



SEGUNDA PROMOCIÓN  
Diplomado en Adquisiciones Públicas  
UPNFM-ONCAE

## **IMPLEMENTACIÓN DE INDICADORES PARA MEDIR LA GESTIÓN DE LAS COMPRAS PÚBLICAS EN HONDURAS**

**Gloria Magaly Santos  
Ingrid Lezama Servellón  
Isbela Marisela Pavón  
Sara María Mendoza**

**Tegucigalpa, MDC.**

**19 de julio de 2017**

## **RESUMEN**

El presente tema de tesis surgió por la necesidad de contar con un sistema de indicadores de gestión en la contratación pública, con el propósito de medir la eficiencia y transparencia en las gestiones de los diferentes procesos de compra que efectúan las Instituciones del Estado, a fin de cumplir con los objetivos propuestos alineados a la estrategia de cada institución, mediante la supervisión y el control de su gestión.

La implementación de indicadores de gestión es importante, ya que nos permitirá contar con información eficiente y eficaz para la toma de decisiones, siendo dichos indicadores una herramienta de evaluación de los resultados, relacionados con los niveles de eficiencia y transparencia de las compra públicas.

En el Marco Teórico, se detalla el planteamiento del problema, y diferentes conceptos tales como: indicador, gestión, indicadores de gestión y se expone sobre indicadores de gestión en el marco de la contratación pública, describiéndose sus características, clases y metodología para la construcción de los mismos.

Finalmente se detallan las conclusiones y recomendaciones sobre la propuesta de implementación de los indicadores de gestión.

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente documento tiene como propósito establecer un Sistema de Indicadores para medir la Gestión de las Compras Públicas en Honduras.

La eficiencia y transparencia son dos de los principios rectores de la contratación pública y se encuentran estipulados en los artículos 5 y 6 de la Ley de Contratación del Estado, en ese sentido y considerando que en Honduras no se cuenta con un sistema de indicadores de gestión en la contratación pública, es importante proponer la implementación de los mismos, que permitan medir la eficiencia y transparencia en la gestión de contratación.

Como respuesta a esta necesidad se propone la implementación de indicadores de gestión que permitirá cuantificar el grado de cumplimiento de la planificación de las compras públicas dentro de las instituciones del Estado de Honduras.

Con la implementación de los indicadores se pretende la promoción de procesos de contratación que garanticen, sin duda alguna un gasto público eficiente, eficaz y transparente, que responda a una adecuada prestación de los bienes y servicios públicos que se espera recibir, como la educación, la salud y la seguridad, entre muchos otros.

Para implementar los Indicadores para medir la Gestión de las Compras Públicas es necesario contar con una planificación eficiente de las compras, que permita orientar y especificar los procesos de contratación que serán realizados durante el año y que permitan medir su desempeño al final del mismo.

Se espera como resultado de este trabajo contribuir a mejorar la gestión de la Contratación Pública en Honduras para lograr los objetivos institucionales apuntando al Plan de Nación.

## II. MARCO TEÓRICO

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los indicadores de gestión que deben implementarse para medir la eficiencia y transparencia en los procesos de contratación y qué acciones se pueden realizar para implementar el Sistema de Gestión de Indicadores en Honduras?

### OBJETIVOS

#### 2.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer la implementación a nivel del estado de Honduras, de un sistema de indicadores que permitan medir la eficiencia y transparencia en la gestión de las compras públicas, permitiendo detectar mejoras a los procesos y generar información que permita tomar decisiones efectivas y en tiempo oportuno sobre la gestión de las contrataciones del sector público.

#### 2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 2.2.1. Identificar los indicadores que permitirán medir la eficiencia y transparencia en la gestión de las compras públicas.
- 2.2.2. Determinar los parámetros bajo los cuales se medirán los diferentes indicadores propuestos.
- 2.2.3. Establecer la periodicidad de la aplicación de los indicadores de manera que permitan tomar las acciones oportunas de mejora.

