



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL EN LA
TOMA DE DECISIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS EN
INSTITUCIONES CENTRALIZADAS**

SUSTENTADO POR:

CÉSAR EDGARDO FLORES RODAS

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS C. A.

JULIO, 2015

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LÉSTER LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

**CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL EN LA
TOMA DE DECISIÓN DE COMPRAS EN INSTITUCIONES
CENTRALIZADAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
JUAN ALBERTO SOLANO MÉNDEZ**

**ASESOR TEMÁTICO
HÉCTOR MARTÍN CERRATO
KESSEL ROSALES MENJIVAR**

MIEMBROS DE LA TERNA:

**JULIO LOPEZ ZERON
OSCAR CARDONA
MANUEL GÓMEZ**



FACULTAD DE POSTGRADO

CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL EN LA TOMA DE DECISIÒN DE COMPRAS EN INSTITUCIONES CENTRALIZADAS

AUTOR:

CÉSAR EDGARDO FLORES RODAS

RESUMEN

La presente investigación se realizó con el objetivo de analizar el actual proceso de compras que desarrollan las instituciones centralizadas del gobierno, para determinar si los criterios ambientales y sociales se consideran en la toma de decisión de dicho proceso de compra. En tal sentido y a través de la prueba de hipótesis, primero se concluyó que los procesos de compra no inciden en la determinación de criterios de sostenibilidad en la toma de decisiones y en segundo lugar que los criterios ambientales y sociales, además de los tradicionales de calidad y precio, son los que determinan la toma de decisión en la compra sostenible. Para hacer realidad dicha implementación se realiza un Plan de proyecto para la elaboración de una Política Nacional de Compras Públicas y un plan de capacitación para las instituciones centralizadas del gobierno, sustentada en la experiencia de otros países del mundo y promovida por la entidad reguladora de las compras del Estado, con el propósito de orientar el tema y establecer los lineamientos estratégicos que generen planes de acción y herramientas que faciliten la generación de información e incorporación de criterios ambientales y sociales en todas las etapas del proceso de compra.

Palabras claves: Instituciones Centralizadas, Compras Públicas, Toma de Decisión, Compras Públicas Sostenibles, Criterios de Compra Sociales y Ambientales y Política Nacional de Compras Sostenibles.



FACULTAD DE POSTGRADO

**CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL Y SOCIAL EN LA
TOMA DE DECISION DE COMPRAS EN INSTITUCIONES
CENTRALIZADAS DEL GOBIERNO DE HONDURAS**

AUTHOR:

CÉSAR EDGARDO FLORES RODAS

ABSTRACT

This research was conducted to analyze the current procurement process to develop centralized government, to determine whether environmental and social criteria are considered in the decision making process of buying such institutions. In this sense and through hypothesis testing, first it was concluded that the shopping procedures do not affect the determination of sustainability criteria in making decisions and secondly that environmental and social criteria, in addition to traditional quality and price, are what determine decision making in sustainable procurement. To realize such an implementation project plan for the development of a National Public Procurement Policy and a training plan for centralized government institutions, based on the experience of other countries and promoted by the regulatory entity is done procurement, with the purpose of guiding the issue and establish the strategic guidelines that generate action plans and tools that facilitate the generation of information and incorporating environmental and social criteria in all stages of the process.

Keywords: Centralized Institutions, Public Procurement, decision making, sustainable public procurement, Social and Environmental Criteria Buying and National Sustainable Procurement Policy.

DEDICATORIA

Al creador de todas las cosas, el que me da la sabiduría y la fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con todo el agradecimiento y humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a mi Dios y Creador, ya que sin El nada soy.

De igual manera, dedico esta tesis a mi linda esposa y a mis queridos hijos que han sabido lidiar pacientemente con mis ocupaciones y estudios, comprendiéndome y apoyándome a salir adelante en los momentos difíciles.

A mi madre y a mi padre que han sabido formarme como una persona de principios, valores y buena moral, lo que me ha servido para conducirme de la mejor manera en mi vida profesional y secular.

A mis hermanos y demás familiares, porque me han brindado su apoyo incondicional y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

A todos, con mi amor y mi aprecio.

Muchas Gracias.

AGRADECIMIENTO

Primeramente agradezco a mis asesores de tesis, al Ing. Kessel Rosales / Director General de Gestión Ambiental de la Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (Mi Ambiente) y al Lic. Héctor Cerrato / Director Ejecutivo de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE), por sus valiosos aportes en el enriquecimiento de este documento, en las orientaciones brindadas y en el valioso tiempo que dedicaron.

Dichas personas son merecedoras de mi total respeto y admiración, por su calidad humana, sus conocimientos, pasión por su trabajo, persistencia y motivación que supieron transmitirme.

Gracias a mis compañeros de trabajo que me apoyaron en todos los sentidos, para poder finalizar esta aventura.

Gracias a las autoridades de Mi Ambiente, Secretaría de Finanzas y UNITEC por haberme dado la oportunidad de estudiar mediante una beca, la Maestría de Administración de Proyectos.

INDICE

1	CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1	INTRODUCCIÓN	1
1.2	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3	DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	4
1.3.1	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
1.3.2	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.3	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6
1.4	OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	6
1.4.1	OBJETIVO GENERAL	6
1.4.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.5	JUSTIFICACIÓN	7
2	CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	10
2.1.1	ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO.....	13
2.1.2	ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO	15
2.1.3	ANÁLISIS INTERNO	19
2.2	TEORÍA DE SUSTENTO	22
2.2.1	DESARROLLO DE LA ADMINISTRACIÓN	22
2.2.2	PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS	26
2.2.3	CRITERIOS AMBIENTALES Y SOCIALES	44
2.2.4	TOMA DE DECISIÓN DE COMPRA.....	49
2.3	CONCEPTUALIZACIÓN.....	57
2.3.1	BIENES Y SERVICIOS	57
2.3.2	CRITERIOS AMBIENTALES	57
2.3.3	CRITERIOS SOCIALES	58
2.3.4	CONVENIO MARCO	58
2.3.5	COMPRA CONJUNTA.....	58
2.3.6	CONTRATOS.....	58
2.3.7	CONTRATACIÓN DIRECTA:.....	59
2.3.8	INSTITUCIONES CENTRALIZADAS.....	59

2.3.9	LICITACIÓN PÚBLICA.....	59
2.3.10	LICITACIÓN PRIVADA	59
2.4	MARCO LEGAL	60
3	CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.....	61
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	61
3.1.1	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	62
3.1.2	HIPÓTESIS.....	65
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS	67
3.3	ALCANCE.....	68
3.4	DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN	69
3.5	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	75
3.5.1	POBLACIÓN.....	75
3.5.2	MUESTRA.....	76
3.5.3	UNIDAD DE ANÁLISIS	76
3.5.4	UNIDAD DE RESPUESTA	76
3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	77
3.6.1	INSTRUMENTOS.....	77
3.7	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	81
3.7.1	FUENTES PRIMARIAS	81
3.7.2	FUENTES SECUNDARIAS	81
3.8	LIMITANTES DEL ESTUDIO.....	82
4	CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS	82
4.1	ANÁLISIS DESCRIPTIVO.....	83
4.1.1	PROCESO DE COMPRA PÚBLICA	83
4.1.2	CRITERIOS AMBIENTALES Y SOCIALES	97
4.1.3	TOMA DE DECISIÓN	104
4.2	ANÁLISIS INFERENCIAL	110
4.2.1	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	112
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	115
5.1	CONCLUSIONES	115
5.2	RECOMENDACIONES	118
6	APLICABILIDAD	119
6.1	HOJA DE CONTROL DE DOCUMENTO.....	119

6.2	PLAN DE INTEGRACIÓN DE PROYECTO	120
6.2.1	ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	120
6.2.2	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y PRODUCTO	121
6.2.3	ALCANCE DEL PROYECTO	123
6.2.4	CRONOGRAMA DE PROYECTO	125
6.2.5	DEFINICIÓN DE REQUISITOS DEL PROYECTO	125
6.2.6	OBJETIVOS DEL NEGOCIO.....	127
6.2.7	JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	128
6.2.8	ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT).....	132
6.2.9	ASUNCIONES	134
6.2.10	RESTRICCIONES	134
6.2.11	REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO/ENTREGABLES	135
6.2.12	HITOS Y ENTREGABLES DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS	135
6.2.13	PRESUPUESTO	135
6.2.14	RECURSOS	139
6.2.15	RIESGOS	140
6.2.16	ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO	140
6.2.17	RESPONSABILIDADES	142
6.2.18	APROBACIÓN DEL ACTA	142
6.3	PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO	142
6.4	PLAN PARA LA GESTIÓN DEL ALCANCE.....	147
6.4.1	ÁRBOL DE PROBLEMAS	148
6.4.2	MATRIZ DE MARCO LÓGICO	150
6.5	PLAN PARA LA GESTIÓN DEL TIEMPO.....	154
6.5.1	PROCESO DE SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES	154
6.6	PLAN PARA LA GESTIÓN DE LOS COSTOS	159
6.7	PLAN PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD.....	163
6.8	PLAN PARA LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	172
6.8.1	DESCRIPCIÓN DE ROLES.....	174
6.9	PLAN PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS	178
6.9.1	ROLES Y RESPONSABILIDADES	185
6.10	PLAN PARA LA GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES	187
6.11	PLAN PARA LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES.....	196

6.12	PLAN PARA LA GESTIÓN DE LOS INTERESADOS	198
6.13	GLOSARIO	202
7	BIBLIOGRAFÍA.....	203
7.1	ANEXOS	209
7.1.1	ANEXO NO. 1: ANÁLISIS ALPHA DE CROMBACH DE LA VERSIÓN 4 ...	209

INDICE DE TABLAS

TABLA 1.	PARTICIPACIÓN DE LAS COMPRAS PÚBLICAS EN EL PIB (2012)	17
TABLA 2.	PARTICIPACIÓN DE LAS COMPRAS PÚBLICAS/PIB EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE	18
TABLA 3.	GOBIERNO CENTRAL: ESTRUCTURA DEL GASTO TOTAL.	19
TABLA 4.	PRINCIPIOS DE ADQUISICIONES DEL BANCO MUNDIAL 2011.	31
TABLA 5.	PRINCIPIOS PARA LAS COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES	38
TABLA 6.	EQUIVALENCIA DE LÁMPARAS FLUORESCENTES.....	47
TABLA 7.	EQUIVALENCIA DE LÁMPARAS FLUORESCENTES DOBLES.	48
TABLA 8.	EQUIVALENCIA DE FOCOS INCANDESCENTES A FLUORESCENTES.....	49
TABLA 9.	VARIABLES DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN.	63
TABLA 10.	DEFINICIONES TEÓRICAS DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES IDENTIFICADAS.	63
TABLA 11.	DEFINICIONES HIPÓTESIS POR CADA VARIABLE Y SUS ÍTEMS.....	66
TABLA 12.	MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES, DIMENSIONES E ÍTEMS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN.	70
TABLA 13.	INSTITUCIONES CENTRALIZADAS REGISTRADAS EN LA ONCAE.....	75
TABLA 14.	RESULTADOS DEL ALFA DE CROMBACH DE LA ENCUESTA VERSIÓN 2... 78	
TABLA 15.	MATRIZ DE CORRELACIONES DE ÍTEMS DEL ALFA DE CROMBACH DE LA ENCUESTA VERSIÓN 2.....	79
TABLA 16.	RESULTADOS DEL ALFA DE CROMBACH DE LA ENCUESTA VERSIÓN 3... 79	
TABLA 17.	MATRIZ DE CORRELACIONES DE ÍTEMS DEL ALFA DE CROMBACH DE LA ENCUESTA VERSIÓN 3.....	80
TABLA 18.	RESULTADOS DEL ALFA DE CROMBACH DE LA ENCUESTA VERSIÓN 4... 80	
TABLA 19.	PASOS DEL PROCESO DE COMPRA POR LICITACIÓN PÚBLICA O PRIVADA.	85

TABLA 20. PASOS DEL PROCESO DE COMPRA POR COMPARACIÓN DE PRECIOS Y COMPRA DIRECTA.....	87
TABLA 21. PREGUNTAS PARA LA CORRELACIÓN DE ESTADÍSTICOS.	113
TABLA 22. RESULTADOS DEL CÁLCULO DE LA CORRELACIÓN DE SPEARMAN	113
TABLA 23. PREGUNTAS PARA LA CORRELACIÓN DE ESTADÍSTICOS.	114
TABLA 24. RESULTADOS DEL CÁLCULO DE LA CORRELACIÓN DE SPEARMAN	115
TABLA 25. CRONOGRAMA RESUMEN DEL PROYECTO.....	125
TABLA 26. HITOS Y ENTREGABLES DEL PLAN DE ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA.....	135
TABLA 27. COSTO DE DESARROLLO.....	138
TABLA 28. PRECIO DE LA MATERIA PRIMA.....	138
TABLA 29. RESUMEN DEL PRESUPUESTO	139
TABLA 30. EDT CON SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES	155
TABLA 31. MATRIZ RACI.....	173
TABLA 32. MATRIZ DE EVALUACIÓN Y CÁLCULO DE LOS RIESGOS.....	181
TABLA 33. MATRIZ DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RIESGOS.	182
TABLA 34. MATRIZ PARA ENFRENTAR EL RIESGO.....	184
TABLA 35. MATRIZ DE DESCRIPCIÓN DE LOS INTERESADOS.....	200

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. HUELLA ECOLÓGICA DEL CONSUMO DEL MUNDO SUPERIOR A SU BIOCAPACIDAD.....	12
FIGURA 2. APORTACIONES RELEVANTES AL ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN.	22
FIGURA 3. CONSTRUCCIÓN TEÓRICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.	23
FIGURA 4. CICLO DEL PRESUPUESTO.....	29
FIGURA 5. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PRESUPUESTO NACIONAL.	30
FIGURA 6. PROCESO DE LICITACIÓN DE ACUERDO A LA LCE.....	33
FIGURA 7. MATRIZ DE RIESGO – VALOR DE LAS COMPRAS SOSTENIBLES.	36
FIGURA 8. IMPACTO ECONÓMICO DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA ECOLÓGICA.....	40
FIGURA 9. COMPARACIÓN DE COSTO TOTAL DE UN PRODUCTO TRADICIONAL VS. UNO SOSTENIBLE.	40
FIGURA 10. LOS PASOS DEL ENFOQUE DE LAS SPP HACIA LA IMPLEMENTACIÓN. ...	41
FIGURA 11. APORTACIONES RELEVANTES AL ESTUDIO DE LA TOMA DE DECISIONES.	50

FIGURA 12. COMPARACIÓN DEL PROCESO DE TOMA DE DECISIÓN ACTUAL E IDEAL EN LAS COMPRAS DEL ESTADO.	54
FIGURA 13. DESCRIPCIÓN DEL ENFOQUE CUANTITATIVO DE UNA INVESTIGACIÓN.	62
FIGURA 14. DIAGRAMA SAGITAL.	64
FIGURA 15. FASES DEL PROCESO CUANTITATIVO DE UNA INVESTIGACIÓN.	68
FIGURA 16. ALCANCES DE LA INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA.	68
FIGURA 17. CONCEPTOS A RELACIONAR EN EL ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN. .	69
FIGURA 18. RESULTADO DEL CÁLCULO DE LA MUESTRA EN NET QUEST ON LINE. .	76
FIGURA 19. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES CON PRESUPUESTO PARA COMPRAS.	83
FIGURA 20. EVALUACIÓN DE IMPORTANCIA DE LOS PRINCIPIOS DEL PROCESO DE COMPRA PÚBLICA.	84
FIGURA 21. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES CON UN PROCESO DE COMPRAS CLARAMENTE ESTABLECIDO.	85
FIGURA 22. EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DE LOS PASOS PARA UNA COMPRA POR LICITACIÓN PÚBLICA O PRIVADA.	86
FIGURA 23. EVALUACIÓN DE LA PRÁCTICA DE LOS PASOS PARA UNA COMPRA POR COMPARACIÓN DE PRECIOS Y DIRECTA.	87
FIGURA 24. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE PLANIFICAN SUS COMPRAS.	89
FIGURA 25. MÉTODOS DE COMPRA MÁS UTILIZADOS POR LAS INSTITUCIONES CENTRALIZADAS.	90
FIGURA 26. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE CUENTAN CON HERRAMIENTAS PARA IMPLEMENTAR COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES.	91
FIGURA 27. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE COMPRA DESARROLLADO EN LA INSTITUCIÓN.	92
FIGURA 28. EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN DE COMPRAS SOSTENIBLES.	93
FIGURA 29. EVALUACIÓN DE OBSTÁCULOS PARA IMPLEMENTAR LAS COMPRAS SOSTENIBLES.	94
FIGURA 30. EVALUACIÓN DE SOLUCIONES PARA IMPLEMENTAR LAS COMPRAS SOSTENIBLES.	95
FIGURA 31. EVALUACIÓN DE LA NECESIDAD DE UNA POLÍTICA NACIONAL DE COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES.	96
FIGURA 32. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE DAN SEGUIMIENTO A CONTRATOS.	97

FIGURA 33. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE EVALÚAN LA SOSTENIBILIDAD DE LAS COMPRAS.	98
FIGURA 34. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE EVALÚAN LOS NUEVOS PRODUCTOS.	99
FIGURA 35. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE EVALÚAN SUS PROVEEDORES.	100
FIGURA 36. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE COMPRAN A LAS MIPYMES.	100
FIGURA 37. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE APLICAN CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD.	101
FIGURA 38. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE MONITOREAN Y GESTIONAN SUS CONTRATOS.	102
FIGURA 39. INSTITUCIONES QUE CUMPLEN CON ACUERDOS INTERNACIONALES.	103
FIGURA 40. PARTICIPACIÓN EN DEFINICIÓN DE CRITERIOS.	104
FIGURA 41. PARTICIPACIÓN EN ANÁLISIS DE CRITERIOS.	105
FIGURA 42. PARTICIPACIÓN EN APROBACIÓN DE CRITERIOS.	105
FIGURA 43. GRADO DE IMPORTANCIA DE LOS CRITERIOS DE COMPRA.	106
FIGURA 44. CONOCIMIENTO DE IMPACTOS DESPUÉS DE REALIZADA LA COMPRA.	107
FIGURA 45. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE COMPRARÍA UN PRODUCTO AMIGABLE CON EL AMBIENTE.	107
FIGURA 46. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE CONSIDERAN LOS CONSUMOS DE LOS PRODUCTOS ANTES DE SER COMPRADO.	108
FIGURA 47. PORCENTAJE DE INSTITUCIONES QUE HAN RECIBIDO CAPACITACIÓN EN COMPRAS SOSTENIBLES.	108
FIGURA 48. PRÁCTICAS QUE LAS INSTITUCIONES REALIZAN EN TORNO A LAS COPRAS.	109
FIGURA 49. INSTITUCIONES QUE IDENTIFICAN LOS PRODUCTOS COM MAYORES IMPACTOS.	110
FIGURA 50. ORGANIGRAMA DE LA ONCAE.	141
FIGURA 51. ORGANIGRAMA DEL PROYECTO DEL PLAN PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA.	141
FIGURA 52. ÁRBOL DE PROBLEMA PROPUESTO PARA JUSTIFICAR LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA.	148
FIGURA 53. ORGANIGRAMA DEL PROYECTO PARA LOS RRHH.	173
FIGURA 54. OTROS RIESGOS IDENTIFICADOS POR TIPO.	183
FIGURA 55. GRÁFICA DE INTERÉS Y PODER DE LOS INTERESADOS.	200

1 CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

Las modalidades de producción y consumo que se han tenido durante las últimas décadas son una de las principales causas de la problemática ambiental, la cual se refleja principalmente a través de un alto costo que tienen que asumir los Estados en la resolución de esta problemática. Para poder dirigir el desarrollo de un país basado en una economía verde y en acciones que atiendan la reducción de emisiones contaminantes así como el adecuado uso y aprovechamiento de recursos, se requiere de establecer una estrategia que incluya las políticas e innovaciones públicas y privadas adecuadas para fomentar una transición hacia patrones sustentables de producción y consumo.

Parte fundamental en este desarrollo consiste en identificar los temas prioritarios de atención para enfocarse en aquellas áreas en las que se pueden obtener beneficios a corto plazo, de acuerdo a las necesidades de desarrollo y a las condiciones económicas que rigen nuestro país. En tal sentido las Compras Públicas Sostenibles son consideradas un tema clave a priorizar, con la participación de diferentes actores, como el sector público vinculado, la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE), los proveedores y la sociedad en general quienes se constituyen en el cliente principal de las decisiones y acciones que realiza el Estado.

El presente proyecto tiene como propósito la identificación de la problemática referente a las compras del estado en relación al desarrollo sostenible y en específico a los beneficios de la integración de criterios sociales y ambientales en la toma de decisiones referente a las compras públicas del Gobierno. Además se propone como mecanismo para articular soluciones, la propuesta de un Plan para la elaboración de una Política de Compras Públicas Sostenibles para las Instituciones Gubernamentales Centralizadas que considere la promoción para el desarrollo del marco legal, institucional y financiero de las adquisiciones.

Para dicha propuesta del Plan para la política se toman las buenas prácticas de la dirección de proyectos de la Guía del PMBOK, con el propósito de tener una propuesta que identifique las necesidades de las instituciones gubernamentales centralizadas, para

finalmente cumplir con el objetivo de contar con una Política que promueva los cambios en los procesos de compras de productos o servicios con especificaciones ambientales y sociales además de las consideraciones de precio y calidad.

Dicha política también permitirá incidir en el cambio de cultura hacia patrones de producción y consumo sostenible en el sector público, una reconversión del mercado tradicional, a uno con más opciones de productos y servicios amigables con el ambiente, sin dejar de lado el cumplimiento de los derechos sociales y la calidad de vida, lo que finalmente contribuye al desarrollo sostenible del país.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

En 1987, en el llamado *Informe Brundtland* “se vincula el desarrollo y el medio ambiente como interdependientes e imprescindibles y utiliza por primera vez, de forma popular, el concepto de *desarrollo sostenible*” (Xercavins & Universidad Politécnica de Cataluña, 2005, p. 75). Del concepto de desarrollo sostenible se deriva un nuevo pensamiento denominado “consumo sostenible” el cual se define como:

El uso de servicios y productos que responden a las necesidades básicas y aportan una mejor calidad de vida al mismo tiempo que minimizan el uso de los recursos naturales y materiales tóxicos así como también la emisión de desechos contaminantes sobre el ciclo de vida del producto o del servicio, de modo que no ponen en peligro las necesidades de las futuras. (UNEP, 2015b)

A pesar de que ya se hablaba de consumo sostenible, la evolución de la gestión ambiental en los años 80, únicamente incorpora el principio de prevención de la contaminación, lo que se aplicó como estrategia de eficiencia productiva y ambiental a los procesos industriales, mientras que en el tema de consumo se hizo muy poco, ya que no era una prioridad de los países desarrollados, considerados como los principales precursores del sistema capitalista que “ve a la sociedad en general como un mercado consumista, y éste, entre más uniforme, más fácil y barato de persuadir” (Galí, 2014, p. 108), con muy poca o ninguna responsabilidad por los efectos negativos al ambiente y finalmente a la cultura y el bienestar de la sociedad .

En la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible (CMDS) en Johannesburgo en 2002, 191 países incluyendo Honduras, acordaron que “la erradicación de la pobreza, el cambio de los patrones no sostenibles de producción y *consumo* (la cursiva es propia), la protección y el manejo de los recursos naturales sobre la base del desarrollo económico y social, son objetivos fundamentales del desarrollo sostenible y a la vez, un requisito esencial para lograrlo”. No se puede hablar de desarrollo sostenible sin considerar los patrones o estilos de vida de las sociedades.

Es por eso que a partir del siglo XXI el consumo sostenible, cobra relevancia como una respuesta a la problemática económica, social y ambiental, donde los gobiernos a través de sus instituciones marcan la pauta por su gran poder de compra y su potencial de incidencia en la reconversión del mercado. En todo proceso de mercado, una evolución hacia la “ambientalización” de las compras en general debe ir acompañada de cambios tanto en la oferta como en la demanda de los bienes y servicios.

Las compras públicas sostenibles es un tema que ha presentado avances principalmente en países europeos y en la última década en otras regiones del mundo, por ejemplo El Grupo de Trabajo Marrakech GTM/SPP, que es parte de un proceso internacional que nació a raíz de la cumbre mundial para el desarrollo sustentable del 2002, tenía como objetivo lograr que para el año 2010 al menos 14 nuevos países en todas las regiones del mundo, hubiesen adoptado sistemas de compras públicas sustentables (Beláustegui, 2012).

En Latinoamérica ha habido pocos avances sin embargo se puede mencionar que, entidades subregionales ya han incluido el tema en diversos acuerdos y planes de acción que involucran a varios países de la región.

En el caso más específico de la región centroamericana y el caribe, la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo ha jugado un papel importante en la promoción y desarrollo de capacidades en los países, para la adopción de las compras públicas sostenibles, siendo Costa Rica quien da los primeros pasos con el desarrollo de un Manual de Compras Verdes para el Sector Público (CEGESTI, 2008) y en el caso de El Salvador y Honduras se han desarrollado algunos estudios aislados como el Informe sobre la

Identificación de la Normativa de Compra Pública Sostenible, realizado por la Fundación CEGESTI de Costa Rica, lo cual establece un contexto pero sin llegar a la implementación.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Enunciado del Problema

La sociedad en la actualidad tiene el reto de lograr un desarrollo socioeconómico que haga un uso eficiente de los recursos naturales, siendo esta la base que permitirá sostener dicho desarrollo en el tiempo de manera que el buen estado del ambiente se mantenga para las futuras generaciones.

La problemática ambiental ha dejado de ser únicamente un problema circunscrito en los patrones insostenibles de producción de bienes y servicios, donde se extraen o utilizan los recursos naturales con el único fin de obtener un beneficio económico, sino que se ha traducido también en patrones insostenibles de consumo, convirtiéndose estas dos en las principales causas de deterioro ambiental que enfrenta nuestro planeta.

El poder de compra de las instituciones públicas no es nada despreciable; Por ejemplo, en el Informe del Análisis del Gasto Público de Honduras publicado en el año 2013 por el Banco Mundial dice que al 2008, el gasto corriente del gobierno central de Honduras fue de Lps. 78,4 millones (17.5 % del PIB) y se estimó un gasto en la adquisición de bienes y servicios de Lps. 11.7 millones, que representa el 14.9 % del total del Gasto Corriente (Banco Mundial, 2013), mostrando un incremento significativo en los años subsiguientes.

Este poder de compra puede, y debe, ser utilizado para exigir mejores prácticas ambientales, un mayor compromiso por la responsabilidad social y un mayor cumplimiento de derechos laborales en las empresas con las cuales se hace negocio, además de incidir en la concientización de los ciudadanos para que incorporen comportamientos más sostenibles en su vida diaria.

