



MAPS

Methodology for Assessing
Procurement Systems

Guía para instituciones líderes

2026



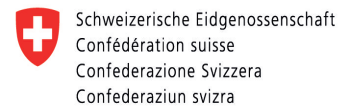
La Iniciativa MAPS está financiada por:



AFRICAN DEVELOPMENT BANK GROUP
GROUPE DE LA BANQUE AFRICAINE
DE DÉVELOPPEMENT



Ministry of Foreign Affairs of the
Netherlands



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation



Índice

Introducción.....	3
1. ¿Cuál es el objetivo de esta guía y a quién va dirigida?.....	3
2. ¿Quién es quién en una evaluación MAPS?.....	3
3. Recursos adicionales.....	4
1. Planificación inicial.....	5
1.1 Designación de la institución líder.....	5
1.2 Enlaces con las autoridades nacionales y los socios.....	6
1.3 Calendario de las evaluaciones.....	6
1.4 Información a la Secretaría MAPS.....	6
2. Redacción de la nota conceptual.....	7
2.1 Constitución del equipo de evaluación.....	7
2.2 Planificación del calendario de la evaluación.....	8
2.3 Aprobación de la nota conceptual y comienzo de la evaluación.....	8
3. Realización de la evaluación.....	9
3.1 Organización del trabajo.....	9
3.2 Validación.....	10
4. Redacción del informe de evaluación.....	10
4.1 Gestión de los cambios que se producen durante una evaluación.....	11
4.2 Disponibilidad de recursos para el aseguramiento de la calidad.....	11
4.3 Formalidades de garantía de calidad.....	12
4.4 Propiedad intelectual, agradecimientos y otras cuestiones finales.....	12
5. Publicación y difusión.....	13
5.1 Publicación.....	13
5.2 Gestión de los retrasos en la publicación.....	13
5.3 Difusión.....	15
5.4 Seminario web organizado por la Secretaría MAPS.....	15
5.5 Seguimiento posterior a la evaluación.....	15
5.6 Función de la institución líder tras la publicación.....	16

Introducción

1. ¿Cuál es el objetivo de esta guía y a quién va dirigida?

Cada evaluación MAPS cuenta con lo que, en la terminología de MAPS, se denomina «*institución líder*». La institución líder es responsable de llevar a cabo las operaciones de evaluación y de servir de enlace con la Secretaría MAPS. Esta breve guía ofrece a las instituciones líderes consejos prácticos para llevar a cabo el proceso de una evaluación MAPS.

La presente guía no ofrece instrucciones sobre cómo aplicar el marco MAPS. Esta información se encuentra en otros documentos; véase la sección sobre recursos más abajo. Resulta útil consultar estos recursos antes de leer la presente guía, en particular la Guía del usuario.

La guía se estructura siguiendo las etapas clave de las que es responsable la institución líder:

- Planificación inicial (previa a la nota conceptual)
- Redacción de la nota conceptual
- Realización de la evaluación
- Redacción del informe de evaluación
- Publicación y difusión del informe de evaluación

Cada sección termina con un breve resumen de las conclusiones principales.

2. ¿Quién es quién en una evaluación MAPS?

A lo largo de esta guía, se hará referencia a diversos actores que participan en las evaluaciones MAPS desempeñando diferentes funciones. Es fundamental que las funciones y responsabilidades de estos actores estén claras.

En este sentido, resulta útil comenzar por distinguir entre los actores que participan en las evaluaciones individuales. Hay actores que participan en *las operaciones de evaluación* y hay actores que participan en *el control de calidad*.

En cuanto a los actores que participan en las operaciones de evaluación, se establecen las siguientes distinciones:

- Actores gubernamentales del país evaluado. Pueden ser instituciones de diversos niveles de la administración, como ministerios, organismos y similares. En esta guía, se hace referencia a todos ellos como «*autoridades del país*».
- Actores externos al país evaluado. Pueden ser bancos multilaterales de desarrollo, agencias bilaterales de desarrollo u organizaciones internacionales. En esta guía, se hace referencia a todos ellos como «*socios internacionales*».

Como se mencionó al principio, cada evaluación MAPS cuenta con una *institución líder*, que puede ser un socio internacional o una autoridad nacional.

Además de los actores mencionados anteriormente, hay, por supuesto, algunos actores que participarán en la evaluación sin estar directamente involucrados en sus operaciones, por ejemplo, proporcionando datos cualitativos o cuantitativos o participando en la validación de los resultados de

la evaluación. Estos podrían ser actores como entidades contratantes individuales, empresas estatales o representantes del sector privado o de la sociedad civil. En esta guía, se les denomina **«partes interesadas»**. Tenga en cuenta que las autoridades nacionales y los socios internacionales también pueden ser partes interesadas. En nuestra [página web](#) se encuentra disponible una lista de verificación de las partes interesadas relevantes como parte de la guía MAPS.

