

# La integridad como parte de la contratación pública estratégica

**Jacobo Pastor García Villarreal**  
**Especialista Senior en Políticas de Integridad y Compras Públicas**  
**Dirección de Gobernanza Pública, OCDE**

5 de junio de 2023





<b>I.</b>	<b>La OCDE</b>	<b>3</b>
<b>II.</b>	<b>¿Por qué es importante la integridad en la contratación pública?</b>	<b>7</b>
<b>III.</b>	<b>Estándares de la OCDE</b>	<b>13</b>
<b>IV.</b>	<b>Buenas prácticas</b>	<b>17</b>
<b>V.</b>	<b>Enfoques basados en datos</b>	<b>27</b>
<b>VI.</b>	<b>Contexto COVID-19: Integridad en tiempos de crisis</b>	<b>31</b>



La OCDE

# Alcance global

OCDE: 38 países miembros y 5 socios representan alrededor de 80% del comercio y la inversión mundial

## MIEMBROS

Australia	Israel	Suecia
Austria	Italia	Suiza
Bélgica	Japón	Turquía
Canadá	Corea	Reino Unido
Chile	Letonia	Estados Unidos
Colombia	Lituania	
Costa Rica	Luxemburgo	
República Checa	México	
Dinamarca	Países Bajos	
Estonia	Nueva Zelanda	
Finlandia	Noruega	
Francia	Polonia	
Alemania	Portugal	
Grecia	República Eslovaca	
Hungría	Eslovenia	
Islandia	España	
Irlanda		

## Socios

Brasil  
China  
India  
Indonesia  
Sudáfrica

La Unión Europea tiene una Delegación Permanente ante la OCDE

## Most recent accessions:

2000

República Eslovaca

2010

Chile  
Israel  
Eslovenia  
Estonia

2016

Letonia

2018

Lituania

2020

Colombia

2021

Costa Rica

Seis prospectos han sido invitados a adherirse a la OCDE: Argentina, Brasil, Bulgaria, Croacia, Perú y Rumania



# ¿Qué hace la OCDE?

Al reunir a los países y a expertos, promoviendo el diálogo técnico y compartiendo conocimientos expertos sobre temas sociales, económicos y ambientales, ayudamos a **identificar soluciones de políticas públicas efectivas e innovadoras** mediante:

## Información & asesoría



Como una de las fuentes mundiales más confiables y amplias de datos y análisis socioeconómicos comparados, proporcionamos conocimiento y asesoría para lograr políticas públicas informadas

**500+**

Reportes y encuestas de países por año

**5 billones+**

de datos anualmente

## Participación & influencia



Reunimos a quienes elaboran políticas públicas para intercambiar ideas, compartir experiencias y lograr avances en una variedad de áreas de política pública

**140,000+**

Elaboradores de políticas públicas visitan la OCDE anualmente

**300+**

Comités y grupos de trabajo respaldan nuestra labor

## Estándares & políticas públicas



Animamos a los países a mejorar desarrollando estándares acordados internacionalmente de manera que todos adopten las mismas reglas y cooperen para alcanzar objetivos compartidos

**450+**

Estándares internacionales en los últimos 60 años

**700+**

Proyectos de apoyo a los países anualmente



## Advice and global standards

Economics

Competition

Technology

Agriculture

Energy

Social Issues

Education

Entrepreneurship

Science

Financial Affairs

Work-life balance

Taxes

Health

Environment

Tractors



Development

Anti-corruption



Trade

Governance

Employment



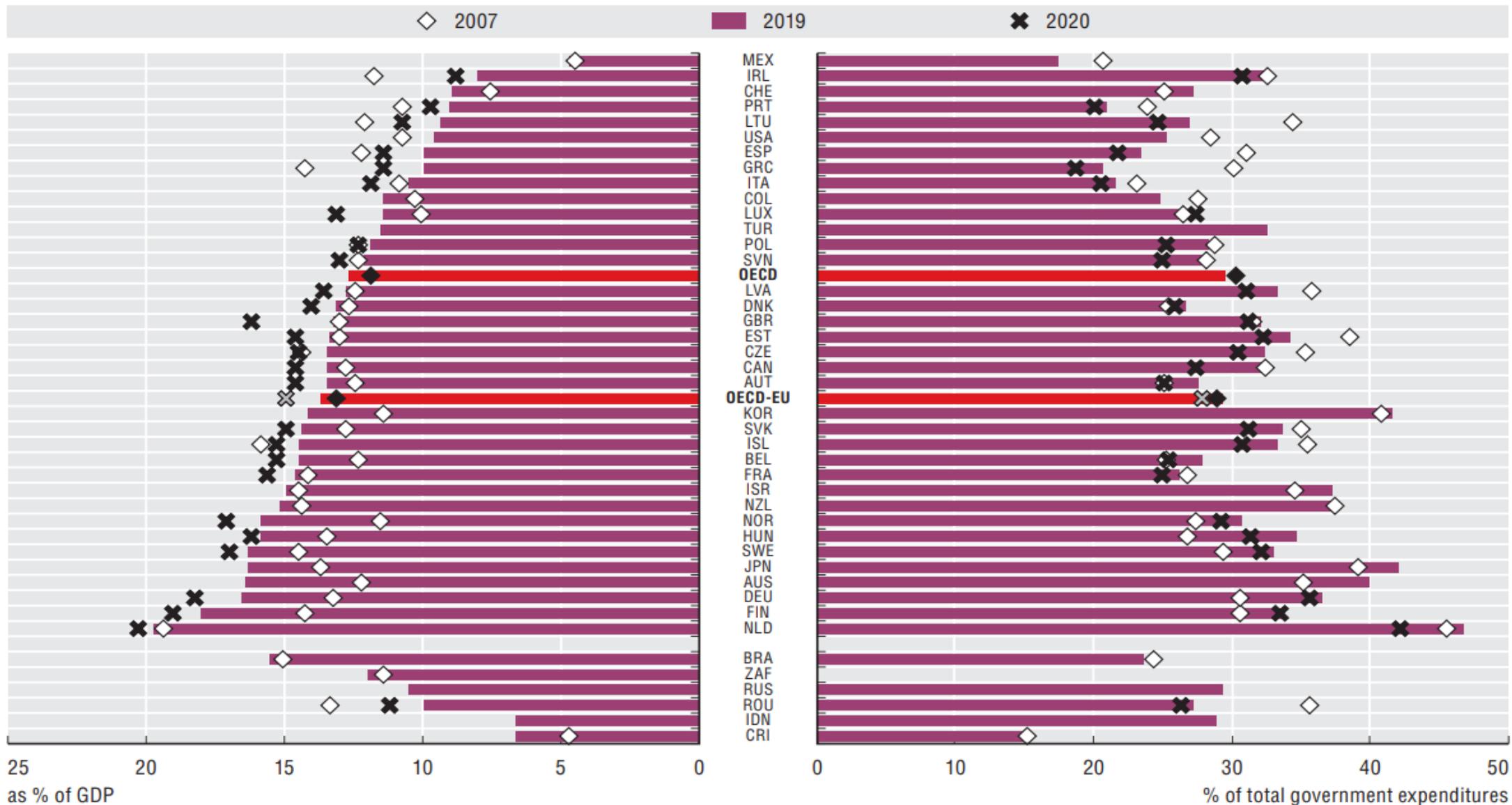
» 2

¿Por qué es importante la integridad en la contratación pública?



