



WORLD BANK GROUP

Introducción al Marco Regulatorio de Adquisiciones del Banco Mundial

**Análisis general
de los cambios principales**

Agenda

- Principales cambios del Marco Regulatorio
- Nuestro camino hasta aquí
- Estructura del Marco Regulatorio
- Secciones I y II – Introducción y Consideraciones Generales
- Sección III – Gobernanza
- Sección IV – Estrategia de Adquisiciones
- Sección V – Provisiones de Adquisiciones
- Sección VI – Métodos de selección

Principales cambios del Marco Regulatorio

- Una visión mejorada y con principios básicos ampliados,
- Inclusión de la oferta más conveniente como un criterio de evaluación para optimizar el “valor por dinero”, en contraposición con utilizar solamente la oferta más baja evaluada.
- Aplicación del concepto “hecho a medida” en lugar de utilizar una misma alternativa para todos los casos,
- Elaboración de la Estrategia de Adquisiciones para definir las disposiciones y métodos de adquisiciones durante la preparación del Proyecto para alcanzar los objetivos del mismo.
- Adquisiciones sostenibles

Principales cambios del Marco Regulatorio

- Mayor cantidad de recursos ante el incumplimiento y medidas proporcionales a la gravedad de la infracción, en contraposición a contar solamente con la contratación viciada,
- Uso de Disposiciones Alternativas de Adquisiciones,
- Ampliación del apoyo a la implementación
- STEP (Sistema de Seguimiento en Adquisiciones)
- Mejora en **la gestión de contratos** → alcanzar los resultados (PDO) y maximizar el valor del dinero. Planificación eficiente, ejecución, monitoreo y evaluación (Indicadores de desempeño) → optimizar el desempeño y gestionar el riesgo.

Nuestro camino hasta aquí



Responder de manera positiva ante las inquietudes planteadas por los interesados, aunque resulten asuntos difíciles de abordar.

Los grupos de interés identificaron:

- Necesidad de un **fuerte grupo de principios**, que reflejen los nuevos conceptos de adquisiciones públicas, incluyendo “value for money”, integridad, eficiencia y sustentabilidad.
- Necesidad de **nuevos métodos de adquisiciones** determinados por el contexto específico, proporcionales y **orientados al objetivo**; que permitan innovar y que reflejen las buenas prácticas a nivel internacional.
- **Enfoque estratégico de adquisiciones** fundamentado en un análisis de mercado, de las prácticas de la industria, la competencia y el impacto en la industria local.
- Fortalecer el apoyo a la **capacidad del país** en adquisiciones,

