



**Gobierno de la Provincia de Mendoza - República Argentina**  
"Año del 90° Aniversario de la Fiesta Nacional de la Vendimia"

**Informe**

**Número:**

Mendoza,

**Referencia:** MEMO SOBRE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA ADMINISTRACIÓN

**MEMO SOBRE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA  
DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS DE LA ADMINISTRACIÓN**

Nos dirigimos a los equipos operativos de “compras públicas” de la Administración Provincial, y asimismo a los proveedores del mercado que interactúan con la misma, para recordarles sobre la imperiosa necesidad de mejorar las estrategias de planificación y así optimizar la calidad de nuestro “gasto contractual”.

Desde esta Dirección General de Contrataciones Públicas, tras analizar el funcionamiento del sistema contractual provincial, advertimos que el mismo exhibe un enorme margen de “oportunidad de mejora”.

Así lo demuestra nuestro reciente estudio de monitoreo del sistema, el cual indica que **sobre 430 licitaciones relevadas (año 2025), sólo el 8% de los pliegos de condiciones han previsto en las respectivas Grillas de Puntaje, una estrategia adecuada para la evaluación de la calidad de lo ofertado**[1].

Es decir, es muy frecuente ver que los pliegos licitatorios no planifican indicadores para evaluar y ponderar la calidad, o lo hacen defectuosamente.

Veamos algunos ejemplos:

**1. Procesos N° 10801-0063-LPU25 y N° 10201-0009-LPU26:**

**GRILLA DE EVALUACIÓN DE OFERTAS**

CRITERIO	PUNTAJE
1. Acreditación ODS s/ Ley 9193	6
2. Antecedentes Contractuales	10
3. Plazo de Garantía	5
4. Oferta económica	79
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

Pautas de Selección	Puntaje	
A. Oferta Económica		70
B. Acreditación Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) s/ Ley 9193		10
C. Antecedentes del proveedor		20
Comerciales	(10)	
Contractuales	(10)	
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>

**Crítica:** en estos dos procesos (compra de un ecógrafo y contratación de un servicio de mantenimiento de sistema de alarma),

NO se evalúan lisa y llanamente indicadores de calidad, otorgando una preeminencia desproporcionada al precio.

## 2. Procesos N° 10703-0002-LPU26 y N° 50603-0013-LPU26:

CRITERIO	PUNTAJE
1. Oferta económica	50
2. Características Técnicas mínimas	20
3. Entrega anticipada	15
4. Garantía extendida	10
5. Acreditación ODS s/ Ley 9193	5
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

GRILLA DE EVALUACIÓN	
Rubro	Puntos
<b>1) Antecedentes</b>	<b>10</b>
a) Comerciales	(5)
b) Contractuales	(5)
<b>2) Requisitos Administrativos</b>	<b>20</b>
Habilitación Municipal	(10)
Carnet Manipulación de Alimentos	(10)
<b>3) Acreditación ODS s/Ley 9193</b>	<b>10</b>
<b>4) Oferta Económica</b>	<b>60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

**Crítica:** en estos dos procesos (compra de vehículos y contratación de servicio de refrigerio) tampoco se planifican indicadores que permitan evaluar y comparar las calidades ofrecidas, ya que se reconoce puntaje por el mero cumplimiento de los requisitos o especificaciones técnicas o administrativas mínimas (no es correcto y es además ilógico premiar con el máximo puntaje el cumplimiento del mínimo exigido)

## 3. Procesos N° 30803-0018-LPU26 y N° 20502-0016-LPU25:

CRITERIO	PUNTAJE
<b>1. Antecedentes:</b>	<b>20</b>
a. Comerciales	(10)
b. Contractuales	(10)
<b>2. Características técnicas</b>	<b>30</b>
<b>3. Acreditación ODS s/ Ley 9193:</b>	<b>10</b>
<b>4. Oferta económica</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

CRITERIOS O RUBROS	Puntaje
Calidad técnica del producto o servicio	30
Acreditación ODS s/ Ley 9193*	10
<b>Antecedentes del Proveedor</b>	
- Antecedentes Comerciales (6)	10
- Antecedentes contractuales (4)	
Precio de la oferta	50
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>

**Crítica:** en estos dos procesos (compra de sondas nelaton y compra de indumentaria) sólo se prevé que “se asignará el máximo puntaje (30 puntos) a la oferta que exhiba el mayor y/o mejor nivel de cumplimiento de las condiciones técnicas” (primer caso), y (solo) se prevé que “se realizará control de calidad de acuerdo a la metodología que la Comisión crea conveniente y se tendrá en cuenta la experiencia de uso” (segundo caso). Es decir, no se prevén indicadores objetivos concretos, por lo cual la evaluación y calificación queda sujeta al “criterio discrecional o subjetivo” del funcionario.

