivo de desechamiento de la proposición y por lo tanto de descalificación.

En resumen, la guía que se proporciona para que el empresario tenga la oportunidad de ser proveedor del gobierno, es amigable y fácil de asimilar, sin embargo se tienen aún comprobadas algunas prácticas desleales dentro del proceso que han dado lugar al endurecimiento de la ley en la materia.

(Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios (SFP) Febrero 2010)

5.2.- La transparencia en los procesos de adquisiciones de bienes y servicios en México.

En México, ya no se concibe el acto de gobernar como exclusivo de unos cuantos, hoy los ciudadanos ejercen su soberanía no sólo vigilando el ejercicio público, sino incentivando la mejora de los procesos administrativos. La transparencia está cumpliendo su principal objetivo: ciudadanos y gobiernos corresponsables.

Pero además, ha incidido la transparencia de manera efectiva en dos aspectos fundamentales: la modernización administrativa del gobierno hacia la eficiencia y el combate a la corrupción.

Hablar de que la transparencia ha contribuido a modernizar el aparato público hacia la eficiencia es un tema importante. A partir de la obligatoriedad de hacer pública la información gubernamental, se generaron procesos de orden en la administración pública, las instituciones homologaron conceptos y catálogos, y se fortaleció el sistema de control interno del gobierno.

El aporte de la publicidad de la información en la eficiencia gubernamental es innegable pero también es insuficiente. Se han sentado bases importantes, pero es necesario que el acceso a la información pública vaya un paso más adelante.

Que el peso de la transparencia sea para publicitar aquella información, que por el simple hecho de ponerla a los ojos ciudadanos con orden y de manera sistémica, pueda impactar en la eficiencia de la gestión pública e incluso en la mejora de los trámites y servicios públicos.

Hoy las tecnologías de información son el mejor aliado de la transparencia. El cúmulo de información que el sector público produce puede ser puesto a los ojos ciudadanos de manera ordenada y sistémica, no sólo por el hecho de dar a conocer lo que se hace, sino que además su publicidad genere valor a la toma de decisiones ciudadanas.

Ejemplos positivos son los datos de las compras que hace el gobierno, los requisitos y modalidades para acceder a trámites y servicios.

Debemos transitar de una política de transparencia que fomentó el orden, hacia una que tenga foco especial en la eficiencia y la mejora de la gestión.

La información pública además de permitirle al ciudadano conocer lo que hace el gobierno y cómo lo hace, debe aportarle elementos para que este interactúe en mejor forma con su gobierno, para que participe y se involucre más en la toma de decisiones.

En el gobierno se tiene claro que la transparencia y el acceso a la información nos convienen, porque anima a los servidores públicos a trabajar eficientemente y en apego a las normas que nos rigen. Obligan a hacer bien el trabajo.

El acceso a la información abre un espacio de relación y comunicación entre servidores públicos y usuarios de los servicios del gobierno, gracias al cual se pueden identificar mejor las necesidades y preocupaciones de los ciudadanos.

La mejor forma de enfrentar la corrupción es prevenirla, generando condiciones para que ello no ocurra, eliminando oportunidades a la corrupción. El simple hecho de hacer pública la información gubernamental ha inhibido la corrupción.

Hoy los procesos de contratación son transparentes y a los ojos de todos mediante herramientas como el compranet. El reclutamiento de personal en la administración pública se abre en buena medida al escrutinio ciudadano con el Servicio Profesional de Carrera.

Los requisitos para acceder a trámites y servicios al estar bajo el observatorio de la sociedad, inhiben la posibilidad de corrupción. Sin lugar a dudas, poner bajo la

vigilancia social la gestión pública potencia la labor de fiscalización y supervisión. El control social ya es un fuerte factor para la gestión pública gracias a la transparencia.

Debemos fomentar esquemas más efectivos de vigilancia social de la acción pública, en donde los gobiernos se comprometan a generar información pública de calidad, ordenada y sistémica, que por una parte contribuya a eficientar la acción pública, pero además genere inhibidores a la corrupción.

El número de solicitudes de acceso a la información se ha potenciado en los últimos años, esto ha sido positivo en parte porque demuestra el interés de la sociedad por exigir información a sus gobernantes; pero también obliga a informar más allá de lo que la Ley misma obliga, a generar información antes que esta se solicite, a ir un paso delante de la demanda social.

Pero el mayor reto que se tiene es contribuir desde el gobierno y desde la sociedad para que la ley de acceso a la información pública se ejerza con responsabilidad bajo las siguientes premisas.

a) Que tanto sociedad y gobierno entiendan que el hacer transparente el actuar público contribuye a mejorar al gobierno y a fortalecer a la sociedad. No se debe temer al uso excesivo del derecho a la información, por el contrario se deben generar los mecanismos adecuados para eficientarlo y además darle un sentido de eficiencia social.

b) Que los servidores públicos sean los principales promotores de la cultura de la transparencia y que la sociedad ejerza con mayor intensidad y focalización su derecho.

Sin embargo es necesario realizar reformas que tiendan a facilitar y agilizar los trámites para abreviar tiempos y costos.

La gravedad del problema convierte en urgente realizar acciones que tengan un impacto inmediato, pero estas acciones requieren de esfuerzo y ayuda para generar compromisos de colaboración mutua; entre ellos, una ética empresarial que permita reducir los litigios innecesarios, como por ejemplo los recursos de inconformidad que

las empresas interponen por el simple hecho de no haber sido las ganadoras en el proceso de licitación.

El objetivo de ninguna manera es negar el derecho de los proveedores de contar con una herramienta que les permita inconformarse cuando la licitación se lleva de manera poco clara, cuando pueda estar dirigida o cuando no se respeten los derechos de todos los concursantes, pero las juntas de aclaraciones se han convertido en un foro jurídico con el fin de obtener información para dirigir la futura inconformidad y no en un foro técnico que les permita al sector preparar la mejor opción para el Estado.

Hay empresas que tiene 146 inconformidades en un periodo de 10 años, es decir un promedio de 1.2 inconformidades por mes. También existen empresas que tienen un promedio de 3.64% de inconformidades ganadas, mientras que su promedio de inconformidades no ganadas es de 96.36%.

Se estima que si se reduce la heterogeneidad y se explota al máximo el potencial de los procesos de licitación, para promover mayor competencia se lograría un ahorro de aproximadamente 5 mil millones de pesos en las compras del sector público.

La visión que tiene la Secretaría respecto a la nueva Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, es la de contar con una ordenamiento innovador, que atiende a una nueva visión de la contratación pública como palanca estratégica del desarrollo. Y se esta trabajando para renovar, mejorar y hacer más efectiva la contratación pública, la cual ha sido motivo de constante estudio y análisis, derivado de la complejidad que representa en las distintas dependencias y entidades del gobierno federal para realizar adquisiciones.

Actualmente el artículo 26 de la Ley establece que las dependencias y entidades, bajo su responsabilidad, podrán contratar adquisiciones, arrendamientos y servicios, mediante licitación pública, invitación a cuando menos tres personas o adjudicación directa, siendo sin lugar a dudas la licitación pública la regla general.

El proceso legal de cualquier licitación inicia desde la publicación de la convocatoria e incluye un proceso complejo que pasa por junta de aclaraciones hasta la presentación y apertura de proposiciones, y por supuesto el acto de fallo para la adjudicación del

contrato; este pequeño proceso, presenta su mayor complejidad en las disposiciones administrativas, en ocasiones exhaustivas y que como consecuencia hacen complicado el proceso antes mencionado, así como su cumplimiento.