En cuanto a los organismos implicados en *el control de calidad* de las evaluaciones individuales, se trata de la Secretaría MAPS y del Grupo Asesor Técnico de la Evaluación (ATAG). Estos dos organismos no realizan evaluaciones individuales, sino que solo participan en el proceso de control de calidad. Por lo tanto, es importante comprender que:

- La Secretaría MAPS es la coordinadora general del proceso de garantía de calidad y ofrece orientación sobre este proceso y sobre la metodología en general. Para cada evaluación, la institución líder envía la nota conceptual y el informe de evaluación a la Secretaría MAPS para su garantía de calidad.
- La Secretaría MAPS convoca al ATAG para cada evaluación individual, a partir de un grupo permanente de expertos en contratación pública de los socios de la Iniciativa MAPS.

3. Recursos adicionales

Además de esta guía, la Secretaría MAPS ofrece en su [sitio web](#) varios recursos útiles para las instituciones líderes. Entre ellos se incluyen:

- [Plantillas y orientaciones](#) disponibles en el sitio web de MAPS, relativas a la aplicación de la metodología.
- [El Programa de Aprendizaje Electrónico de MAPS](#), que consiste en una serie de módulos, cada uno de los cuales abarca un aspecto esencial de MAPS. Todos los módulos son de libre acceso y se pueden realizar a su propio ritmo.

1. Planificación inicial

La decisión de llevar a cabo una evaluación MAPS la toman las autoridades nacionales de la jurisdicción que se va a evaluar, normalmente en colaboración con uno o varios socios internacionales. El proceso previo a la decisión formal implica tomar decisiones sobre el alcance de la propia evaluación MAPS, incluyendo consideraciones sobre qué partes del marco deben aplicarse, así como cómo se posiciona la evaluación en relación con iniciativas de reforma más amplias. Además, es necesario decidir el calendario de la evaluación, así como los aspectos financieros y logísticos.

Si bien las decisiones tomadas en este proceso pueden tener un impacto significativo en la evaluación, MAPS no regula este proceso, y su facilitación depende enteramente de las partes interesadas involucradas. Esto también significa que la Secretaría MAPS no participa en el proceso. La institución líder puede solicitar que la Secretaría MAPS informe a los equipos de evaluación, a las autoridades nacionales o a otras partes interesadas sobre el marco y el proceso de evaluación, y, como siempre, puede ser consultada para aclarar dudas sobre la metodología. Sin embargo, a menos que la institución líder le solicite que proporcione dicha información, la Secretaría MAPS no participará activamente en el proceso y no dirigirá ni participará en ninguna de las decisiones que deban tomarse.

Aunque no existe una forma obligatoria de organizar la planificación inicial, se recomienda encarecidamente llevar a cabo misiones de diálogo específicas (virtuales o presenciales) para recabar la información necesaria para preparar la nota conceptual. Estas primeras misiones son especialmente valiosas para interactuar con las autoridades nacionales y otras partes interesadas relevantes, comprender el contexto institucional y de reforma, identificar fuentes de datos y contrapartes, y comenzar a definir el alcance y la gobernanza de la evaluación. En general, ayudan a mejorar la calidad de la nota conceptual y facilitan un proceso de garantía de calidad más fluido.

1.1 Designación de la institución líder

En la mayoría de los casos, resulta conveniente decidir lo antes posible quién asumirá la responsabilidad de actuar como institución líder en la evaluación. No existen requisitos formales sobre quién debe ser la institución líder, y conviene recordar que el término «institución líder» se refiere estrictamente a la institución que gestionará el trabajo operativo de la evaluación y se comunicará con la Secretaría MAPS. Esto significa que solo **una** institución puede actuar formalmente como institución líder de una evaluación. Al mismo tiempo, es posible que las autoridades nacionales deseen demostrar un liderazgo estratégico y político visible sobre el proceso con el fin de reflejar su implicación y compromiso. Sin embargo, esto no debe confundirse con el papel de la institución líder, que sigue siendo responsable de la coordinación y la ejecución de la evaluación. Es importante aclarar esto con las autoridades nacionales para que puedan tener la seguridad de que tienen implicación en la evaluación sin necesidad de actuar necesariamente como institución líder. Del mismo modo, los socios internacionales pueden participar en la evaluación y tener la titularidad de la misma sin ser la institución líder. Por ejemplo, los socios internacionales que financian una evaluación a veces querrán mostrar su titularidad en un sentido financiero (por ejemplo, haciendo que la evaluación figure como su propiedad intelectual); sin embargo, esto no les obliga a actuar como institución líder.

La designación de la institución líder debe ser el resultado de un diálogo claro entre las autoridades nacionales y los socios internacionales que operan en el país. Este debate debe tener como objetivo identificar la institución mejor situada para asumir el liderazgo operativo de la evaluación, teniendo en cuenta factores como la financiación, la capacidad, la presencia en el país y el compromiso continuo con la reforma de la contratación pública. También es importante considerar quién financia la evaluación. Si la institución líder designada no es la entidad financiadora de la evaluación, o no es la

única entidad financiadora de la misma, las funciones y responsabilidades e es de la institución líder frente a la(s) entidad(es) financiadora(s) deben acordarse antes de que comience la evaluación. Esto incluye, por ejemplo, situaciones en las que un socio financie una parte específica de la evaluación (como la contratación del evaluador principal) y situaciones en las que dos o más socios proporcionen financiación.