#### DEFINICIÓN DE INDICADOR

Un *indicador* se puede definir como un instrumento que sirve para mostrar o indicar algo. También se puede definir como un cuantificador, el cual se entiende como un procedimiento que permite cuantificar alguna dimensión conceptual y que, al ser aplicado, produce un número. Suele ser utilizado para comparar desempeños entre períodos o entre entornos geográficos o sociales. En algunos casos podemos decir que los indicadores son *índices* que pueden hacer referencia a una expresión numérica de la relación entre dos cantidades.

#### DEFINICIÓN DE GESTIÓN

Algunas definiciones de *gestión* establecen que esta es una diligencia, la cual se entiende que es un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto. La gestión también puede definirse como un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización o institución, ya sea de carácter público o privado. El concepto de gestión es comúnmente utilizado cuando se habla de proyectos o de cualquier tipo de actividad que requiera de procesos de planificación, desarrollo, implementación y control. La

gestión se define como el conjunto de acciones y decisiones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos.

## **INDICADORES DE GESTIÓN EN EL MARCO DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA**

### **DEFINICIÓN DE INDICADOR DE GESTIÓN**

Se conoce como *indicador de gestión* a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado dentro de una institución, sea esta de carácter privado o público. Podemos decir que un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud puede estar señalando una desviación sobre la cual se deben tomar acciones correctivas o preventivas, según sea el caso. El indicador de gestión le permite a las instituciones u organizaciones determinar si se están cumpliendo con los objetivos establecidos.

El indicador de gestión facilita el control y en la medida de lo posible debe estar relacionado con cantidad, calidad, costos, oportunidad y productividad.

El proceso de contratación y/o adquisición es una secuencia de actividades que tienen un orden de importancia específico. El proceso de contratación pública comienza desde la identificación de una necesidad y termina hasta que dicha necesidad haya sido completamente satisfecha. Esta necesidad puede referirse a un bien, obra o a un servicio. Este proceso de contratación debe llevarse a cabo aplicando criterios de agilidad y versatilidad.

Algunas de las características de un proceso de compras dentro de la administración pública son las que se enumeran a continuación:

- 1.- Dentro de la administración pública las compras o adquisiciones deben llevarse a cabo, en cada uno de sus pasos, con completa transparencia.
- 2.- Todas las compras dentro de la administración pública se realizan con fondos públicos, es decir que se llevan a cabo con fondos que le pertenecen a todos y esto requiere que haya una rendición de cuentas eficaz y eficiente.
- 3.- Todos los procesos de compras que se hacen dentro de la administración pública deben estar bien documentados de modo que estos puedan ser sometidos al escrutinio público en cualquier momento.

En lo que se refiere a las contrataciones y adquisiciones públicas, los indicadores de gestión nos deben brindar información que nos permita analizar el desempeño de los procesos de contratación y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.

Los indicadores de gestión nos servirán de base para las decisiones a tomar en el futuro que nos permitirán el logro de los objetivos institucionales dentro de las contrataciones públicas. En este sentido, es importante que los indicadores de gestión reflejen información veraz y confiable, porque de otra manera el análisis de la situación no será el correcto y como consecuencia no se lograrán los objetivos previamente establecidos.

El propósito de contar con un sistema de indicadores de gestión del desempeño en los procesos de contratación pública es el de medir lo que se hace, ya que la idea es que todo lo

## SEGUNDA PROMOCIÓN

### *Diplomado en Adquisiciones Públicas UPNFM-ONCAE*

que se mide se puede y debe mejorar. Esto es relevante en el cumplimiento de los objetivos porque si no medimos el desempeño no podemos controlar y si no podemos controlar no podemos dirigir y al no poder dirigir no podemos mejorar.

Uno de los beneficios más importantes de este sistema de indicadores de gestión es que le permitiría a las instituciones públicas encontrar el camino correcto que les conduzcan al logro de los objetivos. Además puede contribuir a la mejora de los siguientes aspectos dentro de los procesos de contratación pública:

- Comunicar de manera más efectiva la estrategia y las metas a cumplir.
- Identificar y diagnosticar problemas.
- Definir claramente los roles y responsabilidades de los actores clave que intervienen en los procesos de contratación.
- Identificar y definir acciones preventivas y/o de control que sea necesario implementar que permitan el logro de los objetivos.