# Por su tamaño....

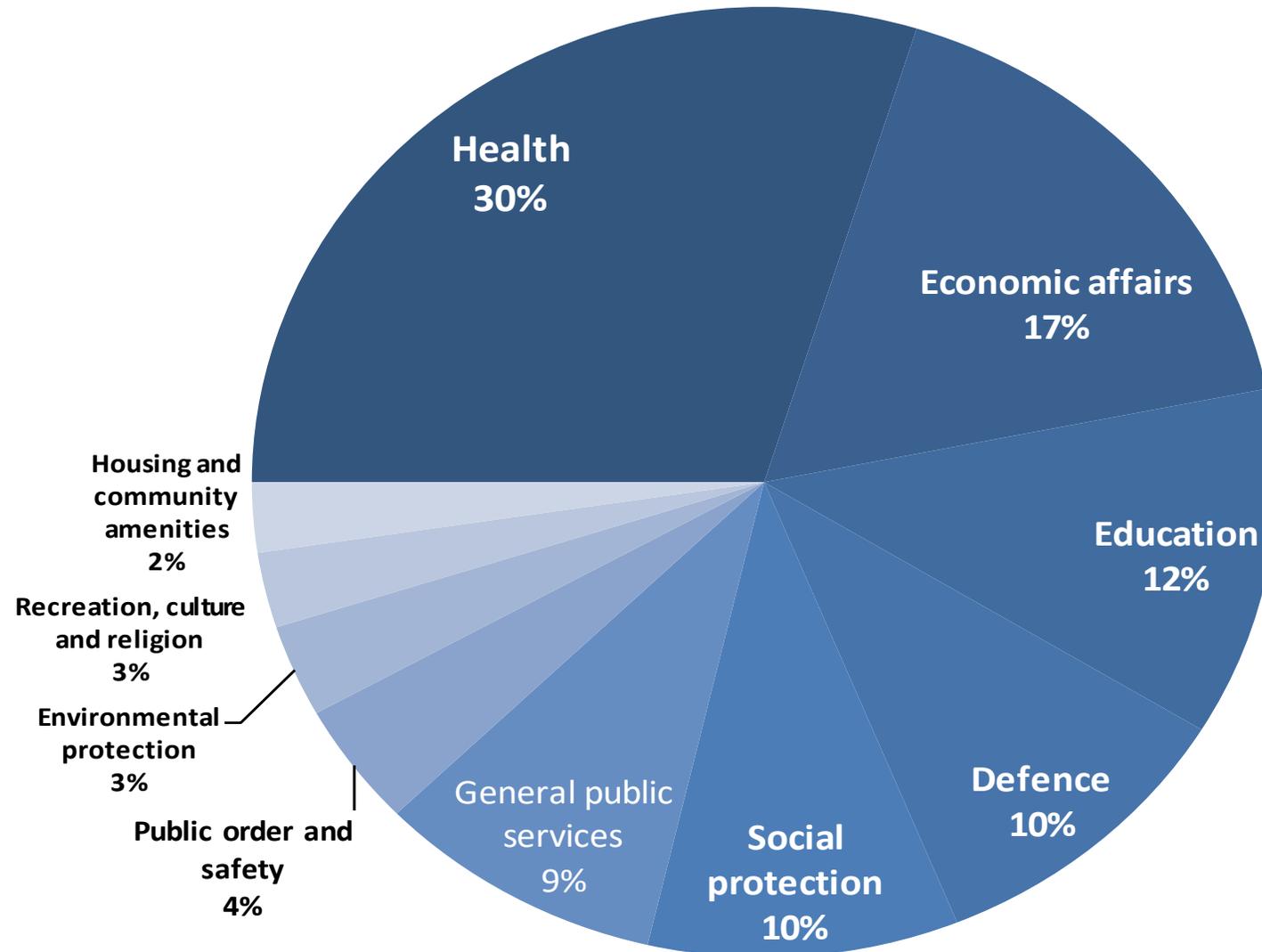
## Gasto gubernamental en contratación como porcentaje del PIB y del gasto total gubernamental 2007, 2019, 2020





# Por sus implicaciones para la prestación de servicios públicos...

## *Estructura del gasto gubernamental en contratación pública en los países OCDE*





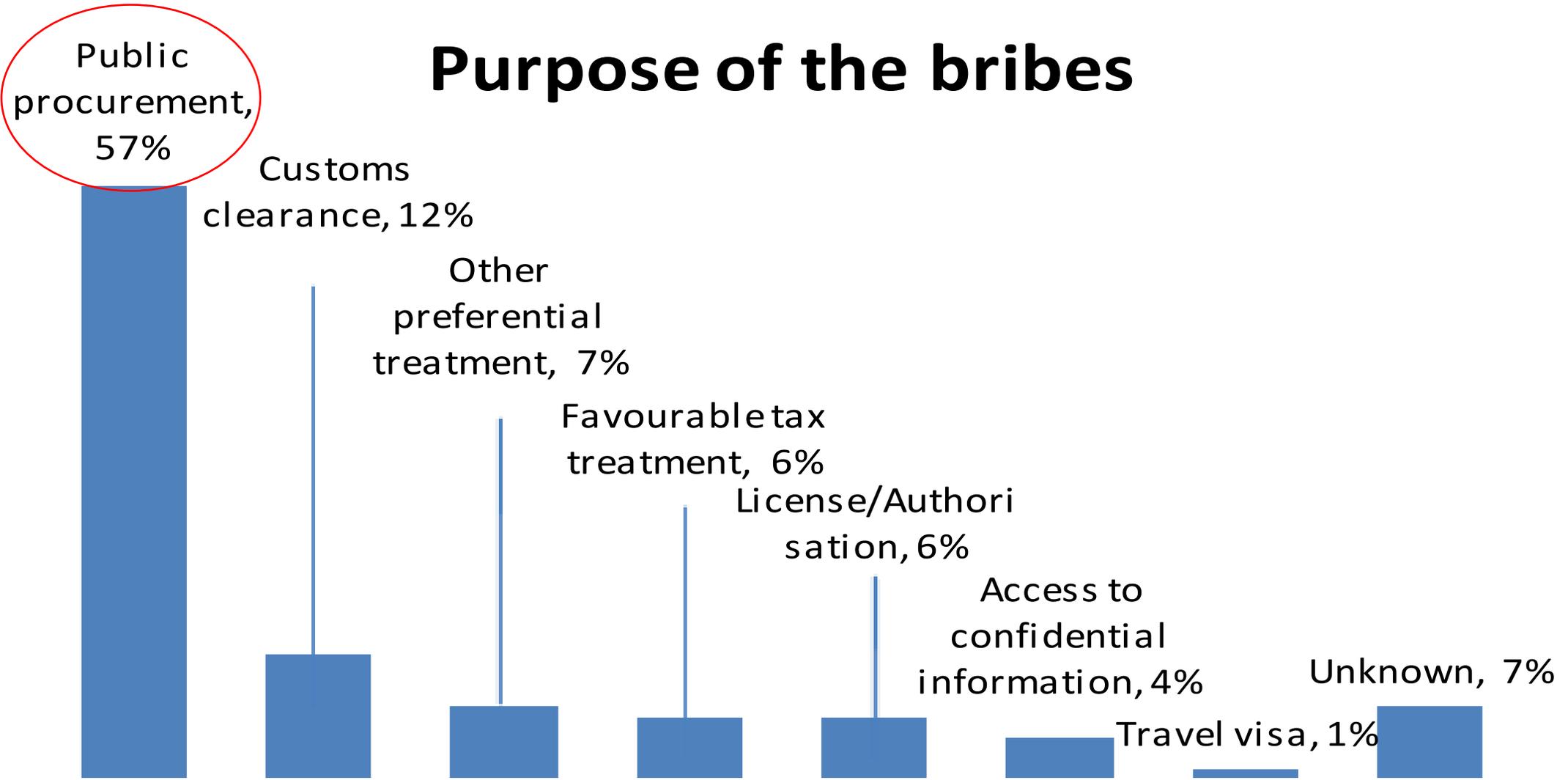
# Por los altos riesgos inherentes a las actividades de contratación pública...

