

**MANUAL PARA
PRINCIPIANTES**
SOBRE CÓMO

**UTILIZAR LA CONTRATACIÓN
PÚBLICA PARA \$\$\$\$\$\$\$\$
ENRIQUECERSE RÁPIDAMENTE**



\$

Si usted es uno de los muchos servidores públicos honestos que hay en el mundo, y que intentan hacer lo correcto, deje de leer ahora mismo: ¡este manual no es para usted! Pero, si usted es uno de los pocos aspirantes a delincuentes que buscan hacer dinero fácil con fondos públicos, entonces lo invitamos a seguir leyendo: le tenemos muchos consejos sobre cómo engañar al sistema. Estar a cargo de contrataciones públicas es una posición de poder e influencia que puede aprovechar para volverse sumamente rico.

\$

¡TODOS LO HACEN!

Alrededor del 60 % de los sobornos transnacionales que se pagan en todo el mundo están relacionados con la contratación pública¹. La mayoría de los gobiernos no saben lo que están comprando, por cuánto, ni a quién. ¡Usted está sentado sobre una **mina de oro**! Usted podrá salirse con la suya en cualquier parte del mundo. El 60 % de los carteles de fijación de precios europeos se encuentran en Europa Occidental², donde los ciudadanos ni siquiera consideran que existe un problema. ¡Illusos!



LEA ESTE MANUAL PARA OBTENER CONSEJOS SOBRE CÓMO:

- Publicar licitaciones para comprar cosas que no se necesitan.
- Amañar el proceso para hacer que gane “su” empresa.
- Reducir el número de ofertas de empresas que usted no desea que ganen.
- Hacer que un grupo de empresas formen un cartel de fijación de precios.
- Hacer trampa definiendo quién gana.
- Incrementar su dinero al doble o más, a medida que se implementa el contrato aumentando los precios o modificando el alcance de la obra.

Cuando se haga rico, no olvide pasarnos parte de las ganancias que obtenga irregularmente a través de nuestra sociedad fachada offshore. El manual [Idiot's Guide to Anonymous Companies](#) [Guía para principiantes sobre sociedades anónimas] de nuestros amigos de [Global Witness](#) le indicará cómo hacerlo.

AMAÑE SU LICITACIÓN



¿Por qué no darle a su empresa favorita un lucrativo contrato?

Este es un consejo muy sencillo. Es bastante obvio, pero eso no impide que muchas personas lo hagan. Por ejemplo, en Hungría, entre el 50-60 % de los contratos públicos son adjudicados a empresas que no tienen experiencia previa y cuyas ofertas demuestran que pueden representar un alto riesgo de corrupción³.

Al amañar la licitación, usted puede manipular la competencia con bastante facilidad y hacer que parezca que todo es imparcial, ¡cuando en verdad no lo es!

Si usted es quien decide qué comprar, ¿por qué no cambiar la descripción de lo que necesita para que se ajuste mejor con la empresa que usted quiere que gane? ¿O qué le parece utilizar un lenguaje realmente difícil de comprender para que nadie más entienda de qué habla y no pueda competir? Utilice un viejo truco, por ejemplo, el título de una licitación para trapeadores en Ucrania hacía alusión a «un dispositivo con boquilla y sujetador», ¡y el hospital terminó pagando USD 100 por cada uno de ellos⁴.

¿Está publicando licitaciones solo para las cosas que las escuelas y los hospitales realmente necesitan? Ese es un error de *principiante*. Comience a lanzar licitaciones para cosas que su empresa predilecta tenga intención de vender, aunque nadie realmente las necesite.