En resumen, podemos decir que la razón de ser de un sistema de indicadores de gestión es comunicar, orientar y dirigir la estrategia y acciones a tomar para el logro de los objetivos y metas establecidas que nos lleven a ser más eficientes y transparentes en los procesos de contratación pública.

Es muy importante que dentro de la administración pública se realice una adecuada planificación de las contrataciones y/o adquisiciones que se desea llevar a cabo durante el año para cumplir los objetivos institucionales. Cuando existe esta planificación adecuada se hace poco probable que surjan imprevistos que no podamos manejar. La planificación de las compras dentro de las instituciones del estado nos permite tener un adecuado manejo de las mismas, lo cual nos ayuda a que nos anticipemos a cualquier tipo de incidentes y que podamos aplicar las acciones correctivas y de esta manera lograr los objetivos y metas establecidas.

Desde el punto de vista de la administración pública, dentro del proceso de contratación intervienen diferentes actores que desempeñan sus roles en distintos niveles dentro de la institución, desde los niveles operativos hasta los niveles estratégicos en donde se toman las decisiones. En este sentido, todos los procesos de contrataciones y/o adquisiciones de la administración pública tienen carácter institucional por lo tanto, todos los actores involucrados en los mismos deben hacerlo con completa transparencia y de la manera más oportuna. Esto requiere que dichos actores conozcan a cabalidad cada una de sus atribuciones.

Podemos decir que la gerencia comprende la organización y coordinación de actividades que permitan a las instituciones dentro de la administración pública el logro de los objetivos establecidos. Hay dos aspectos fundamentales en los que se basa la gerencia, estos son:

- a) Eficacia: es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado y está orientado al qué.

- b) Eficiencia: es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.

La gerencia moderna requiere algún tipo de sistema de indicadores de gestión, que permita determinar si los resultados esperados se están logrando (indicadores de gestión).

Los indicadores de gestión son establecidos por los líderes de la organización, y son posteriormente utilizados para evaluar el desempeño y los resultados.

Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso.

Los indicadores de gestión están ligados con resultados cuantificables.

### **ATRIBUTOS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Cada medidor o indicador debe satisfacer los siguientes criterios:

- Medible: El indicador debe ser medible; debe ser cuantificable en grado o frecuencia de la cantidad.
- Entendible: El indicador debe ser reconocido fácilmente por todos aquellos que lo usan.
- Controlable: El indicador debe ser controlable dentro de la estructura organizativa.

### **CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN**

Para que un indicador de gestión sea útil y efectivo, tiene que cumplir con una serie de características, tales como:

- Relevante (que tenga que ver con los objetivos estratégicos de la organización).
- Claramente Definido (que asegure su correcta recopilación y justa comparación).
- Fácil de Comprender y usar.
- Comparable (se pueda comparar sus valores entre organizaciones, y en la misma organización a lo largo del tiempo).
- Verificable.
- Costo-Efectivo (que no haya que incurrir en costos excesivos para obtenerlo).

Si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada. Un indicador de gestión nos permite determinar si una organización está cumpliendo con los objetivos. Detectan y prevén desviaciones.

El análisis de los indicadores conlleva a generar alertas sobre la acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

### **¿POR QUÉ MEDIR?**

## SEGUNDA PROMOCIÓN

### *Diplomado en Adquisiciones Públicas UPNFM-ONCAE*

- Porque se deben tomar decisiones.
- Porque se necesita conocer la eficiencia de la organización (caso contrario, se marcha “a ciegas”, tomando decisiones sobre suposiciones o intuiciones).
- Porque se requiere saber si se está en el camino correcto o no.
- Porque se necesita mejorar, principalmente en puntos donde se está más débil.
- Porque se requiere saber en tiempo real, que pasa en la organización (eficiencia o ineficiencia)

#### **¿PARA QUÉ MEDIR?**

- Para poder interpretar lo que está ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar los planes.
- Para medir la situación de riesgo.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

### **III. PROPUESTA DE MEJORA**

Dentro de las funciones que la Ley de Contratación del Estado contempla para la Oficina Normativa de Compras y Contrataciones del Estado (ONCAE), está la de diseñar, poner en ejecución y evaluar periódicamente, normas y procedimientos operativos relativos al sistema de contratación y adquisiciones para corregir en forma oportuna la operatividad.