Procurement problems	Potential Behaviours					
	Collusion	Bribery or gifts	Misuse of information	Fraud	Bias or favouritism	Poor contract management
Expertise of Staff		✓	✓	✓	✓	✓
Relationships	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Management of staff		✓	✓	✓	✓	✓
Public/private sector differences		✓	✓		✓	
Information about procurement policy		✓	✓		✓	✓
Tight timeframes					✓	✓
Direct negotiations	✓	✓			✓	
Use of subcontractors	✓			✓		✓
Lack of genuine markets	✓	✓			✓	
Outsourcing					✓	✓
Bypassing the DSTA			✓			✓
Discretion	✓	✓	✓		✓	✓



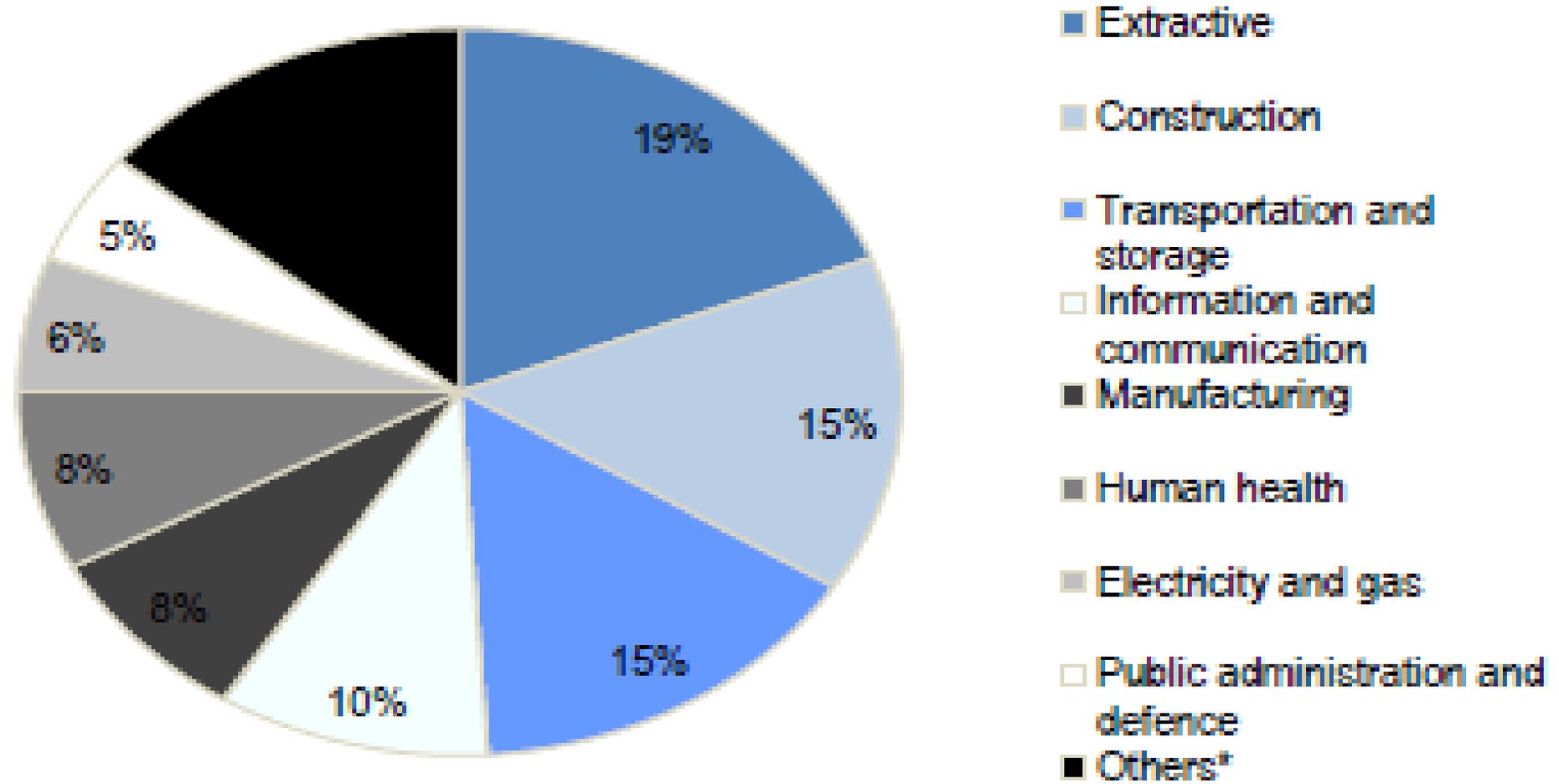
Casos de cohecho en transacciones comerciales internacionales