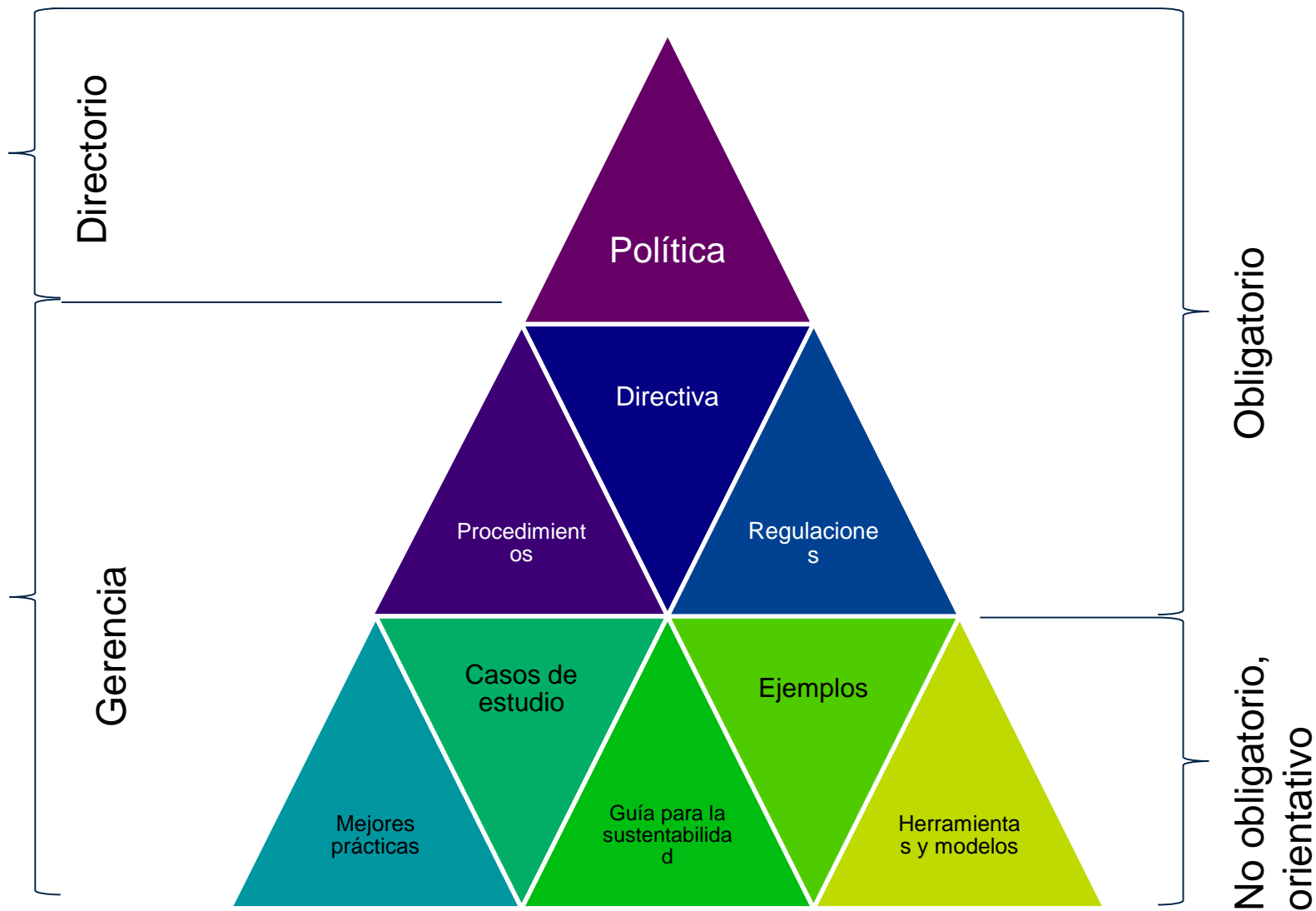
Enfoque

- Identificación de propuestas para hacer frente a las demandas,
- El análisis de las prácticas de adquisiciones actuales en todo el mundo para asegurar que la política del Banco esté actualizada y orientada al futuro,
- Identificar y exponer las áreas de desacuerdo para impulsar las decisiones y acciones,
- Un compromiso continuo con el Directorio para resolver asuntos complejos de política,
- Facultar a la Gerencia del Banco para tomar decisiones más rápidas y adaptarse, según sea necesario, con un menor número de excepciones del Directorio.

Marco Regulatorio - Estructura

- **Política** - Aprobada por el Directorio: Declaraciones de principios sustantivos que permite o restringa las actividades del Banco.
 - **Directivas** – Aprobadas por la Gerencia. Normas vinculantes sustantivas (métodos, criterios e información técnica). Si se encuentran vinculadas a la Política, detallan sobre las normas sustantivas establecidas allí.
 - **Procedimientos** –Aprobadas por la Gerencia. Normas vinculantes de procedimiento que explican quién hace que y cuándo.
 - **Guías** - Aprobadas por la Gerencia. No vinculantes. Proporcionan información sobre mejores practicas, explicaciones, ejemplos. Por lo general explican la Política, Directivas y/o Procedimientos.
-
- **Regulaciones de Adquisiciones para Prestatarios** – Reglas contractuales mandatorias que reemplazan las Normas de Adquisiciones y Consultoría.

Estructura del Marco Regulatorio



SECCIONES I Y II

Secciones I y II: Introducción y Consideraciones Generales

✓ Visión

“Las adquisiciones en los Proyectos de Inversión ayudan a los clientes a optimizar el valor por dinero con integridad para alcanzar el desarrollo sustentable”.