## CONCLUSIÓN: NO PODREMOS MEJORAR LA CALIDAD DE NUESTRO “GASTO CONTRACTUAL” SI SÓLO PONEMOS ÉNFASIS EN “LO MÁS BARATO”

No descubrimos nada nuevo con esta afirmación. Encumbrados expertos se encargan de recordarnos constantemente esta máxima. Por ejemplo, el prestigioso catedrático de la Universidad de Zaragoza y presidente del Observatorio de Contrataciones Públicas de España, el profesor Gimeno Feliú, nos dice que “a través de los contratos públicos se puede desarrollar una efectiva estrategia en los diferentes ámbitos (infraestructuras, tecnología, servicios a las personas, innovación, etc.) que descansan no en la forma sino en el mejor resultado. Lo que significa que se debe poner el acento en la mejor calidad de la prestación.”[2]

Ahora bien, la “mejor calidad” del bien o servicio que se pretende contratar, debe ser MEDIDA OBJETIVAMENTE. Este mandato es impuesto por el Art. 149 de nuestra Ley de Administración Financiera N° 8706. Y también es impuesto por el Art.

9º inciso 1) apartado c) de la Convención de Naciones Unidas contra la Corrupción (ratificado por Ley 26.096), según el cual los Estados están obligados a establecer sistemas apropiados de contratación pública, mediante los cuales se aseguren, entre otras cosas, **“la aplicación de criterios objetivos y predeterminados para la adopción de decisiones sobre contratación pública a fin de facilitar la ulterior verificación de la aplicación correcta de las reglas o procedimientos”**.<sup>[3]</sup>

En este orden, desde la Dirección General de Contrataciones Públicas efectuamos reiteradas recomendaciones concretas a las distintas oficinas de compras, sobre las posibles estrategias de planificación de los “indicadores de calidad”. Se impulsó propiciar asegurar que la selección del contratista recaiga en la oferta más meritosa. Varias de estas recomendaciones se exponen en la “Mesa de Ayuda” disponible en nuestra web institucional (ver “Grillas Modelo” en <https://informacionoficial.mendoza.gov.ar/haciendayfinanzas/pliegos-y-grillas-modelo/>).

Pero la “planificación estratégica” del contrato no termina allí. En efecto, la vida del contrato no termina con la resolución de adjudicación. Por el contrario, allí comienza una nueva etapa crucial para el logro concreto del interés público comprometido en el contrato, que también resulta igualmente trascendente en el plano de la rendición de cuentas. Pues bien, en este nuevo plano del ciclo de vida del contrato, se advierte también la necesidad de ampliar el mecanismo tradicional de “control del cumplimiento del contrato”.

En este ámbito “del cumplimiento contractual” se advierte un marcado acento en “lo formal”, relegando “lo sustancial”. Es decir no alcanza con ocuparse “de los papeles” que instrumentan o sirven de constancia sobre el cumplimiento del proveedor. Es preciso también ahondar y medir “los resultados logrados” tras la ejecución del contrato. Así lo recomienda puntualmente la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), la cual insta a los Estados: **i) evaluar de un modo periódico y sistemático los resultados del procedimiento de contratación pública, y ii) desarrollar indicadores para cuantificar el rendimiento, la eficacia y el ahorro de costos en el sistema de contratación pública**.<sup>[4]</sup>

Haciéndonos eco de estas premisas de gestión, desde la Dirección General de Contrataciones Públicas hemos comenzado a planificar una “política de evaluación de resultados” en los últimos Acuerdos Marcos licitados. Prueba de ello son las encuestas de satisfacción del cliente y la medición sistemática de la calidad, que se han implementado en los servicios de movilidad urbana (Acuerdo Marco N° 10606-12-AM25), servicio de limpieza de oficinas y otros espacios (Acuerdo Marco N° 10606-16-AM25) y servicio de administración de combustible y telemetría de flota (Acuerdo Marco N° 10606-23-AM25). Particularmente valga destacar este último Acuerdo Marco nombrado, en el cual está pronto a implementarse una innovadora solución de tecnología de IA, que no solo permitirá predecir el gasto con máximo grado de precisión, sino que además habilitará poner en práctica una política de administración basada en la ciencia de datos.

