

SECCIÓN I - GUÍA

Introducción

Objetivo de la Guía del Usuario

1. El objetivo de esta Guía del Usuario es facilitar un enfoque consistente en la aplicación de la Metodología para la Evaluación de los Sistemas de Contratación (MAPS, por sus siglas en inglés), enfocado en cómo los hallazgos pueden traducirse en reformas en forma más efectiva.

Propósito y Aplicación de la Metodología

2. El MAPS está orientada a proporcionar una herramienta armonizada para ser usada para la evaluación de los sistemas de contratación pública. La metodología está diseñada para permitir que un país, con o sin apoyo de socios externos, lleve a cabo una evaluación de su sistema de contratación pública a fin de determinar sus fortalezas y debilidades. La información resultante puede servir como base para el desarrollo de un sistema armonizado e iniciativas de reforma² que puedan mejorar la capacidad y atender cualquier debilidad. La evaluación también brinda al país con información que puede ser utilizada para monitorear el funcionamiento de su sistema y evaluar el éxito de las iniciativas de reforma en la mejora del desempeño. A través de la identificación de debilidades en el sistema actual de un país, también ofrece a los socios externos información que les ayude a determinar los riesgos asociados a los fondos que proveen a los países socios.
3. El MAPS es una herramienta universal. Apunta a sentar las bases para crear un sistema de contratación pública con buena gobernanza que contribuya a alcanzar los objetivos de políticas, incrementar la confianza pública, mejorar el bienestar y crear sociedades más prósperas e inclusivas. La orientan consideraciones de valor por el dinero, transparencia, equidad y buena gobernanza. La versión del MAPS de 2017 busca alcanzar altos estándares aspiracionales y sirve como guía para orientar reformas en vez del cumplimiento de estándares mínimos que se requiere que cumplan los países en forma universal. En función de las condiciones de un país, por ejemplo, en el caso de estados frágiles que son vulnerables a conflictos, estos estándares sólo podrían alcanzarse en un período de tiempo más largo.
4. La evaluación MAPS no es ni una auditoría de un sistema de contratación pública, ni tiene la intención de ser un sustituto de una evaluación fiduciaria por parte del país, de un donante o de otros socios externos, si se lo requiere, tiene como objetivo proveer de una herramienta de evaluación común para ser utilizada por los países y la comunidad internacional independientemente de su aplicación geográfica.

2 Las expresiones “iniciativas de reforma” y “desarrollo de un sistema” se utilizan de manera intercambiable en esta metodología.

Marco analítico (Panorama general)

Elementos básicos fundamentales

5. El marco analítico del MAPS consiste en una metodología central para la evaluación y diversos módulos complementarios.
6. La metodología central del MAPS que se describe en este documento, proporciona un enfoque comprehensivo para evaluar los sistemas de contratación pública. Define la estructura para llevar adelante un análisis de contexto del país, presenta un sistema de indicadores refinados para evaluar la calidad y el desempeño del sistema en términos de impactos y resultados, y describe los elementos clave del proceso de evaluación.
7. Los módulos complementarios se están desarrollando de manera progresiva para complementar la metodología central de la evaluación. Estos se enfocan en áreas específicas de políticas de contratación pública y pueden ser usados por los países en función de sus necesidades particulares.

Análisis del contexto de país

8. La Sección II, “Análisis del contexto de país”, presenta un enfoque estructurado para analizar el medio local para garantizar que la evaluación esté anclada en las necesidades específicas de un país y que los diferentes elementos del marco analítico del MAPS sean aplicados adecuadamente.
9. El análisis del contexto se basa en información y datos existentes de fácil acceso, y se enfoca en una cantidad de factores que resultan esenciales para la reforma de la contratación. Estos factores se refieren a la situación económica del país, sus objetivos de política nacional, el ambiente para la reforma de la contratación pública y la relación entre el sistema de contratación pública, la gestión de finanzas públicas y los sistemas de gobernabilidad pública. El análisis del contexto también comprende la identificación de partes interesadas clave que están formal e informalmente ligadas a las estructuras de la contratación pública.

