



MAPS

Methodology for Assessing
Procurement Systems

Guía MAPS para autoridades nacionales

JULIO 2023



Contenido

Agradecimientos	3
Introducción.....	4
1. ¿Cuál es el objetivo de esta guía y a quién va dirigida?.....	4
2. Quién es quién en una evaluación MAPS	4
3. 4. Recursos adicionales	5
Capítulo I: Antes de una evaluación MAPS.....	6
1. Comprender MAPS y lograr su aceptación	6
a. Garantizar una buena comprensión de lo que se necesita para realizar una evaluación MAPS.	6
b. Garantizar el compromiso y la implicación del gobierno	8
c. Determinar cuándo empezar y cuándo terminar.....	9
2. Prepararse para iniciar la evaluación.....	12
a. Designar un coordinador nacional de la evaluación	12
b. Utilizar la nota conceptual como una oportunidad para alinear a todos los actores implicados.	13
Capítulo II: Durante una evaluación MAPS.....	16
1. Apoyar la evaluación.....	16
2. Asistir al proceso de validación.....	18
Capítulo III: Después de una evaluación MAPS.....	20
1. Comunicar la evaluación y llegar a un consenso	20
2. Mejorar el sistema de contratación basándose en las conclusiones y recomendaciones del MAPS	21
a. Aprovechar la evaluación MAPS para acordar los resultados de la reforma.....	21
b. Recabar el apoyo adecuado de los socios internacionales.....	22
c. Seguir de cerca los progresos	22
d. Comparta su éxito y aprenda de los demás.....	23

Agradecimientos

Esta guía es el resultado del trabajo realizado por Lamia Moubayed Bissat, consultora internacional y experta en contratación pública, que ha recopilado información de autoridades nacionales, evaluadores y asesores técnicos sobre su experiencia en la realización de evaluaciones MAPS, y la ha redactado en forma de consejos prácticos para futuros usuarios de MAPS. El material elaborado por la Sra. Bissat ha sido posteriormente reorganizado y editado para su publicación por la Secretaría de MAPS para que encaje a la perfección con las orientaciones de MAPS ya existentes.

Además de reconocer la diligente labor de la Sra. Bissat, la Secretaría de MAPS expresa su gratitud a los funcionarios gubernamentales, asesores y expertos técnicos que amablemente dedicaron su tiempo a compartir su experiencia. Entre ellos se incluyen: Ludiane Leveret-Richardson, Jefa de Contratación Pública del Ministerio de Finanzas de Anguila; Raymond Yumba Ngoy, Director de Formación y Apoyo Técnico de la Autoridad Reguladora de la Contratación Pública (ARMP) de la República Democrática del Congo; Ruslan Malai, Director de la Agencia de Contratación Pública de Moldavia; Ghassan Zeenny, Presidente del Institut des Finances Basil Fuleihan-Lebanon; Rana Fares, Oficial Superior de Contratación Pública del Institut des Finances Basil Fuleihan-Lebanon y Basma Abdul Khalek, Economista y Oficial de Programas del Institut des Finances Basil Fuleihan-Lebanon; el equipo de la Unidad Técnica Central de Contratación Pública del Ministerio de Planificación (CPTU) de Bangladesh, Elena Corman, Especialista Superior en Contratación Pública de la Oficina del Banco Mundial en Moldavia; A.N.M Mustafizur Rahman, Especialista Principal en Adquisiciones de la Oficina del Banco Mundial en Bangladesh; Ashraf Hussein Ayad, Responsable de Política de Adquisiciones del Grupo del Banco Africano de Desarrollo; Diana Viljoen, Directora Adjunta de Política Financiera de Subvenciones y Contribuciones (SGP) de Global Affairs Canada; Kevin Moore, Especialista Principal en Adquisiciones del Banco Africano de Desarrollo; Costanza Caputi, Analista de Políticas de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE); Daniel Ivarsson, Consultor Internacional en Adquisiciones; y Devesh Mishra, Consultor Internacional en Adquisiciones.

Por último, la Secretaría de MAPS desea expresar su más sincero agradecimiento a la *Agence Française de Développement*, que ha cofinanciado la elaboración de la guía.

Introducción

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

Esta guía ofrece a las autoridades nacionales consejos prácticos para llevar a cabo el proceso de evaluación MAPS.

La guía está estructurada en tres capítulos que corresponden a las principales fases de una evaluación MAPS, a saber:

- Antes de una evaluación MAPS (planificación y preparación)
- Durante una evaluación MAPS (operaciones y garantía de calidad)
- Después de una evaluación MAPS (aprovechamiento de los resultados)

La guía está destinada a las autoridades nacionales, independientemente del papel que desempeñen en la evaluación. Se centra en lo que las autoridades deben hacer para prepararse para una evaluación satisfactoria, en lo que se espera que aporten durante la propia evaluación y en la mejor manera de garantizar que la evaluación se aproveche para mejorar su sistema de contratación.

Dado que la guía representa los conocimientos que las autoridades nacionales deben tener antes de iniciar una evaluación MAPS, también puede ser utilizada por los evaluadores o las instituciones principales como referencia cuando interactúen con las autoridades. Sin embargo, no es una guía sobre cómo aplicar el marco MAPS. Esto se puede encontrar en otra parte, véase la sección sobre recursos más adelante.

2. ¿Quién participa en una evaluación MAPS?

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

A este respecto, conviene empezar distinguiendo entre quién participa en la Iniciativa MAPS en sentido amplio y quién participa en las evaluaciones individuales.

En cuanto a la Iniciativa MAPS, hay más información disponible en el [sitio web de MAPS](#). Lo que hay que entender en el contexto de esta guía es que la Iniciativa MAPS no pertenece a una sola organización, sino que está respaldada por una coalición de socios (la Red MAPS) y gobernada por un Comité Directivo compuesto por países y organizaciones internacionales. La Secretaría de MAPS es la entidad creada para dirigir las operaciones cotidianas de la iniciativa MAPS y es una entidad independiente, con sede en la OCDE.

En el caso de las evaluaciones individuales, hay agentes que participan en *las operaciones de evaluación* y agentes que participan en la *garantía de calidad*.

En cuanto a los agentes que intervienen en **las operaciones de evaluación**, cabe hacer las siguientes distinciones:

- Agentes gubernamentales del país evaluado. Puede tratarse de instituciones de distintos niveles de gobierno, como ministerios, organismos y similares. En esta guía, todos ellos se denominan *autoridades nacionales*.
- Actores externos al país evaluado. Pueden ser bancos multilaterales de desarrollo, agencias bilaterales de desarrollo u organizaciones internacionales. En esta guía, todos ellos se denominan *socios internacionales*.

Cada evaluación MAPS tiene una institución *principal*. La institución principal es responsable de dirigir las operaciones de evaluación. Puede ser un socio internacional o una autoridad nacional. Como verá en esta guía, hay varias cosas que son responsabilidad de la institución principal, por lo que para las autoridades nacionales es muy importante ser o no la institución principal. Por otro lado, también hay algunas cosas que las autoridades nacionales deben hacer, independientemente de si son la institución principal o no.