Como parte de esta función, la ONCAE desde el 2016 inició la evaluación de la gestión de compras públicas, implementando en las instituciones del Estado el Indicador de Eficacia, por medio del PACC.

Además de esto, se realizan evaluaciones presenciales a partir de revisión de expedientes de contrataciones en las instituciones. A partir de estos resultados, se sugieren mejoras y se identifican las mejores prácticas.

Sin embargo, no es suficiente, la ONCAE no cuenta con la estructura organizativa para medir la gestión de todas las instituciones del Estado.

Por esta razón, nuestra propuesta va encaminada a que la ONCAE, como parte de sus funciones, proporcione a las Instituciones, los indicadores que deben aplicar, los cuales deberán ser remitidos a la ONCAE a más tardar treinta (30) días hábiles posteriores a la finalización del plazo propuesto de evaluación.

Una vez recibidos estos indicadores, la ONCAE, analizará los mismos y según muestra efectuará una revisión in situ de los mismos, para comprobar su veracidad.

Lo anterior, obligará a las instituciones a mejorar sus sistemas de información y a tomar las medidas necesarias en el tiempo oportuno, agilizando y mejorando la gestión y transparencia de las contrataciones.

#### **IV. METODOLOGÍA**

### **PROPUESTA DE INDICADORES DE GESTIÓN PARA MEDIR EL DESEMPEÑO DE LAS CONTRATACIONES PÚBLICAS**

Los indicadores propuestos se dividen en dos grupos: indicadores orientados a los procesos de contratación y los indicadores orientados a la gestión del contrato.

#### **INDICADORES DE PROCESOS DE CONTRATACIÓN**

##### **1. Indicador de Eficacia**

**Propósito:** Medir el nivel de eficacia de la institución en función de los procesos programados, de este resultado la institución puede establecer puntos de mejora para cumplir con lo programado.

**Fórmula:**

$$E = \frac{\sum(\text{procesos adjudicados})}{\text{Procesos programados}} \times 100$$

Unidad de salida:	%
Fuente del numerador:	Procesos adjudicados en el período
Fuente del denominador:	PACC

**Parámetro:**

El parámetro a considerar en este indicador es el siguiente:

0-70%: Malo  
71-80%: Bueno  
81-80%: Regular  
81-90: Muy bueno  
91-100%: Excelente

**Periodicidad:**

Anual

## 2. Indicador de Transparencia

**Propósito:** Medir la intención de la institución de hacer públicos los procesos.

**Fórmula:**

$$T = \frac{\text{No. de procesos publicados}}{\text{No. de procesos iniciados}} \times 100$$

Unidad de salida:	%
Fuente del numerador:	HONDUCOMPRAS
Fuente del denominador:	Expedientes de contrataciones

**Parámetro:**

El parámetro a considerar en este indicador es el siguiente:

0-70%: Malo  
71-80: Bueno  
81-90: Regular  
91-99: Muy bueno  
100: Excelente

**Periodicidad:**

Anual

## 3. Indicador de Participación

**Propósito:** Medir el grado de participación de oferentes en los procesos, lo que hará posible determinar si existe competencia en los diferentes procesos que se gestionan.

**Fórmula:**

$$P = \frac{\sum(\text{No. de ofertas recibidas por proceso})}{\text{No. de procesos}}$$

Unidad de salida:	No. promedio de participantes en el proceso
Fuente del numerador:	Actas de apertura de ofertas
Fuente del denominador:	No. de procesos efectuados