AMAÑE EL PROCESO PARA QUE GANE "SU" EMPRESA

Una vez que haya lanzado una licitación, no se limite a cruzar los dedos y a esperar que sea adjudicada a su empresa predilecta. Puede hacer muchas cosas para darle una mano:

- Amañe los requisitos y criterios de decisión: Incluso la Autoridad de Desmantelamiento Nuclear del Reino Unido habría hecho esto. En efecto, el Tribunal Superior del Reino Unido determinó que ésta manipuló una evaluación para una licitación de USD 9.000 millones⁵. De esta manera, hasta podría lograr que empresas nuevas, que no cumplen ningún requisito, ganen la licitación: en Azerbaiyán, una empresa que acababa de constituirse y no tenía ninguna experiencia, obtuvo una licencia para explotar cinco yacimientos de oro por un valor estimado de más de USD 2.500 millones⁶. Alrededor del 22 % de las empresas europeas piensan que las licitaciones públicas suelen estar hechas a la medida de las necesidades y características de una empresa específica⁷, por lo que sus acciones podrán pasar desapercibidas.
- Sea titular o beneficiario secreto de una de las empresas que presentan ofertas para la licitación. Por ejemplo, la exdirectora de las escuelas públicas de Chicago canalizó contratos a un antiguo empleador que seguía trabajando de manera clandestina⁸. El exministro de Petróleo de Nigeria, Dan Etete, adjudicó un contrato para un bloque marítimo de petróleo a una empresa que resultó ser de su propiedad⁹. ¡Una gran idea!
- Conceda a los proponentes, excepto al que quiera que gane, un plazo supremamente corto para presentar ofertas. En el Reino Unido, Transport for London le dio a las empresas solo ocho días hábiles para presentar las ofertas para el proyecto del puente Thames Garden Bridge, mientras que una empresa ya había estado trabajando durante cinco meses en el proyecto¹⁰.
- Publique la licitación en un momento inoportuno. La semana antes de Navidad puede ser un buen momento, también porque es el momento ideal para aprovechar que las entidades del Estado ejecuten el presupuesto que no hayan ejecutado todavía. La mitad de los contratos que anunció Eslovenia en ese periodo solo recibieron una oferta¹¹.

A esta altura, es posible que usted esté pensando: ¿Pero hasta dónde llega esto? ¡Pues no hay límites! Todos están involucrados, desde los contratos de construcción en España¹², hasta los de tecnologías de la información de TI en Rumania¹³. Cerca de un tercio de las empresas europeas creen que no se les ha adjudicado un contrato público a causa de la corrupción. Esto no solo ocurre en los países que más recientemente se unieron a la Unión Europea, incluso en la supuestamente intachable Suecia, el 26 % de las empresas se quejan de haber perdido una licitación por corrupción¹⁴.

De todas formas, tenga cuidado con los países que se han comprometido con las contrataciones abiertas. En Paraguay por ejemplo, existe un portal de contrataciones abiertas que permite que cualquier persona vea cómo el gobierno gasta los fondos públicos a través de los contratos públicos. Sin duda allí aún existen oportunidades de corrupción, pero los procesos de contratación transparentes hacen que sea más difícil.

ASEGÚRESE DE QUE MUY POCAS EMPRESAS PRESENTEN OFERTAS A LA LICITACIÓN



Usted no querrá que su empresa preferida tenga que competir con otros proponentes. Entonces, ¿por qué no hacer lo siguiente?

- Oculte el anuncio de la licitación (o si le es posible salirse con la suya, no haga ningún anuncio). Siga el ejemplo de Eslovaquia, donde en 2007 lanzaron una licitación por USD 139 millones (que incluía fondos de la UE) y solo la publicaron en una cartelera en un corredor de un ministerio dentro de un edificio que no permitía el acceso público!¹⁵.
- Asegúrese de que los interesados tengan que pagar una fortuna para acceder a todos los documentos necesarios para presentar una oferta de licitación, de modo que casi nadie presente ofertas. Por ejemplo, si no existe una ley que establezca cuánto dinero se puede pedir como depósito de garantía para la oferta, exija una cifra desmesurada, de este modo podrá disuadir a muchos oferentes. Otra alternativa es exigirle a los interesados que se presenten personalmente en su oficina para retirar copias impresas de los documentos que necesitan, en lugar de ponerlas a disposición de todos en Internet.
- Haga que el uso de su sistema electrónico sea engorroso, de modo que sea sumamente difícil acceder a los documentos necesarios para preparar una oferta.
- Deliberadamente introduzca algunos errores en los documentos de la licitación para confundir a los oferentes y desalentar su participación.
- También ignore las observaciones que reciba de los oferentes. Las entidades que hacen esto reciben menos ofertas de empresas en las siguientes licitaciones. Y si ayuda a una empresa determinada, definitivamente no comparta esa información con las demás.