1.2 Enlace con las autoridades nacionales y los socios

La institución líder tiene la responsabilidad general de coordinarse con las partes interesadas en la planificación de una evaluación. Esto incluye organizar reuniones, gestionar los procesos de aprobación, etc. La institución líder debe tener en cuenta a todos los socios internacionales que operan en la jurisdicción y considerar su participación en la evaluación, a fin de evitar la duplicación de esfuerzos y facilitar la colaboración para la evaluación y para futuras reformas de la contratación pública.

1.3 Momento de realización de las evaluaciones

Aunque no existen requisitos formales sobre cuál es el momento adecuado para realizar una evaluación, la institución líder debe considerar cuidadosamente el calendario. La institución líder debe asegurarse de que se disponga de los recursos y las condiciones adecuados en el momento oportuno para respaldar una ejecución eficiente de la evaluación. A este respecto, la institución líder debe ser consciente de que factores contextuales como elecciones, cambios legislativos, ciclos fiscales y presupuestarios, o prioridades y regímenes institucionales contrapuestos entre las partes interesadas y los socios pueden afectar significativamente a los plazos y provocar retrasos en el proceso de evaluación.

1.4 Notificación a la Secretaría MAPS

Tan pronto como se confirme la decisión de llevar a cabo una evaluación, la institución líder debe informar a la Secretaría MAPS. Esto debe hacerse simplemente por correo electrónico, incluyendo la siguiente información:

- ¿Qué jurisdicción se evaluará?
- ¿Qué partes del marco MAPS se aplicarán (módulos PRINCIPAL y/o complementarios)?
- ¿Quién es la institución líder?
- ¿Qué otros socios internacionales participan, si los hay?
- ¿En qué idioma (inglés, español o francés) se presentará la evaluación a la Secretaría MAPS?

Toda esta información se proporciona de acuerdo con lo que se haya decidido en ese momento. Se pueden realizar modificaciones al presentar la nota conceptual, por ejemplo, si entretanto se han sumado más socios internacionales a la evaluación o si se ha decidido aplicar también un módulo complementario.

Es importante que esto se haga antes de que se presente la nota conceptual para el control de calidad. Esto permitirá a la Secretaría MAPS reunir al ATAG para que esté listo inmediatamente una vez presentada la nota conceptual, agilizando así el proceso al máximo.

Puntos clave:

- ✓ Corresponde a la institución líder facilitar la planificación de las evaluaciones.
- ✓ La Secretaría MAPS no participa activamente.
- ✓ Se debe considerar cuidadosamente el momento de la evaluación.
- ✓ Se debe informar a la Secretaría MAPS de la evaluación antes de presentar la nota conceptual.

2. Redacción de la nota conceptual

La nota conceptual es el documento formal en el que se recogen los diversos aspectos debatidos y acordados durante la planificación. Como tal, sirve de punto de referencia para los principios y la organización de la evaluación que han sido acordados por las partes interesadas implicadas. Estos acuerdos serán cruciales para garantizar un proceso de evaluación eficiente y minimizar los retrasos.

Los requisitos de la nota conceptual se detallan en la [Guía del usuario](#) y en la plantilla obligatoria [de la nota conceptual](#). Están diseñados para anticipar las decisiones relativas a los objetivos, la recopilación de datos, la gobernanza y los plazos que podrían causar interrupciones en fases posteriores del proceso de evaluación si no se acuerdan adecuadamente. Sin embargo, hay algunos aspectos prácticos que no están regulados por los requisitos, pero que, no obstante, es importante que la institución líder tenga en cuenta.

2.1 Constitución del equipo de evaluación

Es responsabilidad de la institución líder formar un equipo de evaluación adecuado para la tarea. El único requisito formal para el equipo es que el evaluador principal, responsable de la recopilación y el análisis de datos, así como de la redacción del informe de evaluación, debe ser independiente de la jurisdicción evaluada y debe haber obtenido la [Certificación MAPS](#). Para demostrar que se cumplen estos requisitos, el evaluador principal debe haber sido seleccionado antes de que la Secretaría MAPS apruebe la nota conceptual. La [lista de evaluadores](#) que mantiene la Secretaría MAPS ofrece un directorio de personas certificadas; sin embargo, en última instancia, es prerrogativa y responsabilidad de la institución líder elegir a un evaluador principal cualificado.

Además del evaluador principal, los equipos suelen estar formados por consultores independientes adicionales (locales o internacionales), así como por personal de la institución líder. Algunos aspectos a tener en cuenta, dependiendo de las cualificaciones del evaluador principal, son:

- Los conocimientos técnicos deben coincidir con los temas que son importantes para la evaluación y las partes del marco MAPS que se aplican, como la contratación electrónica, la sostenibilidad, la reforma legal, etc. El conocimiento del contexto local, incluyendo los idiomas locales, lo cual es especialmente importante si el idioma principal de la jurisdicción evaluada es diferente de los idiomas oficiales de MAPS (inglés, español y francés).
- La diversidad ofrece mejores resultados, por lo que hay que prestar atención al equilibrio en cuanto a género, procedencias, afiliación institucional, etc.

Si se aplican varias partes del marco MAPS a la vez (por ejemplo, MAPS PRINCIPAL más uno o más módulos), el equipo de evaluación debe reflejarlo. La institución líder puede optar por contratar a un evaluador principal para cada informe de evaluación resultante o contar con un único evaluador

principal para todos los informes (en cualquier caso, cualquier evaluador principal debe contar con la Certificación MAPS).