**Parámetro:** El parámetro está definido según el tipo de procesos:

**Compra Directa (Cotización)**

0-1 ofertas: Bajo  
2-3 ofertas: Medio  
3 o más ofertas: Alto

**Licitación Privada**

0-1 ofertas: Bajo  
2-3 ofertas: Medio  
3 o más ofertas: Alto

**Licitación Pública**

0-2 ofertas: Bajo  
3-4 ofertas: Medio  
5 o más ofertas: Alto

**Concurso**

0-2 ofertas: Bajo  
3-4 ofertas: Medio  
5 o más ofertas: Alto

**Periodicidad**

Anual

**4. Indicador de rapidez**

**4.1 Indicador de rapidez en autorización de proceso**

**Propósito:** Medir la duración promedio de los procesos desde su solicitud hasta la autorización del mismo.

**Fórmula:**

$$AP = \frac{\sum(\text{Días desde solicitud hasta autorización de procesos})}{\text{No. de procesos}}$$

Unidad de salida:	días promedio		
Fuente del numerador:	Expedientes	de	contrataciones,
	HONDUCOMPRAS		
Fuente del denominador:	Expedientes	de	contrataciones,
	HONDUCOMPRAS		

**Parámetro:**

Compras directas (cotizaciones)

≤10 días: Excelente

>11 días ≤ 15: Regular

>16 días: Deficiente

Licitaciones, Concursos

≤60 días: Excelente

>61 días ≤ 90: Regular

>91 días: Deficiente

## 4.2 Indicador de rapidez en evaluar y adjudicar procesos

**Propósito:** Medir la duración promedio de los procesos desde que se reciben ofertas, hasta que se adjudica el proceso

**Fórmula:**

$$EA = \frac{\sum(\text{Días desde recepción de ofertas hasta adjudicación})}{\text{No. de procesos}}$$

Unidad de salida:

días promedio

Fuente del numerador:

Expedientes de contrataciones,  
HONDUCOMPRAS

Fuente del denominador:

Expedientes de contrataciones,  
HONDUCOMPRAS

**Parámetro:**

Compras directas (cotizaciones)

≤5 días: Excelente

>6 días ≤ 10: Regular

>11 días: Deficiente

Licitaciones, Concursos

≤45 días: Excelente

>46 días ≤ 60: Regular  
>61 días: Deficiente

**Periodicidad**  
Anual

## INDICADORES DE GESTIÓN DE CONTRATOS

### 5. Indicador de Precisión Presupuestaria

**Propósito:** Medir la precisión presupuestaria de la institución, lo que puede incidir en el éxito de proceso.

**Fórmula:**

$$PP = \frac{\Sigma(\text{Montos contratados})}{\Sigma(\text{Montos presupuestados})} \times 100$$

Unidad de salida:	%
Fuente del numerador:	Contratos y órdenes de compra firmados en el período
Fuente del denominador:	Requerimientos de contrataciones

**Parámetro:**

0-70%: Malo  
71-80: Bueno  
81-90: Muy Bueno  
91-100: Excelente

**Periodicidad:**  
Anual

### 6. Indicador de Calidad

**Propósito:** Medir la satisfacción de los oferentes participantes, con los resultados de las contrataciones.

**Fórmula:**

$$C = \frac{\text{No. de reclamos}}{\text{No. de procesos}} \times 100$$

Unidad de salida:	%
Fuente del numerador:	Expedientes de contrataciones
Fuente del denominador:	Expedientes de contrataciones

**Parámetro:**

0-70%: Insatisfactorio  
71-90: Satisfactorio  
91-100: Muy satisfactorio

**Periodicidad**

Anual

**Nota:** Se sugiere que la ONCAE aplique un análisis cualitativo a través de encuestas, de las empresas participantes en los procesos de contratación del Estado, con el fin de medir directamente y sin sesgo, el nivel de satisfacción de las empresas participantes en los procesos de compra del estado

## 7. Indicador de Agilidad en la Suscripción de Contratos

**Propósito:** Medir el tiempo promedio para la firma del contrato, contado desde que se comunica la adjudicación del proceso, hasta que se suscribe el respectivo contrato.

**Fórmula:**

$$AC = \frac{\sum(\text{días desde la adjudicación hasta la firma de contrato})}{\text{No. de contratos suscritos}}$$

Unidad de salida:	días promedio
Fuente del numerador:	Expedientes de contrataciones, HONDUCOMPRAS
Fuente del denominador:	Expedientes de contrataciones, HONDUCOMPRAS

**Parámetro:**

El parámetro de este indicador, está basado en los treinta (30) días que establece la Ley de Contratación del Estado; sin embargo, puede modificarse, de conformidad con la potestad que indica la misma Ley, de poder ampliar el plazo, si así lo indica el pliego de condiciones.