Las fases de cualquier licitación presentan diversas aristas que, desde un punto de vista práctico, han repercutido en dejar de lado la eficacia y eficiencia, lo cual ha creado un mundo de conflictos, algunos de ellos alimentados por intereses carentes de legitimidad, mismos que se han tenido que dirimir en la instancia de inconformidad ante la Secretaría de la Función Pública y esta realidad obviamente representa más gasto de dinero y recursos humanos para las empresas y para la autoridad y también una competencia desleal y poco ética dentro del sector que en muchas ocasiones no permite que el gobierno federal compre en las mejores condiciones para el Estado.

Asimismo, una de las líneas seguidas para fomentar la transparencia y el combate a la corrupción, así como la eficiencia y eficacia en las contrataciones públicas es la incorporación de la sociedad civil organizada en estos procesos a través de la figura de testigos sociales.

La Secretaría de la Función Pública considera que para tener una ley de adquisiciones moderna, clara y eficaz, que permita contar con licitaciones exitosas, debe atenderse a los siguientes criterios: contar con los mecanismos que permitan la contratación pública de manera transparente y eficiente a través de las siguientes acciones.

a) Eficientar el ejercicio del gasto público. El gasto público debe ser realizado con miras a pagar un precio justo y competitivo por los bienes y servicios, con la máxima responsabilidad de hacer un uso eficiente de los recursos públicos, para así poder incrementar los resultados en la ejecución del Presupuesto Federal.

b) El desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas, así como generar y fomentar su participación en las licitaciones públicas nacionales en igualdad de circunstancias, y ordenando que el 50% de las contrataciones directas se les adjudiquen a éstas.

c) Incorporar la modalidad de contratación de ofertas subsecuentes de descuento, denominadas “subasta a la inversa” o “subasta en reversa”. Esta figura tiene como fin que los participantes en una licitación pública, al presentar sus propuestas, cuenten con la posibilidad de que con posterioridad a la presentación y apertura del sobre cerrado, puedan realizar ofertas subsecuentes de descuento que mejoren la propuesta económica inicial; sin que esto demerite la calidad o especificaciones de los productos y de servicios que se liciten.

También se dispone que ahora las licitaciones podrán ser realizadas exclusivamente por medios electrónicos, lo cual constituye un paso más en la modernización de las contrataciones, reducción de costos e incremento de la transparencia, definitivamente el utilizar sistema electrónico al 100 por ciento nos permite mayor transparencia y menos posibilidades de corrupción.

En este contexto, la ley encarga a la Secretaría de la Función Pública la regulación del uso de la modalidad de ofertas subsecuentes por parte de las dependencias y entidades que decidan utilizarla.

La Secretaría de la Función Pública deberá realizar acciones integrales tendientes a fortalecer y mejorar la operatividad de esta reforma legal, basados en experiencias internacionales de éxito en este tema y que con toda seguridad, derivado de la seriedad y el profesionalismo con el que se esta abordando, se tendrá un resultado excepcional.

Es necesario otorgar certeza jurídica mediante la eliminación de los inhibidores de las contradicciones entre diversas disposiciones normativas. Es importante eliminar todos los factores que influyen en el retraso y excesivo control que van en perjuicio de las adquisiciones desde su planeación, programación y presupuestación, hasta la contratación y ejecución. Se debe tomar en cuenta que los diversos inhibidores obstruyen la eficiencia y pertinencia en la obtención de bienes y servicios necesarios para cumplir con los programas de trabajo de la Administración Pública Federal.

Es importante simplificar el marco regulatorio, mediante la flexibilización y eliminación de contradicciones entre las diversas disposiciones normativas, las presupuestales y

las de contratación principalmente. Es fundamental contar con disposiciones jurídica claras, concretas y congruentes entre sí, ya que la falta de cohesión en el marco normativo en esta materia, complica las contrataciones.

Prevenir los conflictos derivados de los procedimientos de contratación.

Es necesario elaborar de forma clara y correcta las bases de cualquier licitación para dar un avance en la prevención de conflictos, así como generar herramientas novedosas que permitan prevenir y resolver problemas.

Resulta necesario proporcionar a la Administración Pública Federal un ente profesional y especializado que norme y verifique que las contrataciones públicas se realicen en las mejores condiciones para el Estado.

La Secretaría de la Función Pública en cuestión de seguridad nacional creó un comité de compra de seguridad nacional para garantizar que todas aquellas compras de seguridad nacional se compren con la calidad que requieren las instituciones que tienen esa responsabilidad.

Además dicha unidad también se encargará de llevar a la realidad las mejores prácticas en materia de tecnologías informáticas destinadas a la contratación pública, tomando como base la experiencia adquirida a través del sistema COMPRANET, pero quizá su tarea más importante será la de generar y analizar constantemente la información necesaria, a efecto de realizar análisis económicos del derecho y mejora de procesos, los cuales necesariamente tendrán que traducirse en que el Estado compre mejor.

La perspectiva es clara, se esta trabajando para entregar resultados, es necesario que México cuente con las reformas estructurales que permitan incentivar y fomentar la inversión en México y que el producto que resulte sea totalmente perceptible en la vida de todos los mexicanos, es necesario lograr que este objetivo sea total y absolutamente evidente.

La Subsecretaría de la Función Pública, impulsa la participación activa y corresponsable de la ciudadanía en las tareas de control y vigilancia de la acción

gubernamental, promueve nuevos vínculos y canales de comunicación entre la sociedad y el gobierno así como el establecimiento de un marco jurídico-administrativo dinámico, simplificado y moderno en el Gobierno Federal.

Entre sus funciones se encuentra:

- Dirigir y coordinar la elaboración de normas y lineamientos en materia de adquisiciones y arrendamiento de bienes muebles y prestación de servicios de cualquier naturaleza y en materia de obras públicas y servicios relacionados con las mismas; manejo de almacenes, realización de inventarios, avalúos de bienes muebles, desincorporación de activos y baja de maquinaria y equipo e instalaciones industriales de la Administración Pública Federal.
- Coordinar las acciones que se requieran para mejorar los sistemas y mecanismos de atención al público así como la presentación de quejas y denuncias, en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, los de la Procuraduría General de la República y, en los casos que proceda, en las entidades federativas.
- Dirigir y evaluar la política de responsabilidades y situación patrimonial de los servidores públicos de la Administración Pública Federal.
- Dirigir, controlar, planear y programar la recepción, trámite y resolución de inconformidades que se formulen derivadas de los procedimientos de contrataciones que realicen las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal así como la Procuraduría General de la República.
- Acordar el nombramiento de notarios del Patrimonio Inmueble Federal y la Imposición de sanciones de conformidad con la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas, así como las que correspondan a los notarios públicos del patrimonio inmueble federal.
- Promover el mejoramiento de los servicios públicos y la adopción de medidas correctivas que aseguren la prestación de estos servicios con eficacia y eficiencia, a través de la concertación de compromisos específicos por parte de

las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y de la Procuraduría General de la República; así como acuerdos y compromisos llevados a cabo con sectores de la sociedad tendientes a reducir los niveles de corrupción y propiciar una mayor transparencia en la actividad de la Administración Pública Federal.

- Dictar lineamientos y estrategias para el adecuado desarrollo y operación de las actividades de los supervisores regionales.