Estos gastos aparte de reflejar las compras, también representan otros costos al estado producto de tecnologías o productos adquiridos por las instituciones gubernamentales que son ineficientes en el uso y consumo de recursos naturales críticos como son el agua y la

energía, además de los costos producto de la problemática de la contaminación por residuos sólidos dispuestos de manera inadecuada, desconociendo la peligrosidad de sus componentes y de las sustancias en la constitución de sus materiales, lo que afecta finalmente el ambiente y las salud de las personas.

Por otro lado las compras públicas actualmente no promueven aspectos sociales y de fomento a la Micro Pequeña y Mediana Empresa, a pesar de que estos aspectos están claramente regulados, lo cual no contribuye a alcanzar los objetivos prioritarios del gobierno actual (2014-2018) sobre la generación de empleo y promoción de una mejor calidad de vida para los hondureños.

No obstante, dicha situación no se refleja solo en nuestro país, de acuerdo a la Revista de la Fundación MAPFRE:

En Centroamérica existe normativa aplicable al tema de salud y seguridad ocupacional, desde las mismas constituciones políticas de cada país hasta llegar a leyes y reglamentos específicos de prevención de riesgos laborales; sin embargo, esta normativa no se vincula directamente con los procesos de compra pública”. (MAPFRE, 2014, p. 18)

Los criterios comúnmente utilizados en las compras gubernamentales son el precio, calidad, especificaciones técnicas entre otras que están limitadas a la funcionalidad o simplemente a dar respuesta a una necesidad específica, sin considerar aspectos como los impactos ambientales y sociales de ese producto, bien o servicio durante todo su ciclo de vida, desde el momento de su concepción, su uso o consumo y disposición final.

El problema no es que se estén incorporando los criterios de precio y calidad en las compras, el problema es que el listado de factores de evaluación es incompleto, pues estos no permiten visualizar a la contratación estatal como un potencial instrumento de sostenibilidad para promover políticas públicas ambientales y sociales, desaprovechando así, la oportunidad de maximizar los beneficios en favor de la sociedad.

Los compradores deberían considerar en sus decisiones de compra los criterios ambientales que hacen referencia a la minimización de impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida del producto o servicio, mediante la reducción de la producción de residuos, la reducción del consumo de recursos y los criterios sociales que están relacionados con el

fomento de la inserción socio laboral de personas en riesgo de exclusión, el fomento de la calidad y la estabilidad en el empleo, el cumplimiento de los derechos sociales y laborales, la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores (CEGESTI, 2012).

1.3.2 Formulación del Problema

El tema clave identificado es: Criterios de sostenibilidad ambiental y social en la toma de decisiones, en el proceso de compras y adquisiciones sostenibles de bienes, servicios y obras del Estado, con lo cual se plantea la siguiente pregunta:

¿Están las instituciones centralizadas del gobierno implementando criterios sostenibles ambientales y sociales en la toma de decisión de sus procesos de compras?

1.3.3 Preguntas de Investigación

Considerando lo anterior nos enfrentamos al desafío de realizar un cambio de las compras tradicionales a compras sostenibles, por lo tanto nos planteamos las siguientes preguntas específicas:

1. ¿Incide el proceso de compra actual de las instituciones en la incorporación de criterios ambientales y sociales en la toma de decisión?
2. ¿Se promueve la compra sostenible a través de la vinculación entre las especificaciones de compra y el cumplimiento de aspectos de la legislación ambiental y social?
3. ¿Inciden los criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de las compras sostenibles?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo General

Determinar si las instituciones centralizadas del Gobierno incorporan los criterios ambientales y sociales en la toma de decisión del proceso de compra sostenible.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Determinar si el proceso de compra actual de las instituciones centralizadas incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de la compra sostenible.
2. Investigar si existe promoción de la compra sostenible a través de la vinculación entre las especificaciones de compra y el cumplimiento de aspectos de la legislación ambiental y social en la compra de productos, servicios y contrataciones.
3. Determinar si la definición de criterios ambientales y sociales incide en el proceso de toma de decisión de la compra sostenible.
4. Elaborar un plan de proyecto para el desarrollo de una política nacional que promueva lineamientos estratégicos en compras públicas sostenibles.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Lograr un cambio en la demanda y oferta del mercado de bienes y servicios es sumamente difícil, por lo que el problema debe verse desde la perspectiva del consumidor. La investigación se desarrolla por la necesidad de identificar los vacíos existentes en los procesos de compra de las instituciones centralizadas en relación a la sostenibilidad ambiental y social, contribuyendo con su análisis a la promoción de las compras sostenibles a través de la gestión de la Oficina Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE).

De acuerdo a la Fundación CEGESTI los consumidores se clasifican en individuales, empresas privadas y sector público. En el caso de los individuales son aquellas personas que tienen conciencia y que pueden exigir un comportamiento responsable a proveedores y distribuidores, comprando únicamente a los que oferten productos que sean amigables con el ambiente y que demuestren prácticas socialmente responsables, sin embargo no se puede pretender cambiar todo un mercado con el poder de compra de las personas individuales ya que el mismo es limitado y en países como Honduras aún no existen colectivos de personas ambientalistas que muevan el mercado.

Por otro lado las empresas privadas que pueden comprar materias primas, productos o servicios verdes y socialmente responsables, únicamente, son aquellas que estén implementando alguna política ambiental, de responsabilidad social empresarial, producción más limpia o alguna certificación como la ISO 14,001, por lo tanto concluimos que su número es limitado lo que también se traduce en incidencia limitada en el mercado.

“Estudios internacionales muestran que las compras públicas constituyen el mercado más grande del mundo, valorado en miles de millones de dólares, y que el impacto de la actividad compradora de los gobiernos puede superar el 15% del PIB” (Claro, 2007, p. 1). De acuerdo a la estructura del gasto presupuestario del Gobierno Central de Honduras, para el periodo del 2008 al 2012 se tuvo un gasto corriente de 80.1 millones en promedio, lo que equivale al 17.82% del PIB, del cual 11.78 millones en promedio son exclusivos para la compra de bienes y servicios (Banco Mundial, 2013). Este poder de compra no es nada despreciable por lo que podemos concluir que el sector público es el llamado a ejercer un impacto positivo en el mercado ya que es el mayor comprador del país.

Al considerar criterios ambientales y sociales además del precio y calidad como factores especialmente importantes a tener en cuenta a la hora de definir o negociar la compra, se provocan repercusiones significativas en el medio ambiente, la sociedad, los empleados, proveedores, clientes, u otros grupos de interés.

Las instituciones deben seguir este proceso para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos de manera de obtener valor por su dinero sobre la base del ciclo de vida de los productos, con la finalidad de generar beneficios para la institución, para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimiza el impacto sobre el medio ambiente.

De acuerdo al Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente UNEP (2015), existen diversas razones que justifican la importancia de introducir las compras sostenibles, en las administraciones públicas entre las que se mencionan:

- ✓ **Mejorar la Imagen Pública:** La implantación efectiva de contrataciones sustentables implica que la administración pública traduce sus compromisos contraídos en materia de protección del medio ambiente y de desarrollo sustentable

en acciones concretas. A su vez, consigue dar un buen ejemplo en esta materia a la ciudadanía.

- ✓ **Mejora la Eficiencia:** La contratación de productos, bienes y servicios constituye una de las funciones más importantes de una administración pública y, desde un punto de vista estratégico, resulta fundamental la mejora de su eficiencia organizativa. La contratación sostenible requiere un meticuloso análisis y una cuidadosa gestión del procedimiento de licitación, y confiere a la Administración la oportunidad de adoptar mejores decisiones en esta materia.
- ✓ **Consigue altos niveles de sustentabilidad:** Algunos productos ecológicos suelen tener un coste un poco más alto que el de los productos tradicionales equivalentes. La experiencia indica que algunas administraciones dejaron de lado la diferencia en los costos adicionales de los productos con la sola creencia de las ventajas inherentes a la compra sustentable. Sin embargo, a la larga estas administraciones no pagaron más, dado que las compras que pudieron evitar, las alternativas ecológicas más baratas y los ahorros en electricidad y agua pueden compensar el costo adicional inicial.

Otras que se identifican son:

- ✓ **Aumento de participación de las MIPYMES:** De acuerdo a la ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad en la MIPYME en su Artículo No. 25 establece que el 30% del presupuesto de las compras del estado debe ser dirigidos a la MIPYME. De las 404 instituciones, 48 son centralizadas, las que demandan diferentes productos de oficina, papel y cartón, luminarias, aires acondicionados, tecnologías de la información y sus insumos, mobiliarios, servicios de aseo y seguridad, productos higiénicos, vehículos, llantas, baterías, aceites, construcción de obras civiles, servicios de mantenimiento y catering entre otros.
- ✓ **Promoción del cumplimiento legal en términos ambientales y laborales:** La Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas incluye más de 50 convenios o tratados internacionales que tienen una alta incidencia en el sector ambiental (USAID/MIRA, 2008). Según la OIT (2015) en términos laborales Honduras también ha ratificado 25 convenios internacionales. Sumado a lo anterior

también existen una serie de políticas, leyes, reglamentos y normativas que el Estado puede promover a través de una vinculación con los procesos de compras.

Por medio de las compras vinculantes con la ley, se puede contribuir al cumplimiento de la ley por parte de los proveedores o empresas contratadas, considerando que la Secretaría del Trabajo no cuenta con suficiente presupuesto asignado para que los inspectores laborales puedan realizar bien su trabajo, además únicamente se cuenta con 135 inspectores laborales. Las autoridades no aplicaron con eficacia las normas de seguridad de los trabajadores, particularmente en los sectores de construcción, confección de prendas de vestir y agricultura (DDHH, 2013).

En tal sentido la toma de decisiones más informada e inteligente al momento de realizar las compras, permite realizar elecciones de productos y servicios que serán mejores que otros en términos ambientales y sociales.

2 CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Una de las discusiones fundamentales sobre el desarrollo sostenible ha sido, determinar el rol del ser humano ya sea como parte integral del medio ambiente o como el dueño del mismo. En la actualidad se ha llegado a conclusiones donde el ser humano debe respetar los límites de la naturaleza, considerando los impactos negativos por las actividades antropogénicas traducidas en explotación insostenible, degradación de los recursos, generación de residuos y emisiones, por lo que se determina que el Ser Humano debe obedecer el orden natural en lugar de querer dominarlo, lo que implica comprender sus procesos y responder a los mismos a fin de lograr un equilibrio entre el bienestar social y la calidad ambiental.

El término de desarrollo sostenible es más complejo de lo que parece, por ejemplo durante mucho tiempo se asignó al término “desarrollo” el contenido primordial de “crecimiento económico”. El nuevo paradigma refiere, en cambio, también al progreso tecnológico, científico, político, industrial, etc., por lo que el concepto tradicional ha sido

ensanchado en gran medida (Bustamante, 2007). Por lo tanto el desarrollo sostenible es un paradigma que busca el equilibrio dinámico entre el desarrollo económico, ambiental y social, donde es necesario identificar oportunidades que, mediante una estructura permanente de gestión, puedan promoverse, implementarse y evaluarse dentro de un marco integral de acciones que respondan a solventar la problemática económica, ambiental y social.

Con respecto al término “sostenible” podemos advertir que existe documentación y otros autores que también utilizan el término “sustentable” en lugar de éste, sin embargo, a pesar de que pueden ser interpretados como distintos aspectos de una misma realidad, en la actualidad son utilizados como sinónimos.

El desarrollo sustentable o sostenible es la unión o el lazo entre el medio ambiente y el desarrollo, cuya finalidad es buscar un nuevo modo de desarrollo basándose en una sana utilización de los recursos, para la satisfacción de las necesidades actuales y futuras de la humanidad.(Bustamante, 2007, p. 113)

Fue hasta 1987 donde se determinó de manera pública del concepto de desarrollo sostenible o sustentable como aquel “proceso de desarrollo que integra las necesidades del presente sin comprometer las posibilidades de generaciones futuras y todo lo relacionado con los requerimientos de su entorno” (Vargas-Alzate & Velázquez Gutiérrez, 2014, p. 111). Estableciendo la base para el desarrollo de acuerdos internacionales en el marco de la Cumbre Mundial de Río de Janeiro de 1992 donde se concreta la “Agenda 21”, que incorpora 27 principios en el marco de acuerdos y responsabilidades compartidas pero diferenciadas por los países. En su principio 8 establece que “Para alcanzar el desarrollo sostenible y una mejor calidad de vida para todas las personas, los Estados deberían reducir y eliminar las modalidades de producción y consumo insostenibles y fomentar políticas demográficas apropiadas”(Naciones Unidas, 1992, p. 1). Desde entonces se determinó que:

Los patrones insustentables de consumo y producción son la principal causa del cambio climático, e implican asimismo, nuevos desafíos en términos ecológicos y sociales (...). El enfoque del consumo y producción sustentable es una de las respuestas clave para proteger el medio ambiente y mejorar la calidad de vida a través del desarrollo sustentable. (Bentley, 2008, p. 3)

Los impactos de estos patrones insostenibles de consumo, especialmente de los países desarrollados, “afectan los derechos laborales, los derechos de los animales, la pobreza y el bienestar de los países en desarrollo” (Bentley, 2008, p. 14). Lo anterior se puede evidenciar

cuando se ha demostrado que las personas que viven en los países desarrollados son los mayores consumidores de los recursos naturales del mundo.

Corresponde a los países industrializados, con el 15% de la población mundial, el 76% del consumo mundial, La quinta parte más rica de la población del mundo que vive en los países de mayor ingreso consume el 58% de la energía mundial (...) con generación de contaminación y desechos que superan la capacidad de absorción. (PNUD, 1998, p. 50)

Según el informe del desarrollo humano del año 1998, el consumo de bienes y servicios alcanzó los 24 billones de dólares, seis veces más que la cifra de 1975. El 86% de este consumo mundial correspondió a sólo el 20% de la población del planeta y, contrariamente, el 20% de la población más pobre sólo consumió el 1.3% de los bienes producidos (PNUD, 1998). Situación de desigualdad y consumo insostenible que ha empeorado en los últimos años, considerando que “La huella ecológica de consumo del mundo actualmente es superior a su biocapacidad total, esto es, la capacidad de la biosfera para cubrir la demanda humana de consumo material y eliminación de desechos” (United Nations Development Programme, 2014, p. 64), como se muestra en la Fig. 1.

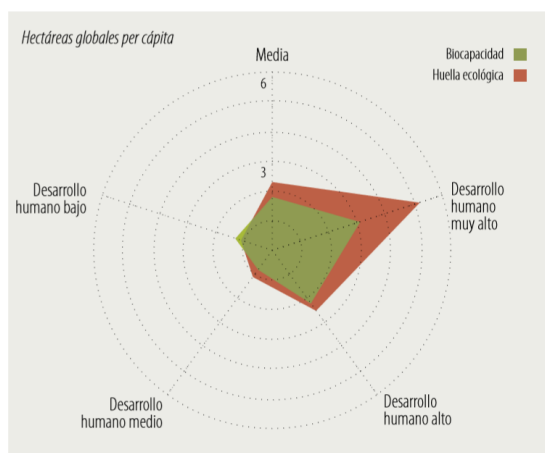


Figura 1. Huella ecológica del consumo del mundo superior a su biocapacidad.

Fuente: (United Nations Development Programme, 2014)

Bentley (2008) dice que: “Si bien la mayor parte del gasto total de los consumidores aún se produce en las regiones más prósperas del mundo, la cantidad de consumidores en los países en desarrollo está creciendo con mucha rapidez” (p. 14), por lo tanto, estos últimos también tienen una cuota de responsabilidad, lo que justifica la atención a dicha problemática en el marco de su realidad y en cumplimiento de acuerdos internacionales suscritos.

Al ser el paradigma del Desarrollo Sostenible parte integral de la relación dinámica entre el ser humano, el ambiente y el desarrollo económico, se puede concluir que “Los costos ambientales, sociales y económicos derivados de los patrones de consumo y producción son significativos y cada vez mayores” (Bentley, 2008, p. 15), especialmente cuando son insostenibles, afectando el verdadero desarrollo de las naciones.

Se prevé que la degradación y erosión del capital ambiental natural continuarán hacia 2050, con el riesgo de que se presenten alteraciones irreversibles que podrían poner en peligro dos siglos de crecimiento en los estándares de vida (...). Se espera que hacia 2050 la población mundial pase de 7 mil millones de personas a más de 9 mil millones y se proyecta que la economía mundial crezca casi cuatro veces, con una creciente demanda de energía y de recursos naturales. (OCDE, 2012, p. 2)

En respuesta a lo anterior, los gobiernos (Sector Público) son los llamados a liderar políticas, incidir, realizar y promover acciones que modifiquen dichos patrones de insostenibilidad, ejemplo que deberán seguir otros sectores privados y finalmente la sociedad civil.

2.1.1 Análisis del Macro-Entorno

Diez años después de la Cumbre de Río de 1992, a pesar de haber identificado las principales causas del deterioro ambiental, no se obtuvieron los resultados esperados como quedó evidenciado en la Cumbre de Johannesburgo en 2002, por lo tanto con el propósito de contribuir con el logro de avances hacia el desarrollo sostenible y ayudar a mitigar el Cambio Climático, se estableció en el año 2003 el Proceso Marrakech denominado “Marco de Programas de 10 Años sobre Consumo y Producción Sostenible (CPS)” y conocido también como el 10YFP (por sus siglas en Inglés), el cual finalizó en el 2013 con algunos resultados de iniciativas que van desde amplios programas nacionales hasta acciones específicas desarrolladas en países de 5 Regiones comprendidas por: América Latina, Asia, África, Europa y América del Norte.

El programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas (UNDESA) son las principales agencias de este proceso global, con una participación activa por parte de los gobiernos nacionales, las agencias de desarrollo, el sector privado, la sociedad civil y otros sectores interesados. (Bentley, 2008, p. 10).

Desde la promoción de este programa en el año 2003 el avance en la implementación ha sido muy diverso, habiendo países con estrategias desarrolladas y en proceso de implementación y otros que están en proceso de construcción. Para el año 2011 “la mayor parte de los países de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) tienen en marcha planes o programas sobre compras públicas sustentables, y el tema ha venido creciendo en importancia de manera sostenida en los países en desarrollo” (Beláustegui, 2012, p. 10). También el tema ha cobrado mucha importancia en los países europeos, siendo una prioridad en los ámbitos políticos y legales. “Así, se ha definido la necesidad de desarrollar un plan de acción a nivel regional que incluya específicamente las compras públicas con criterios ambientales (compras “verdes” o green procurement) y promueva criterios y metas de desempeño ambiental” (Beláustegui, 2011, pág. 11).

En el caso de América Latina y el Caribe (ALC), existen algunas iniciativas sin embargo por ser recientes no presentan resultados tan visibles, no obstante las compras públicas sostenibles, es un tema que está siendo tratado en diferentes espacios como congresos, grupos técnicos, estructuras políticas, instituciones cooperantes y redes, como es el caso de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG), formada por las autoridades de compras gubernamentales de las Américas.

Estudios internacionales muestran que las compras públicas constituyen el mercado más grande del mundo, valorado en miles de millones de dólares, y que el impacto de la actividad compradora de los gobiernos puede superar el 15% del PIB. En algunos países, esta cifra llega a 20%. Por lo tanto, no debería sorprender que la reforma del sistema de compras públicas sea un tema prioritario en los planes de modernización de muchos países de América Latina y, en particular, en los países centroamericanos y República Dominicana. (Claro, 2011, p. 1)

Debido a lo anterior, ha existido un interés en la región de continuar trabajando con el apoyo de la cooperación, siendo en marzo de 2014, en ocasión del Foro Regional de Ministros de Medio Ambiente en los Cabos, México donde “se reafirmó el compromiso político para la implementación del 10YFP y mediciones sobre CPS” (PNUMA, 2015, p. 10). En la actualidad se ha propuesto “Estrategia Regional de Consumo y Producción Sostenibles (CPS) para la implementación del Marco Decenal de CPS (10YFP, por sus siglas en inglés) en América Latina y el Caribe (2014-2022)” donde se describen las acciones clave a ser retomadas y recuerda las áreas prioritarias, que son las siguientes:

1. Las políticas y planes de acción nacionales sobre CPS
2. La implementación de CPS en las Pequeñas y Medianas Empresas
3. Contratación pública sostenible
4. Estilos de vida sostenibles

En el tema 3, específico para Contratación o Compras Públicas Sostenibles (SPP por sus siglas en ingles), se buscan dos objetivos principales:

1. Construir el caso de SPP: mejorar el conocimiento de SPP y su eficacia como herramienta para promover el consumo y la producción sostenibles, apoyar a las economías más verdes y el desarrollo sostenible.
2. Apoyar la implementación de SPP: a través de una mayor colaboración y un mejor acceso a las herramientas de creación de capacidad y apoyo a través de expertos SPP.

En América Latina y el Caribe, muchos países en los últimos años han puesto en marcha actividades y/o proyectos en materia de ajustes en legislación para permitir SPP a implementar, la inclusión de criterios sociales y ambientales en algunas categorías de productos y servicios, la elaboración de guías y capacitaciones de consulta, entre otros. Por mencionar algunos de los avances en la región hay nueve países con políticas nacionales elaboradas en SPP, países como Brasil o Chile ya han implementado indicadores para supervisar la compra sostenible realizada por las instituciones gubernamentales e incluso las PYMEs que participan en dichos contratos, y Colombia, por ejemplo, tiene un objetivo en SPP dentro de su Política de CPS y ha ido progresando para cumplir con este objetivo. Argentina, Panamá, Perú y Ecuador están comenzando a hacer esfuerzos interministeriales para desarrollar su estrategia nacional SPP y plan de implementación (PNUMA, 2015).

Otra de las iniciativas más importantes que se ha desarrollado, es la Política Regional de Promoción y Cooperación en Producción y Consumo Sostenibles (MERCOSUR/CMC/DEC. N°26/07) en el marco de diversos acuerdos y planes del MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay) donde los países parte tienen la responsabilidad de promoverlo a través de su estructura gubernamental.

2.1.2 Análisis del Micro-Entorno

En el ámbito de la región centroamericana entre el 2008 y 2009 se realizaron acciones promovidas por la Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD) del Sistema de Integración Centroamericana (SICA), como es el caso de un análisis del marco legal de los países de Belice, Guatemala, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Costa Rica,

Panamá y República Dominicana, para corroborar si existían criterios ambientales en las compras públicas.

Beláustegui (2012) afirma:

Si bien en los ordenamientos jurídicos analizados no existe explícitamente ningún tipo de norma que vincule de manera directa la adquisición de bienes con requerimientos de carácter ambiental, la legislación ambiental vigente en dichos países permitiría incluir ciertos criterios ambientales en las compras y contrataciones públicas.(p. 12)

Luego la CCAD promovería la elaboración de una Política Regional de Compras Públicas Sostenibles que luego de los cambios de autoridades en la CCAD y en los Ministerios de Medio Ambiente de los países, no se retomaría y únicamente quedaría en calidad de borrador.

Por otro lado, al hablar de la sostenibilidad en las compras se debe considerar el mayor valor por el dinero invertido, por lo tanto Claro (2007) afirma que: “La eficiencia del gasto público es un aspecto esencial de la política fiscal y un elemento indispensable para alcanzar los objetivos de desarrollo de los países” (p. 1), especialmente en economías con un alto déficit fiscal como es el caso específico de Honduras de acuerdo al Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales. Con respecto al gasto público en relación al PIB, los países de la región presentan porcentajes importantes y diferenciados, marcados principalmente por remuneraciones y transferencias.

En el caso de la mayoría de los países europeos que han implementado compras públicas sostenibles, el gasto público representa un mayor porcentaje de ejecución a nivel de los gobiernos locales, sin embargo cabe destacar que “este no es el caso de los países centroamericanos y República Dominicana, donde el gran comprador es el Gobierno Central (...). En años recientes, el gasto municipal apenas representó entre 1,8% (República Dominicana) y 12,7% (Honduras) del gasto del Gobierno General” (Claro, 2007, p. 2).

Según Claro (2007), los países de la región tienen mayores incrementos en el gasto corriente producto de los sueldos y salarios, manteniéndose con pocas variaciones el gasto por compra de bienes y servicios, sin embargo éste es representativo considerando que en los países de la OCDE, la relación compras gubernamentales a PIB alcanza 20%, mientras que en los países no miembros incluidos en el estudio la cifra es de 14,5%.

Las compras públicas en la región, en relación al PIB, alcanzan una participación menor que la registrada por economías más desarrolladas, como Estados Unidos, la Unión Europea, e inclusive, se ubica por debajo de la media global, invirtiendo aproximadamente montos anuales equivalentes a US\$ 800.000 millones. El Estado, a través de su poder de compra, posee una capacidad insustituible de influir en el diseño de políticas públicas de desarrollo, fomentando la producción y comercialización de bienes y servicios más adecuados en términos sociales, ambientales y económicos. (Sistema Economico Latinoamericano y el Caribe, 2014, pág. 9)

La participación de las compras en relación al PIB a nivel mundial, demuestra que economías como la de Estados Unidos, apenas supera a la región. Por otro lado en el caso de la China compra menos que América Latina y el Caribe. Los países europeos, son los que destinan el mayor porcentaje de su PIB en compras públicas en el mundo (21,6%), por lo que es lógico que sean los países pioneros en acciones de sustentabilidad. Finalmente como puede verse en la Tabla 1, el conjunto de las principales economías emergentes, agrupadas en los BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica), se sitúa en el 17,59%, similar al promedio mundial del 17,87%.

Tabla 1. Participación de las compras públicas en el PIB (2012)

REGIÓN	% PIB
Unión Europea	21,66
Mundo	17,87
África Subsahariana	17,82
BRICS	17,59
Oriente Medio y Norte de África	16,59
EEUU	15,68
América Latina y el Caribe	15,52
China	13,71
Asia Pacífico	13,01

Fuente: (SELA, Las compras públicas como herramienta de Desarrollo en América Latina y El Caribe, 2014)

El gasto público desempeña una función clave en el fomento del crecimiento de la economía. Además de sus efectos macroeconómicos, las políticas de gastos pueden influir en el crecimiento por varias vías, entre ellas sus consecuencias en el desarrollo del capital físico y humano. Asimismo, puede influir de manera sustancial en la adopción de un sendero de crecimiento sustentable fomentando la producción y comercialización de bienes y servicios más adecuados en términos sociales y ambientales. (Beláustegui, 2011, pág. 9)

Los países de América Latina deben también, prestar atención a su gasto corriente, ya que son economías frágiles, por lo tanto las compras sostenibles puede ser una estrategia de desarrollo que repercuta en resultados positivos, a la vez que son más eficientes en el uso de sus recursos económicos, naturales y sociales. En la Tabla 2. Se presenta la participación de

las compras públicas en el PIB de los países de la región, en el periodo comprendido entre los años 2000-2012. Cuba resalta como el país con mayor participación del PIB. En un segundo grupo, con cifras mayores al 20%, se ubican Brasil y Surinam, con cifras entre el 15 y 20%, los países del Caribe donde se incluye a Honduras. En un cuarto grupo, con cifras entre 10 y 15%, los países suramericanos. Por último, la República Dominicana junto a Nicaragua son los países con menor porcentaje del PIB comprometido por las compras del Estado, con cifras menores al 10%.