≤30 días: Excelente  
>31 días ≤ 45: Regular  
>46 días: Deficiente

**Periodicidad:**

Anual

## 8. Indicador de Variación en Montos Contractuales

**Propósito:** Medir la magnitud de las variaciones en los montos contractuales, es decir la desviación del monto adjudicado.

**Fórmula:**

$$VMC = \frac{\sum(\text{montos finales de ejecución})}{\sum(\text{montos contractuales adjudicados})} \times 100$$

Unidad de salida:	%
Fuente del numerador:	Expedientes de contratos
Fuente del denominador:	Expedientes de contratos

**Parámetro:**

<90%: Bajo  
90-99: Aceptable  
100%: Óptima  
101-110%: Aceptable  
> 111%: Alta

**Periodicidad**

Anual

## 9. Indicador de Variación en Plazos Contractuales

**Propósito:** Medir las variaciones en los plazos contractuales.

**Fórmula:**

$$VPC = \frac{\sum(\text{plazos finales de ejecución})}{\sum(\text{plazos contractuales adjudicados})} \times 100$$

Unidad de salida:	%
Fuente del numerador:	Expedientes de contratos
Fuente del denominador:	Expedientes de contratos

**Parámetro:**

<99%: Eficiente  
100%: Óptimo  
101-110%: Aceptable  
> 111%: Deficiente

**Periodicidad:**

Anual

## 10. Indicador de Cumplimiento en el Plazo de los Pagos Contractuales

**Propósito:** Medir el cumplimiento de los plazos de los pagos establecidos en el contrato, por las instituciones.

**Fórmula:**

$$PC = \frac{\sum(\text{Fecha de aceptación de documentos de pago} - \text{fecha de pago})}{\text{No. de pagos}}$$

Unidad de salida:	días/pago
Fuente del numerador:	Expedientes de contratos
Fuente del denominador:	Expedientes de contratos

**Parámetro:**

El parámetro dependerá de los días que cada institución establezca contractualmente para pagar.

< Días establecidos contractualmente: Eficiente  
= Días establecidos: Óptimo  
> Días establecidos: Deficiente

**Periodicidad:**

Anual

## **V. CONCLUSIONES**

1. Efectuar la gestión de contratación con eficiencia, eficacia y transparencia es básico, para que las diferentes instituciones del Estado puedan cumplir con los objetivos establecidos en su planificación.
2. Para determinar si la gestión que se está efectuando es la correcta, es necesario medir los resultados.
3. Actualmente no se cuenta con un sistema de indicadores que permita medir la gestión de contratación de las diferentes instituciones del estado.
4. Es imperativo establecer un sistema de indicadores que permita medir la gestión de contrataciones y efectuar las correcciones que permitan mejorar dicha gestión.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. La implementación de los indicadores de gestión debe efectuarse gradualmente para que las instituciones puedan determinar la información que requerirán para realizar los mismos.
2. Previo a establecer la obligatoriedad de los indicadores de gestión, es necesario que las instituciones reciban capacitación sobre la implementación de los mismos y establecer un período de gracia para su evaluar.
3. La implementación de indicadores de gestión debe ser establecida por la ONCAE como una obligación de las instituciones del Estado.
4. Se recomienda que aunado a la revisión de los indicadores que remitan las instituciones, la ONCAE pueda aplicar encuestas cualitativas, tanto a las instituciones contratantes como a los proveedores del Estado, para verificar aspectos como la percepción de transparencia, competencia, satisfacción, agilidad, entre otros.
5. Con el propósito de contar con un marco de referencia, se recomienda que la ONCAE pueda consultar con los organismos internacionales de crédito (BID, BM, MCC, entre otros) que operan en el país, sobre las mejoras prácticas aplicadas a los procesos de contratación y sobre la aplicación de indicadores de gestión en sus actividades de compras estatales.