# Purpose of the bribes





## Sectores donde han ocurrido los casos de cohecho en transacciones comerciales internacionales



» 3

**Estándares de la OCDE**

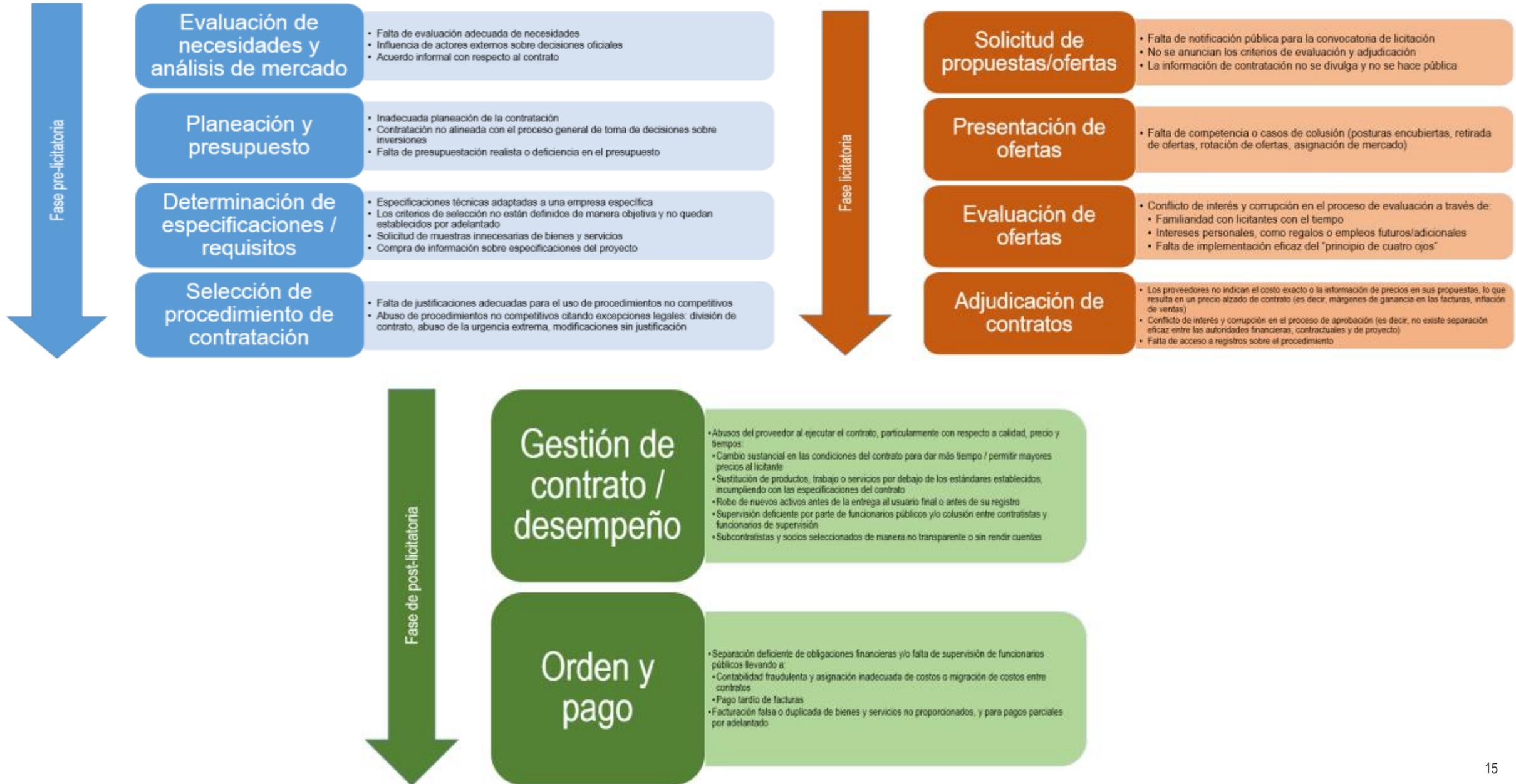


# Recomendación sobre Contratación Pública





# Los riesgos se presentan en todo el ciclo de contratación pública



La **integridad pública** se refiere a la alineación coherente de, y el cumplimiento con, valores, principios y normas éticas compartidos para defender y priorizar **los intereses públicos por encima de los intereses privados** en el sector público

La perspectiva se traslada de un enfoque en políticas de integridad ad hoc a uno basado en **el contexto, los riesgos y el comportamiento**, enfatizando el desarrollo de una **cultura de integridad** en toda la sociedad