Secciones I y II: Introducción y Consideraciones Generales

✓ Principios Básicos de Adquisiciones

- *Valor por Dinero*
- *Economía*
- *Integridad*
- *Hecho a medida*
- *Eficiencia*
- *Transparencia*
- *Equidad*

Estos principios se aplican también para las Disposiciones Alternativas de Adquisiciones (DAA), APP, Prácticas comerciales, etc.

Secciones I y II: Introducción y Consideraciones Generales

✓ Aplicabilidad

Todos los proyectos de inversión (incluyendo operaciones de Financiamiento Adicional) con Nota de Concepto (PCN) el/después del 1 de julio de 2016.

➤ *Excepciones:*

- *Intermediarios Financieros (préstamos reembolsables a las personas y entidades privadas)*
- *Garantías*

Secciones I y II: Introducción y Consideraciones Generales

✓ Disposiciones Alternativas de Adquisiciones (2.4)

El Banco puede:

- *Acordar el uso de disposiciones de adquisiciones de Agencias multilaterales o bilaterales, y podría convenir en que otra agencia bi/multilateral tome un papel de liderazgo en el apoyo y monitoreo de la implementación de adquisiciones,*
- *Acordar el uso de disposiciones de adquisiciones de una Agencia del Prestatario*

Las Disposiciones Alternativas de Adquisiciones deberían estar:

- *En consistencia con los Principios Básicos de Adquisiciones,*
- *Sujetas a los criterios de elegibilidad del Banco (elegibilidad global e inhabilitación), normas anticorrupción (incluidos los derechos de inspección y auditoría), régimen de sanciones, y*
- *Sujetas al derecho irrestricto del Banco a aplicar otras medidas contempladas en el Acuerdo de Préstamo.*

SECCIÓN III

Sección III: Gobernanza

✓ Roles y Responsabilidades (3.2)

- *Prestatarios: implementación del Proyecto, incluyendo el desarrollo de las actividades de adquisiciones.*
- *Banco: supervisión (rol fiduciario) y apoyo a la implementación, incluyendo:*
 - *Revisión Previa y Posterior*
 - *Revisión Independiente de Adquisiciones*
 - *Garantía de un Tercero Externo (entidad verificadora de probidad)*
 - *Apoyo ampliado a la implementación*

Sección III: Gobernanza

✓ Roles y Responsabilidades (3.2)

- *Apoyo ampliado a la implementación que incluye:*
 - *Escribir borradores de documentos*
 - *Identificar fortalezas y debilidades en las propuestas/ofertas*
 - *Presenciar conversaciones y negociaciones con Licitantes/Consultores*
 - *Desarrollar borradores de informe y documentación de adjudicación de contratos*
- *La ejecución del contrato, que incluye las adquisiciones, permanecen bajo responsabilidad del Prestatario*

Sección III: Gobernanza

✓ Elegibilidad (3.21)

- *Más flexibilidad (Empresas públicas, funcionarios públicos, contratación de personal para la implementación del Proyecto)*
- *Condiciones apropiadas para la participación de empresas públicas que no cumplan con los criterios específicos de elegibilidad que les permita competir con entidades del sector privado,*
- *Eliminación de las barreras para la contratación de funcionarios públicos sobre la base de que sus servicios: (i) Sean críticos para la implementación del Proyecto, (ii) no generen un conflicto de interés, (iii) no entren en conflicto con la legislación local o el Marco Regulatorio de Adquisiciones del Banco.*

✓ Incumplimiento (3.24)

- *Mayor cantidad de opciones además de la adquisición viciada (medidas legales)*
- *Las acciones correctivas deberían ser proporcionales a la gravedad e impacto del incumplimiento y tendrían que considerar todos los factores relevantes, incluyendo cualquier acción, inacción u omisión del Prestatario, u otras partes involucradas en la adquisición, incluido el Banco.*
- *Juicio profesional*