## SEGUNDA PROMOCIÓN

### *Diplomado en Adquisiciones Públicas UPNFM-ONCAE*

6. Se recomienda implementar dentro de la plataforma tecnológica de ONCAE un módulo en el que los indicadores de gestión que serán evaluados, sean generados automáticamente, reduciendo de esta manera el sesgo en la información y agilizando el proceso de medición y análisis de resultados.
7. Para que el uso y envío de estos indicadores a la ONCAE sea obligatorio recomendamos que la obligatoriedad se incluya en las disposiciones generales del presupuesto que se emiten de manera anual y que son de obligatorio cumplimiento para todas las instituciones del estado o en las reformas que se efectuarán en la Ley de Contratación del Estado y en su Reglamento.

## VII. REFERENCIAS

1. *“Indicadores de Gestión de la Contratación Pública”, Material II Diplomado de Formación de Especialistas en Contratación Pública - ONCAE*
2. <http://ricg.org/indicadores-de-los-sistemas-de-compras/contenido/456/es/>
3. [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/S05900_es.pdf)
4. <http://www.grandespymes.com.ar/2012/12/10/definicion-y-caracteristicas-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/>
5. [http://www.oncae.gob.hn/Normativa2016/NormativaConPub/NormCP2\\_11.pdf](http://www.oncae.gob.hn/Normativa2016/NormativaConPub/NormCP2_11.pdf)

# **ANEXOS**

SEGUNDA PROMOCIÓN  
Diplomado en Adquisiciones Públicas UPNFM-ONCAE

Plantilla Sugerida para Presentación de Resultados

Informe de Resultados

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	
Periodo:	
Evaluado:	
Institución:	

INDICADORES EVALUADOS							
PROCESOS				CONTRATOS			
Indicador	Descripción	Fórmula	Resultados	Indicador	Descripción	Fórmula	Resultados
Indicador de Eficacia	Medir el nivel de eficacia de la institución en función de los procesos programados	$E = (\sum(\text{procesos adjudicados})) / (\text{Procesos programados}) \times 100$		Indicador de Precisión Presupuestaria	Medir la precisión presupuestaria de la institución, lo que puede incidir en el éxito de proceso	$PP = [\sum \text{Montos contratados} / \sum \text{Montos presupuestados}] \times 100$	
Indicador de Transparencia	Medir la intención de la institución de hacer públicos los procesos	$T = (\text{No. de procesos publicados}) / (\text{No. de procesos iniciados}) \times 100$		Indicador de Calidad	Medir la satisfacción de los oferentes participantes, con los resultados de las contrataciones.	$C = [\text{No. de impugnaciones} / \text{No. de procesos}] \times 100$	
Indicador de Participación	Medir el grado de participación de oferentes en los procesos, lo que hará posible determinar si existe competencia.	$P = (\sum(\text{No. de ofertas recibidas por proceso})) / (\text{No. de procesos})$		Indicador de Agilidad Contractual	Medir el tiempo promedio para la firma del contrato	$AC = \sum(\text{Fecha de adjudicación} - \text{Fecha de suscripción de contrato} / \text{No. de contratos suscritos})$	
Indicador de Agilidad de Procesos	Medir la duración promedio de los procesos de contratación	$AP = (\sum(\text{Fecha de contratación} - \text{Fecha de solicitud})) / (\text{No. de procesos})$		Indicador de Variación de Montos Contractuales	Medir la magnitud de las variaciones en los montos contractuales	$VMC = [\sum \text{montos finales de ejecución} / \sum \text{montos contractuales adjudicados}] \times 100$	
				Indicador de Variación en Plazos Contractuales	Medir las variaciones en los plazos contractuales	$VPC = [\sum \text{plazos finales de ejecución} / \sum \text{plazos contractuales adjudicados}] \times 100$	
				Indicador de Cumplimiento en el Plazo de los Pagos Contractuales	Medir el cumplimiento de los plazos de los pagos establecidos en el contrato, por las instituciones	$PC = \sum(\text{Fecha de presentación de documentos de pago} - \text{fecha de pago} / \text{No. de pagos})$	