Sistema de indicadores

10. El sistema de indicadores del MAPS se describe en detalle en la Sección III. “Evaluación de los sistemas de contratación pública”. El sistema descansa en cuatro pilares: i) el marco legal y de políticas existente que regula la contratación en el país; ii) el marco institucional y la capacidad de gestión; c) el funcionamiento del sistema y la competitividad del mercado nacional, y iv) la rendición de cuentas, integridad y transparencia del sistema de contratación.
11. Cada pilar tiene un número de indicadores y subindicadores a ser evaluados. En total, el sistema de indicadores comprende 14 indicadores y 55 subindicadores que, en conjunto, presentan los criterios para una comparación “instantánea” entre el sistema vigente y los principios establecidos. Los indicadores se expresan en términos cualitativos y/o cuantitativos, según sea apropiado. El gráfico 1 (aquí abajo) ilustra la estructura general del MAPS.

Gráfico 1. Panorama general del MAPS.



12. Los indicadores suelen referirse a la ley de contratación y al marco legal. La referencia a la ley de contratación se relaciona con el instrumento jurídico supremo que rige la contratación pública en el país. La forma o naturaleza de la ley suprema varía según el país, en función de su sistema jurídico (derecho común, derecho civil, etc.) y de la tradición.³ En general, este documento asume un instrumento legal supremo que abarca a los demás, luego procede a las normas que ofrecen mayor interpretación jurídica detallada, y procedimientos detallados para su administración. En algunas instancias, las obligaciones legales relacionadas con la contratación pública pueden incluso derivarse de la membresía a asociaciones o tratados internacionales y/o regionales. Otras leyes nacionales, incluidas las de presupuesto, interpretación o competencia, también pueden imponer obligaciones que guíen la contratación pública. El conjunto completo de instrumentos legales relacionados con la contratación pública se denomina “marco jurídico”.

Aplicación de los indicadores

13. Cada indicador y subindicador está precedido por un breve texto que explica aquellos aspectos que el subindicador pretende evaluar y describe la naturaleza e importancia del elemento en cuestión. Este breve texto apunta a guiar al evaluador hacia los aspectos relevantes a ser revisados y a los principios o estándares específicos. Los criterios a ser considerados como parte de cada subindicador se resumen luego en un cuadro denominado “Criterios de evaluación”. Los criterios de evaluación establecen la base contra la cual se evaluará el sistema (indicadores cualitativos). Un conjunto de indicadores cuantitativos brinda la oportunidad de sustanciar la evaluación de varios subindicadores tomando en cuenta datos relacionados con su desempeño.

³ Algunos países tienen leyes y otros pueden tener actas, decretos, circulares o reglamentos.

14. Cada subindicador debe ser evaluado usando el siguiente enfoque de tres pasos:
- Revisión del sistema aplicando los criterios de evaluación expresados en términos cualitativos.
 - Revisión del sistema aplicando un conjunto definido de indicadores cuantitativos.⁴
 - Determinación de brechas sustantivas o materiales (análisis de brechas).

Paso 1: Revisión del sistema aplicando los criterios de evaluación expresados en términos cualitativos

15. El paso 1 de la evaluación se basa en la revisión cualitativa del marco regulatorio y de políticas existentes, así como también en arreglos institucionales y operativos, para determinar si se ha alcanzado o no el estándar descrito. Algunos indicadores no son susceptibles de evaluación mediante evidencia dura (es decir, hechos y cifras), y esto puede requerir encuestas o entrevistas con los participantes/partes interesadas afectadas, entre ellos: asociaciones profesionales, representantes de la sociedad civil, medios independientes o periodistas de investigación bien reconocidos y respetados, y funcionarios del gobierno, como se señala en esta guía.
16. Un informe narrativo proporcionará información relacionada con esta comparación (situación actual frente a criterios de evaluación) y acerca de los cambios que se pueden encontrar en el camino. Este informe permitirá que los evaluadores analicen las fortalezas y debilidades del sistema.