Sección III: Gobernanza

- ✓ Manejo de Quejas (3.26)
 - *Se introduce el plazo suspensivo (10 días), permitiendo que los licitantes no seleccionados puedan presentar cualquier queja dentro de un período específico antes de la adjudicación del contrato,*
 - *Se incorporan las reuniones de información por parte del Prestatario dentro del plazo suspensivo,*
 - *Tiempos Estándares de Respuesta,*
 - *El Prestatario debe archivar todas las quejas en STEP. Adicionalmente, en el caso de procesos sujetos a revisión previa, el Prestatario debe informar al Banco sobre cualquier queja.*

Sección III: Gobernanza

✓ Fraude y Corrupción (3.32)

- *Inelegibilidad debido a la inhabilitación: ahora se extiende a la participación. Esto resuelve el asunto referido a si una firma sancionada podría participar en un proceso de adquisiciones (lista corta, precalificación, etc.)*
- *Aceptación de las inhabilitaciones nacionales (relacionadas con F&C, emitidas por una entidad judicial o administrativa, en virtud de un proceso debido) – no limitado a procesos en el ámbito nacional.*
- *Carta de Aceptación de las Guías Anticorrupción para DAAs, Competencia Nacional, APP (Financiamiento del Banco a un contrato APP)*

SECCIÓN IV

Sección IV: Estrategia de Adquisiciones y Plan de Adquisiciones

✓ Estrategia de Adquisiciones (4.1)

➤ *Preparada por el Prestatario con apoyo del Banco*

✓ Estrategia de Adquisiciones por Actividad

➤ *Actividades/contratos de alto riesgo y/o alto valor*

✓ Plan de Adquisiciones (4.4)

➤ *Resultado de la estrategia de adquisiciones*

Sección IV: Estrategia de Adquisiciones y Plan de Adquisiciones

✓ Estrategia de Adquisiciones (4.1)

➤ *Preparada por el Prestatario con apoyo del Banco*

✓ Estrategia de Adquisiciones por Actividad

➤ *Actividades/contratos de alto riesgo y/o alto valor*

✓ Plan de Adquisiciones (4.4)

➤ *Resultado de la estrategia de adquisiciones*

Generalidades de la Estrategia de Adquisiciones

- 1. Se requiere una EAPD para todos los proyectos de inversión,*
- 2. El tamaño y la complejidad del EAPD es acorde a las adquisiciones*
- 3. La estrategia la prepara el Prestatario. El Banco puede apoyar el proceso mediante la investigación, análisis, selección de opciones y redacción,*
- 4. Se desarrolla en base a 3 elementos básicos:*
 - Recolección de datos a través de investigación/experiencia,*
 - Análisis estructurado aplicando herramientas y técnicas,*
 - Toma de decisiones y acciones basadas en datos y análisis,*
- 5. La estrategia de adquisiciones se basa en desarrollar un enfoque de las adquisiciones consistente y acorde a la situación en toda la cartera de proyectos.*

Generalidades de la Estrategia de Adquisiciones

6. *Los proyectos con riesgo Bajo a Moderado utilizan un modelo simple, pero deben incluir una justificación para las disposiciones de adquisiciones,*
7. *El Posicionamiento de Adquisiciones determinará el método de análisis estratégico para cada actividad,*
8. *Para actividades de bajo riesgo y valor en el Proyecto (adquisiciones tácticas), las disposiciones de adquisiciones pueden incluirse sin una justificación,*
9. *Para actividades que no son de bajo riesgo y valor, debería incluirse una explicación/justificación para el enfoque elegido en cada actividad.*

Aspectos generales del Proyecto

- Objetivos del Proyecto
- Indicadores Clave de Resultados
- Componentes del Proyecto

Contexto Operacional

- Gobernabilidad (factores legales, regulatorios y de FCS)
- Factores económicos
- Factores de sustentabilidad
- Factores tecnológicos

Investigación de Mercado

- Identificación y segmentación del mercado
- Experiencia previa
- Capacidad del Mercado, naturaleza de la competencia
- Práctica actual, metodología de precios, benchmarks