Además de los agentes mencionados, hay otros que participarán en la evaluación sin estar directamente implicados en sus operaciones. Puede tratarse de entidades adjudicadoras, empresas públicas, representantes del sector privado o de la sociedad civil. En esta guía se denominan *partes interesadas*. Tenga en cuenta que las autoridades nacionales y los socios internacionales también pueden ser partes interesadas. En el [sitio web](#) de MAPS encontrará una lista de control de las partes interesadas.

En cuanto a los agentes que participan en la garantía de **calidad** de las evaluaciones individuales, son la Secretaría de MAPS y el Grupo Asesor Técnico de la Evaluación (ATAG). Estos dos actores no realizan evaluaciones individuales, sino que sólo participan en el proceso de garantía de calidad. Por lo tanto, es importante entender que:

- La Secretaría de MAPS es la coordinadora general del proceso de garantía de calidad y proporciona orientación sobre este proceso y sobre la metodología en general. Para cada evaluación, la institución principal presenta a la Secretaría de MAPS la nota conceptual y el informe de evaluación para su control de calidad.
- La Secretaría de MAPS reúne 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 de MAPS ofrece en su [sitio web](#) varios recursos útiles tanto para las autoridades nacionales como para los socios internacionales que deseen orientar a las autoridades nacionales en la realización de una evaluación MAPS. Se trata de los siguientes

- [Plantillas y orientaciones](#) en el sitio web de MAPS sobre la aplicación de la metodología.
- [El programa de aprendizaje electrónico MAPS](#), que consiste en una serie de módulos que cubren cada uno un aspecto esencial de MAPS. Todos los módulos son de libre acceso y totalmente autodidácticos.

Capítulo I: Antes de una evaluación MAPS

Este capítulo ofrece a las autoridades nacionales orientación sobre varios temas esenciales en el periodo previo a una evaluación MAPS.

Consta de varias cosas que las autoridades nacionales deben hacer para fomentar las mejores condiciones posibles para el éxito de una evaluación. También aborda los retos que suelen plantearse al planificar una evaluación y consejos para afrontarlos.

1. Comprender MAPS y lograr su aceptación

a. Garantizar una buena comprensión de lo que se necesita para hacer una evaluación MAPS

1. Es necesario sentar las bases para una comprensión clara y compartida por todas las partes interesadas de los principales elementos de una evaluación MAPS individual.

Recuadro 1: Principales elementos de MAPS

POR QUÉ: Los impulsores de la evaluación y los objetivos específicos que deben alcanzarse para el país y los resultados esperados.

QUIÉNES: Las partes interesadas que participarán en la evaluación, ya sea para identificar fuentes de datos, contribuir a la recopilación de datos, proporcionar información y/o datos, analizar los resultados o participar en las fases de consulta y validación.

CÓMO: Funciones de los principales agentes del proceso, a saber, la evaluación, las operaciones/ejecución (Comité Directivo de la Evaluación, evaluadores y socios internacionales) y la garantía de calidad de la evaluación (ATAG y Secretaría de MAPS).

QUÉ: Las herramientas utilizadas a lo largo del proceso MAPS, incluidas la fase de inicio, la fase de recopilación y análisis de datos y la fase de elaboración de informes, que permiten un análisis exhaustivo y objetivo de los resultados del sistema de contratación pública.

CUÁNDO: Las distintas fases de la evaluación y los plazos correspondientes, así como las fases y el calendario del proceso de validación.

Para lograr una comprensión clara y compartida de lo anterior, los actores clave implicados en una evaluación deben comprender la metodología, el proceso de evaluación y lo que pueden esperar de una evaluación MAPS. Hacer que esto suceda es responsabilidad de la institución líder, ya sea un socio de desarrollo o una autoridad nacional, en colaboración con las partes interesadas. La Secretaría de MAPS ofrece un amplio conjunto de recursos que pueden utilizarse a este respecto, principalmente las orientaciones disponibles en el sitio web de MAPS y el Programa de aprendizaje electrónico de MAPS.

2- Existe una delgada línea entre lo que es MAPS y lo que no es. Esto debe quedar claro para todas las partes interesadas.

Ya sea impulsado por los gobiernos nacionales o recomendado por un socio de desarrollo internacional antes de diseñar un programa de apoyo al país, el diálogo interno sobre MAPS con los líderes políticos debe producirse en las primeras fases y antes de iniciar la evaluación. Las autoridades nacionales y las partes interesadas deben ser conscientes de que MAPS no es una auditoría ni un ejercicio de puntuación. Es crucial que comprendan que se trata de una herramienta para identificar las brechas del sistema, que es un vehículo para un diálogo interno sobre cuestiones políticas relativas a las prioridades de la política de contratación pública y la vinculación con otras agendas políticas más amplias, como la gestión de las finanzas públicas o la administración pública.

Consejo

Evitar reacciones defensivas:

Para anticiparse y evitar una reacción defensiva frente a las brechas identificadas y las recomendaciones de la evaluación, las autoridades de los países deben comprender que MAPS es el mejor aliado de la reforma de la contratación pública a la hora de planificar la

Recuadro 2: Qué es MAPS y qué no es

MAPS es:

- Un ejercicio impulsado a nivel nacional en el que las autoridades del país y los socios internacionales sincronizan sus esfuerzos.
- Una herramienta de reforma que ayuda a los gobiernos a avanzar en sus programas de contratación pública
- Una evaluación de referencia que proporcione recomendaciones prácticas y ayude a supervisar el progreso de las iniciativas políticas con respecto a los criterios de evaluación.
- Un diagnóstico objetivo de la situación actual para ayudar a mejorar el sistema de contratación del país.
- Una base para que el Gobierno organice las prioridades políticas en materia de adquisiciones, renueve el compromiso con las políticas y reúna apoyos para una agenda política clara.
- Una herramienta de evaluación universal para diferentes contextos políticos y de desarrollo nacional

MAPS no es:

- Un marco en el que los socios internacionales obligan a los gobiernos a hacer ciertas acciones
- Un informe de evaluación elaborado por la Secretaría de MAPS
- Una crítica al Gobierno y al sistema de contratación vigente
- Un examen con una calificación (aprobado / reprobado)
- Un medio para destacar sólo los puntos fuertes del sistema
- Una auditoría
- Un medio para acceder automáticamente a la financiación de donantes
- Una solución preestablecida para cualquier país, sin ningún contexto.

b. Garantizar el compromiso y la implicación del gobierno

1- Antes de emprender una evaluación MAPS, lo mejor es garantizar el compromiso y la apropiación al más alto nivel de autoridad. Aunque el compromiso político en la fase de planificación de una evaluación es vital y constituye un buen punto de partida, es importante recordar que no es una garantía de compromiso a largo plazo. MAPS es un ejercicio complejo y largo. Requiere recursos, tiempo y esfuerzos por parte de los homólogos del país y, en ocasiones, recursos nacionales, así como la participación de muchas partes interesadas. Por lo tanto, las autoridades del país deben estar preparadas sobre la metodología, el proceso de evaluación y lo que pueden esperar en general de una evaluación MAPS al más alto nivel de autoridad. Para ello, el programa de aprendizaje electrónico MAPS, en particular los módulos 1-2 y 5-6, puede ser una herramienta de apoyo muy útil.