Tabla 2. Participación de las compras públicas/PIB en América Latina y el Caribe

País	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Antigua y Barbuda	19	21	24	19	19	17	16	16	17	18	17	18	18
Argentina	14	14	12	11	11	12	12	13	13	15	15	15	17
Bahamas	11	11	11	11	12	11	12	12	13	15	15	15	15
Barbados	13	14	14	19	17	16	14	17	19	19	19	20	18
Belice	13	13	14	15	14	14	14	15	16	17	16	16	-
Bolivia	15	16	16	17	16	16	14	14	13	15	14	14	13
Brasil	19	20	21	19	19	20	20	20	20	21	21	21	21
Chile	12	12	12	11	11	10	10	10	11	13	12	12	12
Colombia	17	17	16	16	16	16	16	16	16	17	17	16	17
Costa Rica	13	14	15	14	14	14	14	13	14	17	18	18	18
Cuba	30	31	34	34	35	34	32	35	40	39	35	38	-
Dominica	19	18	17	15	14	16	16	16	14	17	17	17	18
Ecuador	9	9	10	11	11	11	11	11	12	14	13	13	13
El Salvador	10	10	10	10	10	10	10	9	9	11	11	11	11
Grenada	12	12	12	12	13	13	13	13	15	16	16	16	16
Guatemala	7	10	10	10	9	8	8	9	9	10	10	10	11
Guyana	25	26	26	28	27	27	15	15	15	16	15	15	13
Haití	8	9	9	8	7	7	9	-	-	-	-	-	-
Honduras	13	15	15	15	15	16	15	17	17	19	18	16	16
Jamaica	14	14	15	14	13	14	14	15	16	16	16	16	16
México	11	11	11	11	11	11	11	11	11	12	12	12	12
Nicaragua	9	9	9	9	9	9	9	8	8	8	8	9	9
Panamá	13	14	15	14	14	13	12	11	10	13	13	12	10
Paraguay	11	10	9	9	9	9	10	9	9	11	10	10	12
Perú	11	11	10	10	10	10	10	9	9	10	10	9	10
República Dominicana	8	8	9	7	6	7	7	7	8	8	8	7	8
San Cristóbal y Nieves	11	11	10	9	11	11	9	9	10	11	11	11	10
Santa Lucía	17	19	20	20	18	18	15	13	13	15	17	16	17
San Vicente y las Granadinas	16	16	16	15	16	16	15	16	17	18	19	16	16
Suriname	37	32	29	25	25	23	-	-	-	-	-	-	-
Trinidad y Tobago	12	14	14	13	12	12	11	10	10	-	-	-	-
Uruguay	12	12	12	12	11	11	11	11	12	13	13	13	14
Venezuela	12	14	13	13	12	11	12	12	12	14	11	12	12

Fuente: (SELA, Las compras públicas como herramienta de Desarrollo en América Latina y El Caribe, 2014)

2.1.3 Análisis Interno

El sector público, es un gran consumidor (de hecho, el principal comprador en cualquier país) y por lo tanto, llamado a ser el modelo a seguir. Actualmente de acuerdo a datos de la Oficina Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE), en Honduras se cuenta con 404 compradores institucionales divididos en las siguientes categorías: 48 Centralizados, 52 descentralizados, 6 desconcentradas y 298 instituciones autónomas (Alcaldías), siendo estas las que definen sus necesidades, dentro del marco de sus potestades reguladas y discrecionales, y quienes ejecutan el proceso de selección del proveedor, contratación y supervisión (ONCAE, 2015).

Es importante conocer también el contexto de nuestro país en relación al gasto público, para evidenciar que el mismo tiene efectos significativos en la economía y por ende en incidencia en el mercado de la adquisición de bienes y servicios, en tal sentido “El gasto total del gobierno central entre 2008 y 2012 se situó, en promedio, en 22.3% del PIB. El aumento del gasto público que se observó de 2008 a 2009 fue producto de los mayores niveles de gasto corriente, principalmente en sueldos y salarios” (Pino, 2013, p. 10), tal como se muestran en la siguiente Tabla.

Tabla 3. Gobierno central: estructura del gasto total.

Descripción	2008 2009 2010 2011 2012p					2008 2009 2010 2011 2012p				
	<i>(Porcentaje con relación al gasto total)</i>					<i>(Porcentaje con relación al PIB)</i>				
Gasto total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	22.4	23.1	21.5	21.6	22.8
Gasto corriente	78.4	80.7	83.3	78.6	79.5	17.5	18.6	17.9	17.0	18.1
Gasto de consumo	53.5	60.0	61.0	55.7	54.3	12.0	13.8	13.1	12.0	12.4
Sueldos y salarios	41.8	47.0	49.5	44.5	42.6	9.3	10.9	10.7	9.6	9.7
Bienes y servicios	11.7	12.9	11.5	11.2	11.6	2.6	3.0	2.5	2.4	2.7
Intereses deuda	2.7	3.2	4.5	6.3	7.9	0.6	0.7	1.0	1.4	1.8
Transferencias	22.1	17.5	17.8	16.7	17.3	4.9	4.1	3.8	3.6	3.9
Gasto de capital	21.9	22.2	17.4	21.4	19.9	4.9	5.1	3.7	4.6	4.5
Inversión	10.8	12.0	7.7	7.7	6.2	2.4	2.8	1.7	1.7	1.4
Transferencias	11.1	10.2	9.7	13.7	13.8	2.5	2.4	2.1	3.0	3.1
Conc. neta de préstamos	-0.3	-2.9	-0.6	0.0	0.6	-0.1	-0.7	-0.1	0.0	0.1

Fuente: (ICEFI, con base en datos de la UPEG SEFIN, 2013)

Durante el año 2012, la ejecución real en compra de bienes y servicios fue equivalente a Lps. 9,524.4 millones superior a lo reportado el 2007 de Lps. 6,296.1 lo que indica que el mismo ha aumentado. Las compras públicas en el país, están reguladas por la Ley de Contratación del Estado contenida en el Decreto No. 148-85 de fecha 29 de septiembre de 1985, la cual se vuelve obsolescente en la medida que la adquisición de bienes y servicios, por parte de la administración pública demanda de una mayor transparencia y agilidad, así como de una adecuación a las condiciones actuales de comercio de bienes y servicios, siendo objeto de actualización en el año 2001 mediante Decreto No. 74-2001.

Es de interés público disponer de un instrumento jurídico que regule la contratación para la ejecución de obras y la adquisición de bienes y servicios por parte de la Administración Pública, asegurando la equidad y el aprovechamiento óptimo de los recursos estatales. Dicha Ley, si bien es cierto que no especifica el tema de incorporación de las variables ambientales y sociales en las compras, presenta algunas vías que pueden servir para promover la implementación del tema de compras sostenibles. “A escala nacional, la legislación sobre compras públicas de países de América Latina y el Caribe sólo contempla, en un 40%, algún tipo de políticas de CPS, disminuyendo al 19% las normativas que aplican concepto de sostenibilidad en las compras públicas; sin embargo, esta corriente novedosa de las compras ha levantado interés en la región y se plantea como una de las áreas con mayor potencial a implementar, tanto a esfera nacional como regional” (SELA, 2014, p. 19).

El Director actual de la Oficina Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado ONCAE, Licenciado Cerrato (2015) expresa: “que es de interés del Estado avanzar hacia las compras públicas sostenibles, además ha sido un tema priorizado y promovido en la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG), de la cual somos parte” marcando una tendencia como parte del desarrollo de los países.

En consecuencia de lo anterior podemos advertir, que en estos últimos años la dimensión ambiental y social en las actividades de compra de las instituciones públicas a nivel regional y nacional, está cobrando interés en los tomadores de decisión y se espera comenzar por la realización de compras que impacten de manera positiva, al sector económico y social del país por lo menos en el corto plazo y más a mediano plazo al ámbito ambiental, hasta llegar a convertirse en una fuerza real que afecte el mercado.

De esta forma, la preferencia por parte de los consumidores hacia productos ambientalmente más amigables será posible siempre y cuando existan opciones competitivas en el mercado que cumplan con los criterios buscados. De igual forma, el desarrollo y viabilidad de producir y ofrecer productos que sean más ambientales dependerá directamente de la existencia de un sector significativo del mercado que se incline por estas opciones. Los compradores pueden, sin duda, influenciar las prácticas ambientales de sus proveedores, tal como se ha visto en los últimos años con el incremento de etiquetas verdes y productos orgánicos.

La RICG establece como limitantes al desarrollo de implementación de políticas de CPS en la región: i) limitado apoyo político; ii) desconocimiento de los criterios de sustentabilidad por parte de las unidades compradoras; iii) falta de coordinación entre los agentes en compras gubernamentales y los ambientalistas, por lo que no hay una visión integral en las CPS; iv) oferta insuficiente de bienes y servicios sustentables; v) falta de experiencia para evaluar bienes sustentables; vi) inexistencia de normatividad en la materia; y vii) prevalencia de precios más altos que en bienes comunes.

La Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (Mi Ambiente) por su parte, en coordinación con la Secretaría de Finanzas a través de ONCAE (actualmente adscrita a la Secretaría de Coordinación General del Gobierno), gestionó el apoyo de PNUMA para el desarrollo de un documento denominado Diagnóstico del marco legal e institucional para la promoción del Consumo y Producción Sustentable en Honduras, 2011 (AMPHOS, 2015). En dicho documento se establecen las potencialidades y los obstáculos para la implementación del tema en nuestro país. Así mismo Mi Ambiente está en proceso de ser una institución piloto en la implementación de una Política Institucional de Compras Públicas Sostenibles.

En este sentido, los criterios ambientales y sociales poco a poco resultan más determinantes para los procesos de compra, al momento de decidir inclinarse por determinado producto o servicio. Este consumo sostenible está dando origen a una paulatina ambientalización responsable de las compras.

2.2 TEORÍA DE SUSTENTO

2.2.1 Desarrollo de la Administración

Para determinar el fundamento teórico de las compras públicas sostenibles, debemos remontarnos hasta los momentos en los que se comenzó a definir la administración pública como tal, en ese sentido hablar de una definición propiamente es complejo ya que la misma se definía de acuerdo al contexto histórico que se estaba viviendo y a las condiciones prevalecientes en ese momento.

Años	ALEMANIA	FRANCIA	ESTADOS UNIDOS	MEXICO
1700	(1727) Cameralismo académico	(1705) Nicolás Delamare		
1750	(1756) Juan E. von Justi		(1787) James Madison (1788) Thomas Jefferson	
1800		(1808) Juan Carlos Bonin (1830) Alexis Tocqueville		(1837) José María Mora (1838) Lorenzo de Zavala (1838) Lucas Alamán
	(1848) Karl Marx	(1840) Vinvien		(1847) Mariano Otero
1850	(1865) Lorenzo von Stein	(1850) Macarel	(1887) Woodrow Wilson	(1852) Luis de la Rosa (1861) Guillermo Prieto
1900	(1921) Max Weber		(1900) Frank Goodnow (1927) Leonard White (1930) William Willoughby	(1900) Emilio Rabasa
			(1938) Chester Bernard (1947) Herbert Simon (1950) Dwight Waldo	(1934) Gabino Praga
1950	(1967) Wiener Thieme (1970) Morstein Marx	(1960) George Langrod (1970) Michael Croizier (1972) Roland Drago (1990) Jacques Ehevalier	(1970) Peter Drucker	(1971) José Chanes Nieto (1977) Omar Guerrero (1980) A. Carrillo Castro (1990) Luis F. Aguilar
			(1993) Ted Gaebler	

Figura 2. Aportaciones relevantes al estudio de la Administración.

Fuente: (Adaptado de Administración Pública Contemporánea, Gómez Díaz, 1998, pág. 6)

Considerando la evolución en el tiempo de la administración y los autores más relevantes que hicieron aportes para su desarrollo, se procede a resumir cuales fueron las principales teorías de la Administración Pública.

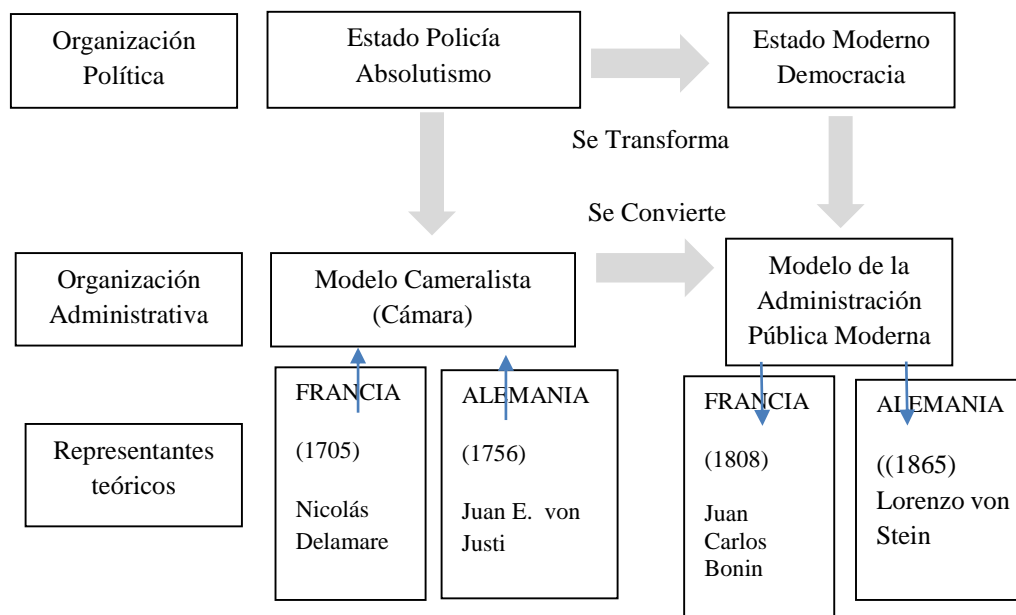


Figura 3. Construcción Teórica de la Administración Pública.

Fuente: (Adaptado de Administración Pública Contemporánea, Gómez Díaz, 1998, pág. 7)

Inglaterra no es considerada en la Fig. 3 ya que la evolución de la administración que se desarrolló en dicho país, es diferente a la generalidad de lo que sucedió en el continente Europeo. Alemania y Francia aun cuando representa casos diferentes por los procesos evolutivos propios, tienen similitudes en el desarrollo de la disciplina.

En el caso de Francia sucedió algo similar a lo que paso en Alemania, siendo que en el siglo XVIII surgió la ciencia de la policía, “que considera la administración como el arte de dirigir los asuntos públicos y tiene un propósito esencialmente utilitario”(Gómez, 1998, p. 9). Uno de los aportes más importantes para el desarrollo de esta teoría es *El tratado de la Policía* de Nicolás Delamare, publicada entre 1704 y 1710, que incluía la descripción del derecho, de las estructuras administrativas y de cómo mejorarlas.

Los cameralistas, a fines del siglo XVII y principios del siglo XVIII, se consagraron sobre todo al estudio concreto de las instituciones administrativas y de los medios para mejorar su funcionamiento. Lorenzo von Stein, en su obra *La teoría de la administración*, publicada entre 1866 y 1867, perseguía un objetivo más ambicioso, pues quería construir una ciencia social nueva, capaz de explicar las relaciones sociales y en la cual el conocimiento serviría de base para la acción administrativa. (Gómez, 1998, p. 10)

A pesar de lo anterior, ya para esa época en Europa dominaba el derecho administrativo como campo de estudio y dejaban de lado todo aporte que no tuviera análisis jurídico. Gómez (1998) afirma que: “La única excepción notable de este fenómeno lo constituye la obra de Max Weber (1921), de la cual el análisis pormenorizado de la burocracia ha inspirado a una gran cantidad de sociólogos y posteriormente fue retomado por diferentes estudiosos de esta disciplina en Estados Unidos” (p. 10).

Por otro lado a mediados del siglo XIX “gran cantidad de autores reivindicaron para la ciencia administrativa el estatus de disciplina científica autónoma” (Gómez, 1998, p. 11). Sin embargo no fue hasta la segunda mitad del siglo XIX cuando se demostró que el derecho administrativo no era suficiente para definir o explicar toda la acción administrativa, obteniendo como producto de una evolución lenta un nacimiento reciente de la ciencia administrativa pública.

En el caso de los Estados Unidos los principales autores del pensamiento estructural son Woodrow Wilson, quien fue presidente de los EEUU (1913-1916), también Taylor y Fayol, quienes se centraron en las organizaciones sin importarles el ámbito político, social o privado. Así mismo Francis Goodnow quien presenta la fundamentación de la dicotomía política-administración, “identificando a la primera como la *expresión de la voluntad* y a la segunda como la *ejecución* de ésta (Castelazo, *op. Cit.*, p.96)”(Gómez, 1998, p. 14). Finalmente William Willoughby, en su obra *Principios de la administración pública* hace la diferenciación entre la administración privada y la pública, y por su parte Leonard D. White critica las posiciones dicotómicas definiendo la administración pública como arte, persiguiendo eficiencia y eficacia como sistema.

En México, la administración partió del aporte histórico fundamental, lo que provocó que autores mexicanos realizaran más de 50 obras que desarrollan un amplio estudio y reflexión sobre la administración pública en dicho país, no obstante fue hasta los años 70 el periodo más fructífero en términos de obras publicadas con aplicación a las estructuras gubernamentales, lo que trasciende hasta la actualidad.

Para Dwight Waldo (1913-2000), no existe una buena definición de Administración Pública; quizá haya buenas definiciones breves, pero no una buena explicación concisa. A

partir de esta advertencia, Waldo propone la siguiente definición: “1) Administración Pública es la organización y dirección de hombre y materiales para lograr los propósitos de gobierno, 2) Administración Pública es el arte y la ciencia de la dirección aplicada a los asuntos del Estado” (González, 2001, p. 117).

Al parecer la Administración Pública puede ser entendida desde dos puntos de vista, primero como organización y luego como ciencia, por lo tanto Frederick Mosher (1913-1990) y Salvatore Cimmino dicen que la administración puede definirse: Como el procedimiento continuo, a través del cual se controla y se condiciona cualquier cambio que surja en la realidad circundante. En cuanto tal, la actividad administrativa es más bien un arte que una ciencia: el arte de dar expresión y contenido dinámico a este gran número de fuerzas y de presiones, necesidades y de exigencias colectivas que aparecen en toda la organización.

Drucker difería del concepto que presenta la administración como una actitud artística, que expresaba una insatisfacción consiente con los sucesos del momento y asignaba prioridad a la creación de nuevos tipos de demanda del consumidor, ya que esta consideración se vuelve meramente académica e intelectual, Drucker la ve como una oportunidad de apuntar a las expectativas y necesidades del consumidor (Flaherty, 2001).

Entendido de esa manera podemos advertir que, como no existe una definición tácita y considerando que, es vista como un arte o una oportunidad, cada estructura, gobierno o Estado deberá desarrollar su propia doctrina de la Administración Pública, por lo tanto su definición es flexible y dinámica, siempre enmarcada en el entorno, contexto, expectativas, necesidades y condiciones prevalecientes.

Durante los últimos años se han venido gestando en el mundo una serie de cambios y transformaciones económicas, políticas y sociales, además de la globalización y los impactos negativos al medio ambiente que se traducen en cambio climático. Esto ha influido también en las instituciones de gobierno, su forma de administración y su respuesta a estas problemáticas. Es así como la ciencia de la administración moderna debe relacionarse con otras ciencias y con la realidad contextual en la que se vive actualmente.

A este punto, después de haber tenido una vislumbre de la evolución de la administración como ciencia, nos preguntamos ¿Cómo es que ésta, se vincula con la gestión

ambiental? entendiendo la Gestión Ambiental como todo proceso político, técnico y administrativo que busca dar respuesta a una problemática ambiental. La respuesta realmente es sencilla después de haber establecido el macro y micro entorno en el que nos encontramos, donde los acuerdos y políticas internacionales luego que son suscritas y ratificadas por los gobiernos, éstas en orden jurídico, se convierten en mandatos que luego se traducen en políticas, estrategias y leyes nacionales que afectan y provocan cambios en la administración pública, siendo éste el caso específico de las compras públicas sostenibles.

2.2.2 Proceso de Compras públicas

Las compras gubernamentales “consisten en adquirir bienes y servicios en las mejores condiciones de maximización del valor del dinero público, es decir, la obtención del mayor rendimiento posible de los recursos utilizados para llevar a cabo las funciones del Estado” (Segura & Ortiz, 2014, p. 8).

Todos los países dentro de su estructura gubernamental, tienen presupuestos asignados para la compra de bienes y servicios, por lo que es necesario contar con los procedimientos adecuados que garanticen y protejan la libre competencia, además del componente de transparencia que se ha sumado en los últimos años, especialmente por presiones de instituciones internacionales como el Banco Mundial, la Red Internacional de Competencia Económica y la OCDE.

Cuando existen debilidades en aspectos de legislación, normatividad, falta de procedimientos claros y falta de transparencia, se da ocasión a que las compras públicas se vicien o den paso a la corrupción o al nepotismo. Otro problema común en las compras públicas, según Segura y Ortiz (2014) es “la falta de capacitación de los funcionarios encargados de llevar a cabo las licitaciones en temas de competencia” (p. 11). Muchos procedimientos de adquisiciones públicas se llevan a cabo por personal que no tiene la formación suficiente para diseñar un procedimiento eficiente que ayude a prevenir la corrupción en el concurso o colusión por parte de oferentes que se ponen de acuerdo con estándares y precios fijos.

La Ley de Contratación del Estado (LCE) de Honduras (Decreto No. 74-2001), expresa que su ámbito de aplicación son: Los contratos de obra pública, suministro de bienes o

servicios y de consultoría que celebren los órganos de la Administración Pública Centralizada y Descentralizada, respetando los principios de eficiencia que tiene que ver con planificar, programar, organizar, ejecutar, supervisar y controlar las actividades de contratación, el principio de publicidad y transparencia, donde se garantiza el acceso de los oferentes a la información relacionada con la actividad de contratación y el principio de igualdad y libre competencia. Todo potencial oferente que cumpla con los requisitos legales y reglamentarios, estará en posibilidad de participar en los procedimientos de contratación administrativa en condiciones de igualdad y sin sujeción a ninguna restricción no derivada de especificaciones técnicas y objetivas propias del objeto licitado.

Entendidas como contrataciones públicas, adquisiciones del Estado o compras del gobierno, las compras públicas han sido concebidas, tradicionalmente, como un trámite netamente burocrático asociado a satisfacer necesidades colectivas a cargo del Estado, así como para el funcionamiento del mismo. Dicha concepción ha evolucionado hasta llegar a entenderla como una herramienta de desarrollo que permite incorporar a sectores vulnerables de la sociedad dentro del proceso económico general, y generar no sólo egresos al Estado, sino buena parte del dinamismo de la economía nacional, con efectos en la generación de empleo, la canalización de inversiones y el desarrollo productivo.(SELA, 2014, p. 9)

Por otro lado existen ventajas al hacer uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), especialmente para promover la participación de las “PYMES en la inserción en la economía del conocimiento, reconociendo su capacidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y de responder a las modificaciones en los patrones de la demanda de los mercados, dado el carácter flexible de las mismas y menor costo de infraestructura” (SELA, 2014, p. 14). En consecuencia, el uso de las TIC en los procesos de compras públicas, repercute de manera positiva en la eficiencia, transparencia y apertura de los procesos de contratación, para lo cual se requiere de la aplicación de tecnología adecuada y de acceso amigable.

Mediante Decreto No. 010- 2005 en Honduras también se crea el Sistema de Información de Contratación y Adquisiciones del Estado de Honduras "HonduCompras" (www.honducompras.gob.hn), el cual es administrado por la ONCAE, el cual es de uso obligatorio para todos los órganos comprendidos en el ámbito de aplicación de la Ley de Contratación del Estado, y por medio de éste se difunden y gestionan, a través de Internet, los procedimientos de contratación que celebren estos órganos, independientemente de la fuente de financiamiento o del objeto y destino de la contratación.

Sumado a lo anterior, también la Ley de Compras Eficientes y Transparentes a través de Medios Electrónicos de Honduras (Decreto No. 36-2013), de reciente publicación, es determinante para la búsqueda de la modernización, eficiencia y transparencia en la regulación de las compras de bienes o servicios por Catálogo Electrónico, que comprende las modalidades siguientes: Convenio Marco, Compra Conjunta, y Subasta Inversa, que celebren los órganos de la Administración Pública Centralizada y Descentralizada. “Una ley de compras públicas tiene la tarea de atender distintas políticas (Transparencia, corrupción, rendición de cuentas, competencia económica, fomento de las pequeñas y medianas empresas, innovación, mecanismos de defensa, etcétera.), con objetivos diferentes que a veces se contraponen y deben equilibrarse” (Segura y Ortiz, 2014, p. 15).

De acuerdo a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), las compras públicas comprenden tres funciones principales de Estado: i) de utilidad pública; ii) de carácter administrativo y iii) de tipo económico, las cuales deben converger en un fin último, satisfacer necesidades sociales mediante el uso eficiente y transparente de los recursos del Estado. (SELA, 2014, p. 9)

Todo lo anterior, ha permitido que los procedimientos para las compras públicas evolucionen a través del tiempo, ya que no se puede quedar rezagado en relación a los avances de la región, al mismo tiempo que responden a una necesidad tanto de demandantes como de oferentes.

2.2.2.1 Presupuesto de las instituciones del gobierno.

El presupuesto es un instrumento de planificación anual, mediante el cual el gobierno establece cuánto, cómo, en qué y quién gastará los ingresos públicos. El presupuesto es la expresión monetaria o en dinero del Plan Operativo Anual (POA) que contiene metas y acciones orientadas a resultados de desarrollo planteados en la Visión de País-Plan de Nación.