Para los casos en que los participantes en los procesos de adquisiciones del sector público, no estén de acuerdo y necesiten presentar una inconformidad, esta deberá cumplir con los siguientes requisitos:

- Nombre o razón social y domicilio del inconforme para oír y recibir notificaciones.
- Denominación de la dependencia o entidad que haya emitido el acto que se impugne, precisando cual es el área responsable de dicho acto, y asentando en su caso el número de la unidad compradora correspondiente. Se pueden incluir los datos que indiquen la naturaleza de la licitación o invitación de cuando menos tres personas y el número que permita su identificación.
- Causa o motivo de la inconformidad, y sustento para acreditar los hechos de su acción.
- Manifestación de que se formula bajo protesta de decir verdad respecto de los hechos que se narren y que le consten al inconforme, relativos al acto o actos que se impugnen, y que se incluyen en el escrito de inconformidad. Dicha manifestación podrá incluirse en el cuerpo del escrito o en la parte correspondiente a la firma del mismo.

Si el escrito de inconformidad no reúne alguno de los requisitos previstos en la Ley, como la protesta de decir verdad o acreditamiento de la personalidad, la dependencia deberá prevenir a los interesados por escrito, por una sola vez para que subsanen la omisión en un plazo perentorio de 5 días hábiles contados a partir de que surta efectos la notificación.

También se prevendrá en los mismos términos al promovente a fin de que anexe las copias de traslado necesarias para notificar de su inconformidad tanto a la convocante como al tercero perjudicado, debiendo entenderse como tercero interesado al licitante que hubiere obtenido fallo de adjudicación a su favor.

Ello de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 17-A de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, en relación con lo que señala el artículo 71 del Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y el diverso 219 del Reglamento de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.

En el caso de que en la presentación o desahogo de una inconformidad, se proporcione información falsa o se actúe con dolo o mala fe, la Secretaria de la Función Pública a través de las Direcciones competentes podrá imponer la sanción correspondiente, tal y como se desprende del artículo 47 del Reglamento Interior de la Secretaria de la Función Pública, atendiendo a lo dispuesto en los artículos 59 y 60 de la Ley de Adquisiciones y los artículos 77 y 78 de la Ley de Obras.

El escrito de inconformidad deberá ser acompañado por los siguientes documentos:

Original o copia certificada y copia del documento que acredite la personalidad del promovente, excepción hecha del caso de las personas físicas que presenten la inconformidad por su propio derecho. (El original se solicita para su inmediato cotejo y devolución, conservándose la copia).

Documentación probatoria vinculada con la impugnación que pretenda hacer valer el inconforme y que, a su juicio, acredite tanto su interés para promover la inconformidad, de los hechos impugnados como la ilegalidad del acto impugnado.

Como podemos observar las inconformidades sirven para dar mayor transparencia a los procesos de licitación que lleva a cabo el gobierno, al fiscalizar de manera eficiente la correcta aplicación de los recursos.

Es el mecanismo de defensa con que cuentan los proveedores y contratistas del gobierno para que sean tratados en igualdad de circunstancias y en caso de que se afecten sus derechos pueda el procedimiento corregirse y continuar conforme a

derecho. (Fuente: Conflictos en los procedimientos de contratación. (SFP) mayo 2010.)

Es importante que los proveedores concursantes en los procesos de adquisiciones del gobierno, conozcan como deben presentar sus propuestas de forma adecuada para poder participar eficazmente en los procedimientos, el en caso que no estén conformes con el fallo emitido por la convocante, saber con que elementos cuenta para poder presentar una inconformidad y como deben elaborarla.

De igual manera el gobierno al realizar sus compras, debe de efectuar los procedimientos de manera eficiente y con la mayor transparencia posible para que permita la libre participación de proveedores y evite las inconformidades de las personas participantes.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA DE INDICADORES Y ESTRATEGIAS DE GESTIÓN APLICABLES AL PROCESO DE ADQUISICIONES DEL GOBIERNO.

Tomando en consideración que el Manual deja al libre albedrío el hecho de diseñar los indicadores de gestión pertinentes para cada dependencia del gobierno, enseguida se presenta el conjunto de indicadores que han sido diseñados por el sustentante, para ser operacionalizados por el Gobierno Federal incluyendo a las empresas paraestatales.

Teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con los espacios que nos permiten administrar realmente un proceso.

Los indicadores de gestión. Es el verdadero artífice que nos permite ver la situación del proceso en todo momento y administrar los recursos necesarios para prevenir y cumplir realmente con los pedidos de los clientes y optimizar esos cuellos de botella que nos están limitando y/o que hemos considerados como limites.

Así que estamos obligados a identificar y/o definir indicadores de gestión si realmente nuestra intención es administrar eficazmente y eficientemente los mismos:

- Para poder interpretar lo que esta ocurriendo
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible

De un indicador de gestión, la primera labor a realizar consiste en:

- Concretar los objetivos de los indicadores de modo que estos sean coherentes con los Objetivos Estratégicos.

- Establecer la periodicidad de su medición para garantizar la efectividad del enfoque y que el despliegue se esta llevando a cabo.
- En aquellos que proceda establecer comparaciones y relacionarlos con actividades de benchmarking y/o actividades de aprendizaje y/o actividades de reingeniería
- Guardar por lo menos los datos de los cinco últimos años para poder evidenciar las tendencias de los mismos.
- Establecer un panel de indicadores estratégicos y establecer prioridades. Es más que evidente que si estamos hablando de procesos, tenemos o tendremos que identificar los procesos claves. El panel de indicadores tendrá exclusivamente los indicadores significativos de estos procesos. Es decir tendrán que ser pocos y dar una visión global y operativa de la gestión.
- Este panel de indicadores será utilizado en todas aquellas reuniones operativas que se consideren oportunas con el objetivo de establecer y planificar mejoras con sus correspondientes ciclos.

Los indicadores son elementos informativos del control de cómo funciona una actividad, pues hacen referencia a parámetros estables que sirven de magnitud de comprobación del funcionamiento de ésta. Son los elementos básicos de las técnicas de control de gestión. La utilidad y fiabilidad del control de gestión se vincula necesariamente a la utilidad y fiabilidad de los indicadores. .

Para ser adecuados, los indicadores deben ser:

- Accesibles (fáciles de identificar y recopilar)
- Pertinentes (para los que deseamos medir)
- Fieles (que informen con fidelidad de las condiciones de los datos que se recogen)
- Objetivos (no ambiguos en su interpretación)
- Precisos (para la acción que se quiere estimar)

Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los

líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión suelen estar ligados con resultados cuantificables.

Los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación.

Los dos primeros son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados.