Una vez más, como hemos dicho antes, esté atento a los países que se han comprometido a realizar contrataciones abiertas. Ucrania ha empezado a hacerlo, y ahora tres cuartas partes de los empresarios piensan que las oportunidades de pagar sobornos para conseguir contratos públicos se han reducido¹⁶.

FORME CARTELES



¿No se está enriqueciendo tan rápido como esperaba? Aumente la apuesta ajustando el mercado para que sus contratos siempre tengan precios altos.

- Haga que algunos de los proponentes de su contrato hagan alianzas entre sí para confabular, de modo que todos presenten ofertas con precios artificialmente elevados. Por ejemplo, en el Reino Unido se determinó que más de 100 empresas constructoras habían coludido para elevar el precio de la construcción de escuelas, hospitales y universidades¹⁷.
- Genere una imagen falsa de competencia, haciendo que se presenten ofertas de varias empresas, que en realidad están siendo controladas por la misma persona en forma encubierta. Por ejemplo, las únicas dos empresas que presentaron ofertas para proporcionar a Ucrania un equipo de extracción de petróleo resultaron ser de propiedad y estar bajo el control de la misma red de testaferros letones¹⁸.

Como señalamos antes, esté atento a los lugares que se han comprometido con implementar contrataciones abiertas; Bogotá, en Colombia, investigó qué estaba sucediendo con los contratos de frutas y verduras para los servicios de comida escolares y desbarató una maniobra de fijación de precios por de USD 15 millones¹⁹. De apenas 12 proveedores, pasó a 55, lo que hace mucho más difícil que pueda haber algún tipo de fijación de precios.

HAGA TRAMPA DECIDIENDO QUIÉN GANA



¿Parece que su empresa favorita no va a ganar? No se alarme. Hay maneras de arreglarlo. Intente lo siguiente:

- Ajuste el sistema de puntuación para favorecer a su empresa predilecta.
- Encuentre motivos falsos para rechazar las ofertas de empresas que usted no quiere que ganen. Los errores de tipeo pueden ser una buena excusa.
- Anule la licitación y vuelva a intentarlo más adelante cuando nadie esté atento (ver los consejos 1 y 3).

DUPLIQUE EL PRECIO Y HAGA LA MITAD DEL TRABAJO



El juego no termina una vez que se ha adjudicado el contrato: ¡este es apenas el comienzo!
Aquí es donde realmente puede hacer dinero. Duplique su dinero o más:

- Haga modificaciones al contrato después de que haya sido adjudicado para que sea incluso más favorable para “su” empresa. Duplique el precio o, incluso, ¡triplíquelo!
- Abuse de las adiciones que puede hacer al contrato para agregar algo de dinero extra a su empresa preferida.
- Permita que su empresa favorita se libere de hacer todo lo que debería, sin excederse: intente que no mueran personas a causa de esto. No querrá ser blanco de atención indeseada. En China, escuelas que deberían haber tenido una construcción antisísmica se han derrumbado encima de niños²⁰. Y en Rumania, han muerto pacientes de hospitales debido a que se usó el desinfectante diluido con agua²¹.

Igual que en los casos anteriores, asegúrese de estar atento a los molestos países que publican la información de los contratos al público en general. Por ejemplo, en Paraguay, no solo publican los contratos, sino que también publican cualquier modificación o adición al contrato.



AHORA BIEN, HABLANDO EN SERIO, ESTO NO DEBERÍA SER ASÍ...