Para que el Gobierno anualmente conozca con cuántos recursos o ingresos dispondrá para el gasto público, en qué se gastará y cómo se rendirá cuentas a los hondureños se sigue un procedimiento que se llama Ciclo Presupuestario. El Ciclo Presupuestario se compone de cinco etapas que se describen a continuación:

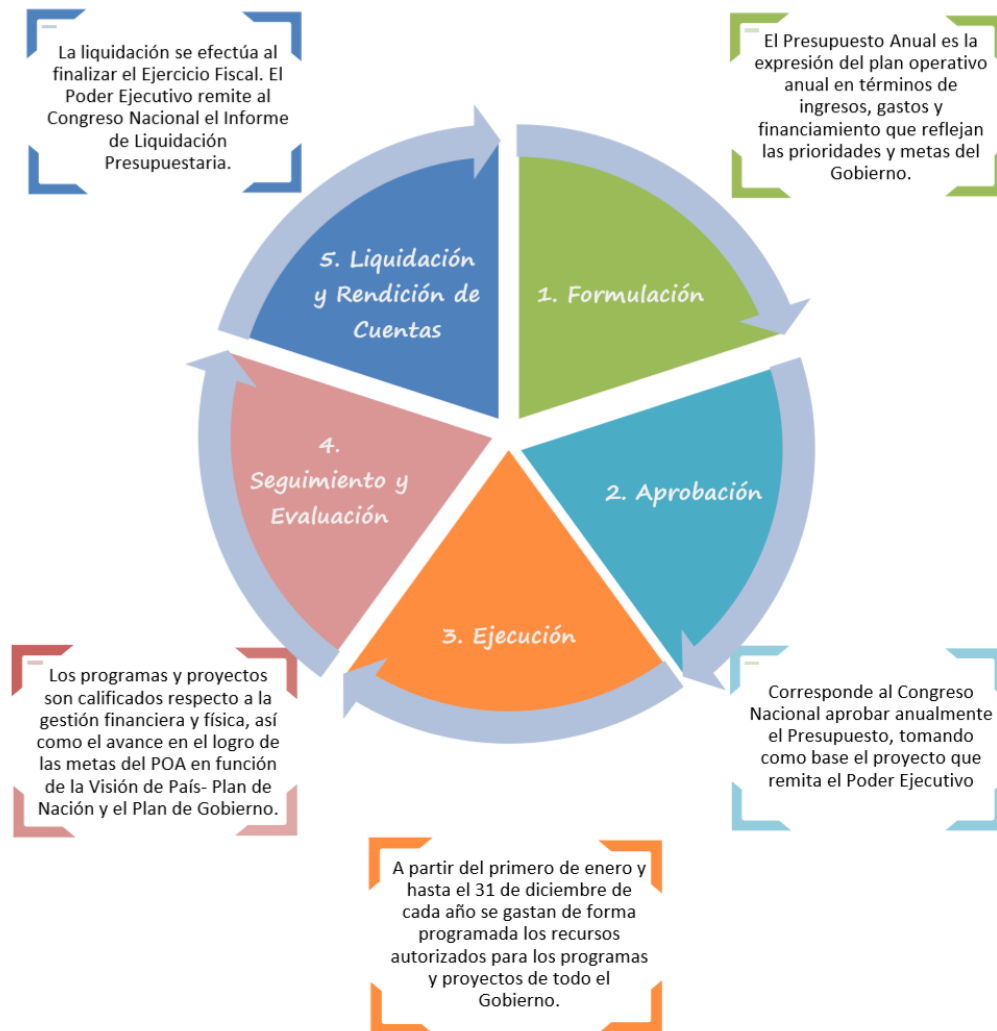


Figura 4. Ciclo del presupuesto.

Fuente: (SEFIN, 2015, p. 4)

Para la elaboración del presupuesto nacional, al inicio de cada año el Poder Ejecutivo identifica cuales son las necesidades más importantes de los hondureños, conforme al Plan de Gobierno y a la Visión de País-Plan de Nación. Estos elementos ayudan a las instituciones de la Administración pública a integrar el Proyecto de Presupuesto que es aprobado por el Congreso Nacional.

En la etapa de la elaboración de los techos presupuestarios que representan aquellos gastos necesarios para el funcionamiento de las instituciones, estos se programan en base a

los recursos o ingresos que se esperan recibir. Estos ingresos son calculados por la Secretaría de Finanzas en conjunto con la Dirección Ejecutiva de Ingresos.

“Las instituciones elaboran su Anteproyecto de Presupuesto de acuerdo a los lineamientos de la política presupuestaria, así como al nivel de su techo presupuestario de gasto” (SEFIN, 2015, p. 4), por lo que priorizan las actividades, programas y proyectos para asignar su presupuesto, identificando cuáles son las necesidades más importantes de los hondureños.



Figura 5. Proceso de elaboración del presupuesto nacional.

Fuente: (SEFIN, 2015, p. 5)

A partir del 1 de enero del año siguiente y hasta el 31 de diciembre se ejecutan las acciones en la que se asignan los recursos públicos e involucran egresos para la realización de los proyectos y diversos programas de gobierno.

2.2.2.2 Principios para compras públicas

La gestión de las compras o adquisiciones incluye los procesos para comprar o adquirir los productos y servicios, siendo estos similares en la mayoría de países de la región considerando que los mismos están regulados por una legislación o reglamento específico, caso contrario los países en que no cuentan con un marco regulatorio, adoptan las normas y procesos metodológicos establecidos por el Banco Mundial, que obedecen al cumplimiento de los siguientes principios:

Tabla 4. Principios de adquisiciones del Banco Mundial 2011.

PRINCIPIOS	DESCRIPCIÓN
Economía	Los trámites de adquisición se adelantarán con austeridad de tiempo, medios y gastos, y se impedirán las dilaciones en la ejecución del contrato. Se adoptarán procedimientos que garanticen la solución de las diferencias y controversias que se presenten.
Eficiencia	Las adquisiciones deben ser planificadas y programadas de modo que se satisfagan en el tiempo oportuno y en las mejores condiciones de costo y calidad.
Libre Competencia	Toda adquisición deberá promover la participación del mayor número posible de firmas consultoras, consultores individuales, empresas y proveedores calificados, de manera que, el contratante pueda obtener las mejores condiciones que el mercado pueda ofrecer.
Igualdad	En los procesos de adquisición de Servicios de Consultoría, Bienes y Obras se evitará cualquier tipo de preferencias o medidas discriminatorias que puedan favorecer o perjudicar a ciertos participantes en beneficio o detrimento de otros.
Transparencia	En todo proceso de adquisición deben utilizarse reglas claras y establecidas en forma tal que reduzcan al máximo posible la discrecionalidad en el proceso de evaluación. Estas reglas deben ser conocidas por los participantes y la sociedad en general, para cuando sea necesario, ellos puedan comprobar que fueron seguidas a cabalidad.
Debido Proceso	En todo proceso de adquisición se deberá prever la oportunidad y los procedimientos bajo los cuales los participantes y los interesados en participar puedan interponer protestas relacionadas con el proceso de adquisición para salvaguardar sus derechos y asegurar la integridad del proceso.
Publicidad	El público en general tiene derecho a tener acceso a la información relacionada con los procesos de adquisición de Servicios de Consultoría, Bienes y Obras financiados con recursos del Banco para que, si es del caso, participe oportunamente, o posea la información necesaria para dar seguimiento al proceso de adquisición.

Fuente: (Adaptado de la Presentación de Francisco Rodríguez, Banco Mundial, 2011)

2.2.2.3 Métodos de contratación

Los métodos de contratación de acuerdo a la LCE de Honduras son:

1. Precalificación si es obra pública
2. Licitación Pública Nacional
3. Licitación Pública Internacional
4. Licitación Privada
5. Comparación de precios
6. Contratación Directa

Por otro lado los techos de contratación son establecidos por las Disposiciones Generales del Presupuesto el año anterior a su ejecución, para los efectos de aplicación de los artículos 38 y 63 del numeral 3) de la LCE y basados, como ejemplo, en las disposiciones del año 2014, se establecen los montos exigibles para aplicar licitaciones, concursos o cotizaciones:

1. Contratos de Obras, Consultorías, Proyectos de Inversión, Estudios de Factibilidad, Supervisión de Obras y Arrendamiento de Bienes Inmuebles:

Para montos iguales o superiores a Un Millón Novecientos Mil Lempiras (Lps. 1,900,000.00), debe cumplir con el procedimiento de Licitación Pública.

Montos iguales a Novecientos Cincuenta Mil Lempiras (Lps. 950,000.00) y menores a Un Millón Novecientos Mil Lempiras (Lps. 1,900,000.00) deben cumplir con el procedimiento de Licitación Privada.

Los montos menores de Novecientos Cincuenta Mil Lempiras (Lps. 950,000.00) se contratarán directamente debiendo solicitarse un mínimo de tres (3) cotizaciones como requisito.

2. Órdenes de Compra o Contratos de Suministro de Bienes y Servicios:

Para montos iguales o superiores a Cuatrocientos Setenta Mil Lempiras (Lps. 470,000.00), debe cumplir con el procedimiento de Licitación Pública.

Montos iguales a Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00) y menores a Cuatrocientos Setenta Mil Lempiras (Lps. 470,000.00), deben cumplir con el procedimiento de Licitación Privada.

Se contratarán de manera directa los montos menores de Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00), debiendo realizar un mínimo de dos (2) cotizaciones cuando el monto no exceda los Cincuenta y Seis Mil Lempiras (Lps. 56,000.00); y para montos superiores al citado y hasta Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00), se requerirán como mínimo (3) cotizaciones. Se entiende por Compras Menores el proceso contratación directa de bienes y/o servicios con un valor que no

supere los Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00) de acuerdo a las disposiciones del 2014.

Con excepción de las Adquisiciones y Contrataciones Directas efectuadas con base en Estado de Emergencia o Urgencia, todas las Compras Menores deberán estar sustentados en una adecuada planificación y programación de las actividades; procurando que las necesidades a satisfacer se realicen de forma oportuna, con transparencia, igualdad y en las mejores condiciones de costos y calidad, tomando en cuenta el interés público. (ONCAE, 2010)

En este sentido el procedimiento deberá proporcionar a todos los oferentes la información necesaria y oportuna para la presentación de sus ofertas.

3. Compras por Catálogo Electrónico

Con independencia de su monto las adquisiciones realizadas a través del Catálogo Electrónico de Compras Gubernamentales, se harán mediante la emisión de una orden de compra directa, la cual será generada en el módulo Catálogo Electrónico que se encuentra en el Sistema Nacional de Compras y Contrataciones “HONDUCOMPRAS”.



Figura 6. Proceso de licitación de acuerdo a la LCE.

Fuente: Elaboración propia

En la figura anterior se describe el proceso de licitación pública, sin embargo no será objeto de análisis en su totalidad, sino que nos centraremos en los primeros tres pasos correspondientes a la determinación clara de la necesidad a satisfacer, la disponibilidad presupuestaria, las bases de licitación y finalmente el quinto paso referente a las evaluaciones de la oferta, considerando que es en estos pasos donde en la actualidad se establecen criterios y especificaciones relacionadas al funcionamiento o utilidad, las cuales son muy generales y no consideran aspectos de sostenibilidad ambiental y social referente a la contratación o compra de bienes y servicios.

Los pliegos de condiciones no debe incluir referencias a marcas comerciales, patentes, números de catálogos u otras denominaciones específicas de los bienes licitados y si fuere necesario para señalar sus características generales o para aclarar una especificación concreta, deberá agregarse la frase “o su equivalente” u otra similar, de manera que puedan ofrecerse bienes con características similares, de diferente marca (art. 103, RLCE).

De acuerdo a la LCE, los Secretarios de Estado pueden delegar en los Gerentes Administrativos de cada ramo facultades para adjudicar y celebrar contratos que por su cuantía no requieran de licitación pública; esta delegación deberá basarse en la conveniencia del servicio, incluyendo la simplificación de trámites administrativos; el Acuerdo de delegación deberá ser suficientemente motivado. Así mismo las gerencias administrativas cuentan con un departamento o unidad de compras, que está integrado por un equipo técnico quienes son los responsables, en conjunto con los enlaces administrativos de otras direcciones generales y proyectos, de establecer los criterios de compras de los bienes y servicios que se necesitan para la operatividad institucional.

Los procesos de licitación privada tienen básicamente el mismo proceso de la licitación pública, variando únicamente en la no realización de publicación y aviso, porque se invita directamente a los potenciales oferentes.

2.2.2.4 Impactos y riesgos de las compras tradicionales

Sobre el tema de los impactos producto de las compras del estado es importante establecer claramente la diferencia entre aspectos e impactos ambientales. Aspectos ambientales son elementos de las actividades, productos o servicios de una organización que

puede interactuar con el medio ambiente, que pueden ser controlados y sobre los que se puede influir dentro del alcance definido del sistema (ISO 14,001, 2004). Estos aspectos ambientales son significativos cuando estos pueden tener un impacto ambiental significativo. Otra característica de los aspectos ambientales es que estos ocurren a lo interno de la organización, como lo son el consumo del agua, consumos de energía, la generación de residuos y emisiones entre otros.

Un impacto ambiental es cualquier cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización (ISO 14,001, 2004). Entre los impactos ambientales más comunes podemos mencionar el cambio climático, emisiones de CO₂, contaminación del aire, contaminación del agua, contaminación del suelo, deforestación, entre otros.

En la actualidad muy poco se hace en relación a la identificación de los aspectos e impactos ambientales dentro del proceso de compras, siendo una manera simple de hacerlo siguiendo los siguientes pasos:

- ✓ Identificar mediante lluvia de ideas una lista larga de impactos.
- ✓ Priorizar los impactos y determinar una lista corta de aspectos.
- ✓ Convertir la lista corta en aspectos de riesgo a la sostenibilidad del comprador.
- ✓ Desglosar el gasto anual de su organización en productos priorizados y responder a los aspectos de riesgo sostenible.
- ✓ Determinar la lista de productos priorizados basados en el riesgo y su valor económico.
- ✓ Definir la estrategia apropiada de compras sostenibles.
- ✓ Entregar los resultados mejorados de las compras sostenibles.

Cuando se habla de riesgo, se hace referencia al potencial que tiene un producto o servicio de generar aspectos ambientales que de acuerdo a su significancia pueden convertirse en impactos, por ejemplo cuando se compra un equipo que consume energía o combustible, provoca contaminación considerando que la matriz energética en nuestro país es producida por fuentes renovables en un 40% y por fuentes no renovables en 60%. En total el país cuenta con 17 plantas térmicas (4 estatales y 13 privadas), que operan principalmente

con motores diesel de media velocidad, seguido por turbinas a gas y turbinas a vapor. De acuerdo a los datos presentados, es evidente que la mayor parte de la demanda de electricidad es cubierta a través de la generación térmica, esto ha generado mayor consumo de combustibles fósiles y por lo tanto un incremento en las emisiones contaminantes a la atmósfera. “Al considerar solamente la energía que se utiliza en el subsector electricidad, el combustible que más contribuye a las emisiones de CO2 en el país es el Bunker (77.8%)” (PNUD, 2014, p. 157). Por lo tanto el consumo energético de un equipo que se va a comprar, en términos de desempeño, es un aspecto a considerar como riesgo, por las emisiones de CO2 que contribuyen a generar un impacto negativo como es el cambio climático.

Por otro lado cuando se hace referencia al valor, que es básicamente determinar el precio del producto o servicio en relación a los beneficios de desempeño que este tenga, más los gastos en que incurra en operación (por consumos, insumos, mantenimiento, etc.), por lo que un equipo con mayor eficiencia en el uso de la energía tendrá un precio mayor, pero un gasto menor en operación.

En relación a lo anterior el PNUMA ha propuesto una matriz de compras sostenibles donde se clasifican las compras en relación a dos fuentes de información, el gasto total y los riesgos de sostenibilidad.

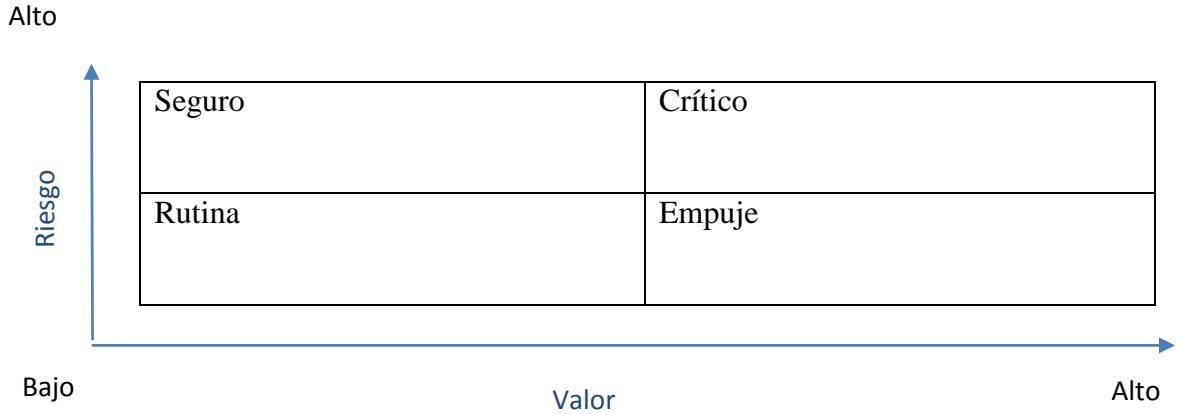


Figura 7. Matriz de riesgo – valor de las compras sostenibles.

Fuente: Elaboración propia

- ✓ Críticos: Son bienes y servicios prioritarios porque tienen un alto impacto y los gastos totales (incluyendo costo de compra) también son altos.

- ✓ Seguro: Son bienes y servicios de mediana prioridad porque tienen un alto impacto y los gastos son bajos.
- ✓ Empuje: Son bienes y servicios de mediana prioridad porque tienen un bajo impacto y los gastos son altos.
- ✓ Rutina: Son bienes y servicios de baja prioridad porque tienen un bajo impacto y bajo valor.

2.2.2.5 Compras Públicas Sostenibles

De acuerdo a PNUMA (2012) “Las Compras Públicas Sostenibles (SPP por sus siglas en inglés) fueron identificadas en la Agenda 21 (1992), y en el capítulo III del Plan de Implementación de Johannesburgo (2002), como uno de los medios para lograr la sostenibilidad” (p. 3).

Las CPS se entienden como todo proceso que siguen las organizaciones para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos de manera que obtengan valor por su dinero sobre la base del ciclo de vida, con la finalidad de generar beneficios para la institución, para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimiza el impacto sobre el ambiente. (PNUMA, 2012, p. 18)

El PNUMA es el ente que ha definido las directrices para la implementación de las Compras Públicas Sostenibles, y esto a través del grupo de trabajo de Marrakech, siendo la Señora Bárbara Morton (Sustainable Procurement Limited) quien en colaboración con la Señora Eveline Venanzoni Presidenta del Grupo de Trabajo de Marrakech quien presentó la primer versión de la metodología para SPP, que posteriormente sería revisada por los personeros de PNUMA, para luego ser publicada.

Más recientemente, SPP se reconoce como un tema prioritario para todas las regiones, como se muestra en las negociaciones de la 19^a reunión de la Comisión sobre el Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. SPP también se destacó como una “condición favorable” para la transición hacia la economía verde en el informe sobre la Economía Verde del PNUMA. A través de SPP, los gobiernos pueden dar el ejemplo y lograr objetivos clave en los ámbitos ambiental, social y económico. (PNUMA, 2012, p. 3)

Las directrices metodológicas establecidas por el PNUMA tienen como finalidad proveer a los gobiernos de pautas orientativas que les permitan desarrollar políticas y planes de implementación de las SPP, dicha metodología está basada en la experiencia y resultados de las primeras implementaciones en países de diferentes regiones del mundo, en el marco del grupo de trabajo del grupo de Marrakech (2003).

PNUMA (2012) afirma que:

Se han diseñado tanto para países que empiezan a plantearse las SPP como para aquellos que ya hayan puesto en marcha un plan de SPP y quieran mejorarlo. Los distintos pasos también se han diseñado para que sean flexibles y se adapten a las circunstancias específicas y a las prácticas existentes en cada país. (p. 7)

Esta metodología ha sido avalada por agencias como la OCDE y el Parlamento de la Unión Europea, quienes han instado a los gobiernos a partir de estos esfuerzos para el establecimiento de las políticas y planes de acción para las SPP. Los principios que se definieron en el grupo Marrakech fueron los siguientes:

Tabla 5. Principios para las Compras Públicas Sostenibles

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Una buena compra es una compra sostenible	Aparte de cumplir con los elementos básicos de las compras públicas, cumplen con los tres pilares del desarrollo sostenible. Las compras se producen en un mercado globalizado; en consecuencia, los impactos de la actividad de las SPP se dejan sentir a escala global. Las SPP deben tomar en consideración estos impactos a escala local, nacional e internacional.
Capacidad de liderazgo	A nivel de los altos funcionarios, las personas más influyentes ayudan a fomentar y arraigar las SPP y garantizan que los recursos estén listos para la provisión. Además, las organizaciones aventajadas en materia de compras sostenibles pueden demostrar su liderazgo al compartir sus mejores prácticas y animar a otros.
Política a través de las compras	Las SPP pueden contribuir, o ser el principal medio, para cumplir una amplia gama de objetivos gubernamentales u organizativos. Entre las estrategias y los objetivos (que reflejan las dimensiones nacional e internacional) se incluyen la eficiencia de recursos, el desarrollo, el consumo y la producción sostenibles.
Habilitar la implementación de SPP	Las competencias necesarias para las SPP son similares a las que se suelen señalar para las compras comerciales: influencia, negociación, comunicación y análisis. Puede que los compradores tengan que informar y desarrollar a sus proveedores y contratistas, además de captar al mercado en las fases iniciales del proceso para maximizar las oportunidades de encontrar soluciones más sostenibles e innovadoras.
Implementación	Las SPP tienen que basarse en el principio de la mejora continua y en un enfoque que tenga en cuenta todo el ciclo de vida. Las SPP deben usar un enfoque basado en los riesgos, que se centre en las áreas de mayor impacto o prioridad y que demuestre un éxito inmediato gracias a una estrategia de efectos rápidos.

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN
Reporte de resultados y monitoreo	Las SPP pueden representar, entre otros resultados: un mejor rendimiento medioambiental, incluidas unas emisiones de CO2 menores (objetivos medioambientales globales y locales); ahorros, incluido el reconocimiento de beneficios y costes intangibles; buena gobernanza; creación de puestos de trabajo; empoderamiento de las minorías; reducción de la pobreza; creación de riqueza; y transferencia de competencias y tecnología.

Fuente: (Adaptado de Implementando Compras Públicas Sostenibles, PNUMA, 2012)

De acuerdo al PNUMA, se ha comprobado que la implementación de las SPP traen consigo una serie de beneficios que han sido verificados en los países piloto. Lo que representa una gran oportunidad, para aprovechar las compras públicas no solamente para la adquisición de bienes y servicios como un fin, sino proyectar un mayor alcance que permita:

- ✓ Contribuir a cumplir una amplia gama de objetivos políticos nacionales.
- ✓ Mejorar sus prácticas ambientales y sociales.
- ✓ Obtener beneficios económicos.
- ✓ Desarrollar mercados para productos y servicios más sostenibles.

Las compras sostenibles se aplican cada vez más como un instrumento político para respaldar políticas nacionales, regionales e internacionales y programas como la erradicación de la pobreza, la creación de riqueza, la estimulación de las economías locales y del empleo, las estrategias nacionales de desarrollo sostenible y la innovación y el desarrollo de tecnologías ambientales. (PNUMA, 2012)

En términos ambientales resulta complejo poder medir el impacto de las compras públicas, debido a la multi dimensionalidad de dichos impactos, sin embargo se tienen que considerar aspectos de cadenas de suministro, diferencias en el uso y al momento de ser eliminado o desechado, identificando que tienen una huella ecológica que no se puede obviar.

Una de las preocupaciones más latentes en la implementación de SPP, es la idea de que bienes o servicios amigables con el ambiente siempre serán más caros que los tradicionales, lo que vendría a afectar la economía del país, sin embargo después de un estudio realizado en el 2009 por la Unión Europea se comparó los costos operativos y los beneficios económicos de las compras ecológicas versus las compras estándares, obteniendo los resultados presentados en la Fig. 8.

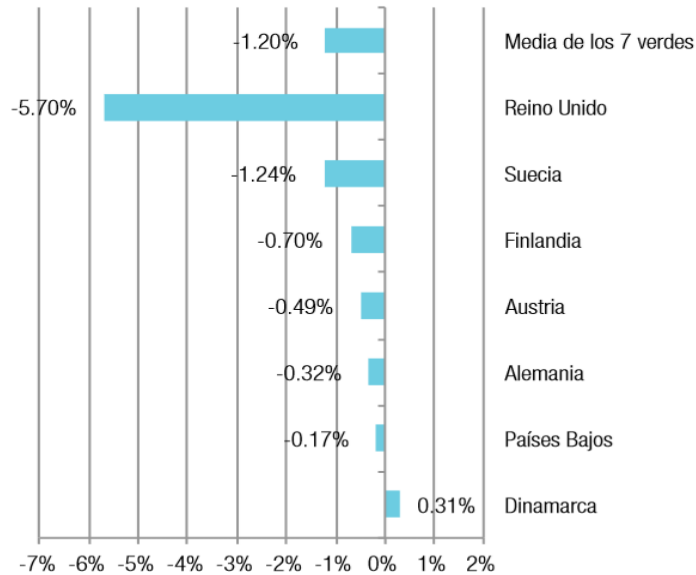


Figura 8. Impacto económico de la contratación pública ecológica.

Nota: Las cifras negativas implican reducciones de costes y las cifras positivas aumento de costes.

Fuente: (Comisión Europea, DG Medio Ambiente, 2009)

Lo anterior es debido a que los bienes (productos), servicios o contrataciones sostenibles tienen menos impactos negativos durante su operación, ejecución o vida útil por lo tanto la organización minimiza sus costos totales, aún y cuando tuvieron un precio de compra más elevado en comparación con los productos tradicionales, como se explica gráficamente en la siguiente figura.

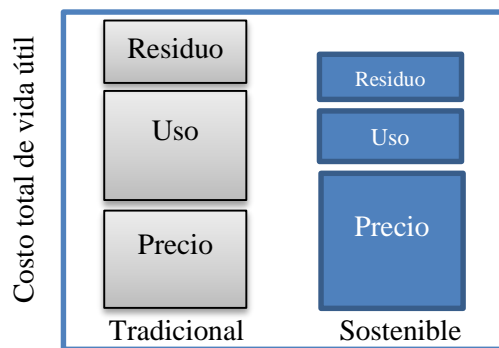


Figura 9. Comparación de costo total de un producto Tradicional vs. Uno sostenible.

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2.6 Estrategias de implementación

La estrategia que se ha definido para la implementación de las compras públicas sostenibles (SPP), fue la resultante del grupo de trabajo del proceso Marrakech del 2003, dicha metodología ha sido validada por expertos del PNUMA. “El enfoque de las SPP está pensado como una serie de etapas o pasos que hay que seguir para primero diseñar y después implementar una política y un plan de acción” (PNUMA, 2012, p. 12). El enfoque de las SPP se divide en los siguientes cuatro pasos fundamentales:

Paso 1: Puesta en marcha del proyecto y establecimiento de la gobernanza, y capacitación inicial;

Paso 2: Evaluación de Estado, Estudio Legal, Ejercicio de Priorización y Estudio de Mercado;

Paso 3: Planificación estratégica (política y plan de acción de SPP); y

Paso 4: Implementación de las SPP.



Figura 10. Los pasos del enfoque de las SPP hacia la implementación.

Fuente: (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente P. , 2012)

Paso 1: Puesta en marcha del proyecto y establecimiento de la gobernanza, y capacitación inicial

Esta metodología es apoyada directamente por el PNUMA, desde el punto de vista financiero y técnico, para lo cual el país interesado en recibir la cooperación o asesoría, debe crear un Comité Directivo (CD) y el Organismo de Coordinación Nacional (OCN). El Comité Directivo es el responsable de supervisar las acciones del OCN que es integrado por representantes de todas las instituciones afectadas y vinculadas con las compras públicas.

Una vez identificados todos los interesados en la implementación, se deberá realizar un taller de capacitación con el propósito de contextualizar, conceptualizar y dar a conocer el tema de las compras públicas sostenibles, sus desafíos y beneficios.

Paso 2: Evaluación de Estado, Estudio Legal, Ejercicio de Priorización y Estudio de Mercado.