Capacidad del cliente

- Experiencia y capacidad en adquisiciones
- Nivel de apoyo requerido para gestionar las licitaciones y contratos

- **Qué es un buen resultado?**
- **Cómo se logrará optimizar el valor por dinero?**
- **Cómo serán gestionadas las oportunidades/riesgos en las diferentes etapas del Proyecto:**
 - Precalificación
 - Especificaciones
 - Evaluación
 - Gestión de Contratos
- **Cómo se motivará a los proveedores/contratistas para presentar ofertas/innovar?**
- **Cuáles son los incentivos de los proveedores/contratistas para cumplir?**
- **Determinar las disposiciones de adquisiciones adecuadas:**
 - Banco Mundial
 - Otros Multi/Bilaterales
 - Disposiciones del Prestatario
- **Para adquisiciones se utilizará (por ejemplo)?:**
 - Solicitud de ofertas o propuestas
 - Nacional/Internacional
 - Post/pre calificación
 - Condiciones especiales de Contrato
 - Contratos marco
 - Subasta inversa
 - Diálogo competitivo
 - Ingeniería de Valor
 - Mejor y última oferta
 - Negociación
- **Cómo se pagará el contrato?**
 - Suma Alzada
 - Tiempo trabajado
 - Basado en el rendimiento
- **Cómo se evaluarán las ofertas?**
 - Cumple sustancialmente / precio evaluado
 - Otros criterios (VfM)
- **Enfoque de Gestión de Contratos**
 - Gestión del riesgo
 - Monitoreo de costos, indicadores clave de desempeño, entregables
 - Variaciones de contrato

26

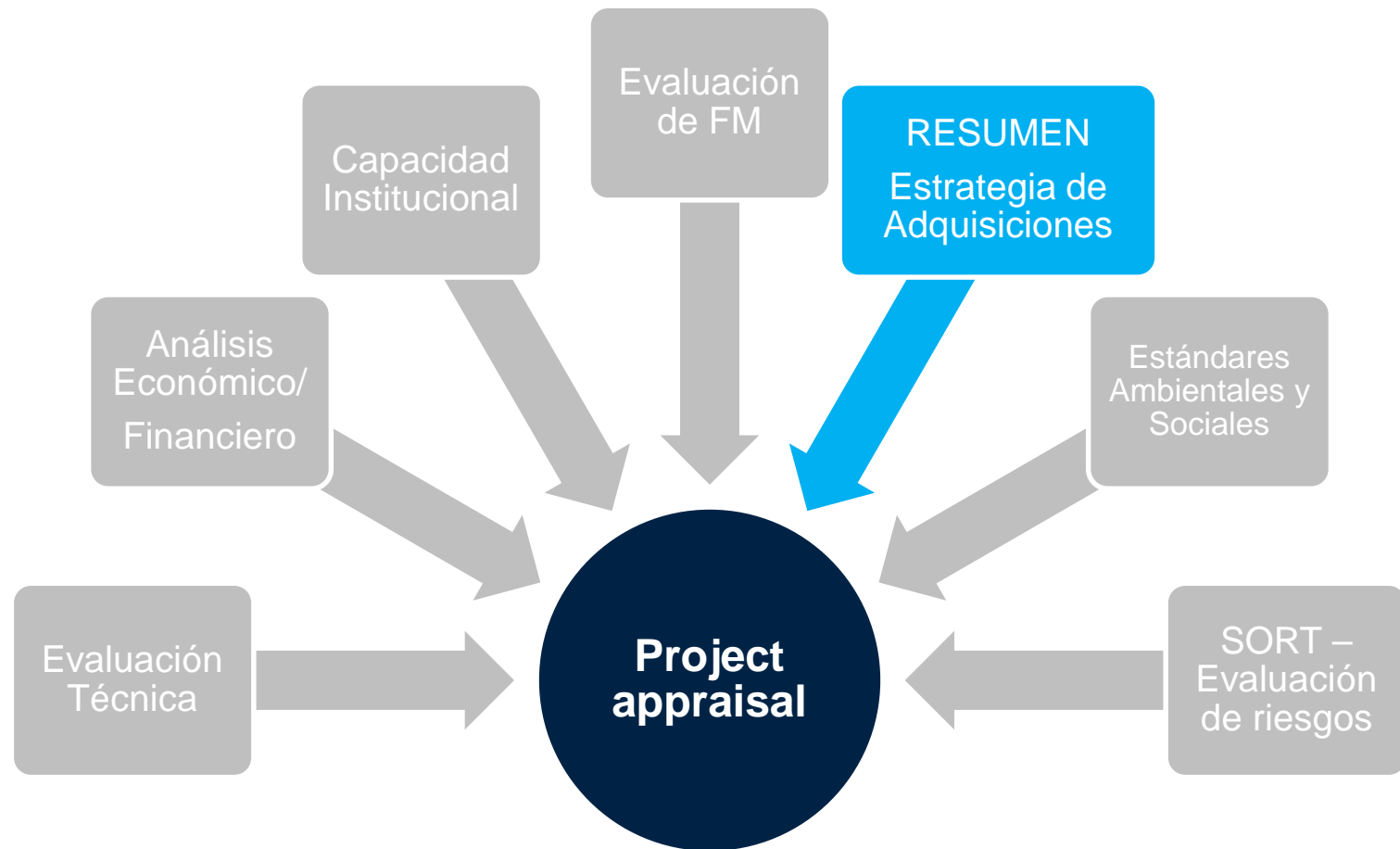
Para todos los proyectos:

- Plan de Adquisiciones
- Resumen de la EAPD para incluir en el PAD

Cuando se requiera:

- Estrategia de Adquisiciones para una Actividad
- Plan de Gestión de Riesgo de Adquisiciones
- Plan de Gestión de Contratos

Estrategia de Adquisiciones – Cómo se enmarca en la Evaluación del Proyecto?



SECCIÓN V

Sección V: Provisiones Generales

- ✓ Contratación Anticipada y Financiamiento Retroactivo (5.1)
 - *De la equivalencia con los procedimientos a la consistencia con los Principios Básicos de Adquisiciones*
- ✓ Preferencia doméstica
 - *Su aplicación se acuerda en el Plan de Adquisiciones. No aplica para plantas.*
- ✓ Adquisiciones sustentables
 - *Se incluyen de manera no mandatoria, y consistente con los Principios Básicos de Adquisiciones*
- ✓ Ingeniería de Valor
 - *Uso ampliado, que se refleja en los Documentos Estándares y se acuerda con el Banco*

Sección V: Provisiones Generales

- ✓ Procedimientos Nacionales de Adquisiciones (5.3)
 - *Requisitos simplificados, cuando las disposiciones de adquisiciones de un país puedan ser utilizadas, si resultan aceptables para el Banco,*
 - *Cambio de la equivalencia a la consistencia con los Principios Básicos de Adquisiciones.*

Sección V: Provisiones Generales

- ✓ Procedimientos Nacionales de Adquisiciones – **Requisitos simplificados a 8 criterios:**
 - *Publicación a nivel nacional,*
 - *Abierta a proveedores elegibles de cualquier país,*
 - *Aplican los procedimientos de sanciones y las Guías de Anticorrupción,*
 - *Los contratos deben establecer apropiadamente las responsabilidades, riesgos y obligaciones,*
 - *Publicación de la información de adjudicación de contratos,*
 - *Derecho del Banco a revisar la documentación de adquisiciones y actividades,*
 - *Mecanismo de quejas efectivo,*
 - *Archivo de la documentación de adquisiciones.*

Sección V: Disposiciones Específicas de Adquisiciones

✓ Confidencialidad (5.19)

- *Ampliada para cubrir información de las ofertas confidencial o de propiedad, incluyendo secretos comerciales, etc.*

✓ Plazo suspensivo (5.78)

- *Se incluye un período que permite que los licitantes no seleccionados puedan presentar cualquier queja dentro de un período específico antes de la adjudicación del contrato (Se dedicará un módulo de esta capacitación al tema)*