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, entre las que destacan:

- Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización),
- Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación)
- Fácil de Comprender y Usar
- Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo)
- Verificable
- Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

6.1. Propuesta de indicadores de gestión diseñados para las adquisiciones del gobierno.

6.1.1 Planeación, Programación y Presupuestación

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Requerimientos Anuales Óptimos	Evaluar la selección óptima de necesidades o requerimientos anuales de las dependencias o entidades	El área contratante de acuerdo a las fuentes de información correspondientes, evaluará el Formato sugerido de requerimientos anuales proporcionados por los usuarios.	(Número de rubros modificados - cancelados por la Secretaría) / El total de rubros en el Formato sugerido de requerimientos anuales de las dependencias o entidades)*100	0%	SATISFACTORIO Menor o igual a 10% REGULAR 10.9%-19.9% INSUFICIENTE Mayor o igual a 20	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identifica la razón de origen por la que se realizaron modificaciones a los requerimientos anuales y se lleva un récord de su frecuencia. Se retroalimenta al usuario con sugerencias que minimicen los orígenes de los errores en el cálculo del Formato sugerido de necesidades de requerimiento anual. Si persisten estos orígenes, se toman acciones correctivas con más impacto. Si se trata de razones controlables, existe un responsable (usuario) de ellas y persisten, se incluye el hecho en la evaluación de desempeño del responsable (usuario) y se contempla capacitación de ser conveniente.	Personal del área contratante	Programas sustantivos, de apoyo administrativo e inversión, consumo de bienes y servicios registrados en años anteriores, existencia de los bienes en almacenes, precios de referencia para la estimación de las necesidades requeridas.	Personal del área contratante	Anual
Calendario de gasto autorizado	Evaluar la eficiencia de la planeación de necesidades o requerimientos anuales de las dependencias o entidades contra la autorización del gasto.	En una hoja de cálculo se desarrollan los campos para registrar los montos de las necesidades o requerimientos anuales y los montos en el calendario de gasto autorizado, se aplicará la fórmula y dependiendo de los resultados se aplicará el plan de acción. La información anterior deberá quedar registrada para futuros análisis estadísticos.	(Monto del calendario de gasto autorizado) / (Monto del proyecto de requerimientos anuales) x 100	Definida por el CAAS	SATISFACTORIO Menor o igual a Meta REGULAR +/- 10% Meta INSUFICIENTE Mayor o igual a Meta	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se logró que la proporción de montos antes mencionados se relacionaran de acuerdo al estándar. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador	CAAS	Programas sustantivos, de apoyo administrativo e inversión, consumo de bienes y servicios registrados en años anteriores, existencia de los bienes en almacenes, precios de referencia para la estimación de las necesidades requeridas	Personal del área contratante/requiere	Trim.

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de variación en el ejercicio del PAAAS	Calcular el porcentaje que el PAAAS difiere del presupuesto ejercido en el acumulado mensual.	En una hoja de cálculo se desarrollan los campos para registrar los montos del PAAAS y los montos del presupuesto ejercido (acumulado mensual), se aplicará la fórmula para identificar variaciones y dependiendo del los resultados se aplicará el plan de acción. La información anterior deberá quedar registrada para futuros análisis estadísticos. A mayor porcentaje en términos absolutos, mayor será el riesgo de subejercicio o sobreejercicio según corresponda.	Valor absoluto de $[(\text{Monto del Presupuesto Ejercido Acumulado al Mes } t - \text{Monto Programado Acumulado del PAAAS al Mes } t) / \text{Monto Programado Acumulado del PAAAS al Mes } t] * 100$ Nota: El valor absoluto elimina los números negativos	Definido por el CAAS	SATISFACTORIO Menor o igual a Meta REGULAR +/- 10% Meta INSUFICIENTE Mayor o igual a Meta	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se aproximaron los montos antes mencionados. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	CAAS	Programas sustantivos, de apoyo administrativo e inversión, consumo de bienes y servicios registrados en años anteriores, existencia de los bienes en almacenes, precios de referencia para la estimación de las necesidades requeridas	Personal del área contratante/requiriente	Mensual
Días sin publicar PAAAS	Contar los días naturales a partir del 31 de enero, que pasaron sin que fuera publicado en CompraNet y portal de la propia dependencia o entidad el PAAAS.	Registrar en una hoja electrónica los días que han transcurrido después del 31 de enero sin que la institución haya publicado en CompraNet su PAAAS. A mayor número de días, menor será la legalidad	Fecha de publicación en CompraNet y portal de la propia dependencia o entidad (31 de enero)	0 días	SATISFACTORIO Menor o igual a Meta REGULAR N/A INSUFICIENTE Mayor a 0	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se publicó el PAAAS antes del 31 de enero. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.	Personal del área contratante	PAAAS y CompraNet	Personal del área contratante	Anual

6.1.2. Elaboración e integración de requisiciones

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de compras emergentes	Evaluar la proporción de los procesos de compra emergentes, respecto del total de procesos realizados	Con información estadística de la base de datos identificar cuántas compras se realizaron por urgencia y cuántas fueron en total de compras. Dividir la cantidad a de compras emergentes entre el total de procesos de ese periodo.	$(N^{\circ} \text{ de órdenes de compra emergentes} / N^{\circ} \text{ total órdenes de compra}) * 100$	2%	SATISFACTORIO Menor o igual a 2.2% REGULAR 2.6% - 2.21% INSUFICIENTE Mayor o igual a 2.61%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual se realizaron más compras emergentes, fuera del estándar. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de la causa que provocó el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del área contratante	Estadísticas de las bases de datos del Área contratante	Personal del Área contratante	Mensual
Porcentaje de uso de contratos marco	Evaluar la proporción de los procesos de compra que se realizan por contrato marco, respecto del total de procesos realizados.	Con información estadística de la base de datos identificar cuántas compras se realizaron por contrato marco y cuántas fueron en total en ese periodo. Dividir el monto de las órdenes de compras por contrato marco entre el total de presupuesto ejercido.	$(\text{Monto de las órdenes de compra de contrato marco} / \text{Total de presupuesto ejercido}) * 100$	40%	SATISFACTORIO Menor o igual a 36% REGULAR 28% - 35.9% INSUFICIENTE Menor o igual a 27.9%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se alcanzó el estándar de realización de compras por contrato marco. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.	Personal del área contratante	Estadísticas de las bases de datos del Área de Recursos Materiales	Personal del Área de Recursos Materiales	Mensual

6.1.3 Contratación (LP, INV 3P)

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de procedimientos de licitación desiertos	Evaluar la proporción de eventos de licitación desiertos respecto de los procedimientos de licitación pública e invitación a cuando menos tres personas	Con información estadística del sistema CompraNet identificar cuántos procedimientos de licitación se declararon desiertos y cuántas fueron el total de los procesos de licitación en ese periodo. Dividir la cantidad de desiertas entre el total de las adquisiciones.	$(N^{\circ} \text{ de procedimientos de licitación desiertos} / N^{\circ} \text{ total de procedimientos de contratación}) * 100$	3%	SATISFACTORIO Menor o igual a 3.3% REGULAR 3.9% - 3.31% INSUFICIENTE Mayor o igual a 3.91%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual se declararon desiertas. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del área contratante	CompraNet	Personal del área contratante	Mensual
Porcentaje de tiempo promedio entre requisición y fallo	Evaluar el tiempo de los procesos realizados por tipo de procedimiento de contratación (licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa) que se han resuelto en el plazo determinado.	Apoyados en la información estadística del cronograma de eventos; consultar los tiempos en que las licitaciones públicas, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, son requeridas y cuando se lleva a cabo el fallo de las mismas. Posteriormente llevar un registro para calcular el tiempo promedio.	$\% \text{ de casos que cumple con tiempos mínimos óptimos entre requisición y fallo}$	90% casos cumple con tiempos mínimos óptimos entre requisición y fallo	SATISFACTORIO Mayor o igual a 81% REGULAR 63% - 80.9% INSUFICIENTE Menor o igual a 62.9%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se cumple con los tiempos mínimos óptimos entre la requisición y el fallo. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del Área Contratante	Cronograma de eventos, CompraNet	Personal del área contratante	Trimestral