» 4

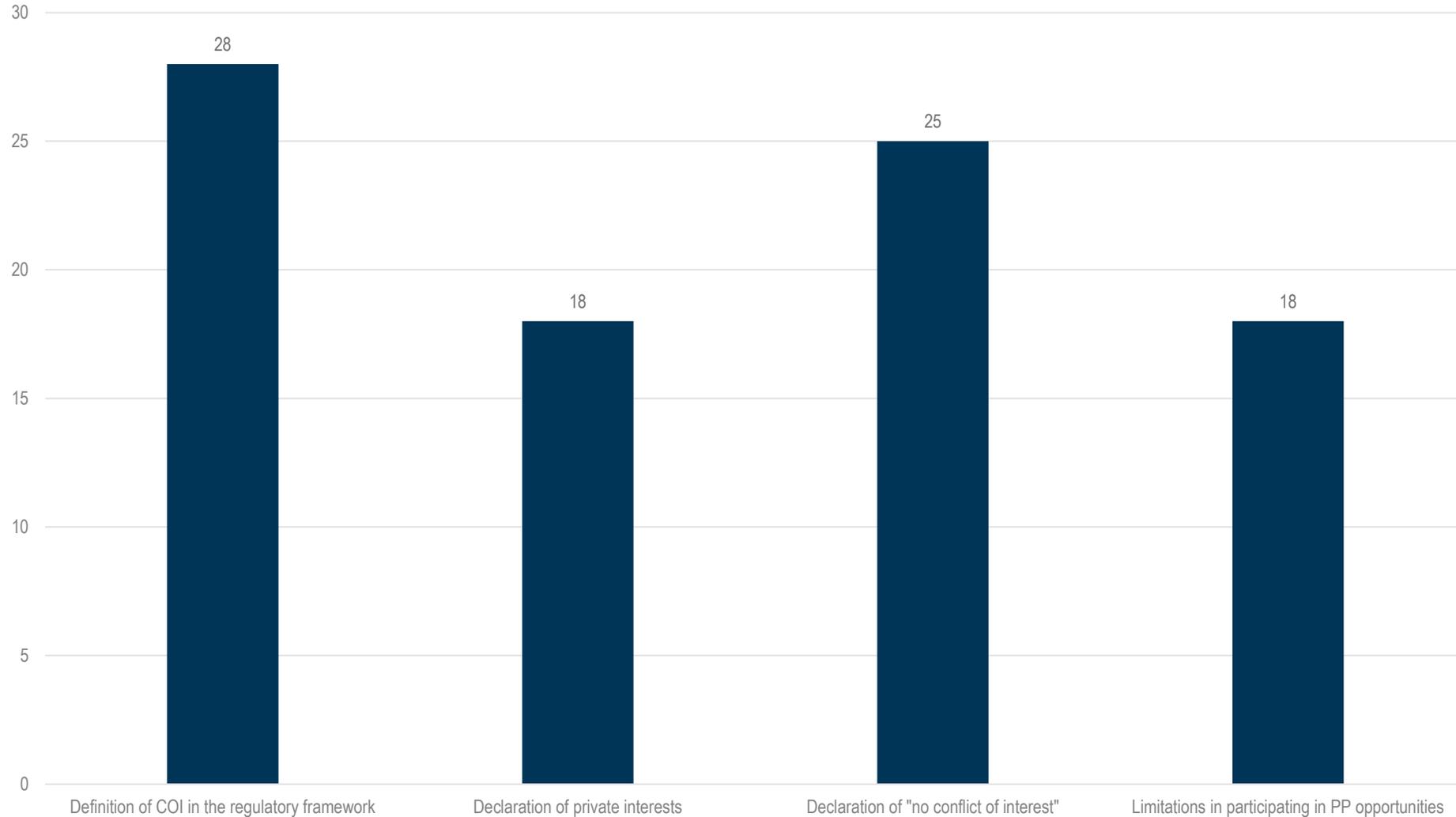
**Buenas prácticas**



- > Desarrollar una cultura de integridad más allá del cumplimiento:
  - > Establecer estándares y normas comunes equilibrando un enfoque basado en reglas y un enfoque basado en valores
  - > Protocolos para prevenir, identificar y gestionar conflictos de interés
  - > Liderazgo ético
  - > Invertir en capacitación y asesoría
  - > Promover un ambiente organizacional abierto, donde puedan discutirse los dilemas éticos sin temor a reprimendas y facilitando la denuncia de irregularidades
  - > Hacer extensivos los estándares, valores y reglas a la comunidad empresarial (proveedores y contratistas)