En esta fase se busca establecer el estado en el que se encuentran las compras en el Gobierno, con el propósito de contar con una línea de base o de partida, que nos permita identificar cuáles son los vacíos existentes y que información se debe generar para la implementación.

Además se debe realizar el “Estudio Legal con el objetivo de comprender las posibilidades legales de implementar las SPP, de identificar las políticas existentes y de proponer recomendaciones de cambios en las normativas o en los procedimientos y documentos básicos de la contratación.” (PNUMA, 2012, p. 19).

Según el enfoque del PNUMA (2012):

Las SPP exigen un enfoque sistemático para lograr resultados positivos y es importante comprender los riesgos y las oportunidades asociados a ciertas decisiones sobre las compras. Por consiguiente, el enfoque de las SPP incluye un ejercicio de priorización para decidir qué productos y servicios deberían formar parte de una posterior política y plan de acción de SPP. (p. 23)

El Ejercicio de Priorización aborda no solo las prioridades políticas, sino también los riesgos para la sostenibilidad asociados a las categorías de gasto de las compras. El uso de

un enfoque basado en riesgos garantiza que se gestionen de manera adecuada los impactos más importantes en la sostenibilidad.

Por último se desarrolla el Estudio de Mercado que ayuda a identificar aquellos productos y servicios que pueden responder fácilmente a la inclusión de criterios de sostenibilidad en las compras estatales sin representar un costo adicional para la Administración. No obstante, otros sectores que no están totalmente preparados y son más caros de entrada, también pueden ser incluidos como una prioridad. Su selección envía un claro mensaje de cambio al mercado.

Paso 3: Planificación estratégica (política y plan de acción de SPP)

La creación de una política y de un plan de acción es una parte fundamental de la implementación de las SPP. Aporta una orientación clara a través de objetivos, lineamientos estratégicos y actividades para su aplicación. La existencia de una política y un plan de acción de SPP ofrecen una plataforma sólida sobre la que construir un enfoque coherente y bien coordinado. Al utilizar los resultados de la Evaluación de Estado, el Estudio Legal, el Estudio de Mercado y el Ejercicio de Priorización, la política de SPP establecerá actividades de aplicación actual y futura (prospectivas), con un umbral de 5 años mínimo, que luego de transcurridos deberá ser actualizada.

Una amplia gama de políticas gubernamentales pueden ser identificadas como adecuadas para lograr el objetivo a través de las compras. Aquí se incluyen cuestiones como la innovación, las empresas sociales, la inclusión de pequeñas y medianas empresas, el empleo, la igualdad, la diversidad, la creación de puestos de trabajo, la reducción de la pobreza y el medio ambiente, que en conjunto pueden jugar su papel en una política sobre el desarrollo sostenible de gran alcance. (PNUMA, 2012, p. 33)

Paso 4: Implementación de las SPP.

El último paso se apoya en los resultados logrados en las fases anteriores y aborda fundamentalmente la inserción de los criterios de sostenibilidad en el ciclo de las compras públicas. La inserción de criterios de sostenibilidad tiene que ver con todas las etapas del proceso de las compras públicas, y la toma de decisiones, que van desde la selección de proveedores a la búsqueda de información para la especificación, la evaluación de las ofertas, la gestión de los contratos y la evaluación después de la compra.

Los procesos de compra son básicos, sin embargo lo que se pretende con la implementación de las compras públicas sostenibles, es incorporar en cada una de las etapas del proceso, el análisis de sostenibilidad que logre equilibrar las variables económica, social y ambiental, a fin de lograr el mayor valor por el dinero invertido, a la vez que se promueve el cumplimiento de otras políticas del estado que han sido priorizadas y vinculadas a las compras públicas.

Para su implementación en el proceso de compra se definen las siguientes estrategias:

- a. Incluirlo como parte de las especificaciones del producto/servicio de manera justificada y relacionada con la compra.
- b. Utilizando la legislación ambiental y laboral para justificar las especificaciones. De esta manera se apoya a hacer cumplir las leyes, al solicitarlas a los proveedores.
- c. Considerando los costos relacionados con la vida útil del producto y escoger la opción más ventajosa.
- d. Asignando puntos en el sistema de evaluación por mejor desempeño. Opción útil cuando no se está seguro de la existencia de la disponibilidad de productos y servicios con este desempeño en el mercado o sobre su precio.

2.2.3 Criterios ambientales y sociales

Los criterios ambientales son los que hacen referencia a la minimización de impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida del producto/servicio, a través de la reducción de la producción de residuos, reducción del consumo de recursos, “utilización de alternativas realizadas con productos reciclados o que provengan de recursos renovables gestionados de forma sostenible, entre otros” (CEGESTI, 2012, p. 3).

En el caso de los criterios sociales son aquellos como el fomento de la inserción socio laboral de personas en riesgo de exclusión, fomento a la MIPYME, promoción de la calidad y estabilidad en el empleo y cumplimiento de la legislación relativa a no discriminación, igualdad de oportunidades, accesibilidad y prevención de riesgos laborales. “Se ha incluido en esta clasificación lo que también se conoce como “criterios éticos”, esto es, la garantía de condiciones laborales dignas en toda la cadena de producción y suministro, especialmente en los casos de sub contratación” (CEGESTI, 2012, p. 3).

A continuación se describen algunos ejemplos de criterios que bien podrían considerarse en las compras públicas de las instituciones centralizadas:

1. Ejemplo de criterios sociales generales

Cuando se contratan servicios (u obras), la contratación implica que empleados de la empresa adjudicada realizarán labores en las instalaciones de las instituciones públicas centralizadas. Con el fin de contribuir al cumplimiento de los derechos laborales de las personas trabajadoras, aunado a solicitar estar al día con el Seguro Social y otras obligaciones sociales, se podría solicitar:

- ✓ Durante la vigencia del contrato, y cuando la Institución contratante lo considere conveniente, podrá solicitar copia de las planillas canceladas al Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), donde se demuestre que están al día y en caso de incumplimiento podría considerarse como una falta grave en el contrato.
- ✓ Considerar el riesgo de exceso de horas extra para los trabajadores (por ejemplo, cuando el servicio se brinda por 24 horas, tal como Seguridad), el adjudicatario deberá presentar en forma mensual al Administrador del Contrato un rol de servicio, que incluya los turnos de trabajo existentes, horarios establecidos, oficial asignado a cada turno y cualquier otro detalle que la empresa considere importante. Los horarios de los oficiales de seguridad deben apegarse a la normativa establecida por la Secretaría de Trabajo. El contratista no podrá destinar, en la prestación del servicio a la Institución, personal que haya laborado en un turno anterior.
- ✓ Además de verificar el cumplimiento con la seguridad social (su incumplimiento es causal de rechazo de la oferta) la Administración también debería analizar si el precio indicado en la oferta contra el pago de salarios al menos cumple el salario mínimo establecido, así como otras cargas sociales. Una oferta que no pueda cubrir estos costos debe ser rechazada, por ser considerada ilegal.

2. Ejemplo de criterios para equipo informático

Relacionado con el equipo informático, se pueden considerar aspectos referentes al consumo energético y la reducción de residuos, reutilización/reciclaje, así como disponibilidad de repuestos, por ejemplo:

- ✓ El modelo ofertado debe tener un sello de conformidad que evidencie la eficiencia energética del producto, como el Energy Star.
- ✓ Dentro del año de garantía y en caso de reparaciones, el proveedor es responsable de llevarse las partes cambiadas y brindarles una disposición adecuada. Exigir un mínimo de 1 año de garantía.
- ✓ Preferir la compra de equipos multifuncionales (por ejemplo, fax, impresor y escáner), con lo cual se reduce la cantidad de equipo e insumos a comprar.
- ✓ Preferir el uso de impresoras monocromáticas, gastan menos insumos y son más eficientes que las de color. Además preferir las de inyección de tinta que las de láser cuando son impresoras a color, pues las primeras consumen menos energía.

3. Ejemplo de criterios para productos higiénicos

Relacionado con los productos de limpieza, se consideran aspectos como:

- ✓ La utilización de productos registrados.
- ✓ Reducción de residuos producto de los empaques.
- ✓ Prevención de afectación a la salud humana y la contaminación al medio ambiente. Por ejemplo solicitar productos que no contengan químicos nocivos / peligrosos. Diversas sustancias, con posibles efectos perjudiciales, se han utilizado de manera tradicional en los productos de limpieza y deben evitarse siempre que sea posible.
- ✓ Solicitar productos sin fragancias, que se agregan a menudo innecesariamente a los productos de limpieza y solo sirven para emitir un olor a "limpio". Las fragancias reciben atención debido a su potencial riesgo para la salud y también debido a su potencial de bioacumulación.

4. Ejemplo de criterios para papel de oficina

Relacionado con las resmas de papel, se consideran aspectos como:

- ✓ Utilización de madera que provenga de bosques gestionados sosteniblemente. En el caso de papel de fibra virgen, la madera debe provenir de bosques que se gestionan de manera sustentable. Como medio de verificación, el producto debe ser certificado FSC, European Ecolabel, Nordic Swan o una declaración técnica del fabricante.

- ✓ Preferiblemente, papel con bajo contenido de cloro “Elementary Chlorine Free, ECF” o totalmente libre de cloro “Totally Chlorine Free, TCF”. ECF, Elemental Chlorine-Free indica que tanto las fibras nuevas como las procedentes del reciclado se han blanqueado con dióxido de cloro u otros compuestos de cloro que aunque son menos dañinos siguen produciendo dioxinas contaminantes. TCF, Totally Chlorine-Free significa que el total de fibras que componen el papel están blanqueadas con compuestos libres de cloro. Las siglas TCF no pueden utilizarse en papel reciclado porque en éste no se conoce el procesado que se aplicó a las fibras originales.
- ✓ La blancura del papel no debe ser más del 96%, ni menos del 80%.

5. Ejemplo de criterios para aires acondicionados

Los aspectos a considerar en el caso de los aires acondicionados son:

- ✓ Consumo energético, preferir la compra de equipos en aire acondicionado con un mínimo de entre 8.5 y 15 SEER (Sistemas de Eficiencia Energética en Refrigeración), lo cual llevaría hacia la utilización de equipos con sustancias ambientalmente viables y eficientes energéticamente
- ✓ Utilización de gases refrigerantes amigables con el ambiente

6. Criterios para Luminarias

Se considera el consumo energético como aspecto a considerar en su compra.

- ✓ Se deben sustituir las lámparas convencionales comprando lámparas eficientes equivalentes de acuerdo a las siguientes especificaciones:

Tabla 6. Equivalencia de lámparas fluorescentes.

LÁMPARA FLUORESCENTE T-12	LÁMPARA FLUORESCENTE T-8	LÁMPARA FLUORESCENTE T-5
38 mm de diámetro	26 mm de diámetro	16 mm de diámetro
21 w	17 w	14 w
39 w	32 w	28 w
75 w	59 w ó 2x32 en Línea	54 w ó 2x28 en Línea

Fuente: Guía de Producción más Limpia para el Sub sector Turístico-Hotelero, USAID/MIRA- SERNA, 2009.

Tabla 7. Equivalencia de lámparas fluorescentes dobles.

SISTEMA ACTUAL	OPCIÓN AHORRADORA (EQUIVALENTE)	
Fluorescente 2x75 w	Fluorescente 2x59 w	Lámpara T-12 Blanco Frío y Balastro Electromagnético
Fluorescente 1x75 w	Fluorescente 1x59 w	Lámpara T-12 Blanco Frío y Balastro Electromagnético
Fluorescente 2x39 w	Fluorescente 2x32 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 2x40 w	Fluorescente 2x32 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 2x40 w Tipo U	Fluorescente 3x17 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 4x39 w	Fluorescente 3x32 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 4x20 w	Fluorescente 3x17 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 6x39 w	Fluorescente 4x32 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 8x39 w	Fluorescente 6x32 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Fluorescente 2x56 w	Fluorescente 2x32 w	Lámpara T-8 3,000K Blanco Frío y Balastro Electromagnético de Alta Eficiencia
Halógena 35 w	SLS – 18 w	Lámpara fluorescente compacta tipo reflector de 18 w
Incandescente 75 w	SL – 15 w	Lámpara fluorescente compacta tipo reflector de 15 w
Incandescente 100 w	SL – 25 w	Lámpara fluorescente compacta de 25 w
Incandescente 150 w	SL – 32 w	Lámpara fluorescente compacta de 35 w

Fuente: Guía de Producción más Limpia para el Sub sector Turístico-Hotelero, USAID/MIRA- SERNA, 2009.

Lo anterior posee potenciales de ahorro estimables entre el 25% al 30 %.

- ✓ Se deben de cambiar los bombillos incandescentes existentes por bombillos ahorradores de energía.

Tabla 8. Equivalencia de focos incandescentes a fluorescentes.

INCANDESCENTES	FLUORESCENTES
40 Watt (A-19)	11 Watt
60 Watt (A-19)	15 Watt
75 Watt (A-19)	20 Watt
75 Watt (Reflector)	20 Watt c/ Reflector
100 Watt (A-19)	28 Watt

Fuente: Guía de Producción más Limpia para el Sub sector Turístico-Hotelero, USAID/MIRA- SERNA, 2009.

2.2.4 Toma de Decisión de Compra

Para llegar a la toma de decisión, se ha establecido que “El comportamiento del consumidor en una compra de un producto o servicio es el resultado de una serie de etapas que constituyen el proceso de decisión de compra” (Solé, 2003, p. 98). Las características y la duración de estas etapas dependen del consumidor, de la situación económica y de la naturaleza de los productos demandados.

El proceso de toma de decisiones del consumidor es parte de un enfoque sistemático de las compras, independientemente si la compra es de gran escala o es una compra menor. Es un proceso en el que intervienen la psicología del comportamiento del consumidor y los intereses de los comercializadores para entender el comportamiento del comprador para mercadear los productos y servicios para ellos de manera más efectiva. El proceso generalmente es explicado por varios autores, como integrado de dos a cuatro pasos o etapas. “cuando se hace referencia al término “decisión de compra”, se da a entender que dicha decisión, va a ser tomada de forma racional, es decir, un individuo va a estudiar las posibles ofertas para seleccionar aquella que más se adapta a sus necesidades” (Blanco, 2008, p. 75), sin embargo no todas las compras siguen el mismo patrón, ya que hay compras que son motivadas por la emoción, por una situación puntual de un momento o sin pensar demasiado en las características de los productos o servicios.

El estudio de la toma de decisiones ha evolucionado a través del tiempo desarrollándose diferentes sub disciplinas que son extensiones cada una de la anterior. Estas son definidas por diversos autores que en su momento las denominaron:

1. La Toma de Decisiones Clásica (MDL)
2. La Teoría de la Decisión del Comportamiento (BDT)
3. El Juicio y Toma de Decisiones (JDM)
4. La Toma de Decisiones de la Organización (ODM), y, más recientemente,
5. La Toma de Decisiones Naturalista (NDM)

La aparición de cada sub-disciplina se puede remontar a las publicaciones de libros o documentos que establecen el momento en que la teoría y la investigación llevada a cabo, era suficiente como para tener coherencia y atraer la atención, como se presenta de manera gráfica en la siguiente figura.

AÑO / AUTOR	TEORÍA
(1738) Bernoulli (1954) Savage (1944) Neumann y Morgenstern	La Toma de Decisiones Clásica (MDL)
(1954) Edwards (1954) Meehl	La Teoría de la Decisión del Comportamiento (BDT) El Juicio y Toma de Decisiones (JDM)
(1957) Simon (1958) March y Simon (1963) Cyert y March	La Toma de Decisiones de la Organización (ODM)
(1993) Klein et al.	La Toma de Decisiones Naturalista (NDM)

Figura 11. Aportaciones relevantes al estudio de la Toma de Decisiones.

Fuente: Elaboración propia con base al Diario de la toma de Decisiones del Comportamiento (Lipshitz, 2001, pág. 332)

La perspectiva MDL es una teoría clásica donde prima el enfoque administrativo y el principio de la racionalidad que inspira consecuentemente el proceso para la toma de decisiones, esta busca maximizar los beneficios para la empresa, donde el trabajo se debe hacer en un mínimo de tiempo y los procesos deben ser simplificados y mecánicos, sin embargo este enfoque maneja la hipótesis de que los directivos siempre toman decisiones racionales y bajo plena certidumbre, lo que a veces en la realidad no sucede.

Este enfoque establece cuatro etapas:

1. Identificación del problema
2. Elaboración de soluciones alternativas
3. Elección de una de las soluciones
4. Ejecución y evaluación de la solución

De acuerdo a los autores de la obra *Psicología de las Organizaciones* (2004), en este modelo de toma de decisión los directivos no consideran que, existen tendencias muy frecuentes en las organizaciones por parte de los trabajadores implicados en los procesos de compra, y no les hacen comprender, aceptar y comprometerse con los objetivos, sumado a que no les facilitan los recursos necesarios para la puesta en marcha eficaz (información, formación, tiempo, materiales, etc.). En pocas palabras prevalece el comportamiento del consumidor individual en relación al comportamiento del consumo empresarial.

Las críticas a este modelo han sido abundantes se han dirigido fundamentalmente a dos aspectos básicos: así, en primer lugar, se pone en tela de juicio el supuesto de la racionalidad perfecta, pues es un hecho constatado que las personas no siguen en la realidad un proceso tan racional de toma de decisiones. En segundo lugar, en este modelo no se contemplan las diferencias individuales implícitas en el proceso de toma de decisiones, y, por tanto se obvia que la elección de la alternativa es un comportamiento subjetivo y muy determinado, entre otros, por los valores, las percepciones, las actitudes y las preferencias de la persona que decide. (Díaz & Fuertes, 2004, p. 218)

La perspectiva BDT, JDM y ODM se enfocan a explorar tanto el nivel individual, grupal y la organización, donde el proceso seguido por las personas para la toma de decisiones es basado en dos aspectos fundamentales según Díaz & Fuertes (2004): “La utilidad que atribuyen las personas a cada opción (es decir que espero conseguir si elijo A) y las creencias o la visión del mundo que tiene cada una” (p. 218).

La teoría de la elección racional no se cumple en todos los casos, por ejemplo cuando la opción, aunque implique ganancias para la organización, implique ciertas pérdidas para quien decide, esto sucede generalmente porque se tiene una percepción más alta del impacto de las pérdidas que de las ganancias, aun y cuando sean equivalentes, a esto se conoce como el fenómeno de *aversión a las pérdidas*. Otro caso en el que no se da la decisión racional es cuando existe una percepción diferenciada de productos que son similares, pero que se encuentran bajo efectos de *enmarcados* o estrategias de marketing, utilizadas para influir en la percepción del consumidor y en la toma de decisión.

Finalmente la toma de decisión ha evolucionado a la naturalista (NDM), la cual inicio en el año 1989 y sobre la cual se han desarrollado diferentes investigaciones que han resultado en la identificación de cuatro características esenciales:

(1) elección (la toma de decisiones a través de la conceptualización de la elección entre las alternativas disponibles al mismo tiempo), (2) de entrada y orientación de salida (Centrado en la predicción de qué va, o debe ser, la alternativa elegida de acuerdo a las preferencias del decisor: Financiado), (3) la amplitud (conceptualizar toma de decisiones como un proceso deliberado y analítico que requiere una búsqueda de información relativamente exhaustiva, especialmente para un rendimiento óptimo, y (4) el formalismo (El desarrollo de modelos abstractos, independientes del contexto susceptibles de pruebas cuantitativas). (Lipshitz, 2001, pág. 333)

Considerando todos los conceptos teóricos mencionados anteriormente, de acuerdo a Neil Kokemuller (2014), el proceso de toma de decisiones se resume en las siguientes etapas:

1. Reconocimiento de necesidades

El reconocimiento de necesidades, o consciencia, es el desencadenante en el proceso de toma de decisiones del consumidor. Antes de que un consumidor se embarque en un proceso de compra, debe reconocer una necesidad funcional o emocional. Las necesidades funcionales son necesidades basadas en la utilidad de un producto para realizar una función particular. Las necesidades emocionales o hedónicas se basan en los deseos del consumidor de productos y necesidades para saciar anhelos, placeres y otros intereses emocionales.

2. Búsqueda de información

A veces se considera que el segundo paso del proceso es uno amplio, pero en un proceso de cinco pasos, se divide en búsqueda y evaluación de información. La búsqueda de información es una investigación básica realizada por un consumidor para determinar qué proveedores y productos ofrecen una solución a sus necesidades. Las búsquedas de información incluyen tanto procesos internos como externos. La investigación interna es un recuento de experiencias pasadas. La investigación externa es el uso de otros recursos como Internet, al igual que consultar con otros consumidores.

3. Evaluación

El paso de la evaluación implica la formación de un conjunto de consideración y evaluación de opciones con base en ciertos criterios. Un conjunto de consideración es un grupo de proveedores que pueden satisfacer las necesidades. Los criterios son elementos como calidad, conveniencia, precio, gusto, durabilidad entre otros. Los consumidores evalúan opciones con base en criterios importantes para ellos cuando intentan encontrar el mejor valor.

4. Compra

Una vez que el valor es identificado por un consumidor particular, el siguiente paso es realizar la compra. Esto es cuando el comprador presenta su dinero a cambio del producto o servicio. En este punto, el comprador ha determinado que una solución particular representa el mejor valor por su dinero.

5. Evaluación después de la compra

El último paso en el proceso de toma de decisiones del consumidor es la evaluación posterior a la compra. Ésta es donde el cliente evalúa su compra con base en expectativas previas. Si la implementación o experiencia después de la compra excede las expectativas, siente que obtuvo un valor excelente y es probable que repita la compra. Si no cumple con sus expectativas, probablemente no repita la compra y puede difundir mensajes negativos acerca del producto.

Este proceso de 5 pasos o etapas para la toma de decisiones, difiere del proceso que actualmente se desarrolla en las compras de las instituciones públicas centralizadas (Fig. 12), básicamente en la búsqueda de información para el establecimiento de los criterios de compra que garanticen el mejor valor por el dinero invertido, especialmente cuando se habla de compras sostenibles (SPP).

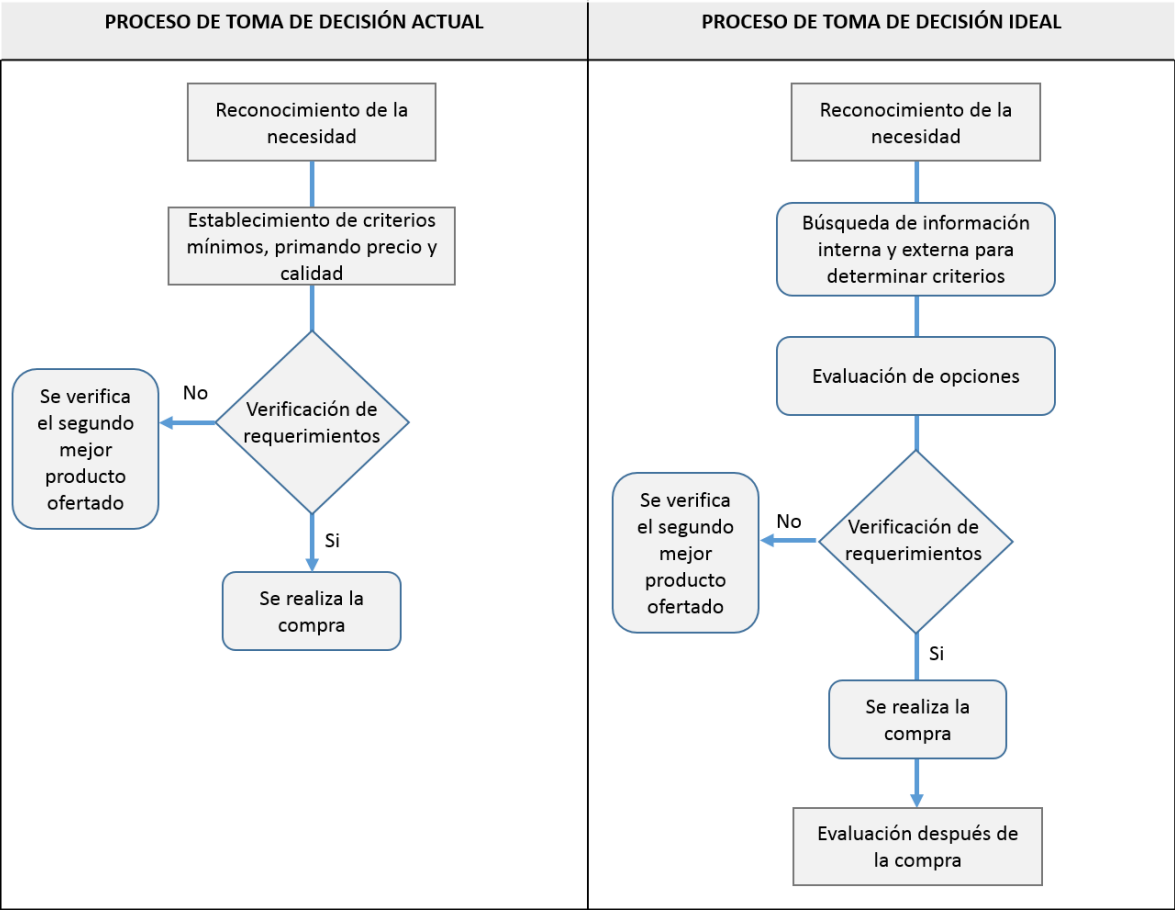


Figura 12. Comparación del proceso de toma de decisión actual e ideal en las compras del estado.

Fuente: Elaboración propia con base a los 5 pasos del proceso de toma de decisión de (Kokemuller, 2015)

Sin embargo a pesar de ser exhaustivo en la búsqueda de información, se debe tener cuidado de comprar y ejecutar el presupuesto asignado en tiempo y forma, por lo tanto al momento de la definición de las especificaciones de “x” producto o servicio, no se debe requerir de tanto análisis, al grado de llegar “al parálisis por análisis” (Montoya, 2002), en

tal sentido, de acuerdo a las experiencias de otros países, lo recomendable es priorizar productos que tengan mejores sustitutos en el mercado, de los que se puedan identificar fácilmente nuevos criterios de sostenibilidad para los procesos de compra, también es importante reconocer que la implementación de la compra pública sostenibles debe ser gradual, de lo factible a lo más complejo, de lo contrario el cambio puede ser traumático y sin resultados.

En el caso de las instituciones del sector público, elaborar los documentos de compra puede ser un proceso arduo, por lo que una clara opción es implementar una estrategia paulatina, donde al principio considere aspectos sociales básicos, a la vez que inician la elaboración de documentos que incluyan aspectos ambientales y, más adelante, conforme a la estrategia que desee seguir la Institución y las posibilidades legales de cada país lo permitan, definir aspectos que apoyen las políticas sociales de la Administración. (Aguilar, 2010, p. 2)

Para lograr el desarrollo sostenible se requiere modificar las modalidades actuales de compra y sus procesos de decisión para la aplicación de SPP, sin embargo “En el sector público, las reglas de contratación de cada país pueden facilitar/obstaculizar la inclusión de criterios ambientales y sociales en las decisiones de compra” (CEGESTI, 2012, p. 3).