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de procedimientos de licitación desiertos	Evaluar la proporción de eventos de licitación desiertos respecto de los procedimientos de licitación pública e invitación a cuando menos tres personas	Con información estadística del sistema CompraNet identificar cuántos procedimientos de licitación se declararon desiertos y cuántas fueron el total de los procesos de licitación en ese periodo. Dividir la cantidad de desiertas entre el total de las adquisiciones.	(Nº de procedimientos de licitación desiertos / Nº total de procedimientos de contratación)*100	3%	SATISFACTORIO Menor o igual a 3.3 REGULAR 3.9%-3.31% INSUFICIENTE Mayor o igual a 3.91%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual se declararon desiertas. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del área contratante	CompraNet	Personal del área contratante	Mensual
Porcentaje de tiempo promedio entre requisición y fallo	Evaluar el tiempo de los procesos realizados por tipo de procedimiento de contratación (licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa) que se han resuelto en el plazo determinado.	Apoyados en la información estadística del cronograma de eventos; consultar los tiempos en que las licitaciones públicas, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, son requeridas y cuando se lleva a cabo el fallo de las mismas. Posteriormente llevar un registro para calcular el tiempo promedio.	% de casos que cumple con tiempos mínimos óptimos entre requisición y fallo	90% casos cumple con tiempos mínimos óptimos entre requisición y fallo	SATISFACTORIO Mayor o igual a 81% REGULAR 63%-80.9% INSUFICIENTE Menor o igual a 62.9%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se cumple con los tiempos mínimos óptimos entre la requisición y el fallo. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del Área Contratante	Cronograma de eventos, CompraNet	Personal del área contratante	Trimestral

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de excepciones	Medir las distribuciones por tipo de excepciones de los procedimientos de contratación realizadas en un periodo determinado	Con información estadística del sistema CompraNet identificar cuánto fue el monto de las compras que se realizaron por Invitación a cuando menos tres personas y cuánto por adjudicación directa en un periodo determinado. Dividir la el monto de las excepciones entre el monto total de las adquisiciones.	$(\text{Monto total de contrataciones por adjudicación directa}) / \text{Monto total de contrataciones realizadas} * 100$	30%	SATISFACTORIO Menor a 30% REGULAR NA INSUFICIENTE Menor a 30%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual el monto fue mayor al 30% del total de presupuesto autorizado. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del área contratante	Calendario del gasto, CompraNet	Personal del área contratante	Trimestral
Clasificación por tipo de excepción	Medir las distribuciones por tipo de excepciones de los procedimientos de contratación realizadas en un periodo determinado	Con información estadística del sistema CompraNet identificar el tipo de excepción por el cual se fundamentaron los procedimientos de adjudicación directa en un periodo determinado.	Distribución por tipo de excepción utilizado	100% apegado a la ley	SATISFACTORIO NA REGULAR NA INSUFICIENTE NA	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual se utilizan las excepciones de licitaciones públicas. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocan la utilización de esta modalidad de contratación..Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del área contratante	CompraNet	Personal del área contratante	Trimestral

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de tiempo promedio entre requisición y fallo	Evaluar el tiempo de los procesos realizados por tipo de procedimiento de contratación (licitación pública, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa) que se han resuelto en el plazo determinado.	Apoyados en la información estadística de la requisición; consultar los tiempos en que las licitaciones públicas, invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, son requeridas y cuando se lleva a cabo el fallo de las mismas. Posteriormente llevar un registro para calcular el tiempo promedio.	% de casos que cumple con tiempos mínimos óptimos entre requisición y fallo	90% casos cumple con tiempos mínimos óptimos entre requisición y fallo	SATISFACTORIO Mayor o igual a 81% REGULAR 63%-80.9% INSUFICIENTE Menor a 62.9%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se cumple con los tiempos mínimos óptimos entre la requisición y el fallo. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del Área Contratante	Cronograma de eventos, CompraNet	Personal del Área Contratante	Trimestral
Cancelaciones que no sean por causas fortuitas o fuerza mayor	Calcular el monto de las cancelaciones procedentes a proveedores que emite al Área contratante	Con información del Área de Recursos Financieros solicitar el monto de las facturas generadas por concepto de cancelación de la licitación de los proveedores	Suma del monto de las facturas de gastos no recuperables	Sin cancelaciones	SATISFACTORIO 0% REGULAR NA INSUFICIENTE NA	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual resultó un alto monto por concepto de cancelación. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.	Personal del área contratante	Reporte de pagos realizados; CompraNet	Personal del área contratante	Semestral

6.1.4. Formulación y formalización de contratos

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Tiempo promedio de formalización de contratos	Registrar el tiempo (días) transcurrido entre el fallo y la formalización de contrato con el proveedor en un cierto periodo.	Con información estadística de CompraNet verificar los días transcurridos desde que se emitió el fallo de una adquisición hasta la formalización del contrato de la misma	No. de días transcurridos entre el fallo y la formalización del contrato	5 días	SATISFACTORIO Menor a 10 días REGULAR 11-14 días INSUFICIENTE Mayor a 15 días	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual el tiempo transcurrido entre el fallo y la formalización del contrato fue insuficiente. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de la causa que provocó el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del Área Contratante	CompraNet	Personal del Área Contratante	Mensual

6.1.5 Recepción y custodia de garantías

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Recepción de garantías en tiempo	Registrar la frecuencia en que los proveedores cumplen con el tiempo de entrega de las garantías conforme a lo establecido en la Ley.	El Área Contratante con información registrará los casos en que el proveedor no cumplió en tiempo o con las condiciones de entrega establecidas en el contrato respecto a las garantías	No. de casos en que el proveedor no entregó a tiempo o con las condiciones establecidas en el contrato referente a las garantías.	0 Casos	SATISFACTORIO 0% REGULAR NA INSUFICIENTE NA	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual el proveedor no entregó a tiempo o con las condiciones establecidas en el contrato. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de la causa que provocó el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.	Personal del Área Contratante	Reportes del Área Contratante	Personal del Área Contratante	Trimestral

6.1.6 Recepción y custodia de garantías

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Recepción de garantías en forma	Registrar la frecuencia en que los proveedores cumplen con lo acordado en el contrato respecto al tipo (anticipo o de cumplimiento) de garantía.	El Área Contratante con información registrará los casos en que el proveedor no cumplió con los requisitos respecto a las garantías	No. de casos en que el proveedor no entregó con las condiciones establecidas en el contrato referentes a las garantías.	0 Casos	SATISFACTORIO 0% REGULAR NA INSUFICIENTE NA	<p>Evaluar causas y buscar soluciones.</p> <p>Se identificará la causa raíz por la cual el proveedor no entregó con las condiciones establecidas en el contrato. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de la causa que provocó el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto o se ajusta el nivel de satisfacción del desempeño del indicador.</p>	Personal del Área Contratante	Reportes del Área Contratante	Personal del Área Contratante	Trimestral

6.1.7 Inspección de bienes o servicios

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Porcentaje de contratos con bienes o servicios no aceptados	Evaluar la proporción de los bienes o servicios que durante la inspección conforme a lo establecido en el contrato fueron no aceptados .	Extraer de los certificados de no aceptación de bienes o servicios, los contratos que no fueron aceptados en cierto periodo y compararlos contra el total de contratos en un periodo de tiempo.	$(N^{\circ} \text{ de contratos con bienes no aceptados} / N^{\circ} \text{ total de contratos}) * 100$	0%	SATISFACTORIO Menor que 1% REGULAR 2%-5% INSUFICIENTE Mayor que 5%	<p>Evaluar causas y buscar soluciones.</p> <p>Se identificará la causa raíz por la cual no se aceptaron los bienes o servicios contratados. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.</p>	Personal del Área Contratante	CompraNet y reportes de no aceptación de bienes o servicios.	Personal del Área Contratante	Trimestral