Algunas instituciones líderes organizan los equipos en torno a los cuatro pilares de MAPS, mientras que otras prefieren una organización temática transversal. Esto lo decide la institución líder, teniendo en cuenta el contexto.

2.2 Planificación del calendario de la evaluación

Todas las notas conceptuales deben incluir un calendario previsto para el proyecto de evaluación. Al planificar el calendario, la institución líder debe tener en cuenta:

- Cómo se programan y organizan las misiones de trabajo de campo. Aunque programar las misiones predominantemente en un único bloque puede optimizar los costes y el tiempo sobre el papel, puede tener inconvenientes en la realidad, tanto en términos de recopilación de datos (puede que los problemas encontrados no sean solucionables durante una sola misión) como de composición del equipo de evaluación (puede ser más fácil reclutar un equipo e mente cualificado con un calendario de viajes menos intensivo). Las instituciones líderes deben considerar alternativas a la hora de planificar la evaluación, incluido el uso de misiones virtuales para complementar y respaldar las misiones de trabajo de campo presenciales (por ejemplo, para la recopilación de datos de seguimiento, consultas específicas a las partes interesadas o la validación de conclusiones preliminares).
- Qué aprobaciones serán necesarias. Como se menciona en el apartado 1.3, deben tenerse en cuenta los regímenes de aprobación y los calendarios asociados de las principales partes interesadas implicadas, y deben armonizarse en la medida de lo posible. Esto incluye los regímenes y calendarios de aprobación de las autoridades nacionales responsables de la evaluación, así como los propios procesos y calendarios internos de la institución líder. Una multitud de factores dependientes del contexto, incluidos los enumerados en el punto 1.3, pueden afectar a la forma en que interactúan los diferentes calendarios implicados, y por eso es crucial tenerlos en cuenta para cada evaluación individual. Si esto no se hace correctamente, la evaluación correrá el riesgo de quedar bloqueada en los procesos de aprobación internos, para frustración de todas las partes interesadas.

2.3 Aprobación de la nota conceptual e inicio de la evaluación

Las instituciones líderes deben tener en cuenta que la nota conceptual debe haber superado el control de calidad y haber sido aprobada por la Secretaría MAPS antes de que pueda comenzar la evaluación. Entre otras cosas, esto significa que el evaluador principal debe haber sido contratado y que deben haberse establecido los acuerdos relativos a la gobernanza, el equipo de evaluación, la recopilación de datos y la participación de las partes interesadas antes de que la evaluación dé comienzo oficialmente. La planificación debe tener esto en cuenta y las partes interesadas pertinentes, en particular las autoridades nacionales, deben ser debidamente informadas al respecto para evitar expectativas mal gestionadas.

Se permiten ciertas actividades preparatorias relacionadas con la evaluación, como las solicitudes de datos y el inicio del análisis del contexto, antes de la aprobación de la nota conceptual. También pueden llevarse a cabo misiones preparatorias para apoyar la planificación, ya sean físicas o virtuales. Esto también se aplica a los eventos relacionados con la evaluación, como los eventos de lanzamiento (véase la sección 3). Sin embargo, se debe tener cuidado a la hora de gestionar las expectativas de las partes interesadas. Si transcurre demasiado tiempo entre la celebración de un evento de lanzamiento

y el inicio de las actividades de evaluación, esto puede suponer un riesgo para la aceptación por parte de las partes interesadas.

Puntos clave:

- ✓ La institución líder es responsable de formar el equipo de evaluación y debe considerar cuidadosamente su composición.
- ✓ En la planificación del calendario deben tenerse en cuenta las aprobaciones necesarias para evitar retrasos internos.
- ✓ La nota conceptual debe aprobarse antes de que puedan comenzar las operaciones de evaluación, con la excepción de algunas actividades preparatorias.

3. Realización de la evaluación

Durante la evaluación, la institución líder es responsable de gestionar las operaciones de acuerdo con los mecanismos de gobernanza y la planificación del calendario acordados en la nota conceptual. Hasta que se presente el informe de evaluación para su control de calidad, la Secretaría MAPS no participa en esta parte del proceso. Sin embargo, la Secretaría MAPS está siempre disponible para responder a preguntas sobre la aplicación de la metodología y ofrecer asesoramiento sobre cómo abordar situaciones específicas en relación con los requisitos del marco.

Aunque no es un requisito formal del marco MAPS, muchas instituciones líderes consideran útil organizar un acto de lanzamiento como primer paso de la evaluación. Con una intención similar a la de la fase de validación, el acto de lanzamiento reúne a todas las partes interesadas relevantes (autoridades nacionales, socios internacionales, el equipo de evaluación y otros actores clave) al inicio del proceso.