Los contratos públicos con criterios de sostenibilidad pueden abarcar desde la compra de ordenadores y edificios que se caractericen por su eficiencia energética, hasta alimentos procedentes de la agricultura ecológica y promoción de productos locales pasando por la compra de textiles por comercio justo. En cada uno de los tipos de contrato, se pueden incluir parámetros de sostenibilidad en los pliegos de condiciones en distintos niveles de prescripción y en diferentes elementos y momentos. (Valencia, 2011, p. 337)

Aun cuando ya se había mencionado anteriormente, es importante recalcar que compras verdes, no son lo mismo que compras sostenibles, ya que éstas últimas también incluyen criterios sociales.

Aguilar (2010) opina que:

Tanto en el sector público, como en el privado, deberíamos preguntarnos ¿cuál es el comportamiento social de los proveedores que se benefician por nuestras compras? Incorporar este tipo de cuestionamientos en las decisiones de compra puede traer grandes beneficios, tales como: Fomentar el trabajo decente; Apoyar a la inclusión social (por ejemplo, brindando oportunidades a sectores en desventaja); Apoyar a las PYME (Pequeña y Mediana Empresa) y Asegurar el respeto a los derechos humanos entre otros. (p. 1)

Para efectos de este estudio se presta especial importancia a las especificaciones técnicas para compra y requisitos de contratos, ya que son allí donde más fácilmente se

podrán incorporar criterios ambientales y sociales, estos criterios también pueden surgir de un análisis de Causa y Efecto. Brambila (2002) afirma: “el procedimiento de aplicación del análisis Causa – Efecto genera diversidad de opciones de solución, de entre las cuales (...) selecciona las que resuelvan de manera más eficiente el problema en cuestión” (p. 9).

Igualmente, al cumplimiento sustancial de los requisitos establecidos en el pliego de condiciones (condiciones de participación), propio de la revisión, examen o análisis preliminar, el análisis comparativo de las ofertas deberá mostrar:

Cumplimiento de especificaciones técnicas, en caso de suministro de bienes o servicios (incluyendo especificaciones especiales o diferencias técnicas si las hubiere); Los otros criterios de evaluación además del precio, son los siguientes: condiciones de financiamiento; beneficios ambientales y otros criterios objetivos previstos en el pliego de condiciones. (ONCAE, 2010, p. 31)

Además, si se trata de suministros, estos criterios incluyen:

- a) compatibilidad de equipos;
- b) disponibilidad de repuestos y servicios;
- c) asistencia técnica;
- d) menor costo de operación;
- e) plazo de entrega;
- f) otros criterios objetivos previstos en el pliego de condiciones de acuerdo al artículo 52 de la LCE y el artículo 135 del Reglamento de la LCE.

En el caso de los contratos, los criterios para evaluación de las ofertas deben ser objetivos y mensurables y deben estar claramente definidos en el Pliego de Condiciones. Cuando el precio no fuere el único factor de comparación, el pliego de condiciones deberá establecer un sistema de puntos o de porcentajes u otro sistema objetivo de ponderación, para calificar a cada uno de los factores a tener en cuenta, de manera que la oferta mejor calificada será la adjudicataria de acuerdo al artículo 134 del reglamento de la LCE.

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

2.3.1 Bienes y servicios

De acuerdo a los economistas, los bienes y servicios son, cualquier cosa adecuada para satisfacer las necesidades de un individuo, de grupo de individuos o de una organización. La distinción entre ambos se debe a su materialidad: los bienes son tangibles (como un coche), mientras que los servicios son intangibles (como los servicios de limpieza, vigilancia, etc.).

La LCE establece como Bienes y Servicios los siguientes:

- ✓ La entrega de uno o más bienes muebles o la prestación de un servicio de una sola vez o de manera continuada y periódica.
- ✓ Transporte de bienes o personas.
- ✓ Aseo o higienización de edificios u otras instalaciones pública.
- ✓ Seguros de bienes o personas.
- ✓ Adquisición a cualquier título de equipos o de sistemas de informática, excepto el diseño de programas específicos.
- ✓ Obras accesorias para la instalación o montaje de los bienes adquiridos; siempre y cuando el precio de las obras no exceda el costo de los bienes o servicios.
- ✓ Los servicios de reproducción electrónica de datos o documentos.
- ✓ La reparación o mantenimiento de equipos.
- ✓ Los servicios de alimentación.
- ✓ El arrendamiento de equipos.
- ✓ Las reparaciones menores de inmuebles u otras instalaciones públicas.
- ✓ Los servicios de publicidad.
- ✓ Los servicios de edición e imprenta.
- ✓ Cualquier otro servicio en el que no predomine el esfuerzo intelectual.

2.3.2 Criterios Ambientales

Son aquellos aspectos técnicos que se vinculan directamente con los potenciales beneficios o la reducción de impactos negativos al ambiente. Estos criterios hacen referencia a la minimización de impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida del producto/servicio, “a través de la reducción de la producción de residuos, reducción del consumo de recursos,

utilización de alternativas realizadas con productos reciclados o que provengan de recursos renovables gestionados de forma sostenible, entre otros” (CEGESTI, 2012, p. 3).

2.3.3 Criterios Sociales

Son aquellos aspectos técnico legales que buscan el beneficio social, como el fomento de la inserción socio laboral de personas en riesgo de exclusión, fomento de la calidad y estabilidad en el empleo, y cumplimiento de la legislación relativa a no discriminación, igualdad de oportunidades, cumplimiento de derechos, accesibilidad y prevención de riesgos laborales. “Se ha incluido en esta clasificación lo que también se conoce como “criterios éticos”, esto es, la garantía de condiciones laborales dignas en toda la cadena de producción y suministro, especialmente en los casos de subcontratación” (CEGESTI, 2012, p. 3).

2.3.4 Convenio Marco

Es una modalidad de contratación mediante la cual el Estado a través de la Oficina Normativa de Contratación y Adquisiciones del Estado (ONCAE), seleccionará a uno o más proveedores, según dispongan los Pliegos de Condiciones, para ser incorporados dentro del Catálogo Electrónico. “Las modalidades y características de los Convenios Marco, se regulan en el Reglamento de la presente Ley y en el Manual que para tal efecto emita la ONCAE” (ONCAE, 2014, p. 2).

2.3.5 Compra Conjunta

Es una modalidad de contratación mediante la cual dos (2) o más órganos o entes se agrupan, “a través de la firma de un Convenio, para contratar bienes o servicios de manera conjunta, mediante una única licitación y con él o los proveedores que resulten seleccionados” (ONCAE, 2014, p. 2).

2.3.6 Contratos

De acuerdo a la Real Academia Española un Contrato es un “Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas”.

2.3.7 Contratación directa:

“Procedimiento aplicable en situaciones de emergencia o en las demás situaciones de excepción previstas en el artículo 63 de la Ley, excluyendo los requerimientos formales de la licitación o el concurso” (ONCAE, 2002, p. 5).

2.3.8 Instituciones centralizadas

De acuerdo a la centralización administrativa es la forma fundamental en la cual se encuentran organizadas las entidades públicas. Las instituciones centralizadas se caracterizan por estar relacionadas entre sí por un vínculo jerárquico constante. En la cúspide de la administración pública centralizada se encuentra el Presidente de la República y subordinados a él se localizan todos aquellos órganos públicos inferiores, denominados Secretarías de Estado. Las ordenes y la toma de decisiones de la administración pública centralizada descienden invariablemente del órgano mayor al inferior, de tal manera que todas las entidades administrativas guardan un orden y obedecen a los imperativos que emite la cúspide de la organización central.

2.3.9 Licitación Pública

Procedimiento de selección de contratistas de obras públicas o de suministro de bienes o servicios, consistente en la invitación pública a los interesados que cumplan los requisitos previstos en la LCE y en su Reglamento, “para que, sujetándose a los pliegos de condiciones, presenten sus ofertas por escrito, entre las cuales el órgano responsable de la contratación decidirá la adjudicación del contrato, de acuerdo con los criterios previstos en la Ley” (ONCAE, 2002, p. 4).

2.3.10 Licitación privada

Procedimiento de selección de contratista de obras públicas o de suministros de bienes o servicios, “consistente en la invitación expresa y directa a determinados oferentes calificados, en número suficiente para asegurar precios competitivos y en ningún caso inferior a tres” (ONCAE, 2002, p. 4), a fin de que presenten ofertas para la contratación de obras públicas o el suministro de bienes o servicios, ajustándose a las especificaciones, condiciones y términos requeridos.

2.4 MARCO LEGAL

Honduras ha establecido un conjunto de normas, políticas públicas, programas y acciones en diversos ámbitos que son compatibles y apoyan en cierta medida los objetivos conceptuales del Consumo y Producción Sustentable.

Este marco legal obedece a la jerarquización jurídica del país y por lo tanto, respeta la siguiente preeminencia.

- ✓ La Constitución de la República;
- ✓ Los Tratados Internacionales ratificados por Honduras;
- ✓ Las Leyes Administrativas Especiales;
- ✓ Las Leyes Especiales y Generales vigentes en la República;
- ✓ Los Reglamentos que se emitan para la aplicación de las Leyes;
- ✓ Los demás Reglamentos Generales o Especiales;
- ✓ La Jurisprudencia Administrativa y
- ✓ Los Principios Generales del Derecho Público.

En un segundo nivel de jerarquización jurídica, por su vinculación a alguno de los ámbitos del Consumo y Producción Sostenible, destacan las siguientes Leyes Generales y Reglamentos:

La Ley General del Ambiente (1993) y La Ley que regula directamente los procesos de compra del estado la Ley de Contratación del Estado (DECRETO N° 74-2001) y su Reglamento (ACUERDO N° 055-2002).

La Ley de Contratación del Estado afecta a los contratos de obra pública, suministro de bienes o servicios y de consultoría que celebren los órganos de la Administración Pública Centralizada y Descentralizada, con las modalidades propias de su estructura y ejecución presupuestaria.

En sus artículo 52 se establece que el Pliego de Condiciones de los contratos incluidos en el alcance de esta Ley, podrá considerar, además del precio, otros criterios objetivos de evaluación, a tal efecto, considerando la naturaleza de la prestación, podrán incluirse,

entre otros, las condiciones de financiamiento, beneficios ambientales, o tratándose de suministros, la compatibilidad de equipos, disponibilidad de repuestos y servicios, asistencia técnica, menor costo de operación, plazo de entrega y los demás que estuvieren previstos con ese carácter. Si así ocurriere, el Pliego de Condiciones establecerá un sistema de puntos u otro criterio objetivo para evaluar los diferentes factores previstos.

Más concretamente el artículo 100 de la Ley especifica el contenido específico en licitaciones para suministro de bienes. “Los pliegos de condiciones para el suministro de bienes o servicios deberán incluir, según fuere su naturaleza, los siguientes conceptos; A. Condiciones generales y normas de procedimiento:

- a) Descripción de las necesidades a satisfacer con los bienes o servicios requeridos, e invitación a presentar ofertas;
- b) Identificación precisa de los bienes o servicios requeridos, incluyendo sus especificaciones técnicas, cantidades, normas de calidad y condiciones o características especiales;

El artículo 101 del Reglamento que desarrolla esta Ley, establece que los pliegos de condiciones para la contratación de obras públicas, incluirán, según fuere su naturaleza, condiciones generales y normas de procedimiento y regulaciones ambientales que deberán cumplirse. En ningún artículo especifica que siempre que el objeto del contrato afecte o pueda afectar al medio ambiente se aplicarán criterios de protección ambiental.

3 CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

De acuerdo a la evolución de las diferentes corrientes del pensamiento científico, la investigación puede tener tres enfoque: cuantitativo, cualitativo y mixto (combinación del cualitativo y cuantitativo), siendo que de acuerdo a Sampieri (2006), todas emplean procesos cuidadosos, sistemáticos y empíricos en su esfuerzo por generar conocimiento y utilizan, en general, cinco fases similares y relacionadas entre sí:

- 1) Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- 2) Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- 3) Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- 4) Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- 5) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras.

En tal sentido el científico de acuerdo a la investigación que desee realizar, debe determinar el enfoque que más se ajuste a su realidad y a la forma en que pretenda conocer la verdad sobre un asunto o fenómeno determinado.

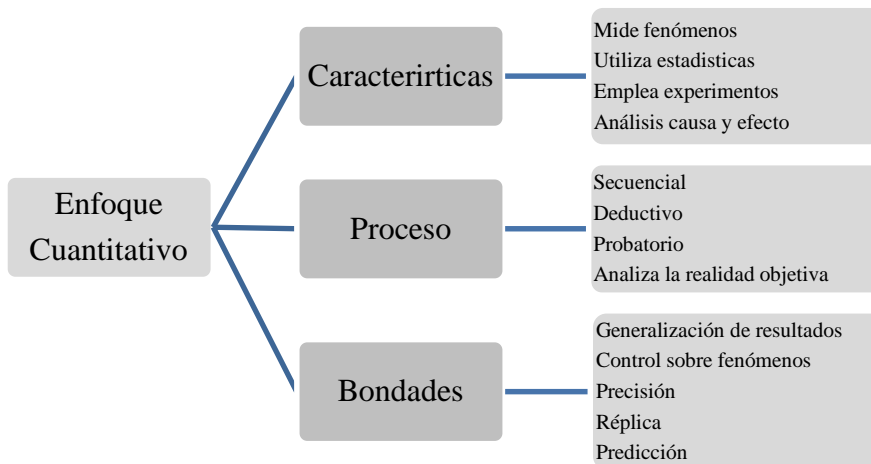


Figura 13. Descripción del enfoque cuantitativo de una investigación.

Fuente: (Metodología de la Investigación, 2006, pág. 2)

3.1.1 Operacionalización de las Variables

Las variables que se han considerado en este estudio y sus correspondientes dimensiones, son producto de la revisión bibliográfica de la temática planteada, así como el resultado del planteamiento del problema, objetivos y justificación.

Tabla 9. Variables del estudio de investigación.

VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
Proceso de compra pública	Toma de decisión de la compra sostenible
Criterios o especificaciones ambientales y sociales de compra	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla anterior se identifican las variables independientes y dependiente, las cuales serán objeto del análisis correlacional donde se establecerá la relación existente entre ellas y como las variables independientes afectan a la dependiente, o si no existe relación entre ellas.

Con el propósito de describir, definir y operacionalizar las variables, las mismas primeramente se deben alinear con el contenido de las preguntas del planteamiento del problema y objetivos de la investigación, lo que servirá de base para la identificación de sus dimensiones y elaboración del instrumento de investigación.

Estos conceptos o variables, y dimensiones se describen haciendo referencia al marco teórico, tal y como se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 10. Definiciones teóricas de las variables y dimensiones identificadas.

OBJETIVO	VARIABLES	DEFINICIÓN TEÓRICA	DIMENSIONES
1. Determinar si el proceso de compra actual de las instituciones centralizadas incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de la compra sostenible.	2.2.2 Proceso de compra pública	Las compras gubernamentales “consisten en adquirir bienes y servicios en las mejores condiciones de maximización del valor del dinero público, es decir, la obtención del mayor rendimiento posible de los recursos utilizados para llevar a cabo las funciones del Estado” (Segura y Ortiz, 2014, pág. 8) Proceso que siguen las organizaciones para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos de manera que obtengan valor por su dinero sobre la base del ciclo de vida, con la finalidad de generar beneficios para la institución, para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimiza el impacto sobre el ambiente. (PNUMA, 2012, p. 18)	Presupuesto
			Principios para compras públicas
			Métodos y estrategias de contratación
2. Investigar si existe promoción de la compra sostenible a través de la vinculación entre las especificaciones de compra y el	2.2.3 Criterios o especificaciones ambientales y sociales de sostenibilidad	Los criterios ambientales son los que hacen referencia a la minimización de impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida del producto/servicio, a través de la reducción de la producción de residuos, reducción del consumo de recursos, “utilización de alternativas realizadas con productos reciclados o que provengan de recursos renovables gestionados de forma sostenible, entre otros” (CEGESTI, 2012, p. 3).	Evaluación de productos y servicios adquiridos
			Gestión de proveedores
			Vinculación con la legislación

OBJETIVO	VARIABLES	DEFINICIÓN TEÓRICA	DIMENSIONES
cumplimiento de aspectos de la legislación ambiental y social, en la compra de productos, servicios y contrataciones.		En el caso de los criterios sociales son aquellos como el fomento de la inserción socio laboral de personas en riesgo de exclusión, fomento a la MIPYME, promoción de la calidad y estabilidad en el empleo y cumplimiento de la legislación relativa a no discriminación, igualdad de oportunidades, accesibilidad y prevención de riesgos laborales. “Se ha incluido en esta clasificación lo que también se conoce como “criterios éticos”, esto es, la garantía de condiciones laborales dignas en toda la cadena de producción y suministro, especialmente en los casos de sub contratación” (CEGESTI, 2012, p. 3).	
3. Determinar si la definición de criterios ambientales y sociales incide en el proceso de toma de decisión de la compra sostenible.	2.2.4 Toma de decisión de Compra	“El comportamiento del consumidor en una compra de un producto o servicio es el resultado de una serie de etapas que constituyen el proceso de decisión de compra” (Solé, 2003).	Definición de criterios o especificaciones de compra
		“cuando se hace referencia al término “decisión de compra”, se da a entender que dicha decisión, va a ser tomada de forma racional, es decir, un individuo va a estudiar las posibles ofertas para seleccionar aquella que más se adapta a sus necesidades” (Pintado Blanco, 2008, pág. 75)	Información para la toma de decisión (criterios o especificaciones)

Fuente: Elaboración propia.

Después de haber definido teóricamente cada variable y sus dimensiones procedemos a establecer el diagrama Sagital, donde establecemos la relación de las Variables Independientes; Proceso de compra pública actual (X_1), Criterios o especificaciones ambientales y sociales (X_2) con la Variable Dependiente; Toma de decisión de la compra sostenible (Y_1).

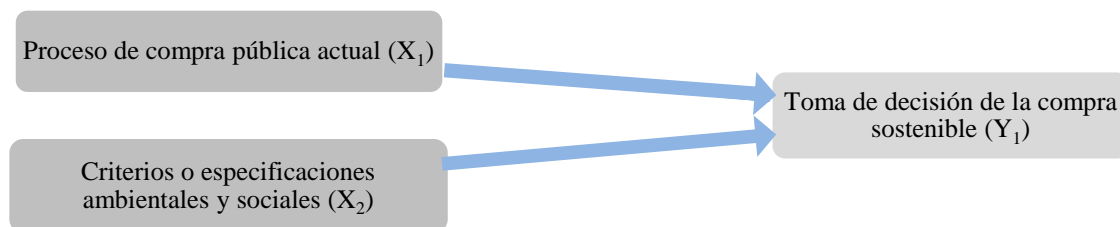


Figura 14. Diagrama Sagital.

Fuente: Elaboración propia

En los métodos de investigación y estadísticos, una variable dependiente “es una variable que potencialmente puede ser influida por una o más variables independientes. El propósito de un experimento es típicamente determinar si una o más variables independientes influyen en una o más variables dependientes de alguna manera” (Puente Viedma, 2010, p. 49). La variable independiente (o explicativa) es la que “en un estudio, análisis o modelo, (...) es el elemento social cuyas características o variaciones forman y determinan la variable dependiente: En una situación experimental, pueden manipularse las variables independientes sistemáticamente, para que se pueda observar el efecto producido en la variable dependiente” (Puente Viedma, 2010, p. 49).

3.1.2 Hipótesis

Para ver la existencia de asociación estadística entre dos variables, a partir de la Hipótesis científica o la Hipótesis de la investigación, se proponen las hipótesis estadísticas: la Hipótesis Alternativa y la Hipótesis Nula, simbólicamente representadas por H_i y H_o , respectivamente.

La H_i propone que existe relación de dependencia o asociación entre las variables, y H_o que las variables son independientes, de tal manera que las dos hipótesis son mutuamente excluyentes. El proceso consiste en proponer la H_i y contrastar la H_o , su aceptación supone rechazar la H_i , y su rechazo la aceptación de la H_i . (Puente Viedma, 2010, p. 152)

Las hipótesis propuestas para esta investigación son las siguientes:

Variables: Proceso de compras en relación a los criterios de la toma de decisión de la compra sostenible.

Hipótesis Alternativa H_o : El proceso de compra actual no incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de la compra sostenible.

Hipótesis Nula H_i : El proceso de compra actual incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de la compra sostenible.

Variables: Criterios ambientales y sociales en relación a la toma de decisión de la compra sostenible.

Hipótesis Alternativa Ho: Los criterios ambientales y sociales no inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas.

Hipótesis Nula Hi: Los criterios ambientales y sociales inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas.

Tabla 11. Definiciones Hipótesis por cada variable y sus ítems.

OBJETIVO	VARIABLES	HIPÓTESIS	ITEM
1. Determinar si el proceso de compra actual de las instituciones centralizadas incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de la compra sostenible.	2.2.2 Proceso de compra pública	Hipótesis Alternativa Ho: El proceso de compra actual no incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de la compra sostenible. Hipótesis Nula Hi: El proceso de compra actual incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de la compra sostenible	1, 2, 3,4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12
2. Investigar si existe promoción de la compra sostenible a través de la vinculación entre las especificaciones de compra y el cumplimiento de aspectos de la legislación ambiental y social en la compra de productos, servicios y contrataciones.	2.2.3 Criterios o especificaciones ambientales y sociales de sostenibilidad	Hipótesis Alternativa Ho: Los criterios ambientales y sociales no inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas. Hipótesis Nula Hi: Los criterios ambientales y sociales inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas.	13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 y 20
3. Determinar si la definición de criterios ambientales y sociales incide en el proceso de toma de decisión de la compra sostenible.	2.2.4 Toma de decisión de Compra		21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29 y 30

Fuente: Elaboración propia.

La investigación establece lo siguiente: La Hi propone la relación de asociación entre las variables dependiente e independiente, y la Ho propone la negación de la relación, por lo tanto si se acepta Ho se rechaza la Hi, y si se rechaza la Ho se acepta la Hi.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

Para efectos de esta investigación se ha determinado desarrollar el enfoque cuantitativo, el cual tiene las siguientes características (Metodología de la Investigación, 2006):

1. El investigador realiza los siguientes pasos:
 - a. Plantea un problema de estudio delimitado y concreto.
 - b. Realiza una revisión de literatura.
 - c. Construye un marco teórico.
 - d. Deriva hipótesis.
 - e. Somete a prueba las hipótesis.
 - f. Recolecta datos numéricos que estudia y analiza mediante estadística.
2. Las hipótesis se generan antes de recolectar y analizar los datos.
3. La recolección de datos se fundamenta en la medición de variables.
4. Los datos de las mediciones se representan mediante números que se analizan con procedimientos estadísticos.
5. El estudio busca desechar y excluir otras explicaciones rivales a la hipótesis.
6. Los análisis cuantitativos fragmentan los datos en partes para responder al planteamiento del problema.
7. La investigación debe ser objetiva.
8. Los estudios siguen un patrón predecible y estructurado.
9. Se generalizan los resultados de un grupo o muestra a una colectividad mayor (universo o población).
10. Se pretende explicar los fenómenos, buscando regularidades y relaciones causales entre los elementos.
11. Los datos generados deberán tener validez y confiabilidad, las conclusiones deberán generar conocimiento.
12. Este enfoque utiliza el razonamiento deductivo, comienza con la teoría y de ésta se derivan las hipótesis que el investigador busca someter a prueba.
13. La búsqueda cuantitativa ocurre en la realidad externa al individuo. Esto conduce a una explicación sobre cómo se concibe la realidad.

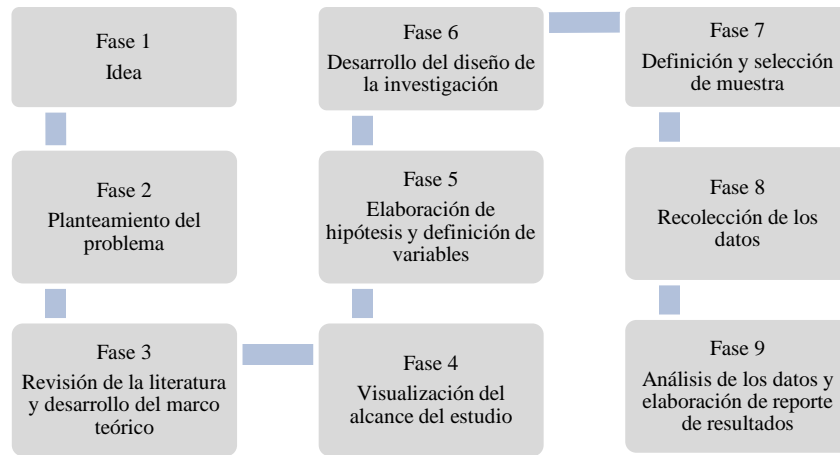


Figura 15. Fases del proceso cuantitativo de una investigación.

Fuente: Adaptado (Metodología de la Investigación, 2006, pág. 23)

De acuerdo a la figura anterior de las 9 fases de la investigación cuantitativa, las fases 1 y 2 fueron abordadas en el capítulo I de este documento, la fase 3 en el capítulo II y en este capítulo III se desarrollan las fases 6 a la 8, quedando pendiente la fase 9 para el capítulo IV.

3.3 ALCANCE

Luego de determinar que la investigación tendrá un enfoque cuantitativo, también se ha de establecer el alcance que se pretende con la misma, en tal sentido en la figura 16 se muestran los tipos de alcance que existen:

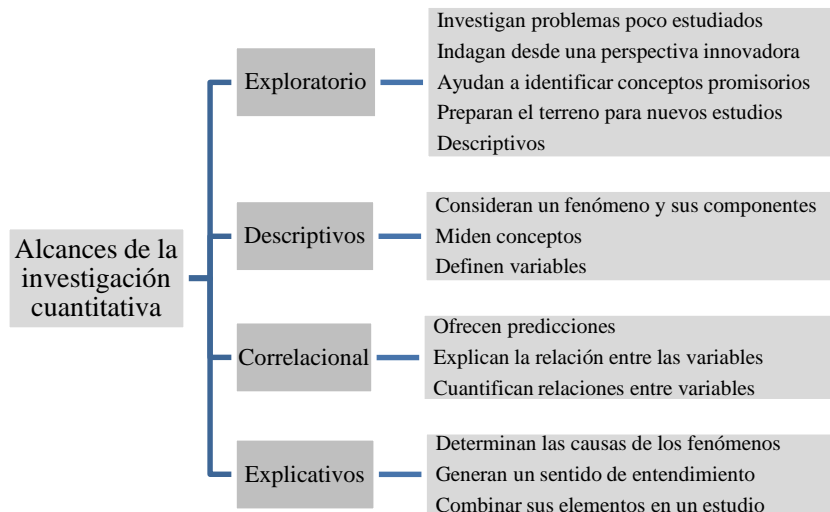


Figura 16. Alcances de la investigación cuantitativa.

Fuente: (Metodología de la Investigación, 2006, pág. 98)

Los cuatro alcances; exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo, se pueden utilizar de manera individual o hacer una combinación de ellos, todo depende de la estrategia de la investigación.