6.1.8. Rescisión y Administración del Contrato

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	MÉTODO DEL CÁLCULO	FORMULA	ESTD DE LA META	NIVEL DE DESEMPEÑO	PLAN DE ACCION	RESPON. DE TOMAR LAS ACCIONES	FUENTE DE INFORMACIÓN	PERSONA RESPON. DE HACER EL CÁLCULO	PERIOD. DEL CÁLCULO
Frecuencia de proveedores con rescisión de contrato	Calcular la frecuencia de rescisión de contrato de un determinado proveedor.	Identificar en el catálogo de proveedores cuáles de a cuáles de ellos se le han rescindido contratos en un determinado periodo	Cantidad de penas imputables a los proveedores	0%	SATISFACTORIO Menor que 1% REGULAR 2%-5% INSUFICIENTE Mayor que 5%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual se siguen contratando proveedores con contratos rescindidos. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.	Personal del Área Contratante	CompraNet y catálogo de proveedores	Personal del Área Contratante	Semestral
Nivel de contratos rescindidos	Calcular el nivel de rescisión de contrato comparado contra el total de contratos adjudicados	Identificar en nivel de rescisiones de contratos en un determinado periodo	Total de contratos rescindidos / Total de contratos adjudicados	0%	SATISFACTORIO Menor que 1% REGULAR 2%-5% INSUFICIENTE Mayor que 5%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual se llevan a cabo las rescisiones de los contratos. Se implementarán actividades orientadas a minimizar el origen de las causas que provocaron el incumplimiento. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.	Personal del Área Contratante	CompraNet y base de datos del área administradora del contrato	Personal del Área Contratante	Semestral
Nivel de efectividad en la gestión de rescisión de contratos	Calcular el porcentaje de efectividad de la rescisión de contratos.	Identificar el total de rescisiones concluidas contra el total de rescisiones iniciadas por diferentes causales	Total de rescisiones concluidas / Total de rescisiones iniciadas	0%	SATISFACTORIO Menor que 1% REGULAR 1%-2% INSUFICIENTE Mayor que 2%	Evaluar causas y buscar soluciones. Se identificará la causa raíz por la cual no se concluyen en su totalidad todos los casos iniciados para la rescisión de contrato. Se implementarán actividades orientadas a corregir el origen de las causas que impiden la conclusión de la relación contractual. Si persiste este origen se tomarán acciones correctivas con más impacto.	Personal del Área Contratante	CompraNet y base de datos de las áreas competentes de la gestión del proceso de rescisión	Personal del Área Contratante	Semestral

6.2.- Recomendaciones propuestas para la mejora continua de las adquisiciones en México.

Es necesario que el gobierno Mexicano proponga realizar medidas adecuadas para que las dependencias informen de manera obligatoria sobre los procesos de adquisiciones realizadas internacionalmente.

Es importante que en el país proponga la realización de un pacto contra la corrupción, donde cada licitador promete no pagar sobornos y hacer públicas las comisiones que se paguen; por su parte, el Gobierno se comprometa a hacer un esfuerzo especial por asegurar que los procesos no se manche de corrupción. Con este mecanismo, las reglas cambiarían para todos, y los participantes son parte del proceso de cambio. Cuando la contratación se haya realizado es importante que los licitadores o concursantes deban monitorear el proceso y crear conciencia sobre los ejercicios futuros del mismo tipo.

Es necesario que la ley y el reglamento sean modificados para que exista la libre competencia en todos los casos y los procedimientos de adquisiciones no sean tan manipulables por las áreas que realizan los procesos, evitando con esto que los concursos se encuentren ya dirigidos, que independientemente que existan artículos que permitan la excepción a la licitación, en estos puntos se inserten candados para que la competencia se pueda dar y que el gobierno obtenga el mayor beneficio en cuanto a precio, calidad y tiempos de entrega.

Por otro lado con la creación del Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, la Secretaría de la Función Pública deberá de ejecutar los mecanismos de revisión adecuados, para verificar que todas las dependencias estén ejecutándolo adecuadamente y los procedimientos de adquisiciones se realicen de la mejor manera. Efectuando estas revisiones la Secretaría de la Función Pública podrá detectar que funcionarios públicos están infringiendo la norma, los podrá castigar o inhabilitar y partiendo de este mecanismo se evitaría la corrupción y los malos manejos de los recursos del gobierno.

6.3. Propuesta de estrategias de gestión para el mejor desarrollo de las adquisiciones en México.

Las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios en México deberían de mantener una transformación permanente para mantener una mejora continua que sería de suma importancia para su desarrollo y aprovechamiento.

De ahí la importancia de realizar reformas institucionales, las que nos permitirían efectuar cambios en muchas áreas; cambios en la visión, en los objetivos, en las estructuras y en las reglas de los procedimientos, con definiciones claras de responsabilidades y derechos dentro del proceso.

Por eso es necesario establecer nuevas estrategias en materia de adquisiciones, que podrían ser las siguientes:

ESTRATEGIA NÚM. 1. La primera es en la estructura general que es un cambio sustancial muy difícil, es pasar del atomismo de las compras a la creación de un sistema real de adquisiciones.

Lo que tiene es que cada entidad pública actúa como un individuo independiente armando su propio mundo a su manera. El cambio radica en crear un sistema que tenga procedimientos unificados para todos los bienes y servicios.

El sistema deberá tener objetivos comunes, unas reglas básicas, una dirección técnica y operadores capaces.

ESTRATEGIA NÚM. 2. La segunda radica en los objetivos, es pasar de los procesos a los resultados.

Lo que preocupaba es el proceso, para el gobierno el resultado es el proceso, cumplir los pasos. Al necesitar un cambio estamos hablando de cinco elementos.

Lo que ha preocupado es la transparencia, pero tenemos que preocuparnos por la eficiencia, por llegar a tiempo, llegar con lo debido, por la competencia, por el mejor valor, el mayor beneficio, dados los recursos disponibles, que no es exactamente el

ahorro, y por las garantías de desarrollo y bienestar, y eso es lo que hace que un sistema pueda inspirar confianza y contribuir a la gobernabilidad.

México ha emprendido programas sociales muy importantes y eso no le ha dado gobernabilidad, eso no ha construido confianza, porque la gente sospecha que sus recursos están siendo mal empleados.

Cuando se tiene la certeza de que los recursos están siendo utilizados en materia de prioridades y bien utilizados de manera eficiente hay gobernabilidad.

ESTRATEGIA NÚM. 3. La tercera consiste en el marco regulador que tiene tres elementos:

- ✓ el primero es que para lograr la velocidad de cambio que las adquisiciones requieren se está pasando de leyes detalladas en materia reglamentaria a leyes con principios para lograr que esos principios se respeten y se mantengan;
- ✓ el segundo es pasar de los reglamentos de entidad a reglamento único, de tal manera que podamos tener unas reglas de juego donde todos los participantes entran y esas reglas del juego son las mejores, y
- ✓ en tercer lugar, pasar de tener reglamentos detallados en el ámbito de la ley o del decreto a tener manuales de operación, manuales que están cambiando permanentemente, por una razón.

El reglamento es la capacidad operativa y por eso hay un manual de operación.

¿El manual a qué apunta?, a lograr que cada bien, cada servicio se compre del mismo modo, independientemente de cual sea la entidad y que cada vez lo estemos comprando mejor en la medida en que vamos evolucionando.

ESTRATEGIA NÚM. 4. En cuanto a la cuarta estrategia, ésta se refiere a la dirección estratégica y técnica.