La ausencia de apoyo político genera dificultades, especialmente cuando se produce un cambio de liderazgo a nivel institucional durante la evaluación. Tratar con MAPS sin el apoyo político del ministro responsable, por ejemplo, puede tener repercusiones negativas en términos de retrasos en la realización del ejercicio.

Consejo
Decidir hacer un MAPS

Emprender una evaluación MAPS es una decisión que debe tomarse a nivel estratégico. Lo ideal sería vincularla a un programa político específico.

Recuadro 3: Dirigir la evaluación frente a apropiarse de ella

Independientemente de que las autoridades del país sean o no la institución principal, la apropiación de la evaluación por parte del país es imprescindible.

Las autoridades nacionales que no dirigen la evaluación desde el punto de vista operativo deben participar en la planificación, la formulación de objetivos, el acuerdo sobre el alcance, la participación de las partes interesadas y el mantenimiento de la comunicación sobre los avances entre las partes interesadas. Las autoridades nacionales también son esenciales para garantizar la disponibilidad de los datos. Y, por supuesto, las autoridades nacionales son los principales actores a la hora de traducir las recomendaciones de la evaluación en acciones concretas.

2- La implicación de un amplio conjunto de partes interesadas para anclar la evaluación en una agenda política es clave para el éxito. El diálogo político sobre la necesidad de una evaluación MAPS suele considerarse el punto de partida del proceso. Este diálogo suele surgir de los debates con un amplio conjunto de partes interesadas sobre la necesidad de mejorar los sistemas de contratación pública. Está anclado en un programa político de gestión de las finanzas públicas (PFM) más amplio o en una agenda política de gobernanza pública más general. El diálogo dentro del gobierno y con los socios internacionales, así como con actores no gubernamentales como el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. Dicho diálogo debe hacer hincapié en la necesidad de enfoques basados en pruebas y fundamentados en análisis comparativos, destacando los puntos fuertes y débiles y las recomendaciones sobre medidas paliativas. Representa una ocasión para que los dirigentes del país comprendan las realidades de su sistema de contratación pública y cómo influye en la consecución de los objetivos de la agenda política general del país.

Las autoridades nacionales deben asegurarse de anclar MAPS en esta agenda a medio y largo plazo. También es necesario movilizar una amplia red de socios (nacionales e internacionales) para garantizar

el apoyo necesario y complementar el diálogo político con conocimientos independientes, análisis comparativos de los esfuerzos de otros países y lecciones aprendidas a nivel mundial.

En algunos contextos, en las primeras fases de la evaluación MAPS (tras la aprobación de la nota conceptual y el taller de lanzamiento), un cambio de gobierno puede hacer que MAPS pierda prioridad o incluso se cancele. Debe mantenerse un diálogo continuo a lo largo de la evaluación para proteger el progreso de posibles cambios en las prioridades de liderazgo del gobierno. El diálogo continuo a lo largo del proceso MAPS, así como las reuniones informativas periódicas con los responsables de la toma de decisiones, son fundamentales para mantener el interés y el compromiso, incluso en contextos en los que existen altas probabilidades de que se produzcan cambios en el liderazgo que puedan afectar al proceso.

RIESGOS

Riesgos de un proceso no inclusivo

- Baja apropiación.
- No cumplimiento con los estándares de MAPS, lo que repercute en la calidad de la evaluación.
- Resistencia de las partes interesadas, incluso si el país ya se ha encaminado en reformas de la contratación pública o ha sido evaluado en el pasado.
- Un informe que no refleja la realidad, por ignorar los puntos de vista de todas las partes interesadas.
- Percepción de que MAPS es una imposición de organizaciones internacionales, o que responde a una agenda política específica.
- Baja confiabilidad de la información recogida durante el proceso de evaluación.

Para mitigar los riesgos anteriores, no basta con proporcionar al equipo de evaluación o al socio o socios de desarrollo una lista de las partes interesadas y su información de contacto. El diálogo y el intercambio con las partes interesadas deben tener lugar con regularidad para mantenerlas al corriente de los avances de MAPS y garantizar un acceso continuo a información fiable e imparcial que alimente adecuadamente la matriz de indicadores y enriquezca el análisis de brechas.

c. Determinar cuándo empezar y cuándo terminar

1- El momento de la evaluación influye en el proceso y los resultados de MAPS. La elección de un momento adecuado del año para lanzar MAPS es fundamental. Si, por ejemplo, la evaluación coincide con el calendario de preparación del presupuesto, o si se solapa con otras prioridades, proyectos o evaluaciones de los socios de desarrollo del país, puede resultar difícil organizar reuniones con los altos funcionarios y recopilar los datos necesarios adecuadamente. La evaluación debe programarse cuando los funcionarios clave no estén sobrecargados con prioridades contrapuestas y estén disponibles para proporcionar la información necesaria.

El impulso político también es un ingrediente del éxito. Cuando prevalece el impulso para las reformas estructurales, un MAPS podría informar de las prioridades nacionales y guiar el proceso de reforma hacia resultados políticos tangibles. En caso de que el país cuente con una legislación en materia de contratación pública recientemente adoptada, se debe tener cuidado para garantizar que la evaluación de todos los pilares de MAPS sea coherente. En particular, las adquisiciones que se analizarán en el Indicador 9 de la metodología básica deben ser coherentes con el marco jurídico e institucional que se evalúa a través de los pilares I y II.

2- MAPS es un ejercicio que requiere mucho tiempo y una planificación eficaz. Basándose en las experiencias tanto en contextos de países en desarrollo como de países desarrollados, es necesario que la planificación temporal de la evaluación sea exhaustiva, detallada y realista. Establecer el calendario correcto requiere tener en cuenta las diversas intervenciones a lo largo de la evaluación, ya sean obligatorias para seguir la metodología MAPS o específicas del país para atender a una situación concreta o a las preocupaciones de las partes interesadas. Aunque una evaluación central de MAPS puede realizarse en un periodo de entre 6 y 12 meses, las lecciones aprendidas de los casos revisados para esta guía muestran que la mayoría de las evaluaciones tardaron más que eso. Entre 12 y 18 meses pueden parecer un plazo realista en muchos casos para completar la evaluación, incluida la recopilación de información, la redacción de conclusiones y recomendaciones, y la respuesta a los comentarios de la Secretaría de MAPS y el ATAG. Las partes implicadas también deben tener en cuenta circunstancias imprevistas como cambios en la dirección de instituciones clave, dificultades para recopilar datos, etc. Además, algunas evaluaciones han tenido que completar varias rondas de revisiones y comentarios para que cumplan todos los requisitos necesarios para recibir el Sello de Aprobación MAPS, en términos de cumplimiento de la metodología y calidad. Seguir la metodología a medida que se establece y garantizar un alto nivel de calidad desde el inicio del proceso son elementos cruciales para evitar retrasos durante el proceso de garantía de calidad.