Paso 2: Revisión del sistema aplicando un conjunto definido de indicadores cuantitativos

17. El Paso 2 de la evaluación se enfoca en la aplicación de un conjunto (mínimo) de 15 indicadores cuantitativos. Estos están íntimamente relacionados con las prácticas de contratación prevalentes en el país y por lo tanto se les suele llamar indicadores de desempeño. Los indicadores cuantitativos son útiles para exhibir resultados, por ejemplo mediante el examen de una muestra de transacciones de contratación y otra información relevante que se considere representativa del desempeño del sistema.
18. El informe narrativo debe proporcionar los hallazgos detallados de este análisis. En países donde los datos necesarios no están disponibles o no son confiables, las circunstancias deben especificarse en el informe narrativo.
19. Los indicadores cuantitativos no suelen compararse con estándares establecidos como punto de referencia, pero el país puede utilizarlos para definir líneas de base, establecer objetivos nacionales y medir los avances en el tiempo. Para uso opcional, si se considera apropiado, se recomiendan otros indicadores cuantitativos (refeírse a “Indicadores cuantitativos recomendados”).

Paso 3: Análisis y determinación de brechas sustantivas o materiales (análisis de brechas)

20. Los hallazgos de la evaluación se analizan e interpretan con más detalle (Paso 3) e identifican las áreas que presentan brechas sustanciales o materiales y requieren acciones para mejorar la calidad y el desempeño del sistema.
21. Una brecha sustantiva o material tiene lugar cuando se encuentra cualquiera de las siguientes situaciones:
- El sistema muestra un resultado menos que sustancial con respecto a los criterios establecidos, o
 - Falta alguno de los elementos esenciales del indicador (por ejemplo, independencia, objetividad, oportunidad), o
 - Hay suficiente evidencia de que una disposición del marco legal/regulatorio no funciona como debería (es decir, hay evidencia fáctica o un resultado concluyente que surge de las entrevistas o del análisis de las prácticas de contratación).

4 Los flujos de trabajo para los pasos 1 y 2 pueden organizarse de forma paralela.

22. Para corroborar las brechas identificadas en los Pasos 1 y 2 de la evaluación, debe realizarse un análisis más profundo. Esto puede lograrse mediante una revisión cualitativa más integral de las situaciones existentes y/o a través de un análisis ampliado de las prácticas de contratación pública (es decir, incrementando el tamaño de la muestra de casos de contratación analizados).
23. Sí así se comprueba, el subindicador debe señalarse claramente indicando que exhibe una “brecha sustantiva” para demostrar la necesidad de llevar a cabo acciones adecuadas para mejorar la calidad y el desempeño del sistema. Cualquier análisis más profundo que se efectúe debe hacerse patente en el informe de evaluación para asegurar la consistencia y comparabilidad de las evaluaciones. Las conclusiones y evidencia adicionales deben reflejarse en el reporte.
24. En caso de que el evaluador identifique causas que puedan impedir las acciones adecuadas para mejorar el sistema de contratación pública, se les debe asignar “señales de bandera roja”. Estas señales deben resaltar cualquier elemento que impida de manera significativa el logro de las consideraciones principales de contratación pública y que no puedan mitigarse de forma directa o indirecta. Puede ser que dichas causas se encuentren fuera de la esfera de la contratación pública, por ejemplo:
- Los evaluadores/el gobierno no llegan a un acuerdo sobre los resultados de la evaluación (por ejemplo, brechas sustantivas), o.
 - Otras leyes o acuerdos regionales/internacionales imponen obligaciones contrarias, o.
 - Existen otras causas que impiden la mejora apropiada del sistema de contratación pública (por ejemplo: economía política, jurisdicción, interdependencia de problemas/complejidad, etc.).