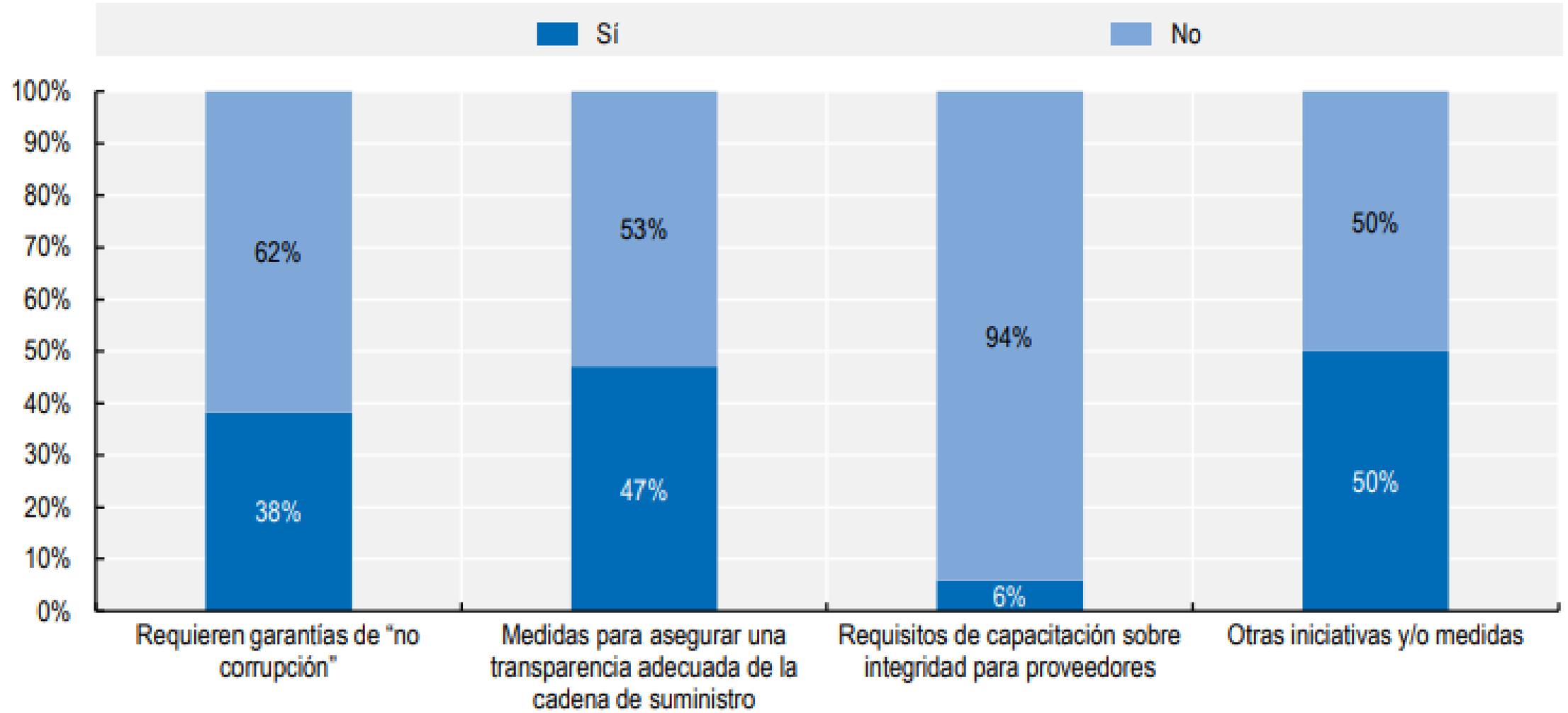


# Políticas y mecanismos para identificar, prevenir y gestionar conflictos de interés





# Medidas para promover la integridad entre los proveedores

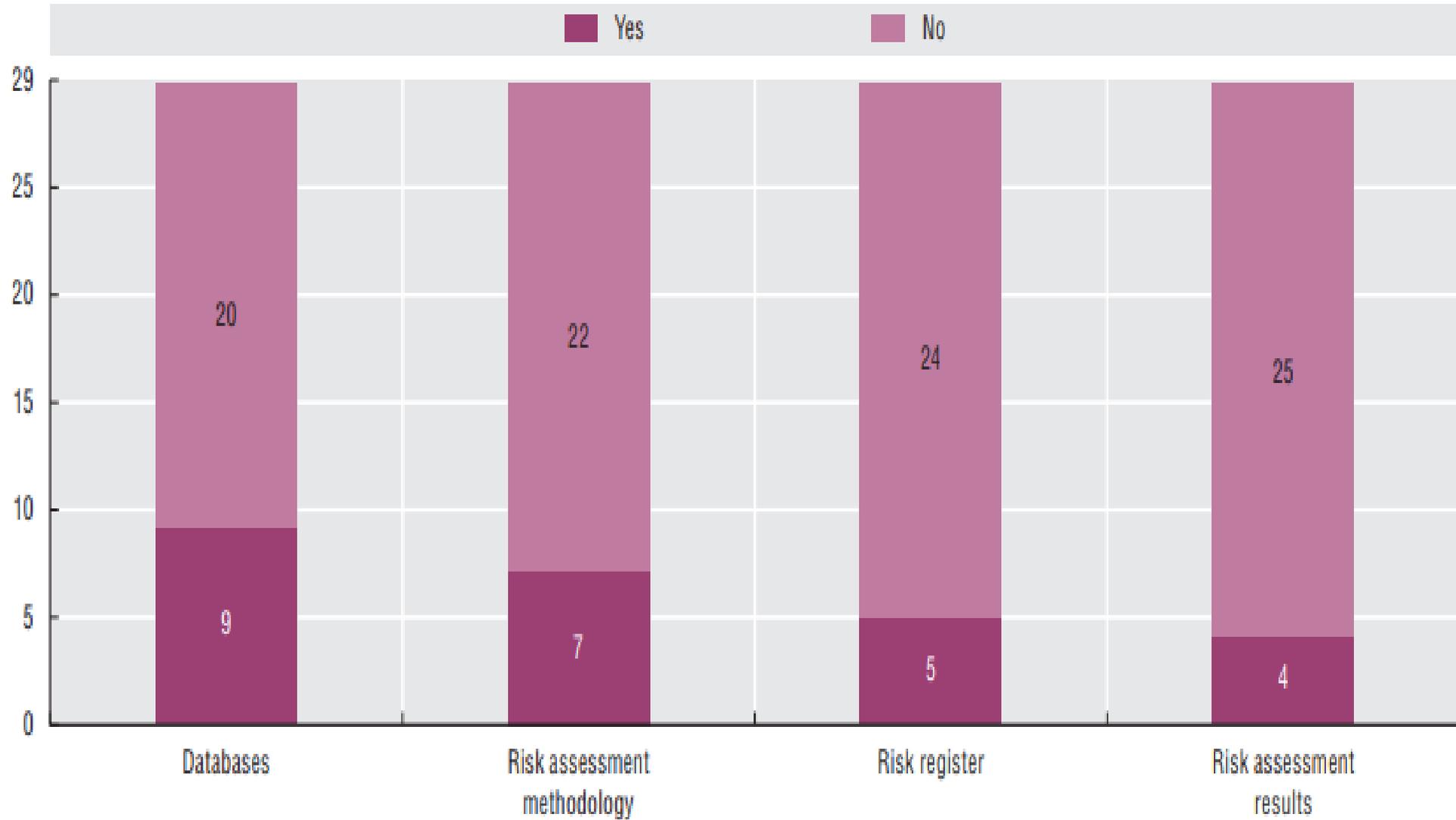




- > Una estrategia de gestión de riesgos, incluyendo los riesgos de integridad, debe desarrollarse, ya que algunos de estos riesgos se materializarán:
  - > Función especializada en gestión de riesgos.
  - > Estrategia de gestión de riesgos y evaluaciones de riesgos que tengan un enfoque explícito en riesgos de corrupción y fraude, apuntando a vincular las políticas y controles de integridad a los objetivos de contratación.
  - > Actualización periódica.
  - > Uso de datos y analítica para identificar riesgos de integridad.
  - > Respaldo de la alta dirección.



# La gestión de riesgos en la contratación pública podría fortalecerse



- La transparencia es una herramienta que puede aumentar la confianza en las instituciones públicas, pero debe desplegarse sistemáticamente:
  - > Transparencia proactiva de la información y los documentos sobre contrataciones.
  - > Información útil, que resulte de interés para el ciudadano promedio y audiencias no expertas.
  - > Presentación amigable de la información (i.e., tableros de control).
  - > Adopción de estándares de datos abiertos, permitiendo el uso y reuso de los datos.
- Lecciones aprendidas:
  - > No tenerle miedo a la transparencia y mantener informadas a las partes interesadas.
  - > Desarrollar capacidades para la transparencia.
  - > Transparencia para la rendición de cuentas.
  - > La disciplina de la transparencia (recolectar y sistematizar datos) será útil para efectos de evaluación y monitoreo del desempeño.
  - > Involucrar a ciudadanos y partes interesadas.



# Tableros de control amigables: *Opencantieri* (Italia)

**Governo Italiano**

**Opencantieri** BETA  
Osservatorio sui lavori in corso

Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti

OPERE PRINCIPALI | CONTRATTI ANAS-RFI | AIUTO FAQ

SINTESI | INDICATORI | TIMELINE | SCARICA DATASET

TUTTE | STRADE | FERROVIE | METROPOLITANE | MOSE

Seleziona una Infrastruttura

50% avanzamento lavori	65% avanzamento temporale	+6% importo varianti
+29% tempo varianti	+32% tempo globale	15% subappalti