Su propósito es armonizar las expectativas en cuanto a objetivos, alcance, gobernanza, plazos y funciones; aclarar cómo participarán las partes interesadas a lo largo de la evaluación; y señalar formalmente el inicio del ejercicio. Además, un evento de lanzamiento sirve para informar a las partes interesadas (incluidos el público en general y los medios de comunicación) sobre la evaluación. Una presentación bien organizada garantiza que todos los participantes partan de una base común, lo que a su vez refuerza la participación, la contribución y la implicación de las partes interesadas a lo largo de todo el proceso de evaluación. Asegurar que la evaluación sea ampliamente conocida también ayuda a reforzar el compromiso de las partes interesadas y reduce el riesgo de que se le reste prioridad, ya que las expectativas del público crean presión para obtener resultados.

3.1 Organización del trabajo

Al igual que ocurre con la composición y la organización del equipo de evaluación, no existe un calendario obligatorio sobre cómo debe organizarse el trabajo de evaluación, y las instituciones líderes son libres de hacerlo de la manera que mejor respalde la realización eficiente y eficaz de la evaluación. Algunas posibilidades a tener en cuenta son:

- Comenzar por el pilar I y avanzar por los pilares de forma cronológica, empezando por MAPS MAIN y continuando con los módulos complementarios que se apliquen, con todo el equipo trabajando en todos los indicadores.
- Crear subgrupos dentro del equipo de evaluación y trabajar en paralelo por indicadores:
 - Según las partes del marco MAPS que se apliquen (MAPS PRINCIPAL y/o módulos complementarios)
 - Según los cuatro pilares
 - Según los temas o tipos de datos, como el análisis jurídico, el análisis cuantitativo, el análisis de los objetivos políticos horizontales (sostenibilidad, contratación electrónica, etc.)

Las instituciones líderes son libres de elegir un modelo de organización adecuado a su contexto; sin embargo, deben tener en cuenta que el evaluador principal debe ser responsable de todo el informe de evaluación. Por lo tanto, aunque el trabajo se divida según la temática o la cronología, el evaluador principal debe garantizar que el informe final se lea como un producto unificado. Esto incluye garantizar un análisis cruzado y referencias cruzadas adecuados, así como cuestiones muy prácticas como el formato y el estilo unificados. Si se aplican varias partes del marco MAPS a la vez (por ejemplo, MAPS PRINCIPAL + un módulo complementario), esto se aplica a cada informe de evaluación individual, independientemente de si un único evaluador principal es responsable de todos ellos o si hay un evaluador principal para cada uno.

3.2 Validación

Las instituciones líderes deben tener en cuenta que, si bien la validación es una etapa obligatoria en la metodología MAPS, al igual que el resto del trabajo de la evaluación, puede organizarse de una manera adecuada al contexto. Algunas instituciones organizan las validaciones de forma secuencial por pilares, tal y como se ha descrito anteriormente, adelantando así parte de la validación y haciendo que la validación final sea menos intensa, mientras que otras consideran que es más eficaz realizar una única validación al final (evitando así tener que reunir a las partes interesadas varias veces). En cualquier caso, deben cumplirse, por supuesto, los requisitos del marco en este sentido, lo que significa que las partes interesadas pertinentes, incluidas las no gubernamentales, deben tener la oportunidad de aportar sus comentarios al análisis final y a las recomendaciones de la evaluación.

Conclusiones clave:

- ✓ La institución líder es responsable de gestionar las operaciones de evaluación.
- ✓ La Secretaría MAPS no participa en las operaciones de evaluación.
- ✓ El trabajo de la evaluación, incluida la validación, debe organizarse de manera que se favorezca una ejecución eficiente y eficaz.

4. Redacción del informe de evaluación

La institución líder es responsable de entregar el informe de evaluación a la Secretaría MAPS, en primer lugar para el control de calidad y, en última instancia, para su publicación en el [sitio web de MAPS](#). Los requisitos para el informe de evaluación se describen en la [Guía del usuario](#) y en [las plantillas](#) obligatorias del informe de evaluación y de la matriz de indicadores. Sin embargo, al igual que con la nota conceptual, hay algunos aspectos prácticos que no están regulados por los requisitos, pero que, no obstante, es importante que la institución líder tenga en cuenta.

4.1 Gestión de los cambios que se producen durante una evaluación

A pesar de la mejor planificación, a veces se producen cambios significativos en el sistema de contratación evaluado durante la evaluación. Estos pueden ser cambios que afecten a la forma en que se organiza o se apoya la evaluación (como cambios en la organización o la dotación de personal de las autoridades nacionales) o cambios que afecten al análisis y a las conclusiones de la evaluación (como cambios en el marco jurídico o normativo). Ambos pueden resultar muy perturbadores, pero suelen gestionarse de forma diferente:

- Cambios en las autoridades nacionales:
 - Al planificar la evaluación, las instituciones líderes deben velar por que la evaluación se asiente en un alto nivel de autoridad para minimizar la dependencia de personas concretas. Si bien los «promotores» institucionales suelen ser muy útiles para garantizar la aceptación y dinamizar las evaluaciones, debe haber un plan de contingencia al que recurrir si se produce un cambio de personal.
 - Lo mismo ocurre si el trabajo se organiza, por ejemplo, por pilares, con personas específicas vinculadas a cada pilar individual. Deben establecerse planes de contingencia que garanticen el traspaso de responsabilidades en caso de que se produzca un cambio organizativo.
- Cambios en el sistema de contratación pública:
 - Los cambios significativos en el sistema de contratación pública, como la aprobación de nueva legislación en la materia, pueden hacer que partes de la evaluación queden obsoletas antes de que esta haya concluido. Aunque esto suele evitarse con una planificación adecuada, a veces ocurre, y aunque la evaluación MAPS es siempre una instantánea en el tiempo, cuando se producen cambios importantes, lo más habitual es que sea necesario tenerlos en cuenta en la evaluación.
 - La forma concreta de hacerlo debe decidirse caso por caso. Si los cambios se producen al inicio del proceso de evaluación, puede ser posible ajustar el análisis y las conclusiones en consecuencia. Si los cambios se producen en una fase tardía, como después del trabajo de campo o incluso tras la validación, por lo general no es viable ajustar el análisis, pero los cambios y su impacto pueden reconocerse en el informe. La institución líder debe consultar con la Secretaría MAPS cuál es la mejor solución para las circunstancias.

Además, pueden producirse más cambios operativos, como modificaciones en el equipo de evaluación o en elementos centrales acordados en la nota conceptual en relación con los objetivos, la gobernanza, las fuentes de datos y el calendario. Si se cambia al evaluador principal, por cualquier motivo, se debe informar a la Secretaría MAPS. En el caso de otros cambios operativos, basta con explicarlos en el informe de evaluación (por ejemplo, si la muestra recogida para el análisis de datos acabó siendo significativamente diferente de lo descrito en la nota conceptual o si el calendario original se vio alterado de manera significativa).

4.2 Disponibilidad de recursos para el aseguramiento de la calidad

Al igual que en la planificación de las evaluaciones, el aseguramiento de la calidad debe tenerse en cuenta al realizar la evaluación. Las instituciones líderes deben recordar que el aseguramiento de la calidad tanto de las notas conceptuales como de los informes de evaluación implicará:

- Tiempo para las revisiones por parte de la Secretaría MAPS y el ATAG. Estas revisiones se realizan en paralelo y se rigen por los plazos operativos fijos de la Secretaría MAPS. Sin

embargo, a veces se requieren múltiples rondas de revisión, por lo que no hay garantía de que el proceso de garantía de calidad concluya dentro de un plazo establecido.

- Las revisiones de garantía de calidad siempre dan lugar a solicitudes de revisión del documento revisado (nota conceptual o informe de evaluación). Las instituciones líderes deben asegurarse de que el evaluador principal esté disponible para llevar a cabo dichas revisiones, y también deben tener en cuenta que estas pueden requerir aprobaciones internas adicionales (con las autoridades nacionales y los socios internacionales).
- Aprobación por parte de las autoridades nacionales y de la propia institución líder. Esto significa que, tal y como se menciona en los apartados 1.3 y 2.2, deben tenerse en cuenta los regímenes de aprobación tanto de las autoridades nacionales como de la propia institución líder.

4.3 Formalidades del proceso de garantía de calidad

Para garantizar un proceso de garantía de calidad eficiente, las instituciones líderes deben recordar presentar el informe, incluida la matriz de indicadores, en formato de archivos editables (MS Word o equivalente). En el caso de los informes revisados (es decir, los informes que se presentan tras la primera revisión de garantía de calidad), deben presentarse:

- Archivos editables (MS Word o equivalente) con el control de cambios activado
- Un resumen de los comentarios formulados en la revisión y la respuesta del equipo de evaluación. Esto puede hacerse respondiendo directamente a los comentarios en el archivo o recopilando todos los comentarios y respuestas en una matriz separada, o una combinación de ambos, según lo considere oportuno la institución líder.

4.4 Propiedad intelectual, agradecimientos y otras cuestiones finales

Antes de enviar el informe final para su publicación, la institución líder debe asegurarse de que todos los trámites se hayan registrado correctamente de acuerdo con la plantilla del informe de evaluación. Esto incluye, según corresponda al contexto:

- Una cláusula de exención de responsabilidad sobre la propiedad intelectual, según proceda
- Agradecimientos, incluidos los socios internacionales que hayan contribuido
- Fechas

En lo que respecta a la propiedad intelectual, corresponde a la institución líder decidir qué medidas son adecuadas en diálogo con las autoridades nacionales y otros socios internacionales implicados. Lo ideal es que esto se acuerde durante la fase de planificación y se refleje en la nota conceptual.

Puntos clave:

- ✓ La institución líder debe consultar con la Secretaría MAPS para decidir cómo abordar los cambios en el sistema de contratación pública que se produzcan durante una evaluación.
- ✓ La institución líder debe garantizar que se disponga de los recursos necesarios para llevar a cabo las revisiones del informe de evaluación derivadas del control de calidad, así como de las aprobaciones necesarias para las mismas.
- ✓ La institución líder debe presentar un resumen de los comentarios y las respuestas como parte del control de calidad, junto con un informe revisado con los cambios marcados.

5. Publicación y difusión

La publicación y la difusión son pasos fundamentales para garantizar que las conclusiones y recomendaciones de una evaluación MAPS den lugar a medidas concretas. Además de coordinarse con la Secretaría MAPS para la aprobación y publicación del informe de evaluación en el sitio web de MAPS, las instituciones líderes deben colaborar con las autoridades nacionales y otros socios internacionales para desarrollar una estrategia de difusión coherente. Esta estrategia debe definirse en la fase de la nota conceptual y perfeccionarse con el tiempo, de modo que pueda aplicarse sin demora una vez finalizado el informe.