Consejo
Establezca bien su
calendario

Programa cada acción de la evaluación en el calendario, secuencialmente.

Planifique su calendario sin topes. Si no está seguro de cuánto tiempo le llevará un paso, este es un factor de riesgo importante que debe discutirse en la nota

Este requisito de tiempo debe discutirse con el socio internacional en la fase de inicio, de modo que se revelen y ponderen todos los retos del país a la hora de ultimar el calendario. Un calendario realista debería permitir una estimación presupuestaria más precisa. Unos plazos demasiado largos podrían poner en peligro la publicación puntual de las recomendaciones y ralentizar así el impulso de la reforma.

Recuadro 4: ¿Qué debe incluir un calendario?

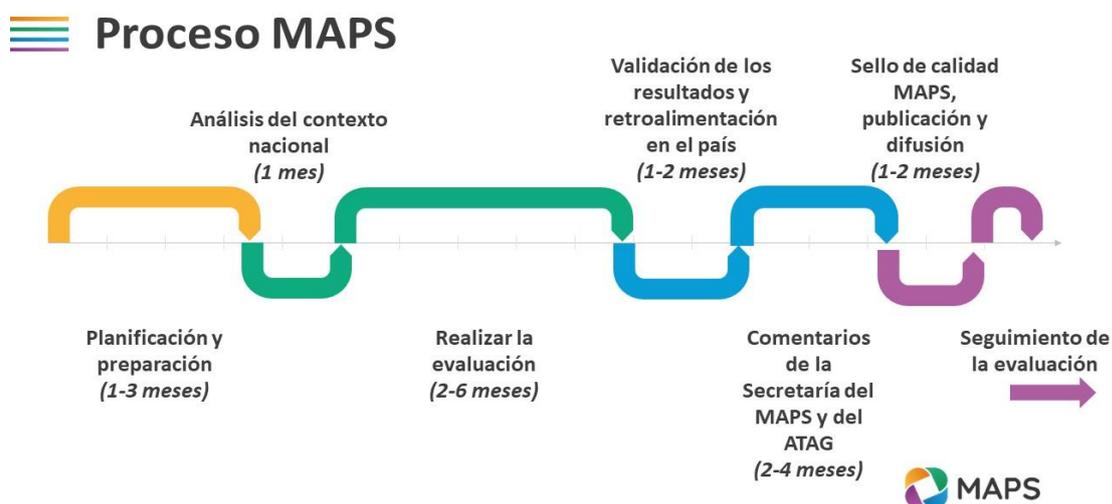
- Conceder tiempo suficiente a la autoridad competente del país para debatir los objetivos y requisitos de la evaluación con todas las partes interesadas.
- Formar a todas las partes interesadas en la aplicación de la metodología
- Hay que tener en cuenta que, en algunos contextos, es necesario trabajar en dos idiomas, especialmente a la hora de recopilar datos para rellenar la matriz de indicadores y analizar los datos que se incluirán en el informe.
- Dedique tiempo suficiente a las fases de validación y revisión, ya que es necesario planificar múltiples revisiones, comentarios y debates con múltiples actores a nivel nacional e internacional.
- Prevea el tiempo necesario para las aprobaciones finales, ya que se necesitan varios niveles de revisión por parte de los socios internacionales y el ATAG. En ocasiones, la revisión corre a cargo de otros expertos seleccionados por socios externos.
- Deje tiempo para rellenar las brechas de información una vez recibidos los comentarios iniciales de los revisores.
- Identificar el momento en el que se comunican las conclusiones iniciales de la evaluación a los dirigentes del país para dotar a los responsables de la toma de decisiones de las pruebas

adecuadas, ya que el momento político para actuar sobre la reforma del aprovisionamiento puede no esperar hasta las fases finales de la revisión de la evaluación.

- Prever las complicaciones/eventos imprevisibles que puedan surgir (crisis política, elecciones, cambio de liderazgo institucional, recesión económica, problemas de seguridad, emergencias sanitarias, etc.).

3- MAPS es una evaluación por etapas. Las autoridades deben tener una idea clara de los plazos y del esfuerzo necesario en cada etapa para poder asignar los recursos humanos y financieros necesarios. El calendario debe comunicarse a todas las partes interesadas.

A continuación se presenta un diagrama del proceso MAPS, junto con la duración habitual de cada etapa. Sin embargo, las dificultades mencionadas anteriormente pueden alargar la duración, en particular de la planificación y preparación; la realización de la evaluación; y los comentarios de la Secretaría de MAPS y el ATAG. Sobre todo en lo que respecta a esto último, si se requieren más de dos rondas de comentarios y si los problemas encontrados son importantes, el tiempo necesario para reestructurar y abordar todos los comentarios puede superar los 4 meses indicados a continuación.



Recuadro 5: Planes de emergencia

Es necesario elaborar planes de contingencia, especialmente en caso de:

- Interrupciones causadas por acontecimientos de ámbito nacional que afectan al desarrollo normal de las actividades y a la participación de las partes interesadas, como las elecciones. En este caso, puede ser beneficioso considerar la posibilidad de organizar sesiones de formación y concienciación para que las autoridades recién elegidas renueven su compromiso y asuman el proceso como propio.
- Acontecimientos transformadores que pueden amenazar la organización pacífica/normal de talleres, reuniones, trabajo de campo, provocar retrasos y alterar las condiciones de trabajo y las prioridades de los actores implicados en este ejercicio (huelgas, manifestaciones, protestas, pandemia, etc.). En este caso, el uso del trabajo en línea y a distancia debería sustituir a la comunicación regular para la recogida de datos, las entrevistas, la validación de las conclusiones y la finalización del informe.

2. Prepárese para iniciar la evaluación

a. Designar un coordinador nacional de la evaluación

1- Aunque no dirijan las evaluaciones, las autoridades nacionales deben designar oficialmente a un coordinador nacional que actúe como principal responsable de la evaluación. A la hora de designar al coordinador nacional, es aconsejable que las autoridades nacionales tengan en cuenta su posición dentro del sistema de contratación pública del país y su capacidad para cumplir los requisitos de MAPS. El coordinador nacional desempeña un papel decisivo a la hora de garantizar que la evaluación esté anclada en la agenda política del país y que no se perciba como una evaluación aislada o como una carga adicional en las tareas cotidianas de la administración pública.