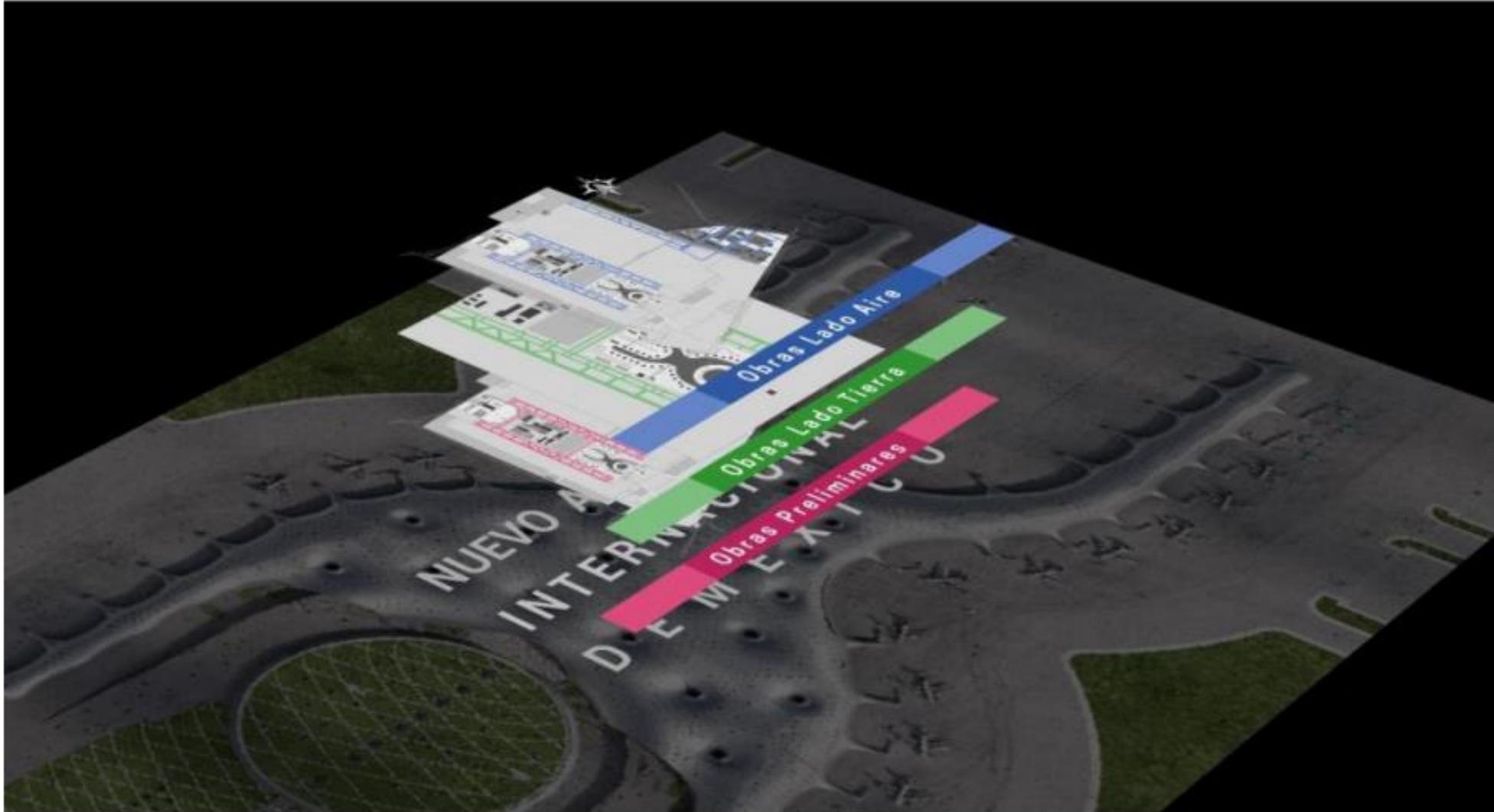
f t G+ in +

I dati sono elaborati con la collaborazione del DIPE della Presidenza del Consiglio dei Ministri, anche attraverso l'uso del sistema informativo MIP/CUP e disponibili per il download su dati.mit.gov.it

L'aggiornamento è al 12 febbraio 2016 o più recente.



# Mapa interactivo del Nuevo Aeropuerto Internacional de México



## Obras Lado Aire

1. Pista 2
2. Pista 3
3. Pista 6
4. Subestación eléctrica
5. Red de distribución eléctrica

## Obras Lado Tierra

6. Torre de Control
7. Edificio Terminal: Pilotes de cimentación
8. Edificio Terminal: Losa de cimentación
9. Edificio Terminal: Terminal de pasajeros
10. Losa de cimentación del Centro Intermodal de Transporte Terrestre CITT
11. Plataformas

## Obras Preliminares

12. Barda y camino perimetrales
13. Caminos provisionales
14. Campamento
15. Drenaje pluvial temporal
16. Remoción de escombros
17. Nivelación y limpieza



- Consultas sobre cambios regulatorios.
- Pactos de integridad.
- Testigos sociales.
- Monitores de integridad.
- Contratos sociales.
- Marcos de participación social.

» 5

---

## Enfoques basados en datos

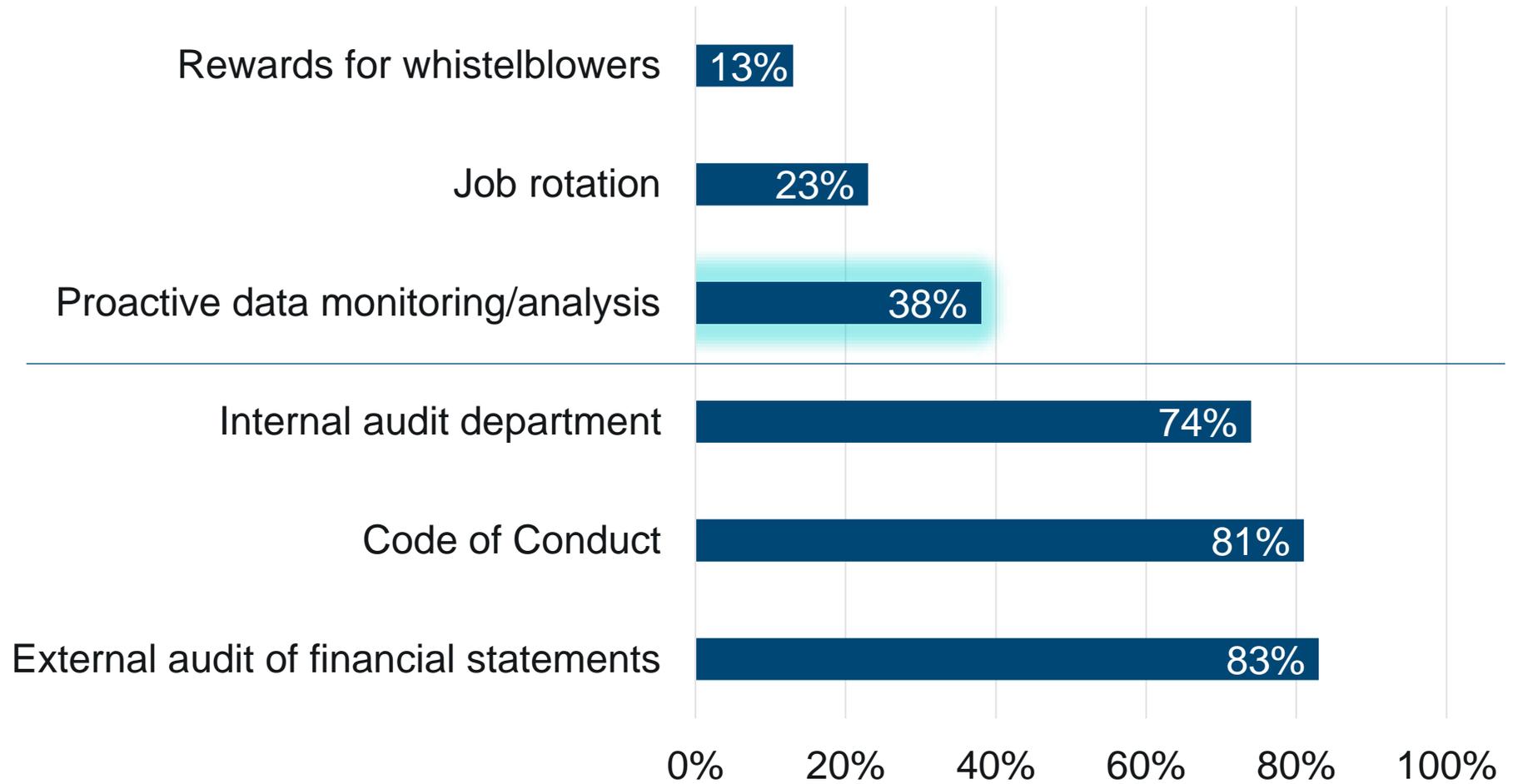


# Analítica de datos para salvaguardar la integridad en la contratación pública

<b>Rol</b>	<b>Propósito</b>	<b>Ejemplos</b>
<b>Retrospectiva</b>	¿Qué pasó?	Concordancia y minería de datos para evaluar pagos improcedentes e identificar anomalías
		Aplicación de modelos estadísticos para entender el alcance de un problema actual
<b>Información</b>	¿Qué está pasando y por qué?	Minería y análisis de textos para obtener información de datos no estructurados
		Visualizaciones avanzadas y tableros de control para informar la toma de decisiones de la alta dirección
<b>Perspectiva</b>	¿Qué podría pasar en el futuro?	Uso de datos históricos para identificar patrones que ilustren oportunidades para las actividades de control vigentes
		Aplicación de métodos estadísticos para entender tendencias y anticipar escenarios futuros