Para efectos de esta investigación se pretende desarrollar un alcance correlacional con el fin de conocer la relación existente entre varias variables o conceptos, en un contexto particular, más específicamente, relacionar conceptos como; proceso actual de compras públicas, criterios o especificaciones sostenibles de compra, toma de decisión en la compra sostenible (sostenibilidad de los productos y servicios adquiridos), en las instituciones centralizadas del Gobierno de Honduras.

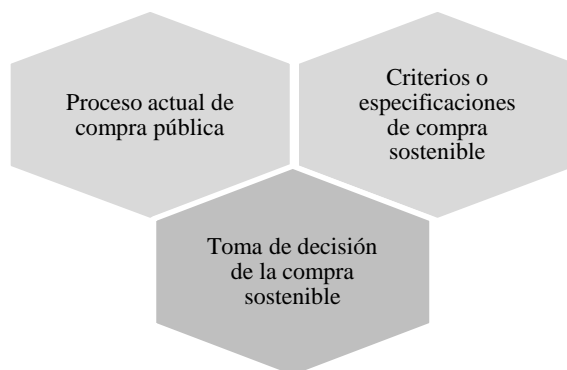


Figura 17. Conceptos a relacionar en el alcance de la investigación.

Fuente: Elaboración propia.

3.4 DISEÑO DEL INSTRUMENTO DE LA INVESTIGACIÓN

Para el diseño del instrumento de la investigación es importante considerar que las compras públicas sostenibles dependen directamente de la toma de decisiones que a su vez es determinada por el alcance de los criterios o especificaciones que se han establecido en las diferentes etapas del proceso de compra, en tal sentido a continuación se presenta la matriz de operacionalización de las variables y sus dimensiones, así como los ítems del instrumento de investigación.

Tabla 12. Matriz de operacionalización de las variables, dimensiones e ítems del instrumento de investigación.

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	MEDICIÓN /TIPO	ÍTEM (Ver Encuesta versión 4, en Anexo No. 1)
Independiente	2.2.2 Proceso de compra pública	<p>Las compras gubernamentales “consisten en adquirir bienes y servicios en las mejores condiciones de maximización del valor del dinero público, es decir, la obtención del mayor rendimiento posible de los recursos utilizados para llevar a cabo las funciones del Estado” (Segura y Ortiz, 2014, pág. 8)</p> <p>Proceso que siguen las organizaciones para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos de manera que obtengan valor por su dinero sobre la base del ciclo de vida, con la finalidad de generar beneficios para la institución, para la sociedad y la economía, al tiempo</p>	Presupuesto	Presupuesto anual aprobado	Presupuesto para compra de bienes y servicios aprobado	Nominal/ Dicotómica	1. ¿Tiene la institución un presupuesto asignado para la compra de bienes y servicios?
			Principios para compras públicas	Consideración de principios	Grado de importancia de los principios	Ordinal/ Likert	2. Evalué el nivel de importancia que tiene cada uno de los siguientes principios en los procesos de compra de su institución
			Métodos y estrategias de contratación	Manual de procedimientos. Procedimiento establecido	% de instituciones con procesos de compra definidos	Nominal/ Dicotómica	3. ¿Cuenta la institución con un proceso de compras claramente definido?
				Proceso de compra	Proceso para la compra de bienes y servicios	Nominal/ Dicotómica	4. ¿El proceso de compra de su institución tiene los siguientes pasos?
				Programaciones de las adquisiciones	Frecuencia de planificación	Ordinal/ Likert	5. ¿Realiza las compras de manera planificada?
				Copia de bases de licitación, órdenes de compra, contratos	Frecuencia de uso de metodología	Ordinal/ Likert	6. ¿Cuál es el método de compras más utilizado por la institución?
				Métodos, herramientas técnicas	Existencia de herramientas de aplicación	Razón/ Cerrada	7. ¿Existen herramientas que puedan facilitar la forma de implementar compras públicas más sostenibles ambiental y socialmente hablando?

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	MEDICIÓN /TIPO	ÍTEM (Ver Encuesta versión 4, en Anexo No. 1)
		que se minimiza el impacto sobre el ambiente. (PNUMA, 2012, p. 18)		Herramientas, procesos, métodos y controles. Control de cambios	Grado de efectividad de las herramientas	Ordinal/ Likert	8. ¿Considera que las herramientas, métodos y sistemas de control, evalúan adecuadamente el proceso de compras en la institución?
			Bases de licitación, cotizaciones y hoja de evaluación de ofertas	Grado de priorización de estrategias de aplicación de compras sostenibles	Ordinal/ Likert	9. ¿Evalúe estas estrategias para implementar compras sostenibles en el estado?	
			Bases de licitación, órdenes de compra y hoja de evaluación de ofertas Procesos implementados Marco legal	Grado de priorización de obstáculos para la implementación de compras sostenibles	Ordinal/ Likert	10. Considerando, que las compras sostenibles son aquellos procesos de compra de productos o servicios con criterios de un mejor desempeño ambiental y social a lo largo de su ciclo de vida y que siempre cumplen con la misma función, igual calidad y satisfacción. ¿Cuál de los siguientes factores tienen un grado de obstáculo para poder realizar dichas compras sostenibles?	
			Herramienta de facilitación de implementación de compras sostenibles	Grado de priorización de la solución para la compras sostenibles	Ordinal/ Likert	11. Evalúe como resolvería dicho obstáculo.	
				% de instituciones que demandan una política nacional de compras sostenibles	Nominal/ Dicotómica	12. ¿Cómo encargado del área de compras, cree usted necesario el establecimiento de una política nacional de compras sostenibles?	

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	MEDICIÓN /TIPO	ÍTEM (Ver Encuesta versión 4, en Anexo No. 1)
independiente	2.2.3 Criterios o especificaciones ambientales y sociales de sostenibilidad	Son los que hacen referencia a la minimización de impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida del producto /servicio, a través de la reducción de la producción de residuos, reducción del consumo de recursos, “utilización de alternativas realizadas con productos reciclados o que provengan de recursos renovables gestionados de forma sostenible, entre otros”(CEGESTI, 2012, p. 3). “criterios éticos,, esto es, la garantía de condiciones laborales dignas en toda la cadena de producción y suministro, especialmente en los casos de sub	Evaluación de productos y servicios adquiridos	Informes de Inspección de cumplimiento de contratos	% de seguimiento a contratos	Nominal/ Dicotómica	13. ¿Se reserva su institución el derecho de dar seguimiento, en cualquier momento, a lo establecido en los contratos de obras/servicios una vez operando o en ejecución?
				Fichas de evaluación de productos y servicios	Grado en el que se evalúa la sostenibilidad	Ordinal/ Cerrada	14. ¿En qué medida la institución realiza evaluaciones de la sostenibilidad en las compras y contrataciones?
			Gestión de proveedores	Estudios de Mercado, identificación de nuevos productos	% de participación en el mercado de productos sostenibles	Nominal/ Dicotómica	15. Sabe si sus proveedores ofrecen algún tipo de producto amigable con el ambiente en:
				Hojas de evaluación de proveedores	Grado de evaluación de proveedores	Ordinal/ Cerrada	16. ¿En qué medida la institución evalúa a los proveedores?
				Bases de licitación u órdenes de compra emitidas	Grado de participación de los MIPYMES como proveedor	Ordinal/ Cerrada	17. ¿Las compras de su institución apoya a las micro, pequeña y mediana empresas?
			Vinculación con la legislación	Estándares y criterios de sostenibilidad de productos	Grado de aplicación de criterios de sostenibilidad ambiental y social	Ordinal/ Cerrada	18. ¿En qué medida la institución aplica criterios de sostenibilidad en la compra de bienes y servicios?
				Contratos concedidos Administración de contratos	Nivel de monitoreo de cumplimiento de contratos en ejecución u operación	Ordinal/ Cerrada	19. ¿En qué medida su institución sigue monitoreando o gestionando los contratos una vez que han sido concedidos?
			Conocimiento en relación a los	Grado de aplicabilidad de	Ordinal/ Likert	20. ¿Aplica su institución los siguientes convenios	

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	MEDICIÓN /TIPO	ÍTEM (Ver Encuesta versión 4, en Anexo No. 1)
		contratación” (CEGESTI, 2012, p. 3).		convenios internacionales y su vinculación	convenios y acuerdos internacionales		internacionales en las compras de productos y contratación de servicios?
Dependiente	2.2.4 Toma de decisión de Compra	Según la Ley de Contratación del Estado, Los pliegos de condiciones para el suministro de bienes o servicios deberán incluir, según fuere su naturaleza, criterios o especificaciones del producto o servicio demandado.	Definición de criterios o especificaciones de compra	Hojas con criterios o especificaciones	% de participación de actores en procesos de compra	Nominal/ Cerrada	21. ¿Quién define los criterios para la toma de decisión en las compras de productos o servicios en su institución?
				Hojas de Análisis de criterios o especificaciones	% de participación de actores en procesos de compra	Nominal/ Cerrada	22. ¿Quién analiza los criterios de compra que se han definido para la compra de un producto o la contratación de un servicio?
				Hojas de Aprobación de criterios o especificaciones	% de participación de actores en procesos de compra	Nominal/ Cerrada	23. ¿Quién aprueba los criterios de compra, ya sea para realizar la compra directa o para que se proceda a su publicación en bases de licitación?
		“El comportamiento del consumidor en una compra de un producto o servicio es el resultado de una serie de etapas que constituyen el proceso de decisión de compra” (Solé, 2003). “cuando se hace referencia al término “decisión de compra”, se da a entender que dicha decisión, va a ser	Información para la toma de decisión. Impactos (Riesgo y valor) de los productos y servicios	Bases de licitación, órdenes de compra y contratos	% de importancia	Ordinal/ Likert	24. Seleccione los criterios considerados al momento de tomar la decisión para realizar una compra o contratación.
				Factura de consumo energético, insumos, etc.	Nivel de conocimiento de los impactos	Ordinal/ Likert	25. ¿Está consciente del impacto que genera las compras tradicionales de la institución?
				Aprobación y justificación presupuestaria	Nivel de preferencia	Nominal/ Dicotómica	26. ¿Consideraría usted la compra de un producto amigable con el ambiente, en lugar de la compra del producto tradicional, aun cuando este tenga un costo mayor?
				Facturas de consumo de agua, energía e insumos	% de medición de consumos	Nominal/ Dicotómica	27. ¿Considera los consumos en que incurriría un producto o servicio, en términos de energía,

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	MEDICIÓN /TIPO	ÍTEM (Ver Encuesta versión 4, en Anexo No. 1)
		tomada de forma racional, es decir, un individuo va a estudiar las posibles ofertas para seleccionar aquella que más se adapta a sus necesidades” (Pintado Blanco, 2008, pág. 75)					agua u otros insumos, antes de ser comprados o contratados?
			Memoria de talleres o reuniones de capacitación	% de instituciones capacitadas en compras sostenibles	Nominal/ Dicotómica	28. ¿Ha recibido usted alguna capacitación o información sobre las compras sostenibles y sus beneficios?	
			Versiones de los procesos mejorados y su comunicación	% de importancia de prácticas desarrolladas	Nominal/ Dicotómica	29. ¿Aplica la institución alguna de las siguientes prácticas?	
			Lista de productos priorizados con criterios identificados	% de instituciones que identifican impactos	Ordinal/ Cerrada	30. ¿Ha identificado su institución aquellos productos/servicios con mayores impactos en términos económicos, ambientales y sociales?	

Fuente: Elaboración propia.

3.5 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1 Población

La población objetivo son las 48 instituciones centralizadas registradas en la ONCAE tal y como se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 13. Instituciones centralizadas registradas en la ONCAE.

NO.	SECRETARÍA	ABREVIATURA
1	Secretaría de Salud Pública	SESAL
2	Secretaría de Agricultura y Ganadería	SAG
3	Secretaría de Infraestructura y Servicios Públicos	INSEP
4	Secretaría de Finanzas	SEFIN
5	Poder Judicial	Poder Judicial
6	Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas	Mi Ambiente
7	Secretaría de Estado del Despacho Presidencial	SDP
8	Secretaría de Trabajo y Seguridad Social	STSS
9	Tribunal Superior de Cuentas	TSC
10	Programa de Asignación Familiar	PRAF
11	Secretaría de Relaciones Exteriores	SRE
12	Comisión Permanente de Contingencias	COPECO
13	Secretaría Técnica de Planificación y Cooperación Externa	SEPLAN
14	Fondo Hondureño de Inversión Social	FHIS
15	Secretaría de Justicia y Derechos Humanos	SJDH
16	Heroico y Benemerito Cuerpo de Bomberos de Honduras	CBH
17	Comisionado Nacional de los Derechos Humanos	CONADEH
18	Secretaría de Turismo	ST
19	Secretaría de Cultura Artes y Deportes	SECAD
20	Secretaría de Desarrollo Económico	SDE
21	Secretaría de Educación	SEDUC
22	Banco Central de Honduras	BCH
23	Secretaría de Seguridad	SESEGU
24	Consejo Hondureño de Ciencia y Tecnología	COHCIT
25	Secretaría de Derechos Humanos, Justicia, Gobernación y Descentralización	SDHJGD
26	Secretaría de Coordinación General del Gobierno	SCGG
27	Congreso Nacional de la República	CN
28	Centro Nacional de Educación para el Trabajo	CENET
29	Instituto de la Propiedad	IP
30	Programa Nacional de Desarrollo Rural y Urbano Sostenible	PRONADERS
31	Secretaría de Defensa Nacional	SEDENA
32	Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social	SEDIS
33	Empresa Nacional de Artes Gráficas	ENAG
34	Ministerio Público	MP
35	Gabinete de Desarrollo Económico	GADE
36	Dirección de Investigación y Evaluación de la Carrera Policial	DIECP
37	Secretaría de los Pueblos Indígenas y Afrohondureños	sedinafroh
38	Gabinete de Gobernabilidad y Descentralización	GSGD
39	Gabinete de Infraestructura Productiva	GIP
40	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional	SETCO
41	Tribunal Supremo Electoral	TSE
42	Casa Presidencial	CP
43	Secretaría de Estado en el Despacho de Desarrollo Social	SEDIS
44	Secretaría del Interior y Población	SIP
45	Gabinete de Coducción y Regulación Económica	GCRE
46	Instituto Nacional de la Juventud	INJ
47	Corte Suprema de Justicia	CSJ
48	Empresa Nacional de Energía Eléctrica	ENEE

Fuente: Elaboración propia en base a registro del portal de www.honducompras.gov.hn

3.5.2 Muestra

Para determinar la muestra de la población, se utilizó una calculadora de muestras on line denominada Net Quest, la cual se puede encontrar en la siguiente dirección URL: <http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras.html>. “La muestra es una parte o porción de la población seleccionada para análisis” (R. Hernández Sampieri, C. Fernández-Collado, P. Baptista Lucio, 1991, p. 3). Los datos utilizados son una población de 48 instituciones centralizadas, con un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y un grado de heterogeneidad bajo del 20% considerando que las instituciones son similares (homogéneas) especialmente en los términos de los procesos de compra que ejecutan, obteniendo como resultado una muestra de 41 instituciones.

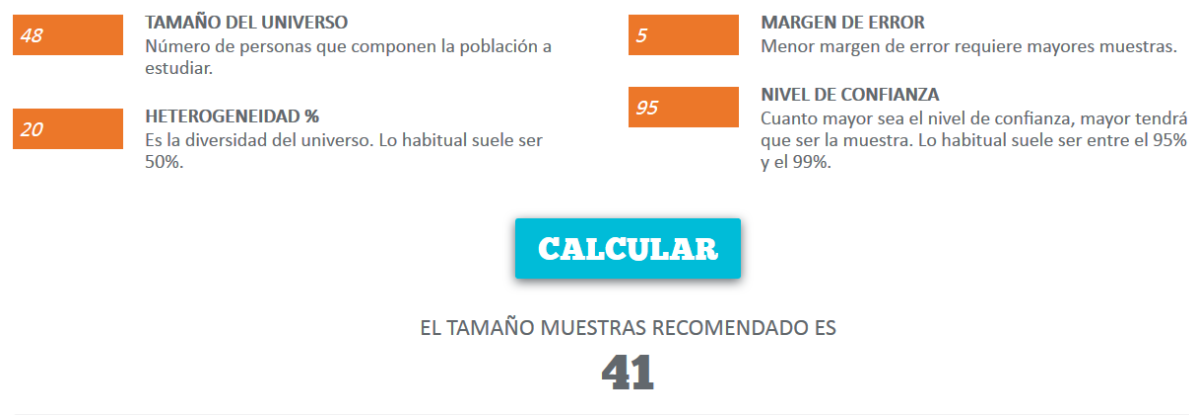


Figura 18. Resultado del cálculo de la muestra en Net Quest On Line.

Fuente: <http://www.netquest.com/es/panel/calculadora-muestras.html>

3.5.3 Unidad de Análisis

Las unidades de análisis son las 41 Instituciones Centralizadas que realizan compras para la operatividad de las mismas, dependiendo jerárquicamente del poder ejecutivo.

3.5.4 Unidad de Respuesta

Las unidades de respuesta son las 41 Gerencias Administrativas o en su defecto las Unidades de Compra de las Instituciones Centralizadas a encuestar.

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.6.1 Instrumentos

El instrumento de investigación es una encuesta con un total de 30 preguntas, con mediciones ordinales y nominales, de tipo dicotómica, cerrada, selección múltiple y likert. La encuesta consiste en entrevistar, mediante un cuestionario cerrado y único a una muestra representativa de un colectivo más amplio. “Esta herramienta es observacional para recopilar datos por medio de una serie de preguntas abiertas y cerradas, sin modificar, ni controlar el proceso que está en observación, además nos permite saber sobre comportamientos, intenciones, actitudes, conciencia y motivaciones” (Montañés Serrano, 2013, p. 67).

3.6.1.1 Proceso de validación de los instrumentos

Para el proceso de validación de la encuesta se realizó tanto externamente como internamente. La validación externa consistió en una revisión por parte de los expertos en la temática, para el caso la misma fue revisada por el Director de la ONCAE y por el Director de la Dirección General de Gestión Ambiental, Gerencia Administrativa y Unidad de Compras de Mi Ambiente, quienes realizaron observaciones de forma a la estructura y de fondo al contenido especialmente en la redacción de las preguntas. A continuación mencionamos los principales cambios:

- En el ítem 2, 5, 24, 8, 10 y 11 de tipo Likert, reducir el rango de opciones de 5 a 3 niveles, considerando que de otra manera la respuesta es ambigua por la variedad de opciones y las percepciones de las personas.
- En los ítems 21, 22 y 23 eliminar las opciones que no tienen relación con el proceso de compra, dejar solamente 4 opciones (Directores o jefes de unidades, Unidades de compra, Gerencia Administrativa y No sé quién).
- En el ítem 30, cambiar el orden de opciones dejando “No sé” como el nivel más bajo.
- En el ítem 20 de tipo Likert, eliminar la opción de “No lo conoce”.

Luego de realizar las correcciones se procedió a realizar la validación interna, la cual consistió en la toma de datos de una muestra piloto de 15 encuestas desarrolladas a los personeros

de la Gerencia Administrativa, Unidad de Compras y Auditoría Interna de Mi Ambiente, datos que fueron tabulados en el programa SPSS, que es un programa estadístico informático, creado por IBM, muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado. Originalmente SPSS fue creado como el acrónimo de Statistical Package for the Social Sciences aunque también se ha referido como Statistical Product and Service Solutions. Sin embargo, en la actualidad la parte SPSS del nombre completo del software (IBM SPSS) no es acrónimo de nada.

Luego de la tabulación de los datos, se realizó una prueba de fiabilidad con el coeficiente Alfa de Cronbach, que es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Entre las ventajas de esta medida se encuentra la posibilidad de evaluar cuánto mejoraría (o empeoraría) la fiabilidad de la prueba si se excluyera un determinado ítem.

En tal sentido después de realizar las correcciones producto de la validación externa y luego de la tabulación de los datos de 15 encuestas como parte de la validación interna, se procedió a realizar la prueba de confiabilidad dando como resultado lo siguiente:

Tabla 14. Resultados del Alfa de Cronbach de la Encuesta Versión 2.

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	15	100.0
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	15	100.0

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.759	127

Fuente: Elaboración propia en SPSS.

El alfa de cronbach ideal es igual a 1, sin embargo índices arriba de 80% son considerados aceptables, en tal sentido como vemos en la tabla anterior el resultado del alfa de cronbach de la Encuesta versión 2 fue de 75.9 % lo que significa que la fiabilidad del instrumento de encuesta aún no es aceptable, por lo que se procedió a realizar una revisión de la matriz de correlación de los 30 ítems y 127 elementos, junto con la Encuesta versión 2, para identificar la preguntas con menor correlación, realizar cambios y lograr subir el porcentaje de confiabilidad. En tal sentido se realizaron los siguientes cambios:

Tabla 15. Matriz de correlaciones de ítems del Alfa de Crombach de la Encuesta versión 2.

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Metodo_precalificación	243.87	190.410	-.520	.778
Metodo_LPN	243.87	190.410	-.520	.778
Metodo_LPI	243.87	179.552	-.044	.761
Metodo_LP	243.60	180.829	-.098	.767
Metodo_comparación_precios	242.53	178.695	.001	.761
Metodo_contratación_directa	243.20	176.029	.102	.759

Fuente: Elaboración propia en SPSS

En la figura anterior se puede visualizar que la correlación negativa del ítem 6 sobre ¿Cuál es la frecuencia con la que se utiliza los siguientes métodos? considerando que la respuesta fue muy ambigua, se cambió la pregunta a ¿Su institución utiliza los siguientes métodos de compra? Obteniendo como respuesta un “Si” o “No”. Se procedió a calcular nuevamente el índice Alfa de Crombach obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 16. Resultados del Alfa de Crombach de la Encuesta versión 3.

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	15	100.0
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	15	100.0

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.795	127

Fuente: Elaboración propia en SPSS.

El alfa de crombach de la Encuesta versión 3 fue de 79.5%, por lo tanto se revisó nuevamente la matriz de correlación y se identificó el ítem con correlación más baja, como se describe a continuación:

Tabla 17. Matriz de correlaciones de ítems del Alfa de Crombach de la Encuesta versión 3.

Estadísticos total-elemento				
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Impactos_económicos	238.93	201.495	-.615	.805
Herramientas_para_Implementar_SPP	239.47	189.981	.090	.796
Compraría_un_producto_sostenible_sin_importar_precio	239.73	183.924	.644	.786
Considera_los_consumos_del_producto_o_servicio	239.80	191.886	.074	.795
Da_seguimiento_a_los_contratos	239.67	200.952	-.556	.805
Ha_recibido_capacitación_en_SPP	240.00	184.286	.701	.786
Práctica_rendición_de_cuentas	240.27	193.210	.000	.795
Práctica_reuniones_de_revisión	240.07	192.495	.047	.795

Fuente: Elaboración propia en SPSS.

El ítem a corregir es el 25 que dice ¿Está consciente del impacto que generan las compras tradicionales de la institución?, dicha pregunta es ambigua ya que los encuestados no sabían si el impacto a considerar era antes o después de la compra, por lo que se mejoró la redacción. Una vez corregida la Encuesta se obtuvo la versión 4 (Ver Anexo No. 1), a la que se le realizó nuevamente la prueba de confiabilidad con el coeficiente de alfa de crombach obteniendo como resultado un 80.5 % lo cual es aceptable.

Tabla 18. Resultados del Alfa de Crombach de la Encuesta versión 4.

Resumen del procesamiento de los casos		
	N	%
Válidos	15	100.0
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	15	100.0

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.805	127

Fuente: Elaboración propia en SPSS.

3.7 FUENTES DE INFORMACIÓN

Las fuentes de información son aquellas que proporcionaran datos históricos y actuales sobre los cuales se puede hacer proyecciones en un futuro cercano. Sirven para identificar patrones de tendencia o estacionalidad. Las fuentes de información pueden clasificarse en fuentes internas y externas, cada una de las cuales se subdivide a la vez en primarias y secundarias.

3.7.1 Fuentes Primarias

Las fuentes de información primarias son las que “proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que contienen los resultados de los estudios correspondientes” (Hernández, Fernández y Batista, 2006, p. 66). Ejemplos de estas son: libros, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, testimonios de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas de internet, etc.

En el caso de este estudio se encontraron pocos documentos relacionados o correspondientes al tema, por lo que se ha soportado en fuentes secundarias.

3.7.2 Fuentes Secundarias

“Son listas, compilaciones y resúmenes de referencias o fuentes primarias publicadas en un área de conocimiento en particular. Es decir, reprocesan información de primera mano” (Hernández, Fernández y Batista, 2006, p. 66). Ejemplos de estas son: literatura de consulta, revistas científicas, distintos tipos de índices entre otros. Sirven además para guiar hacia las fuentes originales o documentos primarios.

En este estudio se utiliza mucha fuente secundaria especialmente desarrollada por organismos internacionales que han recabado información primaria para realizar sus análisis y publicaciones, tal es el caso de la Naciones Unidas, Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente, la Comisión Económica para América Latina, La Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo entre otras, además se encontró información recabada por ONGs como la Fundación CEGESTI de Costa Rica.

3.8 LIMITANTES DEL ESTUDIO

En la recolección de los datos, utilizando la encuesta como instrumento, se tuvo la limitante de no poder verificar en un 100% los medios de comprobación de las respuestas obtenidas, esto debido a las limitantes de tiempo disponible por parte de las autoridades para responder a la encuesta.

4 CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS

Como parte de la investigación se realizó una encuesta a personal de Gerencias Administrativas o en su defecto personal de Unidades de Compra de 41 Instituciones Centralizadas de una población total de 48 instituciones, sin embargo únicamente se logró obtener respuesta de 29 instituciones quedando pendientes 12 por las siguientes razones:

1. Los personeros de las instituciones no quisieron responder por temor a dar a conocer el proceso de compra, considerando el clima político que se está viviendo en el país con los acontecimientos de corrupción vinculados a los procesos de compra del Instituto Hondureño de Seguridad Social.
2. Resistencia al cambio, que pudo evidenciarse en la falta de interés por parte de los gerentes y jefes de unidades de compra que estuvieron renuentes a llenar la encuesta.
3. Por la burocracia en la autorización de la entrega de información.
4. Por falta de tiempo considerando las múltiples ocupaciones de las autoridades y las limitantes de tiempo para presentar los resultados de esta investigación.

En tal sentido la técnica de muestreo utilizada finalmente para esta investigación es el muestreo por conveniencia, “este procedimiento consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria” (Nogales, 2004, p. 154). El muestreo de o por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados dada la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador, por lo tanto podemos concluir que la muestra de conveniencia de 29 instituciones, la cual representa el 71% de la muestra original, podrá presentar

información con el rigor necesario para obtener resultados válidos considerando que los mismos se utilizaran adecuadamente y teniendo en cuenta las limitaciones de la investigación. Luego se codificaron los datos de las encuestas para transferirlos a una matriz y limpiarlos de errores en SPSS y realizar el análisis de los datos en dos etapas: Primero se desarrolla el análisis descriptivo por cada una de las variables y en segundo lugar el análisis inferencial.