2- La ausencia de un coordinador nacional pone en peligro la apropiación de la evaluación y la coordinación general por parte de las autoridades nacionales. En algunos contextos en los que se carece de capacidad, los consultores implicados pueden tener que desempeñar el papel de coordinadores y servir de enlace directo con las partes interesadas, incluidas las entidades no gubernamentales (sector privado y sociedad civil). Es aconsejable evitar esta situación, ya que debilita la apropiación por parte del país del proceso y los resultados de MAPS.

Cuadro 6 ¿Qué debe hacer un Coordinador Nacional?

El Coordinador Nacional debe:

- representar a la principal autoridad del país en la evaluación,
- ser el primer punto de contacto dentro del gobierno,
- servir de enlace con todas las partes interesadas dentro y fuera del gobierno,
- facilitar su participación en reuniones de evaluación, talleres y formularios de opinión.
- facilitar las misiones de investigación y el acceso a los datos para el equipo de evaluación y hacer un seguimiento de las brechas en los datos y los documentos adicionales, según sea necesario,
- coordinar o proporcionar apoyo logístico, como organizar reuniones, viajes internos y alojamiento, etc.

3- Es crucial que el coordinador nacional reciba una formación adecuada y sustantiva sobre la metodología, los objetivos, el proceso y los requisitos de MAPS. El programa de aprendizaje electrónico MAPS es la herramienta ideal para ello, y el coordinador nacional debería completar al menos el curso Fundamentos de MAPS.

4- Las lecciones aprendidas de la experiencia internacional muestran que una formación insuficiente del coordinador nacional presenta un alto riesgo para su aplicación. El riesgo más importante es que la evaluación no esté bien anclada en el país en cuestión en lo que respecta a la agenda política y las partes interesadas, con lo que la evaluación será de escasa utilidad en el país.

5- Es esencial que el coordinador nacional disponga de recursos suficientes para desempeñar su función. Normalmente, esto significa que el coordinador nacional debe contar con el apoyo de un equipo de funcionarios de las autoridades del país que puedan actuar como homólogos del equipo de evaluación.

b. Utilizar la nota conceptual como una oportunidad para alinear a todos los actores implicados.

1- La nota conceptual es el documento de referencia que detalla los objetivos, el alcance, la gobernanza, el calendario y el presupuesto de la evaluación. La redacción de la nota conceptual es responsabilidad de la institución líder. Sin embargo, es esencial que las autoridades del país participen estrechamente en la redacción, incluso si no son la institución líder, para garantizar la apropiación de la evaluación y evitar cualquier malentendido en relación con los objetivos, el alcance y las expectativas.

La Secretaría de MAPS proporciona una plantilla en la que se describen las principales secciones de la nota conceptual, y cuyo uso es obligatorio. Dado que la nota conceptual es el resultado de un proceso de planificación adecuado, es crucial que esté terminada antes de la evaluación. Esto incluye el proceso de garantía de calidad, en el que la nota conceptual es revisada por la Secretaría del MAPS y el ATAG.

Muchos de los problemas que surgen en la fase de evaluación de un proyecto MAPS suelen deberse a una mala planificación. En el cuadro que figura a continuación se enumeran algunos posibles problemas en las notas conceptuales que darían lugar a problemas posteriores en la propia evaluación:

RIESGOS Posibles problemas durante la fase de nota conceptual	
Problema	Consecuencia
Compromiso insuficiente de las autoridades nacionales. La nota conceptual es redactada exclusivamente por un socio para el desarrollo o una única autoridad nacional sin ningún compromiso de las principales partes interesadas del país.	La evaluación en su conjunto carecerá de apropiación por parte del país, y existe un alto riesgo de resistencia al proyecto por parte de los interesados.
Los objetivos no están claramente definidos. Se enumeran objetivos genéricos y abstractos sin una conexión adecuada con el país.	El objetivo de la evaluación no estará claro y será difícil convencer a las partes interesadas de que destinen los recursos necesarios.
El calendario es poco realista y a menudo no tiene en cuenta la recogida de datos y la garantía de calidad.	Las expectativas sobre cuándo se publicará la evaluación no se cumplirán, lo que provocará desilusión.
Las partes interesadas no están debidamente identificadas, y a menudo faltan las partes interesadas no gubernamentales.	La información necesaria para la evaluación no se recibirá o se retrasará.
No se identifican las fuentes de datos y faltan consideraciones sobre los datos cuantitativos. Se supone que los datos estarán disponibles inmediatamente.	Toda la evaluación se retrasa porque los datos no están disponibles en el momento en que se necesitan.
La gobernanza de la evaluación no está clara y, en consecuencia, las funciones operativas en el proceso de evaluación no son seguras.	Pueden retrasarse o perderse pasos cruciales, poniendo en peligro toda la evaluación.
La evaluación comienza antes de la aprobación de la nota conceptual por parte de la Secretaría de MAPS y el ATAG.	Reprocesamiento debido a los cambios solicitados por la Secretaría del MAPS y el ATAG, con el consiguiente impacto en el

	<p>calendario, los costes y el esfuerzo para completar la evaluación.</p> <p>Riesgo de no obtener el Sello de Aprobación MAPS por no seguir el proceso MAPS.</p>
--	--

2- Buenas prácticas para la nota conceptual

- **El coordinador nacional es responsable de las aportaciones de las autoridades nacionales a la nota conceptual.** Si la evaluación la dirigen las autoridades nacionales, el coordinador nacional debe encargarse de redactar la nota conceptual.
- **Integrar la evaluación en el contexto nacional.** Aunque para el propio informe de evaluación se requiere un análisis exhaustivo del contexto del país, lo que se necesita en la fase de nota conceptual es una breve descripción del entorno del que se ocupará la evaluación. La estructura general del sistema de contratación pública y sus vínculos con el sistema más amplio de gestión de las finanzas públicas es la información más importante.
- **Definir claramente los objetivos y los antecedentes.** La nota conceptual debe citar explícitamente las razones por las que una evaluación MAPS es relevante para el país en cuestión. Para ello, es importante relacionar la evaluación con evaluaciones anteriores, así como con las agendas políticas anteriores y actuales del país. Del mismo modo, los objetivos deben ser inequívocamente específicos del país y estar explícitamente vinculados a las metas políticas del gobierno.
- **Definir el alcance lo más específicamente posible.** Para garantizar que la evaluación cuenta con el apoyo de todas las partes interesadas, es importante que el alcance sea claro y específico. Esto incluye cómo se cubren los diferentes niveles de gobierno y las empresas públicas, así como si hay temas de especial interés y por qué.
- **Identificar las fuentes de datos con la mayor precisión posible.** Las orientaciones y plantillas del sitio web de MAPS incluyen listas de comprobación de diversas fuentes genéricas de datos (tanto cualitativas como cuantitativas). Sin embargo, las fuentes específicas del país evaluado deben identificarse en la nota conceptual. Esto es especialmente importante en el caso de los datos que no están inmediatamente a disposición del público, como los datos de los sistemas de gestión de las finanzas públicas y de contratación pública electrónica, los datos de los registros de las instituciones y los archivos de contratación pública necesarios para el muestreo. Deben identificarse los propietarios de los sistemas y los datos, y debe establecerse la estrategia para obtenerlos.