Límites para la Aplicación de los Indicadores

25. Por sí solos, los indicadores no pueden dar una imagen completa del sistema de contratación, que por su misma naturaleza es complejo. Los indicadores deben verse como un vehículo que se utiliza para identificar en términos amplios las fortalezas y debilidades del sistema. Sirven también como apoyo para un análisis más profundo que será llevado a cabo por el evaluador.
26. La aplicación de los indicadores permite que el evaluador realice juicios profesionales. La subjetividad debe reducirse a un mínimo para garantizar que las evaluaciones emprendidas por distintos evaluadores mantengan una coherencia y comparabilidad razonables a los propósitos del análisis. Este es uno de los objetivos principales de la metodología y de esta guía. Además, el evaluador debe tener en mente que no existe un modelo único de sistema de contratación y que se han ido desarrollando diferentes modelos alrededor del mundo, que pueden funcionar bien dentro de un determinado entorno político, institucional o cultural pero no en otros.
27. La decisión acerca del alcance para la medición del desempeño y la recolección de datos debe ser específica para cada país y estar basada en la disponibilidad de los datos y de los objetivos del país. La decisión debe considerar tanto el costo-efectividad como la sostenibilidad de la recolección y el análisis de datos de modo de asegurar el monitoreo de largo plazo del desempeño de la contratación.
28. La aplicación del Indicador 9 incluye un análisis de casos de contratación seleccionados (“casos de muestreo”). Uno de los pasos más importantes en la planeación de la evaluación es considerar cuidadosamente el muestreo de casos que serán evaluados. Esta revisión seleccionada de acciones de contratación ofrece un medio adicional de evaluación, al tiempo que reconoce que una muestra siempre representa una percepción seleccionada de realidad y nunca la realidad en su totalidad. Por ello, la muestra debe brindar suficiente información para llegar a las conclusiones que puedan ser consideradas como válidas en conjunto. Las estrategias de muestreo y los tamaños de muestreo deben considerarse cuidadosamente, y la representatividad y el nivel de certeza deben estar claramente definidos. Dependiendo de las circunstancias y de los objetivos estratégicos del país, el muestreo puede, por ejemplo, enfocarse en los organismos de mayor gasto o, alternativamente, a lo largo de diferentes niveles de gobierno para cubrir diversas entidades nacionales y subnacionales. Los detalles del enfoque deben ser publicados en el informe de evaluación.

29. Todos los indicadores cuantitativos deben alinearse con los datos de contratación requeridos en las evaluaciones basadas en la Metodología del Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas (PEFA) (Indicador de Desempeño de PEFA PI-24)⁵ para efectos de facilitar la coherencia en las evaluaciones y formulación de políticas.

⁵ Marco de Medición del Desempeño del Programa de Gasto Público y Rendición de Cuentas Financieras (PEFA, por sus siglas en inglés) (2016): PI-24 (www.pefa.org).