La contratación pública tiene el mayor riesgo de corrupción en el sector público de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la Comisión Europea, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito y el Foro Económico Mundial²². El volumen de la contratación pública es inmenso, representa uno de cada tres dólares gastados por los gobiernos en los países de la OCDE²³. Una investigación encargada por el Parlamento Europeo determinó que la corrupción y el fraude en la contratación pueden representar pérdidas de casi €1 billón al año para las economías de los países de la UE²⁴.

El dinero malgastado o robado mediante la contratación pública fraudulenta priva a los ciudadanos de obtener mejores servicios e infraestructura. Poner un freno a la corrupción en la contratación pública no es una tarea imposible, ya está surgiendo una solución clara que se ha comprobado que ayuda a los países a ahorrar dinero, generar condiciones imparciales y equitativas para los negocios y aumentar la integridad pública: las contrataciones abiertas. Por supuesto, hacer transparente la información como lo hace la contratación abierta no puede evitar que algunos inescrupulosos igualmente abusen del sistema, pero definitivamente hace que no les resulte sencillo y puede facilitarle la tarea a las personas encargadas de atraparlos.

Estas son las prácticas que recomienda Open Contracting Partnership a los países:

1. Tomar medidas para que la información vinculada con la contratación tenga un diseño abierto. Las cláusulas de confidencialidad deben limitarse a unas pocas excepciones de divulgación, que respondan a motivos de interés público. La eliminación de estos datos debe basarse en evidencias y explicarse públicamente.

2. Publicar datos abiertos reutilizables, legibles por una máquina, sobre las contrataciones públicas, que incluyan identificadores únicos. [El Estándar de Datos para las Contrataciones Abiertas](#) proporciona un mecanismo para hacerlo.

3. Desarrollar herramientas para analizar y usar la información con el fin de brindar servicios más eficaces e inteligentes. Usar análisis de banderas rojas para detectar sospechas de corrupción y fraude; y publicar y monitorear con regularidad las métricas de desempeño de los servicios públicos.

4. Incorporar la participación cívica y empresarial, junto con su retroalimentación, en todo el proceso de contratación pública para crear mercados más justos, y generar confianza entre los participantes. Esto incluye la planeación inclusiva de las licitaciones,

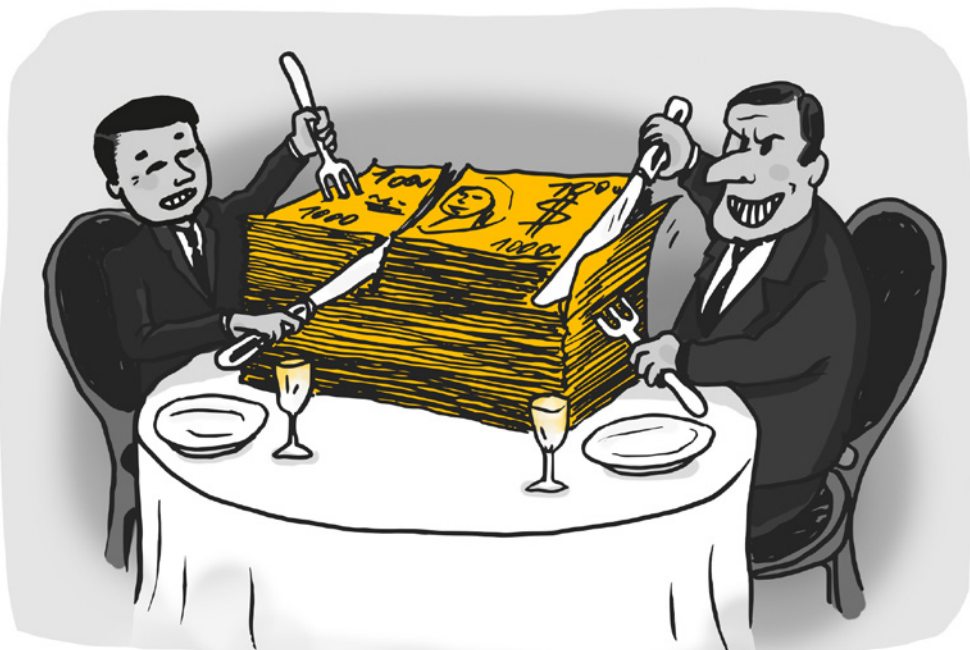
establecer mecanismos de denuncia imparciales e independientes y facilitar la supervisión de las contrataciones por parte de la sociedad civil.