Se necesita un director y ese director es una entidad con especialistas del más alto nivel que está discutiendo permanentemente las estrategias del proceso y está logrando que todos trabajen en ese mismo tenor.

Una dirección de adquisiciones hoy en día debe ser realmente un director técnico del más alto nivel, que cumpla sus funciones con una visión tanto de mediano como de largo plazo.

ESTRATEGIA NÚM. 5. La quinta estrategia, es la estandarización; es pasar de la creatividad al escenario en el cual definimos un óptimo para conveniencia de toda la sociedad, y entre esos óptimos probablemente el más importante, es una política de lo que en realidad compra el estado.

ESTRATEGIA NÚM. 6. La sexta propuesta es el de la coordinación entre adquisiciones y presupuesto.

Tenemos un escenario de presupuesto sin dinero y las áreas de adquisiciones exigiendo la compra o viceversa; de ahí que se tiene que pasar a un escenario de procesos con sus diferencias, pero un propósito común. Esto en la práctica resulta muy difícil de integrar pues entre las adquisiciones y el presupuesto no hay vinculación, pues todo ello pasa por una consideración clara de las prioridades en materia de desarrollo y un proceso interactivo entre las planificaciones de ambos sectores.

ESTRATEGIA NÚM. 7. La séptima propuesta, es el apoyo electrónico, que es el paso del mundo del papel, que se vuelve un fetiche encubridor, porque le da mucho poder a quien tiene que tomar la decisión, que lo hace de manera impune, y que además nos impide comparar las decisiones, porque ese archivo de papel necesita expertos y tiempos para poder ver cómo compró uno y otro, en cambio cuando uno tiene información electrónica todo se puede poner a la vista, todo puede ser comparable, tenemos que rendir cuentas por resultados.

ESTRATEGIA NÚM. 8. La octava estrategia, es el de la Gerencia o Dirección de Adquisiciones. Es pasar del mundo que hacia énfasis en la contratación al mundo que hace énfasis en las adquisiciones. Esto se explica de la siguiente manera: un proceso de adquisiciones va desde la identificación de la necesidad hasta el último minuto de la

última garantía. Implica una preparación, selección de proveedores, hasta la firma del contrato, la fase de ejecución y después la fase de garantía.

La contratación es el proceso segundo, el de selección.

Pero la planificación, la gerencia de ejecución y el usufructo tienen tecnologías son parte del proceso que hay que incorporar, hoy en día el país está avanzando más, está haciendo especial énfasis en cómo hacer la gerencia o dirección de adquisiciones y está tratando de darle el mejor uso.

Para lograr esta condición, vamos gradualmente apretando en el proceso hasta que sale de una manera organizada el resultado. Uno debería pensar que la selección es al comienzo hasta llegar a un contrato y un proceso de ejecución muy controlado, muy dirigido.

Normalmente lo que hacemos es a la inversa, ponemos las restricciones a la entrada y después soltamos el proceso, después de hacer el contrato soltamos el proceso. El cambio es invertir el procedimiento.

ESTRATEGIA NÚM. 9. La novena es la aparición de nuevas modalidades de convenios, donde los llamados convenios marco están teniendo un especial énfasis, están teniendo en cuenta que sirven para bienes y servicios de uso común básicamente, que se tienen que basar en una política de que compra el Estado y que deben de integrar estudios muy intensos porque son de muy alto riesgo, pero también de muy alto beneficio. Normalmente un buen convenio marco define el tipo de convenio, con qué duración, con qué proveedores, bajo qué reglas, si es abierto o cerrado, con qué características de competencia para no dejar que se cree una condición monopólica; dura un año y medio, antes de ponerlo a funcionar para poder comprar en dos horas.

ESTRATEGIA NÚM. 10. La décima estrategia, es la profesionalización del personal para el área de adquisiciones, ya que existen expertos de alto nivel que son expertos básicamente en la organización de la demanda pública frente a la oferta disponible, por lo tanto, son expertos en el mercado. Y ésa es una experiencia profesional y compleja para lograr llegar con el mejor bien y servicio a la comunidad.

ESTRATEGIA NÚM. 11. La onceava estrategia y esencial es el control inteligente. Del control interviniente y policíaco, del que está buscando cómo castigar, en la práctica se vuelve un instrumento de dominación en el proceso que lo interfiere de una manera perniciosa porque logra que los operadores empiecen a hacer un montón de decisiones, a un control basado en la gestión de riesgos en el cual está básicamente orientando, apoyando y mejorando las prácticas.

ESTRATEGIA NÚM. 12. Esta estrategia consistiría en la creación de redes internacionales de los expertos y de directores de adquisiciones públicas. Y este evento sería una muestra de que en ese aspecto vamos por la dirección correcta.

Finalmente lo que se pretende con este capítulo es proponer mediante que indicadores se puede medir adecuadamente la operación en tiempo y forma de las adquisiciones en nuestro país, así como poder controlar la operación de los servidores públicos que tiene a su cargo esta función y así cumplir con el objeto general estructurado para la presente tesis.

CONCLUSIONES

Es relevante que el gobierno tenga conocimiento de los problemas y soluciones que se presentan en otros países en relación con las adquisiciones gubernamentales, para poder evitar la problemática y acoplar el tipo de resolución que tuvieron para efficientar los procesos.

Es necesario que el gobierno fomente la transparencia hacia los servidores públicos encargados de realizar las adquisiciones dentro de las dependencias o entidades.

Hablando de normatividad, es necesario que el gobierno castigue enérgicamente a los servidores públicos que incumplan en el manejo de la ley o del reglamento.

Es obligatorio que los servidores públicos encargados de realizar las compras del gobierno, conozcan el funcionamiento que tiene el COMPRANET para que realicen con mayor facilidad los procedimientos y el cumplimiento que se deriva de su manejo.

Para realizar en tiempo y forma la aplicación de los recursos federales, es necesario que los servidores públicos que efectúan las compras, incluyan dentro de su Programa Anual de Adquisiciones, todas las operaciones que se llevarán a cabo dentro del ejercicio.

Es de vital importancia que el proveedor del gobierno tenga la facilidad de procesar toda la información concerniente al cumplimiento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y su Reglamento.

Es necesario que el proveedor tenga una guía que le proporcione los elementos indispensables para poder concursar en un evento de compra ante cualquier dependencia del gobierno.

Es primordial que existan indicadores de gestión, para que el Gobierno Mexicano pueda medir eficientemente el manejo que las dependencias o entidades tienen sobre las adquisiciones.

De igual manera es necesario implementar estrategias de gestión que sean aplicables en los procedimientos de adquisiciones.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los Gobiernos de los Estados de la República, que tomando en consideración la propuesta de indicadores, se estandarice la metodología aplicable para el mejor resultado de la medición del presupuesto asignado a las compras del gobierno.

Asimismo, se recomienda que los legisladores estatales tomen nota de la necesidad que existe de hacer una reestructuración legal de los ordenamientos relacionados con las adquisiciones en las entidades, con el objeto de que exista una mayor armonía entre calidad, precio y tiempos de entrega de productos y servicios por parte de los proveedores.

Por otro lado, se recomienda la realización de una investigación a fondo por parte de los legisladores para que, a través del derecho comparado, tomen en cuenta algunas prácticas legales que mejoren la posibilidad de realizar las compras del gobierno con un mínimo de errores que provoquen un dejo de corrupción.