Proceso de Evaluación

Planification et préparation de l'évaluation

30. Se necesita una planificación avanzada para delimitar y programar la evaluación de forma adecuada, definir los arreglos de gestión, establecer el equipo de evaluación, arreglar la recolección de la información requerida e identificar a las partes interesadas que se entrevistará o encuestará. La planificación anticipada es especialmente importante si la evaluación será patrocinada conjuntamente por el gobierno y las partes externas interesadas. La planificación permitirá la coordinación del trabajo y llegar a acuerdos sobre aspectos críticos de la evaluación. Las revisiones de pares, de las cuales participen otros gobiernos, organismos u organizaciones internacionales relevantes en el ejercicio de evaluación, pueden complementar un ejercicio de MAPS. Si una evaluación debe ser conducida o no bajo revisión de pares, o si debe involucrar otros mecanismos de aseguramiento de la calidad por parte de terceros (por ejemplo, por la secretaría permanente del MAPS) también debe decidirse con antelación.
31. Para asegurar un proceso de evaluación basado en la demanda, el país debe considerar preparar una nota conceptual que cubra las siguientes cuestiones:
- ¿Cuál(es) son el(los) objetivo(s) principal(es) de hacer una evaluación MAPS?
 - ¿Hay temas específicos en los cuales centrarse?
 - ¿Qué partes del gobierno es necesario cubrir?
 - ¿Qué partes de la metodología MAPS (herramienta central/módulos complementarios) es necesario aplicar para obtener los resultados deseados?
 - ¿Quién lidera la evaluación y cuáles son los diferentes roles de los miembros del equipo de evaluación?
 - ¿Ha habido una evaluación MAPS con anterioridad? ¿Cuáles fueron sus resultados?
 - Hay otras evaluaciones relacionadas con la contratación pública disponibles (como informes de evaluación PEFA, análisis de economía política, etc.)?
 - ¿Qué fuentes de información están disponibles para recopilar la información requerida?
 - ¿Qué indicadores cuantitativos se usarán para medir el desempeño?
 - ¿Quiénes son las partes interesadas clave que deberían involucrarse en la evaluación?
 - ¿Hasta qué punto debe la evaluación incluir la revisión de casos reales de contratación (véase el Indicador 9)?
 - ¿Cómo se diseñará la muestra y qué organismos se incluirán?
 - ¿Cómo se validarán los hallazgos y cómo se discutirán las recomendaciones?
 - ¿Se involucrará a pares/expertos externos para la revisión de la evaluación (referirse al párrafo 38)?
 - ¿Cómo se comunicarán/publicarán y utilizarán los resultados de la evaluación?
 - ¿Cuánto tiempo, apoyo externo y presupuesto se precisará?
32. El gobierno puede demostrar un compromiso político de alto nivel estableciendo arreglos de fuerte liderazgo para la evaluación. Para garantizar la cooperación y apertura inter-departamental, el gobierno debe considerar la creación de un Comité Directivo de la Evaluación MAPS de duración limitada.
33. Identificar un equipo calificado de evaluadores es crucial para la credibilidad y confiabilidad del ejercicio. Preferiblemente, los evaluadores deben ser profesionales de contratación pública experimentados, con amplios conocimientos de los aspectos legales, institucionales y operativos de la materia, y en prácticas internacionales aceptadas en contratación. Deben estar bien informados acerca del uso recomendado de la herramienta para mejorar el entendimiento compartido e impulsar la coherencia en su aplicación. Si los evaluadores son externos al gobierno, deben trabajar con un equipo de contraparte del gobierno para que se facilite el acceso a la información y al apoyo logístico. Los evaluadores deben estar libres de conflictos de intereses que pudieran surgir de roles actuales o previos.
34. Las reformas exitosas dependen del compromiso activo y apropiado de las partes interesadas a lo largo de todo el proceso. En los estadios iniciales de la evaluación, las partes interesadas deben comprometerse a través de una comunicación adecuada (sobre objetivos, alcance, proceso, calendarios, organismo líder, etc.) y entrevistas dirigidas. El “Análisis del contexto país” ayudará a identificar a las partes interesadas clave que estén formal e informalmente

ligadas a las estructuras de contratación pública del país.

35. Se recomienda que se vean comprometidas las siguientes categorías de partes interesadas: la autoridad encargada de la evaluación (normalmente se trata de la autoridad regulatoria, ministerio o centro de gobierno), órgano normativo/regulador de contratación, organismos a cargo de la revisión administrativa, número seleccionado de entidades contratantes, representantes del sector privado (incluido el sector bancario involucrado en el financiamiento de proyectos de inversión del sector público) y de la sociedad civil, autoridades responsables del presupuesto/pagos/controles internos, autoridades de auditoría, organismos anti-corrupción, socios internacionales comprometidos en el país, instituciones de capacitación, los órganos profesionales de contratación, academia, instituciones de investigación y medios de comunicación.

Realización de la Evaluación

36. La evaluación debe hacer claros sus objetivos, identificar la situación actual y comprometer a las partes interesadas clave.
37. La evaluación debe seguir un calendario claro y estar estructurada en los siguientes pasos: recolección de datos, análisis de los hallazgos (determinación de fortalezas y debilidades) y, si aplica, despliegue de recomendaciones para una estrategia de reforma priorizada orientada a hacer frente a las debilidades identificadas.