3- Una vez finalizada, la nota conceptual sirve de base para obtener formalmente el apoyo de las partes interesadas pertinentes y para confirmar las fuentes de financiación. Las autoridades nacionales deben revisar y aprobar la nota conceptual. Esto puede hacerse organizando un taller en el que las partes interesadas revisen y validen la nota conceptual. Además, un taller de este tipo ofrece la oportunidad de:

- Explicar la justificación de la evaluación y su importancia para la agenda política del país, el contenido de la nota conceptual y los aspectos técnicos relacionados con la metodología MAPS.
- Nivelar el campo de entendimiento y minimizar la resistencia entre los altos funcionarios / jefes de instituciones.

- Implicar a las partes interesadas en la revisión de la nota conceptual y darles la palabra para que planteen sus preocupaciones o anuncien su apoyo.

Es crucial recordar que la nota conceptual es el documento fundacional de una evaluación MAPS y que la propia evaluación no debe comenzar antes de que la nota conceptual haya sido aprobada por la Secretaría de MAPS y el ATAG.

Capítulo II: Durante una evaluación MAPS

Este capítulo ofrece a las autoridades nacionales orientación sobre varios temas que son esenciales cuando se ha aprobado la nota conceptual para la evaluación y se ha iniciado la evaluación propiamente dicha.

Consiste en lo que deben hacer las autoridades del país para garantizar que la evaluación avanza según lo previsto y arroja resultados satisfactorios. También trata de los retos que suelen plantearse cuando se está realizando una evaluación y consejos para afrontarlos.

1. Apoyar la evaluación

1- Las autoridades nacionales deben tener una idea clara de los datos necesarios para una evaluación MAPS y de su papel a la hora de facilitarlos. Los datos (véanse los tipos de datos en el recuadro) deben recopilarse y analizarse de acuerdo con la metodología y las plantillas de MAPS. Las autoridades nacionales deben dedicar recursos humanos, técnicos y financieros a esta tarea, o buscar ayuda para ello.

Cuadro 7: Datos que deben recopilarse para la evaluación MAPS

Las evaluaciones MAPS requieren que se analicen datos relativos a diversos aspectos de las funciones de contratación pública y las instituciones relacionadas. Hay dos tipos principales de datos en una evaluación MAPS:

- Datos recopilados, que ya existen de forma más o menos refinada. Esto incluye:
 - Documentos como leyes, reglamentos, documentos políticos, estrategias, libros blancos, evaluaciones, guías, herramientas, auditorías, etc.
 - Estadísticas, incluidas las estadísticas internacionales, las estadísticas nacionales y las estadísticas intragubernamentales, como las estadísticas operativas de diversos sistemas gubernamentales (por ejemplo, los sistemas de contratación electrónica, los sistemas de gestión de las finanzas públicas, los sistemas de gestión de los recursos humanos, etc.).
- Datos producidos, que es poco probable que ya existan, pero que, no obstante, son cruciales, especialmente a la hora de evaluar la realidad práctica del sistema de contratación frente a la realidad en blanco y negro descrita en el marco jurídico y normativo. Esto incluye datos de:
 - Entrevistas con las partes interesadas (compradores públicos, otros funcionarios, representantes del mercado, organizaciones de la sociedad civil, etc.).
 - Encuestas realizadas a representantes de las partes interesadas (compradores públicos, otros funcionarios, representantes del mercado, organizaciones de la sociedad civil, etc.).
 - Muestras de casos de contratación pública (es decir, expedientes relativos a compras concretas, desde la fase de planificación hasta la gestión del contrato, pasando por la contratación).

En el caso de los datos recopilados, éstos deben estar disponibles a nivel central y local y dentro de los plazos de evaluación. Mientras que en algunos casos los sistemas digitales centralizados

permiten un acceso fácil, la recopilación y/o el acceso a los datos, incluida la identificación de los puntos de entrada clave, pueden presentar grandes dificultades en otros contextos.

En el caso de los datos producidos, hay que tomar las medidas necesarias para organizar reuniones, reunir los archivos pertinentes, etc.

Aunque la generación de ambos tipos de datos es responsabilidad de la institución principal, las autoridades del país desempeñan un papel vital a la hora de garantizar el acceso y la disponibilidad.

2- La recopilación y el análisis de los datos constituyen el núcleo del éxito de la evaluación. Se considera una de las partes más difíciles. De acuerdo con las lecciones aprendidas en varias evaluaciones MAPS, estos retos incluyen:

- Dificultad de acceso a los expedientes de contratos, debido a la falta de normas precisas de archivo, laxitud a la hora de compilar y actualizar los expedientes (los documentos se conservan de forma no sistemática, dispersos entre los distintos servicios), lo que provoca pérdidas de tiempo e impide al equipo de evaluación documentar y analizar los métodos y resultados reales de la contratación pública. En consecuencia, es posible que no se calculen los valores de algunos de los indicadores cuantitativos exigidos por la metodología.
- Dificultades para acceder a la información financiera relativa a las operaciones de contratación (desde la planificación hasta el pago).
- Normativa dispersa (empresas estatales, autoridades locales, etc.) poco accesible.
- Ausencia de un sistema de contratación electrónica completo y de datos de contratación abiertos, lo que lleva a una recopilación de datos manual engorrosa y en formato papel.
- Escasa comprensión de lo que significan los indicadores, especialmente los cuantitativos, y qué tipo de información y datos corresponden a cada indicador.
- Resistencia de las autoridades públicas a divulgar expedientes y datos de contratación pública, a menudo relacionada con la incompreensión de los objetivos de la evaluación.
- Temor de las autoridades / funcionarios públicos de atribuir la información recogida a un departamento, persona o contrato específico, lo que aumenta la resistencia.
- La multiplicidad de partes interesadas en un mismo sector (como el empresarial) da lugar a diversas fuentes y enfoques a la hora de abordar la contratación pública.
- Falta de plantillas simplificadas para recopilar datos relacionados con los contratos públicos, para su uso en el análisis por parte del equipo de evaluación.
- El índice de respuesta a las encuestas en línea suele ser bajo en caso de que no vayan precedidas de una concienciación adecuada sobre la evaluación.
- Financiación limitada para la identificación, recopilación y análisis completos y sistemáticos de datos.

Aunque es responsabilidad del equipo de evaluación hacer frente a estos retos, es importante que las autoridades del país sean conscientes de ellos. Esto les permitirá apoyar al equipo de evaluación de la mejor manera posible.