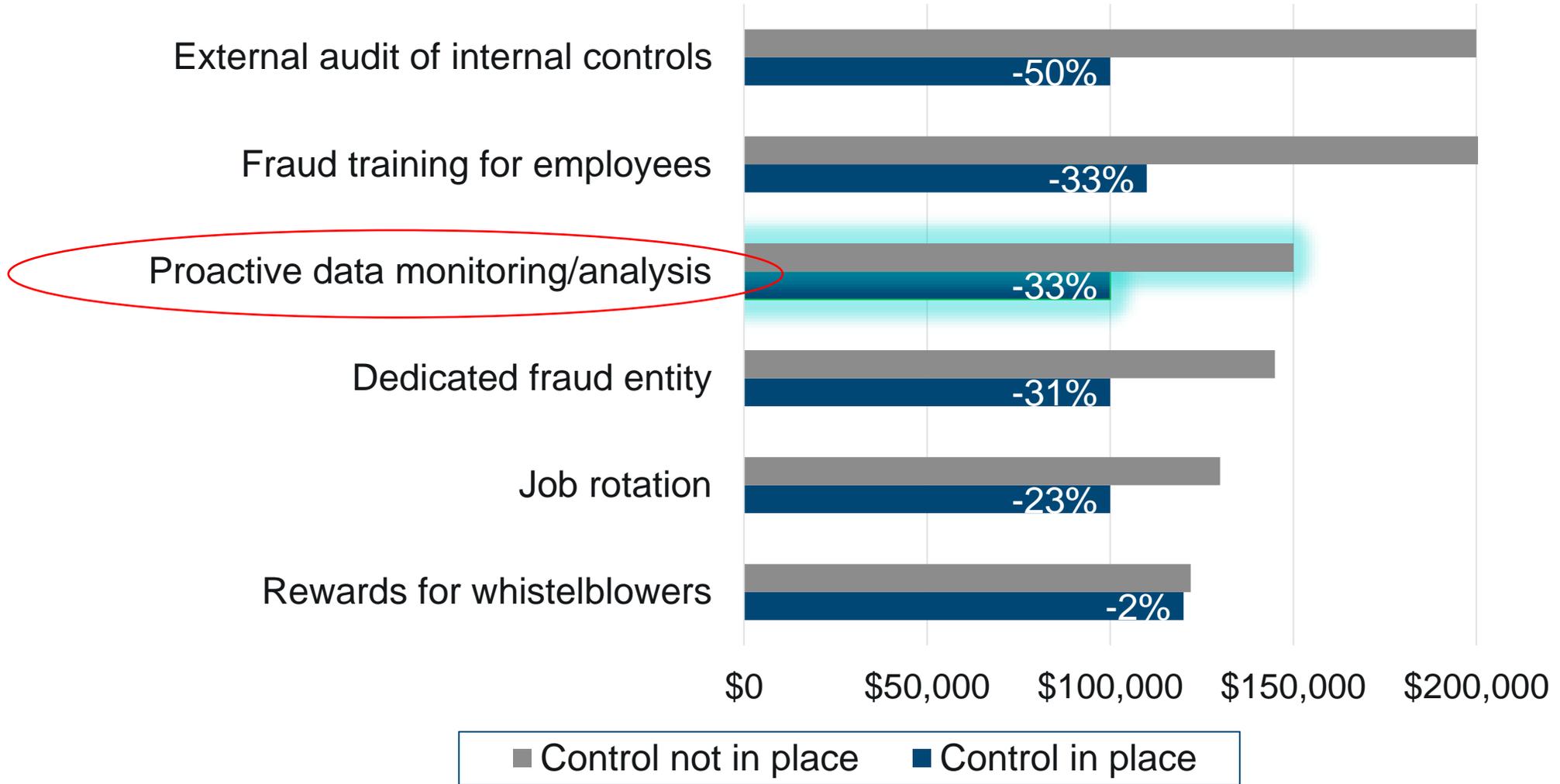


## Los tres controles antifraude más y menos frecuentes





# Impacto de los controles en las pérdidas por fraude (reducción porcentual en USD)





---

## **Contexto COVID-19: Integridad en tiempos de crisis**



## *Latin America's Virus Villains: Corrupt Officials Collude With Price Gougers for Body Bags and Flimsy Masks*

The coronavirus has devastated Latin America. And it has only been worsened by a wave of graft and profiteering, prosecutors say.



# Afrontar el coronavirus (COVID-19)

## Unidos en un esfuerzo global

¿Cuáles son las repercusiones de la pandemia de coronavirus en nuestras vidas y sociedades? ¿Cuáles son las soluciones que nos permitirán reforzar nuestros sistemas de salud, proteger el empleo y las empresas, garantizar una educación de calidad y estabilizar los mercados financieros y las economías? La OCDE está recopilando datos, análisis y recomendaciones sobre una serie de temas que nos permitirán abordar la crisis sanitaria, económica y social emergente, facilitar la coordinación de políticas y contribuir a la acción mundial necesaria para hacer frente a este importante desafío colectivo.





- Demanda desbordada: Todos los gobiernos salieron a comprar lo mismo, en el mismo lapso de tiempo.
- Oferta y cadenas de suministro obstaculizadas.
- Contrataciones bajo regímenes de excepción, sujetas a reglas especiales, no a procesos competitivos.
- Corrupción a la inversa.
- Necesidad de cuidar el empleo y brindar apoyo a población vulnerable.

- Los riesgos a la integridad aumentan durante crisis y emergencias.
- Tres áreas particularmente relevantes:
  - **Contrataciones de emergencia.**
  - **Paquetes de estímulo económico.**
  - **Transgresiones a la integridad en organizaciones públicas.**

## » Contrataciones de emergencia

- Mantener y conservar la documentación de los procesos de contratación.
- Revisar la legislación y desarrollar lineamientos detallados para contrataciones en situaciones de emergencia.
- Favorecer instrumentos existentes (contratos marco).
- Sujetar todos los procesos de contratación de emergencia a auditoría.
- Adaptar las estrategias de auditoría y vigilancia.
- Respetar cláusulas de extinción para las normas para contrataciones de emergencia.
- Usar o expandir el uso de la contratación electrónica.
- Mecanismos para afrontar interrupciones futuras en las cadenas de suministro.

# ¡GRACIAS!

[jacobo.garciavillarreal@oecd.org](mailto:jacobo.garciavillarreal@oecd.org)

Twitter: @JacobopastorGarcia