Validación de los Hallazgos

38. Para asegurar que el proceso de evaluación sea válido y creíble, se recomienda que se realice un ejercicio de validación que comprometa a las partes interesadas clave. El ejercicio de validación proporciona una oportunidad para establecer acuerdos acerca de los hallazgos de la evaluación, prioridades de reforma, y sobre una estrategia compartida para afrontar las debilidades clave del sistema.
39. Un enfoque de control de calidad más robusto implica una revisión de cumplimiento con el proceso de evaluación y el informe de evaluación con la metodología MAPS y la revisión de calidad de los resultados de evaluación por parte de la Secretaría MAPS y un Grupo Asesor Técnico que designe MAPS. Este mecanismo de aseguramiento de calidad más comprensivo ha sido diseñado para permitir la certificación externa de las evaluaciones MAPS.⁶

Informe de la Evaluación

40. Una de las principales metas de realizar una evaluación basada en la metodología provista en este documento es brindar a los países una herramienta que pueda utilizarse para formular reformas para la mejora de sus sistemas nacionales de contratación pública y alinearlos con las buenas prácticas aceptadas en el ámbito internacional. El proceso de evaluación también proporciona una oportunidad única de aprender y crear capacidad tanto para los gobiernos como para los socios. Un informe analítico narrativo resulta útil para los gobiernos involucrados y sus socios externos interesados en apoyar y fortalecer los programas. Un informe de esta naturaleza provee un contexto para la evaluación y contiene la evaluación del evaluador acerca de todo el sistema y del estado de los avances de los elementos individuales evaluados.
41. Se sugiere el siguiente esquema para el informe:
- Un resumen ejecutivo del informe que muestre un panorama de los resultados de la evaluación teniendo en cuenta los cuatro pilares mencionados en el párrafo 10. El resumen ejecutivo debe resaltar las fortalezas y debilidades del sistema, su importancia relativa, los principales riesgos identificados y sus probables consecuencias para la eficiencia del sistema.

6 Para mayores detalles referirse a la siguiente página web: www.mapsinitiative.org.

- Una sección introductoria que presente los antecedentes de la evaluación, su alcance y naturaleza, las limitaciones que a las que se enfrentaron al realizar la evaluación y cualquier otro asunto esencial para poder comprender el contexto y las circunstancias en que se realizó la evaluación.
- Una sección que describa el contexto de país (véase SECCIÓN II “Análisis del contexto país” para más detalles) que incluya:
 - i) una breve descripción de los aspectos más relevantes de la situación política, económica y geoestratégica del país;
 - ii) el sistema de contratación pública y su relación con los sistemas de gestión de finanzas públicas y gestión pública;
 - iii) los objetivos de política nacional con foco en las cuestiones que influyen en la contratación pública, y
 - iv) la reforma del sistema de contratación pública, lo cual abarca la propiedad del gobierno, las prioridades de reforma, las partes interesadas clave, los incentivos y desafíos que pueden influenciar el éxito de las reformas.
- Una sección que aborde los hallazgos de la evaluación con respecto a cada uno de los pilares e indicadores. Esta sección también deberá describir cualquier programa o iniciativa que el gobierno esté implementando o que se encuentre en un estado avanzado de consideración. Cuando corresponda, deberá incluir su idoneidad para recibir apoyo por parte de socios internacionales. Finalmente, la sección deberá describir cualquier progreso logrado o la falta de avances, o alternativamentecualquier deterioro del sistema desde la última evaluación.
- Una sección sobre la evaluación de las debilidades destacadas en el sistema de contratación pública, clasificadas por categorías del riesgo que dichas debilidades pueden representar para el sistema, y sugerencias acerca de cómo mantener estos riesgos a un nivel aceptablemente bajo.⁷ Estas recomendaciones podrían constituir el fundamento de una reforma con sus prioridades para atender las debilidades identificadas en el sistema.
- Cuando el informe exceda la mera evaluación del sistema y abarque la propuesta de un plan de acción o una estrategia de reforma, se deben agregar al informe los capítulos y secciones relevantes a (véase más adelante la sección sobre planificación estratégica y monitoreo para preparar las reformas).
- Una sección del informe deberá presentar un recuento de los pasos dados para validar los hallazgos de la evaluación y describir cualquier otro elemento que pueda tener un impacto en la calidad de la misma, tales como las referencias sobre los evaluadores, el marco temporal disponible para la evaluación, las fuentes de información, etc. ;
- Los resultados detallados de la evaluación deben anexarse, así como cualquier evidencia que documente los hallazgos. Las áreas (subindicadores) que exhiban menos que el logro completo o menos que el logro sustancial, de acuerdo con el estándar descrito, y que requieran las acciones adecuadas para mejorar la calidad y el desempeño del sistema deben ser claramente señaladas.⁸