3- Es importante que el coordinador nacional tenga una idea clara de las limitaciones e impedimentos para la recopilación de datos. Éstos se discutirán en la fase de la nota conceptual. Es necesario asignar el tiempo y los recursos adecuados para garantizar que la recopilación de datos se realiza correctamente. El coordinador nacional debe tener en cuenta

- La cultura administrativa del país en relación con las normas de archivo y almacenamiento de datos y con el acceso a los datos y las normas y reglamentos conexos.
- La disponibilidad de datos en el sector público, acceso, calidad, fiabilidad, etc.
- Las fuentes de datos, gubernamentales o no, que proporcionan datos cualitativos y cuantitativos y las mejores formas de solicitarlos.
- Los casos reales de contratación que se van a analizar: cómo diseñar la muestra de forma que sea representativa, es decir, que abarque la contratación de alto valor, la contratación sensible, que abarque la administración central y local, que abarque los ministerios competentes, los servicios públicos independientes, las empresas de propiedad estatal, que represente a varios sectores, que abarque un periodo considerable.
- La elección de los métodos/herramientas que se utilizarán para la recogida de datos (talleres de evaluación, grupos de discusión, entrevistas individuales, encuestas en línea, etc.).
- El plazo dedicado a la recogida, el tratamiento y el análisis de los datos. Debe corresponderse con los requisitos de la evaluación y la disponibilidad de las partes interesadas.

Una vez más, aunque la recogida de datos en sí es responsabilidad del equipo de evaluación, el apoyo del coordinador nacional puede marcar la diferencia decisiva para garantizar el éxito del proceso.

4- La planificación del trabajo de campo se hará en colaboración con el equipo de evaluación. El principal objetivo del trabajo de campo es recopilar y analizar datos auténticos y preparar las conclusiones preliminares para cada criterio e indicador de evaluación, preparando al mismo tiempo el terreno para el diálogo sobre la reforma. El trabajo de campo ayuda a identificar y colmar las brechas en la información necesaria para completar el proyecto de informe, incluidos los cuadros recomendados y el contenido narrativo. Al término del trabajo de campo, y antes de la fase de validación, el equipo de evaluación y el coordinador nacional pueden organizar una presentación a los altos funcionarios del gobierno sobre las conclusiones del trabajo de campo. Esta presentación brinda la oportunidad de poner de relieve las brechas en los datos y elaborar un calendario para obtener la información adicional necesaria. La experiencia indica que, a menudo, se tarda mucho más en obtener esa información adicional si la solicitud se presenta una vez concluido el trabajo de campo, requiere un seguimiento tedioso y, con frecuencia, lleva a retrasar la finalización del informe.

2. Asistir al proceso de validación

1- Para garantizar que el proceso de evaluación es válido y creíble, se llevará a cabo un ejercicio de validación en el que participen representantes de las principales partes interesadas. Puede adoptar la forma de un taller o una serie de talleres, en función del tamaño del país y del número de partes interesadas, en los que se debatan las conclusiones y los resultados del informe.

Este taller de validación desempeña un papel importante a la hora de sentar las bases de un diálogo integrador sobre las prioridades de la reforma y de desarrollar una estrategia compartida para abordar las principales deficiencias del sistema.

- No completar las conclusiones preliminares con información o datos pertinentes.
- Perder la oportunidad de aclarar determinadas formulaciones de las conclusiones preliminares, lo que podría inducir a confusión.
- Conclusiones sesgadas que no reflejan de forma equilibrada los puntos de vista de todos los actores (normalmente la comunidad empresarial y los actores no gubernamentales).
- Las conclusiones preliminares pueden ser contradictorias, ya que algunos subindicadores de la matriz pueden estar interrelacionados.
- Los evaluadores pueden haber obtenido información cualitativa y cuantitativa de las misiones de investigación y de las entrevistas que no esté actualizada o no sea exacta, lo que afecta al análisis y a las afirmaciones a nivel de indicadores.
- El análisis del contexto del país puede no ser exhaustivo.
- Puede ser necesario complementar el tipo de documentos revisados en la fase de inicio.
- Que la evaluación no reciba el Sello de Aprobación MAPS.

2- En colaboración con el equipo de evaluación, el coordinador nacional invita a las partes interesadas gubernamentales y no gubernamentales a participar en el proceso de validación.

Se recomiendan los talleres temáticos (por pilares) o los talleres organizados para diversas categorías de partes interesadas. Incluso cuando las reuniones presenciales no sean posibles debido a circunstancias imprevistas (situación de seguridad, condiciones sanitarias, etc.), la autoridad competente del país podrá solicitar la ayuda de organizaciones asociadas para organizar videoconferencias o reuniones virtuales que faciliten la realización del ejercicio de validación.

Consejos Talleres de validación

- ✓ Revisar los resultados preliminares, solicitar ajustes si los hubiera y aprobarlos.
- ✓ Respaldar el análisis de brechas y las banderas rojas identificadas en los cuatro pilares.
- ✓ Revisar las recomendaciones propuestas a nivel de indicadores y

Capítulo III: Después de una evaluación MAPS

Este capítulo ofrece a las autoridades nacionales orientación sobre varios temas que son esenciales cuando el informe de evaluación ha recibido el Sello de Aprobación MAPS y ha sido publicado.

Consiste en lo que las autoridades nacionales deben hacer para garantizar que la evaluación se aprovecha para el bien del sistema de contratación pública del país. También aborda los retos que suelen plantearse al concluir una evaluación y consejos para afrontarlos.

1. Comunicar la evaluación y llegar a un consenso

1- Aunque la comunicación sobre la evaluación MAPS es clave desde la fase inicial hasta la fase de resultados, se hace indispensable una vez que se publica la evaluación. Este paso es crucial para consolidar la apropiación de los resultados de la evaluación, el compromiso del gobierno de poner en práctica sus recomendaciones, y para avanzar en las reformas del sistema de contratación pública tal y como aconseja la evaluación.

RIESGOS

Problemas derivados de la falta de comunicación

- Debilitar el impulso de la reforma.
- Afectar negativamente al carácter inclusivo y a la transparencia del proceso.
- Cuestionar la confianza en el gobierno y su compromiso de modernizar/reformar el sistema de contratación pública.

2- La difusión del informe de evaluación es una responsabilidad nacional compartida. Una vez aprobado, las autoridades nacionales deben dar a conocer el informe, los datos, el análisis y las recomendaciones a través de diversos medios de comunicación y redes sociales. No deben detenerse en la fase de publicación, sino tomar la iniciativa de difundir ampliamente sus conclusiones y convocar foros políticos en torno a áreas clave en las que las brechas son sustanciales y los riesgos elevados. Se trata de un paso esencial, sobre todo si MAPS conduce a la conceptualización de un plan de acción/estrategia nacional de reforma. Abrir la puerta a debates y mesas redondas sobre las conclusiones es una oportunidad perfecta para lanzar y mantener el impulso con todas las partes interesadas.