Sin embargo, esto es solo un comienzo. Precisamos avocarnos de manera sistemática en la implementación de estrategias para medir los resultados e impactos de la gestión de nuestros contratos.

Por último, dirigimos también este recordatorio a las empresas proveedoras de la Administración Provincial. En este sentido, hacemos nuestras las palabras del profesor Gimeno Feliú, quien nos dice que **“los responsables de las empresas deben estar adecuadamente formados en las singularidades de lo que es la contratación pública con la finalidad de conseguir el mejor rendimiento y la función estratégica que tiene para todas las partes afectadas”**.<sup>[5]</sup>

De modo que cabe convocar también a los proveedores de la Administración, en su condición de verdaderos empresarios profesionales, a efecto de que coadyuven con la innovación y la efectiva contribución al mayor “valor público” que debemos lograr en la satisfacción de los más delicados intereses de la comunidad. Bienvenidas serán entonces sus propuestas de planificación estratégica del gasto contractual.

En suma, instamos a todos los operadores del sistema de compras públicas –administradores públicos y empresas proveedoras-, a asumir un compromiso de innovación en la gestión del gasto contractual público. En contextos como el actual, rodeado de encendidas alertas, debemos poner a prueba nuestras habilidades y nuestra voluntad de buena administración.

[1] Ver informe Unidad de Monitoreo de la Dirección General de Contrataciones Públicas en: <https://informacionoficial.mendoza.gov.ar/haciendayfinanzas/informes-de-monitoreo-e-in-specciones-virtuales/>

[2] GIMENO FELIU, José María, “Hacia el buen gobierno desde la contratación pública” ([https://argentina.obcp.es/opiniones/hacia-el-buen-gobierno-desde-la-contratacion-publica-1?\\_gl=1\\*xbsie\\*\\_up\\*MQ.\\*\\_ga\\*MjgzNjI2OTI1LjE3NzYxODAA0OTM.\\*\\_ga\\_BW6FG47YJ7\\*czE3NzYxODAA0OTkzbzEkZzAkdDE3NzYxODAA0OTkajYwJGwwJGgw](https://argentina.obcp.es/opiniones/hacia-el-buen-gobierno-desde-la-contratacion-publica-1?_gl=1*xbsie*_up*MQ.*_ga*MjgzNjI2OTI1LjE3NzYxODAA0OTM.*_ga_BW6FG47YJ7*czE3NzYxODAA0OTkzbzEkZzAkdDE3NzYxODAA0OTkajYwJGwwJGgw))

[3] “Buenas prácticas para lograr el cumplimiento del artículo 9 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción”, pág. 13 ([https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2014/14-04933\\_ebook.pdf](https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2014/14-04933_ebook.pdf))

[4] Dirección de Gobernanza Pública OCDE, pág. 11 ([https://economia.gencat.cat/web/content/70\\_analisi\\_finances\\_publicques\\_iipes/document\\_s/OCDE-Recomendacion-sobre-Contratacion-Publica-ES.pdf](https://economia.gencat.cat/web/content/70_analisi_finances_publicques_iipes/document_s/OCDE-Recomendacion-sobre-Contratacion-Publica-ES.pdf))

[5] GIMENO FELIU, José María; “Hacia el buen gobierno desde la contratación pública” - ([https://argentina.obcp.es/opiniones/hacia-el-buen-gobierno-desde-la-contratacion-publica-1?\\_gl=1\\*xbsie\\*\\_up\\*MQ.\\*\\_ga\\*MjgzNjI2OTI1LjE3NzYxODAA0OTM.\\*\\_ga\\_BW6FG47YJ7\\*czE3NzYxODAA0OTkzbzEkZzAkdDE3NzYxODAA0OTkajYwJGwwJGgw](https://argentina.obcp.es/opiniones/hacia-el-buen-gobierno-desde-la-contratacion-publica-1?_gl=1*xbsie*_up*MQ.*_ga*MjgzNjI2OTI1LjE3NzYxODAA0OTM.*_ga_BW6FG47YJ7*czE3NzYxODAA0OTkzbzEkZzAkdDE3NzYxODAA0OTkajYwJGwwJGgw))