Planificación Estratégica y Monitoreo para Preparar las Reformas

42. Los hallazgos de la evaluación fundamentan el proceso de planificación estratégica para una futura reforma del sistema de contratación pública o desarrollo del sistema. Luego de la evaluación, se debe desarrollar el pensamiento estratégico para aclarar la visión, las metas y el marco temporal para mejorar el sistema de contratación pública. El plan estratégico subsiguiente debe tener esto en cuenta y diseñar un rango de posibles soluciones e indicar la forma en que éstas deben llevarse a cabo.

⁷ Deben tomarse en cuenta las distintas dimensiones de los riesgos por ejemplo, riesgos fiduciarios, riesgos de desarrollo y riesgos reputacionales. Los riesgos pueden clasificarse de acuerdo con las siguientes categorías: alto, mediano o bajo; o, de otro modo: alto, sustancial, moderado, bajo, de acuerdo con el sistema de clasificación de riesgos que se aplique en el país. La clasificación debe basarse en las dimensiones estándares de ocurrencia (probabilidad) y la severidad de las consecuencias (impacto).

⁸ Se encuentra en preparación una herramienta de evaluación electrónica para facilitar la recolección de datos, el análisis y la documentación de resultados detallados de las evaluaciones, incluidos los documentos de apoyos.

43. La estrategia debe ser realista, estar alineada a otras iniciativas de reforma, asegurar un equilibrio de perspectivas, e incluir una buena combinación de “ganancias rápidas” así como también iniciativas de mediano y largo plazo. Se debe desarrollar un plan estratégico para apoyar una implementación eficaz. Esto incluye asignar roles y responsabilidades, definir los procesos de cambio, distribuir recursos, trazar calendarios, esbozar un marco de resultados, lograr acuerdos de monitoreo y evaluación, y elaborar y divulgar un documento de planificación estratégica.
44. El conjunto de indicadores aplicados en la evaluación MAPS podría conformar una base de utilidad para construir el marco de resultados para las reformas de contratación pública. Deben identificarse algunos indicadores de alto nivel relacionados con los objetivos estratégicos de la reforma. Además, los indicadores para cualquiera de las iniciativas incluidas como parte del plan estratégico de la reforma deben identificarse en dos y hasta tres niveles: productos, resultados e impacto.
45. Cada indicador necesita una línea de base y una meta. La línea de base se utiliza como punto de partida para medir los avances. Las metas pueden ser de corto, mediano o largo plazo, con hitos intermedios. El monitoreo de los avances debe permitir el perfeccionamiento de las iniciativas y potencialmente el diseño de nuevas iniciativas para encarar las necesidades cambiantes.
46. Debe hacerse una actualización completa de la evaluación MAPS en cuanto se den cambios importantes en la legislación u otros elementos sustanciales del sistema sufran modificaciones y/o afecten el desempeño del sistema (bien sea de forma positiva o negativa).

Información Adicional y Apoyo

La Secretaría del MAPS

47. La Secretaría del MAPS brinda apoyo, a solicitud, a todos los usuarios de la metodología MAPS, incluidos:
 - asesoría a los equipos de país para la planificación y gestión de una evaluación MAPS, incluida una revisión de calidad de las Notas de Concepto y Términos de Referencia para las evaluaciones MAPS;
 - asesoría a los equipos de evaluación MAPS acerca de la metodología MAPS;
 - revisión de calidad de los informes de evaluación MAPS (en colaboración con el Grupo Técnico Asesor de MAPS), para la provisión de certificaciones de evaluaciones que cumplan con los estándares de calidad señalados.
48. Mayor información, modelos y guías sobre cómo aplicar la metodología MAPS y transformación de los sistemas de contratación pública se encuentran en los siguientes sitios web: www.mapsinitiative.org.