En tal caso, se recomienda transparentar el proceso de adquisiciones por parte del gobierno, no solo a través de los portales diseñados para tal efecto sino también a través de la estricta medición del mismo con los indicadores y estrategias aquí propuestas, rindiendo cuentas en el mismo portal.

Finalmente se recomienda, la revisión de los indicadores que aquí se proponen por lo menos una vez al año, pues la Administración Pública es dinámica y se requiere de una supervisión constante en sus procesos.

BIBLIOGRAFÍA

Azuela, Antonio, *Las compras del gobierno: datos blandos, percepciones duras*. México, UNAM / Instituto de Investigaciones Sociales, “Cuadernos de Investigación”, Núm 37, 2007

Egg, Ander, *Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales*, Editorial El Ateneo, México, 1990.

Hernández, Sampieri, Roberto, Fernández y Baptista, *Metodología de la Investigación*, Editorial McGraw Hill, México 1991.

González, M “*Metodología de la investigación social*” Aguacilar España 1997, 1ª edición.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Incluye Reformas Publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 7 de mayo de 2008)

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público -DOF /01/2000- (Incluye reformas y adiciones publicadas en el DOF el 13 de junio de 2003, 7 de julio de 2005, 21 de agosto de 2006, 20 de febrero, 5 de septiembre y 1 de octubre de 2007, 2 de julio de 2008, 28 de noviembre de 2008, 23 de marzo de 2009 y 28 de mayo de 2009)

Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público DOF 20/08/2001 (Incluye reformas y adiciones publicadas en el DOF el 30 de noviembre de 2006)

Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, DOF 9/ 08/ 2010

Artículos de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, y de su Reglamento, en materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios. Criterios Normativos

Disposiciones Vigentes en Materia de Seguros

Lineamientos para las adquisiciones de papel para uso de oficina por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal -DOF 02/10/2009-

Disposiciones Normativas que indican que deberán subirse al Sistema CompraNet todos los contratos que deriven de procesos de invitación a cuando menos tres personas y adjudicación directa, con un monto mayor a 300 veces el Salario Mínimo General Vigente en el Distrito Federal sin considerar IVA.

Oficio Circular No. UNCP/309/TU/00427/2009 del 1 de julio de 2009, Recomendaciones de la Comisión Intersecretarial de Compras y Obras Públicas de la APF para la participación de las MYPIMES en procesos de contratación.

Acuerdo por el que se establece la estratificación bajo la cual se catalogan las MIPYMES -DOF 30/06/2009-

Oficio Circular No. UNCP/309/TU/00412/2009 del 23 de junio de 2009, relacionado con las reformas hechas a la LAASSP y LOPSRM publicadas en el DOF el 28 de mayo de 2009

Disposiciones para incorporarse al programa de Cadenas Productivas de Nacional Financiera S.N.C., DOF 28/02/2007, (Incluye reformas y adiciones publicadas en el DOF el 6 de abril de 2009)

Guía sobre el Contenido Mínimo que debe Considerarse en el Documento Denominado Políticas, Bases y Lineamientos en Materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

Guía General que Regula el Programa de Acompañamiento Preventivo en las Contrataciones que Realicen las Dependencias y Entidades de la Administración Pública Federal

Acuerdo por el que se crea la Comisión Intersecretarial de Compras y Obras a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa - DOF 15/01/2009 –

Lineamientos generales de las estrategias, programas y campañas de comunicación social para el ejercicio fiscal 2009 - DOF 31/12/2008 -

Presupuesto de Egresos de la Federación para el ejercicio fiscal 2009. - DOF 28/11/2008 –

Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio fiscal de 2009. - DOF 10/11/2008

Verificación de que los proveedores y contratistas estén al corriente de sus obligaciones fiscales, previo a la formalización de los contratos o pedidos. - Oficio Circular UNAOPSPF/309/0743/2008 - DOF 19/09/2008 –

Resolución Miscelánea Fiscal para 2008. - DOF 27/05/2008 -

Criterios de orientación sobre sustentabilidad ambiental en contrataciones de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público -Oficio Circular UNAOPSPF/309/AD/0725/2007 -SFP 31/10/2007-

Lineamientos Generales relativos a los Aspectos de Sustentabilidad Ambiental para las Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. -DOF 31/10/2007-

Decreto por el que se establecen diversas medidas en materia de adquisiciones, uso de papel y de la certificación de manejo sustentable de bosques por la Administración Pública Federal. -DOF 05/09/2007-

Lineamientos específicos para la aplicación y seguimiento de las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal. -DOF 29/12/2006-

(Incluye reformas y adiciones publicadas en el DOF el 14 de mayo de 2007)

Decreto que establece las medidas de austeridad y disciplina del gasto de la Administración Pública Federal. -DOF 04/12/2006-

Código Fiscal de la Federación (artículo 32-D) -DOF 28/06/2006-
(Incluye modificaciones publicadas en el DOF el 27 de diciembre de 2006).

Aspectos relativos a las reformas y adiciones a la LAASSP y LOPSRM -Oficio Circular SACN/300/266/2005- SFP 15/07/2005-

Reglas para la participación de testigos sociales en las contrataciones que realiza la APF. -DOF 16/12/2004

Reglas para la aplicación del margen de preferencia en el precio de los bienes de origen nacional en procedimientos de carácter internacional. -DOF 12/07/2004-
(Incluye modificaciones publicadas en el DOF el 20 de enero de 2006).

Reglas para la realización de Proyectos para Prestación de Servicios. -DOF 09/04/2004

Proyectos para Prestación de Servicios (Secretaría de Hacienda y Crédito Público) análisis costo beneficio y comparación de ofertas. Interpretación y emisión de criterios normativos en procedimientos administrativos. - Oficio Circular SP/100/0128/2004- -SFP 09/02/2004-

Difusión de lineamientos de la OCDE. -Oficio Circular SACN/300/148/2003 - SFP03/09/2003, (Incluye reformas al Código Penal Federal publicadas en el DOF el 23 de agosto de 2005).

Reglas para la celebración de licitaciones públicas internacionales, de conformidad con los TLC. DOF 28/02/2003, (Incluye aclaraciones publicadas en el DOF el 2 de abril de 2003).

Reglas para la aplicación de las reservas contenidas en los capítulos de compras del sector público de los TLC. -DOF 28/02/2003-, (Incluye aclaraciones y modificaciones publicadas en el DOF el 2 de abril de 2003 y 20 de enero de 2006).

Reglas para la Aplicación de las Reservas de Compras del Sector Público. Establecidas en el TLCAN. DOF 06/10/2000

Disposiciones para el uso de medios remotos de comunicación electrónica para el envío de propuestas e inconformidades en las licitaciones públicas. -DOF 09/08/2000-

Reglas para la determinación y acreditación del grado de contenido nacional en procedimientos de carácter nacional. DOF 03/03/2000, (Incluye modificaciones publicadas en el DOF el 12 de julio de 2004 y 4 de enero de 2007)

Lineamientos para la Contratación de los Servicios de Telefonía de Larga Distancia. -DOF 07/05/1997-

Información que se debe remitir a la SFP, sobre los procedimientos de licitación y documentos que se podrán requerir para que los proveedores acrediten su personalidad. -DOF 11/04/1997-

Reglas en materia de compras del sector público para la participación de empresas nacionales micro, pequeñas y medianas. -DOF 24/11/1994-

PÁGINAS WEB

www.compranet.gob.mx

www.dof.gob.mx

www.sedesol.gob.mx

www.sfp.gob.mx

www.shcp.gob.mx

www.sre.gob.mx