Sección V: Disposiciones Específicas de Adquisiciones

- ✓ Ofertas Anormalmente Bajas (OABs) – incluida para bienes, obras y servicios de no consultoría (5.65):
 - *Cuando el precio de la oferta/propuesta, en combinación con otros elementos constitutivos de la oferta/propuesta parece excesivamente bajo,*
 - *El Prestatario debe rechazar una oferta si resulta anormalmente baja y el licitante no brinda una justificación suficiente para explicar sus costos/métodos/enfoque*
 - *Hay una guía que indica cómo identificar una OAB con base a otras ofertas/propuestas recibidas (el tema será abordado durante un módulo de esta capacitación)*

Sección V: Disposiciones Específicas de Adquisiciones

- ✓ Gestión de contratos (5.97)
 - *El objetivo es asegurar que todas las partes cumplan sus obligaciones contractuales,*
 - *Se incluyó también para asegurar que:*
 - *El desempeño del contratista sea satisfactorio*
 - *Las partes estén informadas*
 - *Todos los requerimientos del contrato se cumplan*
 - *Establecer indicadores clave de desempeño focalizados en las principales áreas de atención.*

SECCIÓN VI

Tipos de Selección (B, O, No-Cons)

✓ Novedades

- *Negociaciones (6.34-6.36)*
- *Mejor oferta final (6.32-6.33)*
- *Diálogo Competitivo (6.39-6.40)*
- *Subasta Inversa Electrónica (6.49)*
- *Prácticas Comerciales (6.46):*
 - *Se amplía más allá de los intermediarios financieros, para ser aplicado a beneficiarios del sector privado independientemente de las disposiciones aplicables al Proyecto,*
 - *La aceptación se evalúa en base a la consistencia con los principios básicos de adquisiciones.*

Tipos de Selección (B, O, No-Cons)

- ✓ Flexibilidad ampliada (consistente con los Principios Básicos)

Asociaciones Público Privadas (APP) – 6.42

- *Remoción de los requisitos actuales*

- *La selección del socio del sector privado debería estar basada en los métodos de selección aprobados, a diferencia de solamente sobre métodos competitivos como indican las Normas anteriores,*
- *Los procesos de APP iniciados o adjudicados deben ser consistentes con los Principios Básicos de Adquisiciones y otros requisitos de la Política tales como elegibilidad, F&C y el marco de sanciones,*

- *Se introducen las propuestas no solicitadas*

- *Requisitos de factibilidad mejorados*

Tipos de Selección (B, O, No-Cons)

Agencias de Naciones Unidas -6.47-6.48

- *Adquisiciones del Prestatario a través de acuerdos marco entre la ONU y el Banco*
- *Se amplía el uso de Agencias de Naciones Unidas para Bienes, Obras, Serv. De No Consultoría y Consultoría – principalmente para situaciones de emergencia,*

Tipos de Selección (B, O, No-Cons)

- ✓ Flexibilidad Ampliada (Consistente con los Principios Básicos)
 - *Contratos Marco*
 - *Los contratos marco del Prestatario pueden utilizarse si son consistentes con los Principios Básicos de Adquisiciones del Banco,*
 - *No se limita a determinados métodos,*
 - *Se elimina el requisito sobre un monto total máximo que se encuentra en las Normas anteriores,*
 - *Se amplía para incluir servicios de consultoría.*

Selección de consultores

Principales cambios

- ✓ Ahora la lista corta puede tener entre 5-8 firmas
- ✓ Restricciones a la lista corta

La conformación es en base al enfoque de mercado (hecho a medida, se eliminan los requisitos geográficos)

- Los TDR deben incluirse junto con la invitación a Expresiones de Interés,
- No es obligatoria la publicación para SCC,
- Debe haber una “pausa” de 7 días entre la comunicación del puntaje técnico y la apertura de las propuestas financieras,

El Futuro de Adquisiciones en los Proyectos de Inversión financiados por el Banco

Moderno

**Hecho a
medida**

Adaptado

**Responde a las
necesidades
del cliente**

**Basado en
el riesgo**