5.1 Publicación

Una vez que la Secretaría MAPS haya aprobado el informe, la institución líder debe confirmar que el gobierno está de acuerdo con su publicación y presentar las versiones finales del informe y los anexos. Estos archivos deben estar correctamente formateados y libres de cambios controlados, comentarios o cualquier dato personal (como los datos de contacto de los participantes en los talleres o reuniones).

Al solicitar la aprobación del gobierno, las instituciones líderes deben tener en cuenta el contexto específico de la jurisdicción evaluada, en particular en lo que respecta a la autoridad de aprobación competente, los procedimientos requeridos y los plazos previstos. En algunos casos, puede ser suficiente la confirmación del coordinador de evaluación del gobierno (por ejemplo, por correo electrónico); en otros, puede ser necesaria una autorización de más alto nivel, como una carta formal o una decisión del Ministerio de Hacienda, el Consejo de Ministros o la Oficina del Presidente. La institución líder debe identificar el proceso de aprobación pertinente lo antes posible, idealmente durante la fase de planificación, para que pueda reflejarse en la nota conceptual e incorporarse al calendario general de la evaluación.

En los casos excepcionales en que la Secretaría MAPS no pueda aprobar el informe y la institución líder no pueda efectuar las revisiones requeridas por la Secretaría MAPS, el informe no se publicará. Se indicará en el sitio web de MAPS que la evaluación ha concluido, pero no se proporcionará más información.

5.2 Gestión de los retrasos en la publicación

En algunos casos, las autoridades nacionales pueden mostrarse reacias a proceder a la publicación de un informe de evaluación MAPS, especialmente cuando la evaluación identifica deficiencias o puntos débiles significativos en el sistema nacional de contratación pública. Esto puede dar lugar a retrasos en la fase final del proceso, incluso después de que el informe haya superado con éxito el control de calidad.

Si bien la decisión de autorizar la publicación recae en última instancia en el gobierno, la institución líder tiene un papel importante que desempeñar a la hora de anticipar y gestionar estas situaciones de forma proactiva.

Para minimizar el riesgo de retrasos, las instituciones líderes deben:

- Abordar las expectativas desde el principio: El principio de la publicación y el uso previsto de la evaluación deben discutirse claramente con las autoridades nacionales durante la fase de planificación y reflejarse en la nota conceptual. Debe hacerse hincapié en que MAPS está diseñado como una herramienta de diagnóstico para apoyar la reforma, y que la transparencia en torno a los resultados —incluidas las deficiencias identificadas— es fundamental para su credibilidad y utilidad.
- Fomentar la apropiación de los resultados: A lo largo de todo el proceso de evaluación, incluida la fase de validación, la institución líder debe garantizar que las autoridades nacionales participen plenamente en el debate y la comprensión del análisis y las recomendaciones. Una fuerte apropiación del contenido del informe reduce la probabilidad de que surjan objeciones en la fase de publicación.
- Enmarcar los resultados de manera constructiva: Al comunicar los resultados, la institución líder y el equipo de evaluación deben asegurarse de que las deficiencias identificadas se presenten de manera equilibrada y constructiva, reconociendo debidamente los avances logrados y estableciendo un vínculo claro con recomendaciones viables. Esto puede ayudar a posicionar el informe como una herramienta de reforma con visión de futuro, en lugar de una evaluación puramente crítica.
- Planificar la publicación con antelación: Los procesos de aprobación y los plazos de publicación deben identificarse con antelación (tal y como se describe en la sección 5.1) e incorporarse al calendario de la evaluación. Esto incluye aclarar qué autoridad es responsable de aprobar la publicación y qué forma debe adoptar dicha aprobación.

Si, a pesar de todo, se producen retrasos, la institución líder debería:

- Establecer un diálogo con las autoridades del país para comprender los motivos de la vacilación y explorar soluciones, como aclarar conclusiones específicas, ajustar la formulación de determinadas secciones (manteniendo al mismo tiempo la integridad metodológica) o acordar un calendario de publicación alineado con los procesos de reforma.
- Reafirmar los principios de MAPS: La institución líder debe recordar que la publicación del informe de evaluación es un elemento fundamental del enfoque de MAPS, ya que garantiza la transparencia, la credibilidad y el valor tanto para las partes interesadas nacionales como para la comunidad internacional.
- Consultar a la Secretaría MAPS cuando sea necesario, especialmente en casos de retrasos prolongados o de incertidumbre sobre cómo proceder. La Secretaría puede ofrecer orientación basada en la experiencia adquirida en situaciones similares.

En última instancia, aunque no se puede obligar a la publicación, las instituciones líderes deben hacer todo lo posible para facilitar la publicación oportuna, en consonancia con el espíritu y los objetivos de la metodología MAPS.

5.3 Difusión

La difusión en el país está dirigida por las autoridades nacionales, con el apoyo de la institución líder y otros socios internacionales según sea necesario. Desempeña un papel clave a la hora de trasladar los resultados de la evaluación al diálogo sobre políticas nacionales y de movilizar a las partes interesadas en torno a la aplicación de las recomendaciones.