3- Tras la certificación por parte de la Secretaría de MAPS, el informe debe compartirse con los líderes políticos y los principales responsables de la toma de decisiones para garantizar la aceptación política de los siguientes pasos. Los esfuerzos de difusión también podrían incluir reuniones individuales con los responsables políticos, los ministros y los jefes de las organizaciones internacionales asociadas activas en el país. En caso de que ya se haya creado un grupo de trabajo nacional para preparar el plan estratégico de reforma, considerar la posibilidad de celebrar una reunión con los miembros del grupo acelera el proceso y ayuda a sincronizar los esfuerzos.

2. Mejorar el sistema de contratación basándose en las conclusiones y recomendaciones del MAPS.

a. Aprovechar la evaluación MAPS para acordar los resultados de la reforma

1- Una evaluación MAPS puede informar sobre las opciones políticas y servir de base para un diálogo estructurado entre los funcionarios de alto nivel del gobierno para establecer las prioridades del país. Los funcionarios de alto nivel pertinentes deben conocer las recomendaciones del informe MAPS y lo que implican en términos de compromiso político y recursos a corto, medio y largo plazo. Si en el informe de evaluación ya se ha elaborado un plan de acción estratégico, el diálogo inmediatamente posterior a la evaluación deberá centrarse en la puesta en marcha del plan en iniciativas políticas específicas y en la asignación de la responsabilidad de su aplicación a las autoridades competentes. Si en el informe de evaluación no se ha elaborado un plan de acción estratégico, el diálogo inmediatamente posterior a la evaluación deberá centrarse en plasmar las recomendaciones consolidadas en dicho plan. Las directrices que figuran en el marco MAPS y en el programa de aprendizaje electrónico MAPS serán útiles a este respecto. Independientemente de la situación, se debe designar a alguien para que dirija la coordinación de los esfuerzos posteriores a la evaluación a nivel nacional e informe sobre los progresos. Por lo general, será aconsejable que se trate del coordinador nacional, por lo que se recomienda reafirmar y ampliar su función y cargo una vez concluida la evaluación.

Recuadro 8: Los resultados de la evaluación MAPS son cruciales para las reformas

Un informe MAPS no es "una evaluación más". Sirve como instigador de mejoras basadas en pruebas y puntos de referencia compartidos por las autoridades nacionales y los socios internacionales. Los siguientes ejemplos muestran cómo los países han aprovechado la evaluación para impulsar el programa de reformas:

- Anguila ha modificado su ley de contratación pública en 2016 y 2021 y eso se debió a la evaluación del MAPS. También ha trabajado en la mejora de la gestión contractual y financiera en la contratación pública.
- En la RDC, la prioridad era garantizar el compromiso a largo plazo a nivel político para emprender las acciones recomendadas en el informe MAPS. Otra área de gran importancia para el gobierno era instalar un sistema de contratación electrónica fiable para la recopilación de datos normalizados.
- En Líbano, el ejercicio MAPS condujo a la redacción de la primera ley de contratación pública del país, teniendo en cuenta todas las recomendaciones de la evaluación. También sentó las bases para movilizar el apoyo de los donantes para el desarrollo de una estrategia de reforma completa.
- Para Mauricio, MAPS fue el pistoletazo de salida del proceso de reforma de la contratación pública. Antes de completar la evaluación, MAPS puso de relieve determinados ámbitos que debían reformarse.
- En Mauritania, MAPS fue fundamental para planificar las próximas reformas de la contratación pública, aunque ATAG aún no ha aprobado su informe. Sin embargo, el país ya ha empezado a revisar su ley de contratación pública y el mapa institucional (por ejemplo, las entidades que regulan el sistema de contratación pública).

- En Moldavia, el país ha obtenido parcialmente los recursos necesarios para aplicar las recomendaciones del MAPS (recursos humanos y asistencia técnica externa). Por lo tanto, es importante mantener el diálogo con los socios internacionales para movilizar recursos y mantenerlos informados de las acciones emprendidas y de los retos que plantea la aplicación de las recomendaciones de la evaluación.

b. Recabar el apoyo adecuado de los socios internacionales

1- El diálogo y la comunicación continuos con los socios internacionales son fundamentales para mantenerlos al corriente de la evolución, las deficiencias, las dificultades y la necesidad de asistencia técnica o apoyo directo. Una evaluación MAPS puede ser un catalizador para los socios internacionales activos en el país. Les impulsa a un compromiso más estructurado en apoyo de las reformas de la contratación pública. Los socios internacionales que han participado directamente en el apoyo a la evaluación MAPS, o a evaluaciones anteriores a MAPS, suelen ser los más propensos a apoyar la aplicación de las recomendaciones. Esto subraya la importancia de implicar a los socios potenciales ya en la planificación de la evaluación, incluso si la evaluación va a ser dirigida y realizada por el propio país.

c. Siga de cerca los progresos

1- Una evaluación MAPS constituye una excelente base de referencia para que los países supervisen la mejora de sus sistemas de contratación pública. Cada evaluación MAPS capta las particularidades del sistema evaluado y, como tal, permitirá a las autoridades del país mantener una visión general del desarrollo de un sistema de contratación pública, de forma objetiva, transparente y construida a través de la interacción con las partes interesadas pertinentes. Una vez finalizada la evaluación MAPS, las autoridades nacionales pueden utilizar subindicadores individuales relacionados con áreas identificadas como prioridades particulares en el plan de acción estratégico para medir el progreso a lo largo del tiempo sin necesidad de llevar a cabo una nueva evaluación completa. Por lo general, no se aconseja realizar otra evaluación MAPS completa hasta que las iniciativas hayan tenido tiempo de madurar o se hayan producido cambios sustanciales en el sistema de aprovisionamiento del país. A medio y largo plazo, MAPS puede volver a aplicarse para comprender plenamente los cambios y el impacto de las reformas.

2- A la hora de analizar el progreso tras una evaluación MAPS, es importante tener en cuenta la distinción entre el seguimiento de la aplicación y la medición de su impacto. Ambas dimensiones deben formar parte del seguimiento de una evaluación. Sin embargo, mientras que el seguimiento de la implementación comienza tan pronto como concluye la evaluación, la medición del impacto será a menudo algo a largo plazo. Las consideraciones sobre el impacto deseado y la forma de medirlo deben formar parte de la planificación de la acción estratégica.

d. Comparta su éxito y aprenda de los demás

1- La autoridad nacional encargada de coordinar las iniciativas posteriores a la evaluación debe mantenerse al día de los últimos avances en la comunidad mundial de contratación pública y transferir conocimientos y buenas prácticas internacionales a las iniciativas nacionales. Una forma de hacerlo es colaborar con las partes interesadas, tanto nacionales como internacionales, que participaron en la evaluación MAPS. Compartir las historias de éxito y los retos de la aplicación de la reforma es fundamental y puede hacerse a través de la Red MAPS, en la que la Secretaría de MAPS actúa como punto de entrada. Dado que la Secretaría de MAPS es también un punto focal para la comunidad de la contratación pública en general, se recomienda mantenerse al día de sus noticias.