5. Promover las contrataciones abiertas. Esto no sólo es válido para los gobiernos. Ya sea que usted represente a un gobierno, una empresa o la sociedad civil, promueva siempre las contrataciones abiertas en los países en los que trabaja y solicite apoyo global del G20, la OCDE, bancos multilaterales de desarrollo y responsables de la formulación de políticas internacionales.

Estas reformas han tenido un impacto real. Desde que se lanzó el sistema de contratación electrónica de datos abiertos y fuente abierta, los contribuyentes ucranianos han ahorrado más de mil millones de dólares en el gasto planificado de su gobierno. [Miles de nuevos proveedores han celebrado contratos con el gobierno y la mayoría de los contratos gubernamentales ahora se adjudican a pymes.](#) El 78 % de los empresarios creen que el nuevo sistema reduce la corrupción.

Al adoptar los principios de las contrataciones abiertas, la [ciudad de Bogotá](#) pudo poner fin a un escándalo de fijación de precios en el programa escolar del distrito. Los USD 170 millones que antes se repartían entre 12 empresas, ahora se gastan entre 55 productores especializados. Alrededor de 14 de ellos nunca antes habían participado en un proceso de licitación.

Y esto no termina allí, ya estamos trabajando con más de 30 países para la implementación de la contratación abierta. Acompáñenos.