Las actividades de difusión pueden adoptar diversas formas, como talleres nacionales, seminarios técnicos, ruedas de prensa, mesas redondas sectoriales o eventos en línea. Deben dirigirse a una amplia gama de partes interesadas e es, incluidos los ministerios competentes, los organismos de supervisión, las entidades adjudicadoras, el sector privado, la sociedad civil y el mundo académico.

La institución líder debe ayudar a las autoridades del país a planificar estas actividades, entre otras cosas proporcionando materiales de comunicación derivados de la evaluación (por ejemplo, resúmenes ejecutivos, presentaciones e infografías). Se debe incluir tiempo y recursos suficientes para la difusión tanto en el calendario como en el presupuesto de la evaluación.

Además de la difusión a nivel nacional, el informe de evaluación también sirve a la comunidad mundial de contratación pública al proporcionar datos y ejemplos de buenas prácticas. Las instituciones líderes pueden potenciar esto dando a conocer las evaluaciones en foros internacionales, así como elaborando materiales promocionales (entradas de blog, contenido para redes sociales, folletos, etc.) basados en el informe de evaluación.

5.4 Seminario web organizado por la Secretaría MAPS

Tras la publicación en el sitio web de MAPS, la Secretaría MAPS propondrá organizar un seminario web para presentar la evaluación a la comunidad de MAPS en general y al público global de la contratación pública. Este seminario web opcional debería celebrarse junto con la difusión en el país o después de ella, garantizando que se dé prioridad a la visibilidad de las partes interesadas nacionales y que las autoridades del país lideren el mensaje general.

La institución líder deberá evaluar si existe suficiente interés por parte de las partes interesadas como para justificar la organización del seminario web. En cualquier caso, la Secretaría MAPS grabará la sesión y publicará la grabación junto con el informe de evaluación.

La institución líder se pone de acuerdo con la Secretaría MAPS y las autoridades del país sobre el calendario, el formato y los ponentes, asegurándose de que las autoridades del país ocupen un lugar central en la presentación. El seminario web debe centrarse en los principales resultados y el impacto de la evaluación, es decir, cuáles son las conclusiones y, lo que es más importante, cómo las autoridades del país tienen previsto utilizarlas. También debe destacar las lecciones aprendidas del proceso de evaluación y las buenas prácticas identificadas, para maximizar su valor para otros países que estén llevando a cabo o considerando la realización de evaluaciones MAPS.

5.5 Seguimiento posterior a la evaluación

Tras la publicación de una evaluación MAPS, la Secretaría MAPS recopilará periódicamente información sobre la evolución de la jurisdicción evaluada. Este seguimiento tiene por objeto captar los avances realizados en relación con las recomendaciones esbozadas en el plan de acción estratégico de la evaluación, sin constituir una nueva evaluación. Además, la Secretaría MAPS podrá recabar comentarios sobre el marco metodológico MAPS y las herramientas asociadas, por ejemplo, como parte de las actualizaciones periódicas de la metodología.

Se invitará a las instituciones líderes a contribuir a este proceso, por ejemplo, respondiendo a breves encuestas, apoyando la validación de los datos y proporcionando actualizaciones contextuales cuando sea pertinente. Su participación continuada ayuda a garantizar que los resultados del seguimiento reflejen con precisión la evolución de la situación, al tiempo que se mantiene un proceso ágil y eficiente.

Aunque la participación no implica una carga de trabajo adicional significativa, se anima a las instituciones líderes a conservar la información clave y a mantenerse en contacto con las autoridades nacionales y los socios para facilitar dichas actividades de seguimiento.

5.6 Función de la institución líder tras la publicación

Tras su publicación, se espera que el informe de evaluación MAPS sirva de base para la implementación de la reforma y para la coordinación entre los socios para el desarrollo. En muchos casos, la institución líder se encuentra en una posición idónea para apoyar estos procesos, dada su familiaridad con los resultados de la evaluación, su compromiso con las autoridades nacionales y sus relaciones con otras partes interesadas.

Sin embargo, cualquier actividad relacionada con la implementación de la reforma, la coordinación de los donantes o el apoyo posterior a la evaluación queda fuera del ámbito del proceso de evaluación MAPS y de las responsabilidades de la Secretaría MAPS. Por lo tanto, esta guía no ofrece orientación específica sobre estos aspectos.

Por lo tanto, la naturaleza y el alcance de la participación de la institución líder tras la publicación deben determinarse caso por caso, de acuerdo con las autoridades nacionales y los socios pertinentes, y en consonancia con sus respectivos mandatos y prioridades.

Conclusiones clave:

- ✓ La institución líder debe garantizar que se obtenga la aprobación del Gobierno y que se presenten los documentos finales
- ✓ La institución líder debe apoyar a las autoridades nacionales en la planificación y ejecución de las actividades de difusión y coordinarse con la Secretaría MAPS y las autoridades nacionales para presentar las conclusiones clave de la evaluación en un seminario web
- ✓ La institución líder debe estar preparada para contribuir al seguimiento posterior a la evaluación proporcionando actualizaciones y apoyando la validación de los avances en relación con las recomendaciones.