REFERENCIAS



1. OCDE, Informe de la OCDE sobre Cohecho Internacional: Análisis del delito de cohecho de servidores públicos extranjeros, 2014, <http://www.oecd.org/publications/informe-de-la-ocde-sobre-el-soborno-internacional-9789264226654-es.htm>
2. The Economist, Rigging the bids, 19 de noviembre de 2016, www.economist.com/news/europe/21710315-government-contracting-growing-less-competitive-and-often-more-corrupt-rigging-bids. Los datos se refieren a carteles de fijación de precios en el período entre 1990 y 2016.
3. Elizabeth David-Barrett y Mihály Fazekas, Government Transparency Institute, Corrupt Contracting: Partisan Favouritism in Public Procurement, 2016, www.governmenttransparency.eu/wp-content/uploads/2016/06/GTI_WP2016_2_David-Barrett-Fazekas_Elite_Favouritism_in_PP_draft_160801.pdf
4. The Guardian, When governments can spend £75 on a mop, open data is vital, 7 de diciembre de 2016, www.theguardian.com/public-leaders-network/2016/dec/07/public-contracting-open-data-fraud-waste
5. The Economist, Rigging the bids, 19 de noviembre de 2016, www.economist.com/news/europe/21710315-government-contracting-growing-less-competitive-and-often-more-corrupt-rigging-bids;
6. Independent, Government to pay nearly £100m to US energy companies for botched decommissioning tender, 27 de marzo de 2017, www.independent.co.uk/news/business/news/uk-government-pay-100-million-us-energy-company-nuclear-decommissioning-tender-botched-a7652086.html
7. Natural Resources Governance Institute, Twelve red flags: corruption risks in the award of extractive sector licenses and contracts, abril de 2017, <https://resourcegovernance.org/sites/default/files/documents/corruption-risks-in-the-award-of-extractive-sector-licenses-and-contracts.pdf>
8. Comisión Europea, Businesses' attitudes towards corruption in the EU, diciembre de 2017, <http://ec.europa.eu/comfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/FLASH/surveyKy/2177>
9. Open Contracting Partnership, Beating Bad Actors through Open Contracting, 26 de octubre de 2015, www.opencontracting.org/2015/10/26/beating_bad_actors_through_open_contracting/;
10. US District Court, Northern District of Illinois, USA vs Barbara Byrd-Bennett, indictment, <http://chicagotonight.wttw.com/sites/default/files/article/file-attachments/Byrd-Bennett%20indictment.pdf>
11. Global Witness, Nigerian oil minister awarded oil contract to himself and then sold it on for a fortune, <https://greatripoffmap.globalwitness.org/#/case/48>
12. Dame Margaret Hodge, Independent review of the Garden Bridge project, abril de 2017, www.london.gov.uk/sites/default/files/md2108_appendix_garden_bridge_review.pdf
13. The Economist, Rigging the bids, 19 de noviembre de 2016, www.economist.com/news/europe/21710315-government-contracting-growing-less-competitive-and-often-more-corrupt-rigging-bids
14. Comisión Europea, Businesses' attitudes towards corruption in the EU, diciembre de 2017, <http://ec.europa.eu/comfrontoffice/publicopinion/index.cfm/Survey/getSurveyDetail/instruments/FLASH/surveyKy/2177>
15. The Economist, Rigging the bids, 19 de noviembre de 2016, www.economist.com/news/europe/21710315-government-contracting-growing-less-competitive-and-often-more-corrupt-rigging-bids
16. USAID, Technical assistance for e-tender initiative (phase II), Survey of entrepreneurs on their experience of procurement via ProZorro, 8 de agosto de 2016, www.msiworldwide.com/2016/08/prozorro-receives-world-procurement-award-msi-assures-ef-fective-prozorro-implementation-and-procurement-reform/
17. The Guardian, Building firms braced for £200m fines after OFT cartel inquiry, 21 de septiembre de 2009, www.theguardian.com/business/2009/sep/21/construction-industry-cartel-ft-fines;
18. Office of Fair Trading, Bid-rigging in the construction industry in England, http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20140402154534/http://www.oft.gov.uk/OFTwork/competition-act-and-cartels/ca98/decisions/bid_rigging_construction
19. Natural Resources Governance Institute, Twelve red flags: corruption risks in the award of extractive sector licenses and contracts, abril de 2017, <https://resourcegovernance.org/sites/default/files/documents/corruption-risks-in-the-award-of-extractive-sector-licenses-and-contracts.pdf>
20. The Guardian, The 8p banana that showed Bogotá needed more open public spending, 3 de enero de 2018, www.theguardian.com/public-leaders-network/2018/jan/03/8p-banana-open-public-procurement-bogota-colombia?CMP=share_btn_tw
21. The Guardian, When governments can spend £75 on a mop, open data is vital, 7 de diciembre de 2016, www.theguardian.com/public-leaders-network/2016/dec/07/public-contracting-open-data-fraud-waste
22. Open Government Partnership, Open Contracting for OGP national action plans, www.opengovpartnership.org/about/working-groups/anti-corruption/resources
23. Our World in Data, Public spending, <https://ourworldindata.org/public-spending#recent-data-on-public-procurement> donde se cita a la OCDE, Government at a glance, 2015, www.oecd-ilibrary.org/governance/government-at-a-glance-2015_gov_glance-2015-en
24. Rand Corporation, The Cost of Corruption in Europe — Up to €990 Billion (£781.64 Billion) Lost Annually, 22 de marzo de 2016, www.rand.org/news/press/2016/03/22.html

OPEN CONTRACTING PARTNERSHIP

Open Contracting Partnership conecta gobiernos, sociedad civil y empresas del sector privado, para abrir y transformar la contratación pública de manera que sea más ágil, mejor y más justa.

www.open-contracting.org

[@opencontracting](https://twitter.com/opencontracting)

info@open-contracting.org

Open Contracting Partnership. 2019

Diseño gráfico: FrenchBK



Se aclara que los verdaderos Manuales para Principiantes (Idiot's Guides) y series para Neófitos (For Dummies) no han tenido relación alguna con este folleto; no lo han visto, no han contribuido a su preparación ni tampoco lo avalan. Hemos utilizado su nombre porque se asocia con la producción de manuales claros sobre temas complejos, tal como intentamos hacerlo con este material.