4.1 ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Se hará un análisis descriptivo utilizando tablas de frecuencias, grafico de barras, histogramas, grafico de sectores, tablas de contingencia. Lo que reflejara de manera simple las respuestas a cada uno de los ítems de las siguientes variables estudiadas:

1. Proceso de compra pública
2. Criterios ambientales y sociales sostenibles
3. Toma de decisión de compra sostenible

4.1.1 Proceso de Compra Pública

En esta sección se analiza el proceso de compra que se desarrolla en las instituciones centralizadas, tomando en cosideración las etapas claves, así como los principios y criterios que las rigen, obteniendo los siguientes resultados:

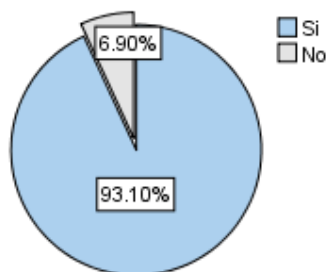


Figura 19. Porcentaje de instituciones con presupuesto para compras.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 1 de encuesta, 2015).

Un total de 27 instituciones, equivalentes al 93.1% expresaron que cuentan con un presupuesto para la adquisición de bienes y servicios, lo que es necesario para la operatividad de la institución en la ejecución de sus actividades. Por lo tanto se puede advertir que sin importar el

monto del presupuesto (dato que ninguna institución facilitó), las instituciones gubernamentales continuamente están realizando compras.

Estos procesos de compras se realizan bajo principios específicos, ya sea basados en la Legislación Nacional o en las Normas de Banco Mundial, en tal sentido se solicitó a los encuestados que evaluaran el nivel de estos.

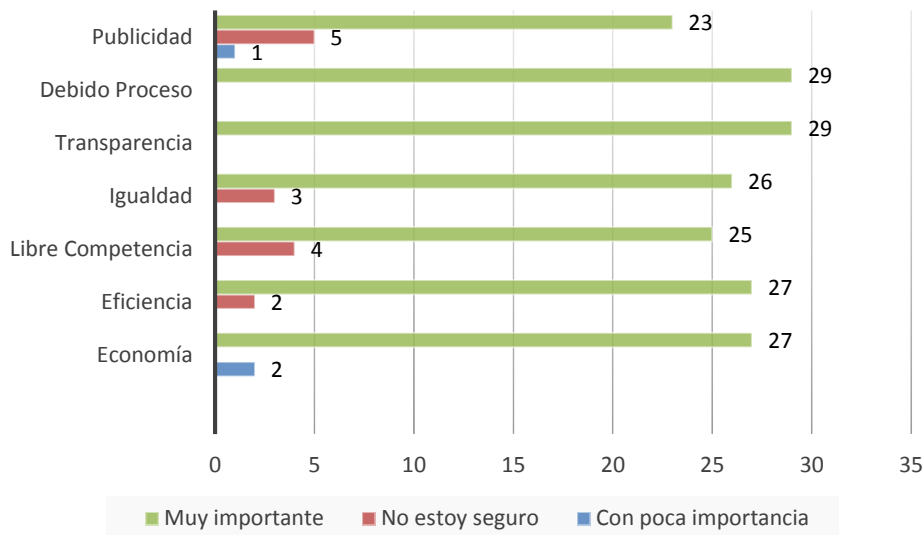


Figura 20. Evaluación de importancia de los principios del proceso de compra pública.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 2 de encuesta, 2015.

De las 29 instituciones encuestadas, todas estuvieron de acuerdo que los principios más importantes son el debido proceso y la transparencia, esto especialmente por evitar viciar el proceso, en segundo lugar 27 instituciones estuvieron de acuerdo que la eficiencia y la economía son muy importantes, lo que es totalmente congruente con lo que busca la implementación de las compras sostenibles. En un tercer plano las instituciones reconocen la igualdad, la libre competencia y la publicidad como muy importantes, sin embargo es interesante reconocer que hay instituciones que todavía no comprenden en su totalidad los principios, ya que en algunos casos su respuesta fue no estar seguros, lo anterior puede ser porque algunos de estos principios están más vinculados a los procesos de compra por licitación y la mayoría de las instituciones realiza compras por comparación de precios donde no hay que hacer publicación por ejemplo.

La Ley de Contratación del Estado define las metodologías y procesos de compra, además la ONCAE establece directrices donde se describen los pasos para el proceso de compras, así como las recomendaciones de mejora y de utilización de la plataforma de Honducompras, lo cual ha sido muy importante para que las instituciones lleven a cabo el proceso de compras de la manera más transparente, ágil y estandarizada.

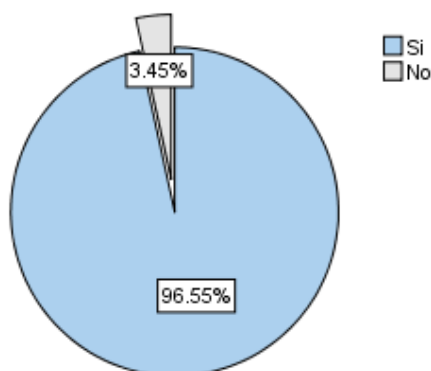


Figura 21. Porcentaje de instituciones con un proceso de compras claramente establecido.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 3 de encuesta, 2015.

El 96% de las instituciones cuentan con un proceso claramente establecido y documentado, que les permite realizar las adquisiciones utilizando el método que corresponda de acuerdo al monto del bien o servicio.

Luego que se confirma que las instituciones cuentan con un proceso de compra establecido, se preguntó si se desarrollan cada uno de los pasos en la compra por licitación, en la compra por comparación de precio y compra directa.

Tabla 19. Pasos del proceso de compra por licitación pública o privada.

No.	Paso de compra por licitación pública o privada
1	Necesidad identificada
2	Disponibilidad presupuestaria
3	Búsqueda de información interna y externa para identificar criterios sostenibles ambiental y socialmente hablando
4	Análisis de los criterios o especificaciones sostenibles
5	Aprobación de criterios o especificaciones de compra sostenible
6	Evaluación de opciones sostenibles en el mercado
7	Elaborar bases de licitación (sea pública o privada)
8	Carga de bases en Honducompras
9	Publicación (no requerida en licitación privada)
10	Aclaraciones
11	Evaluaciones de oferta (verificación de criterios o especificaciones)

No.	Paso de compra por licitación pública o privada
12	Adjudicaciones (toma de decisión)
13	Notificación de la licitación
14	Firma de contrato
15	Seguimiento a compromisos de sostenibilidad en contrato durante su ejecución
16	Evaluación y registro posterior, del resultado y los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas

Fuente: Elaboración propia en base a Encuesta, Pregunta 4.1, 2015.

A continuación se presentan los resultados de la evaluación de los pasos de la contratación pública y privada, a los 29 encuestados.

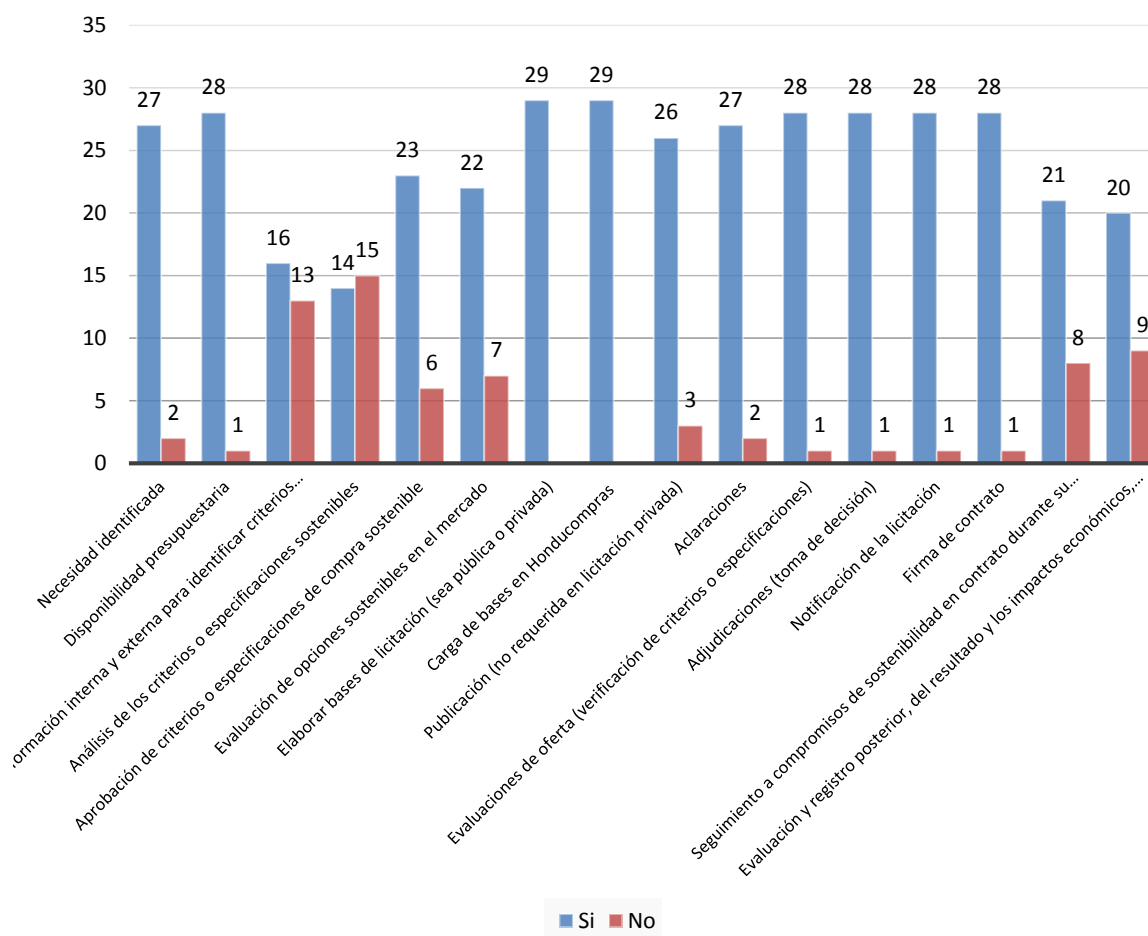


Figura 22. Evaluación de la práctica de los pasos para una compra por licitación pública o privada.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 4.1 de encuesta, 2015.

La segunda parte de la pregunta 4 de la encuesta, se refiere también al proceso de compra por comparación de precios y compra directa, donde se evaluaron los siguientes pasos:

Tabla 20. Pasos del proceso de compra por comparación de precios y compra directa.

No.	Paso para proceso de compra por comparación de precios y compra directa
1	Necesidad identificada
2	Disponibilidad presupuestaria
3	Búsqueda de información interna y externa para identificar criterios sostenibles económica, ambiental y socialmente hablando
4	Análisis de los criterios o especificaciones sostenibles
5	Aprobación de criterios o especificaciones de compra sostenible
6	Evaluación de opciones sostenibles en el mercado
7	Solicitud de cotizaciones
8	Evaluaciones de oferta (Verificación de criterios o especificaciones)
9	Realización de compra (toma de decisión)
10	Seguimiento a los impactos durante su vida útil
11	Evaluación y registro posterior, del resultado y los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas

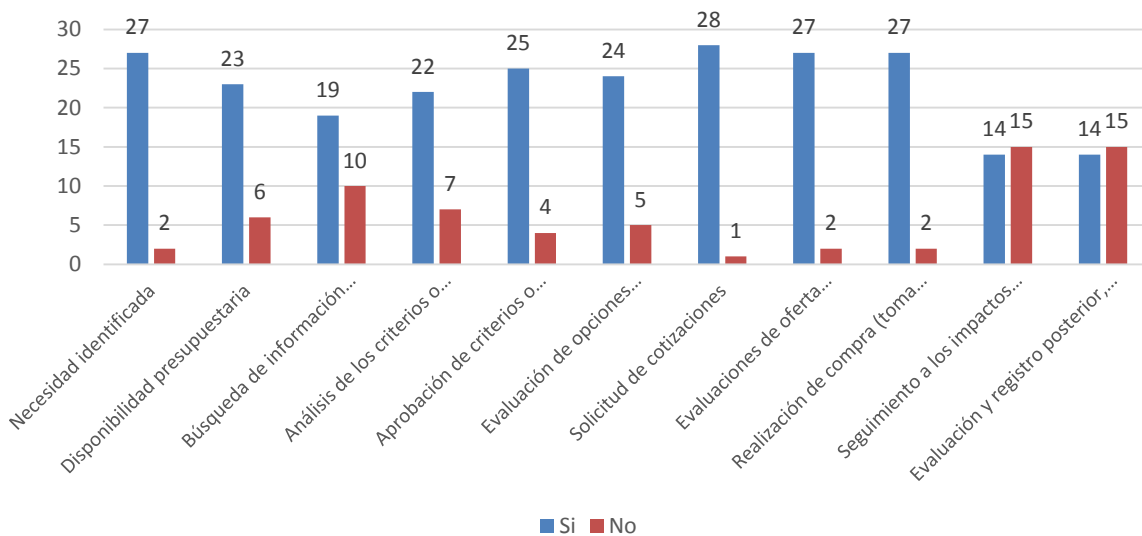


Figura 23. Evaluación de la práctica de los pasos para una compra por comparación de precios y directa.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 4.2 de encuesta, 2015.

Antes de realizar un análisis descriptivo de los resultados de las figuras 22 y 23, es importante aclarar que en el análisis únicamente se consideraron los procesos que más comúnmente desarrollan las instituciones como son la licitación pública y privada, compras por comparación de precios y compras directas, dejando por fuera la licitación internacional.

A pesar de que la mayoría de instituciones cumple con todos los pasos de la compra por licitación, como se muestra en las figura 22, los pasos que en menor porcentaje se cumplen por parte de las instituciones en una licitación son:

Paso 3: Búsqueda de información interna y externa para identificar criterios sostenibles ambiental y socialmente hablando.

Paso 4: Análisis de los criterios o especificaciones sostenibles.

Paso 5: Aprobación de los criterios o especificaciones de compra sostenible.

Paso 6: Evaluación de opciones sostenibles en el mercado.

Paso 15: Seguimiento a compromisos de sostenibilidad en contrato durante su ejecución.

Paso 16: Evaluación y registro posterior, del resultado y los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas.

En el caso de la figura 23, sobre la compra por comparación de precios y compras directas, los pasos que menos se cumplen son:

Paso 2: Disponibilidad presupuestaria.

Paso 3: Búsqueda de información interna y externa para identificar criterios sostenibles ambiental y socialmente hablando.

Paso 4: Análisis de los criterios o especificaciones sostenibles.

Paso 5: Aprobación de los criterios o especificaciones de compra sostenible.

Paso 6: Evaluación de opciones sostenibles en el mercado.

Paso 10: Seguimiento a compromisos de sostenibilidad en contrato durante su ejecución.

Paso 11: Evaluación y registro posterior, del resultado y los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas.

Considerando lo anterior se puede advertir que existe debilidad en los pasos mencionados, esto debido a que los criterios o especificaciones de compra son definidos por personas que no están directamente vinculadas con el proceso de compra mismo, y los personeros directamente vinculados (Unidades de Compra), rara vez cuestionan y mucho menos analizan tales criterios de compra, enmarcándose únicamente en atender la necesidad, en un término de tiempo adecuado y reflejando una utilización mínima del presupuesto, en otras palabras comprando lo más barato, dándole muy poca importancia al desempeño del bien o servicio. Además no todas las instituciones le dan seguimiento a los contratos durante la ejecución y tampoco evalúan el resultado o los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas, información que eventualmente debiera estar registrada como parte de los activos de la organización, que luego permita una futura toma de decisión más acertada o sostenible. La mayoría de las instituciones considera que dar seguimiento o evaluar las compras únicamente se basa en considerar que fue lo que se adquirió, su estado desde el punto de vista funcional y verificar si corresponde al monto derogado.

Con respecto al proceso administrativo de la gestión pública, en el actual gobierno se han creado siete gabinetes que agrupan a las instituciones públicas, las cuales son evaluadas a través de su planificación y resultados por la Secretaría de Coordinación General del Gobierno y la Secretaría de Finanzas, en tal contexto se pregunto sobre la planificación de las compras, lo que permite un cierto grado de coherencia, conciencia y analisis de las mismas.

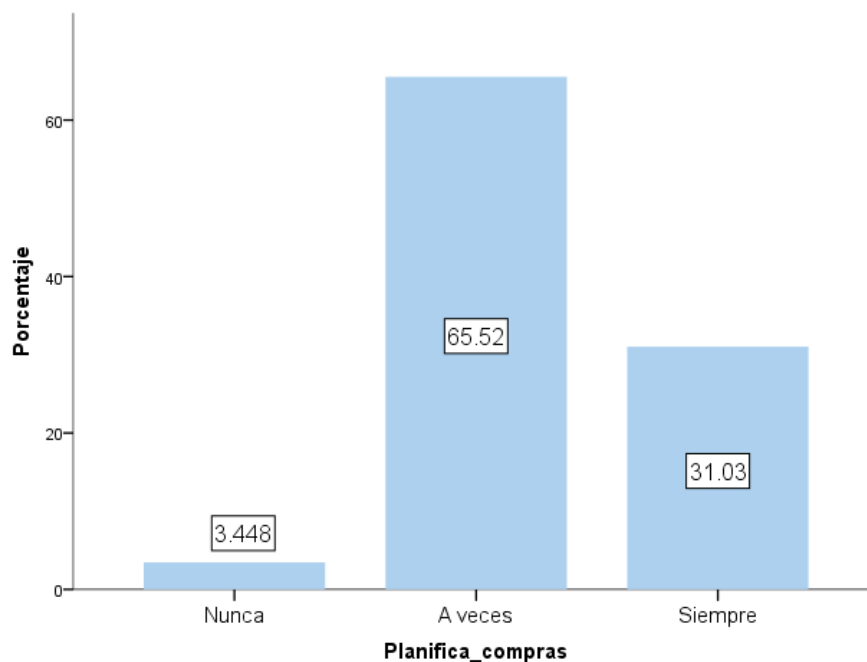


Figura 24. Porcentaje de instituciones que planifican sus compras.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 5 de encuesta, 2015.

De Acuerdo a la figura 24, el 65.52% de las instituciones planifican sus compras a veces y unicamente el 31.03% lo hace siempre, esto es una debilidad ya que a pesar de que se tiene un Plan Operativo Anual con mucha antelación, unicamente se planifican las compras de bienes y servicios que son comunes o rutinarias para el funcionamiento de la institución, como son materiales de oficina, servicios de vigilancia y de aseo entre otras, dejando por fuera aquellas que bien pudieran ser identificadas, programadas y analizadas con mucho tiempo de antelación, como servicios de consultoría, construcción de obras, compra de equipos, compra de vehiculos, entre otras.

Los métodos más utilizados por las 29 instituciones centralizadas son los siguientes:

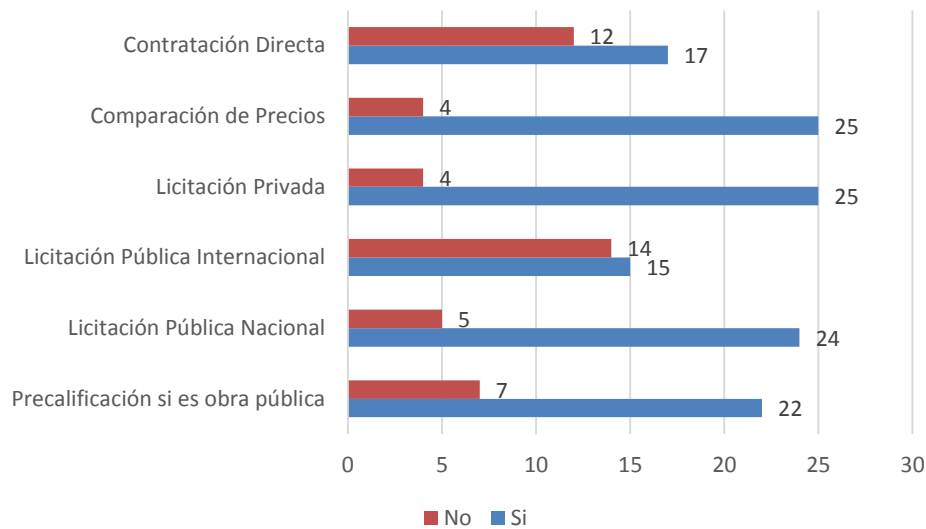


Figura 25. Métodos de compra más utilizados por las instituciones centralizadas.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 6 de encuesta, 2015.

De acuerdo a la figura 25, el metodo menos utilizado es la licitación pública internacional y los más utilizados son comparación de precios y licitación privada, esto debido a los montos en que se incurren, siendo compras por licitación privada aquellas iguales a Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00) y menores a Cuatrocientos Setenta Mil Lempiras (Lps. 470,000.00), y las compras por comparación de precios aquellas con montos menores a Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00), debiendo realizar un mínimo de dos (2) cotizaciones cuando el monto no exceda los Cincuenta y Seis Mil Lempiras (Lps. 56,000.00); y para montos superiores al citado y hasta Ciento Noventa Mil Lempiras (Lps. 190,000.00), se requerirán como mínimo (3) cotizaciones. Estos métodos de compra son menos complejos en relación a los otros por lo tanto representan una gran oportunidad para poder implementar las compras públicas sostenibles, siendo más fácil su justificación.

Para poder implementar adquisiciones sostenibles los encargados de las compras en las instituciones deben contar con una serie de herramientas que faciliten su adopción en cada una de las etapas del proceso de compra, estas especificaciones van desde criterios estándar para productos y servicios, plantillas de evaluación del riesgo, hojas de productos / servicios, listados de proveedores, listas de chequeo, puntuación de criterios de evaluación, etc.

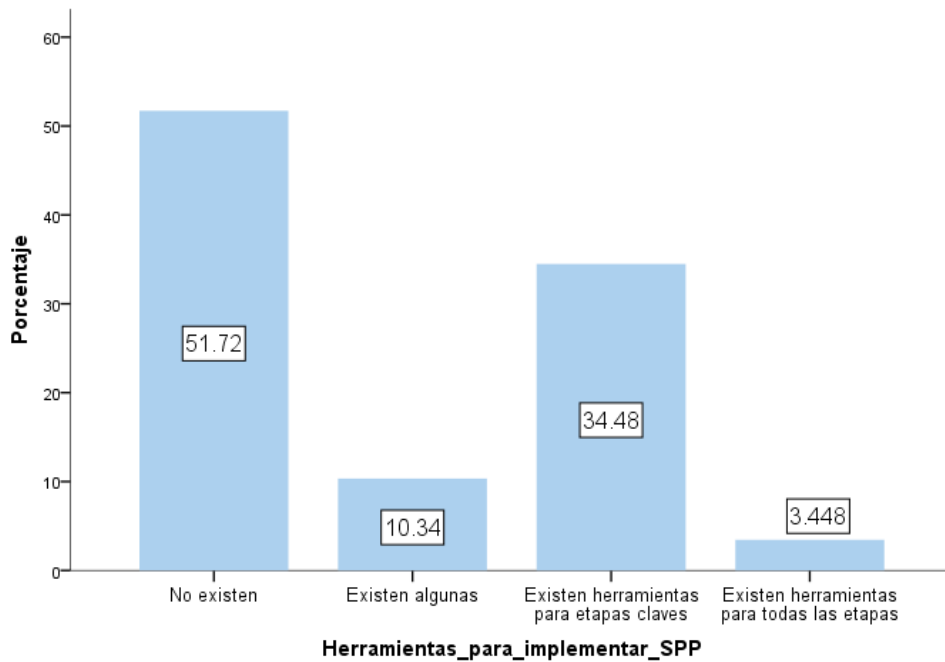


Figura 26. Porcentaje de instituciones que cuentan con herramientas para implementar compras públicas sostenibles.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 7 de encuesta, 2015.

De acuerdo a la figura 26, el 51.72 % o sea 15 de las 29 instituciones encuestadas dicen que no existen herramientas para facilitar la implementación de compras sostenibles, mientras que el 34.48 % o sea 10 instituciones dicen que si existen herramientas, pero, para etapas claves del proceso, como por ejemplo al momento de evaluar las ofertas. En tal sentido se puede deducir que el proceso se desarrolla estrictamente en el cumplimiento de pasos administrativos y no en una verdadera consideración de las adquisiciones desde el punto de vista de desempeño e impactos a lo largo de su ciclo de vida.

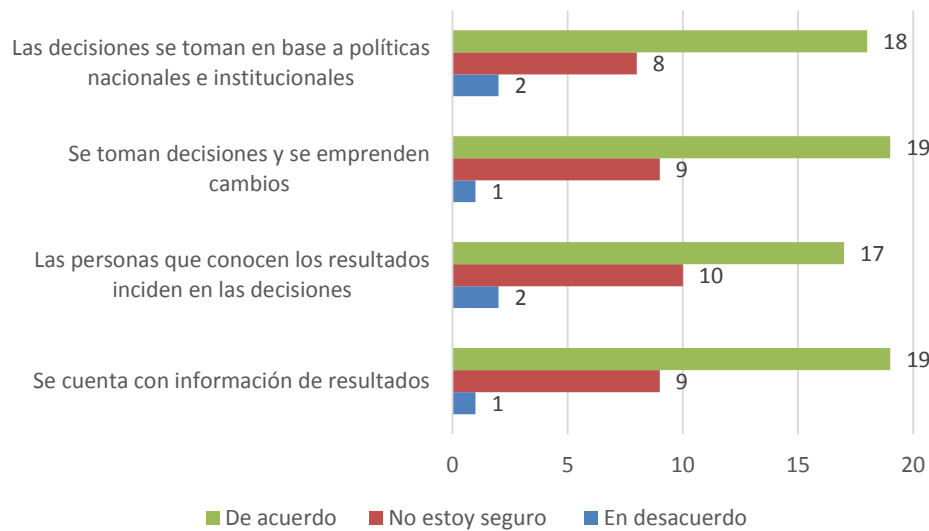


Figura 27. Evaluación del proceso de compra desarrollado en la institución.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 8 de encuesta, 2015.

La figura anterior es interesante considerando que los encuestados dicen que evalúan sus procesos de compra no solamente en terminos legales y administrativos, sino que los mismos son evaluados en terminos de cumplimiento de políticas, por incidencia de mejoras por parte de decisores y que los mismos se evalúan por los resultados obtenidos. De ser así, esto representa una gran oportunidad, considerando que el tema del consumo sostenible se deriva de acuerdos internacionales donde Honduras es signatario, además dichos acuerdos una vez ratificados son superiores jeraquicamente a las leyes nacionales, por lo tanto de estricto cumplimiento. Por otro lado si existiera una política de gobierno que orientara la reconversión de compras tradicionales a compras sostenibles; económica, social y ambientalmente, ésta podría adoptarse facilmente por parte del ente regulador ONCAE y los regulados osea las instituciones centralizadas.

Para poder implentar las compras sostenibles se deben considerar una serie de estrategias de donde se derivan diferentes herramientas que facilitan el proceso, considerando lo anterior y de acuerdo a la experiencia que se ha tenido en otros países, las cuales se evaluaron en la encuesta, obteniendo los resultados presentados en la siguiente figura.

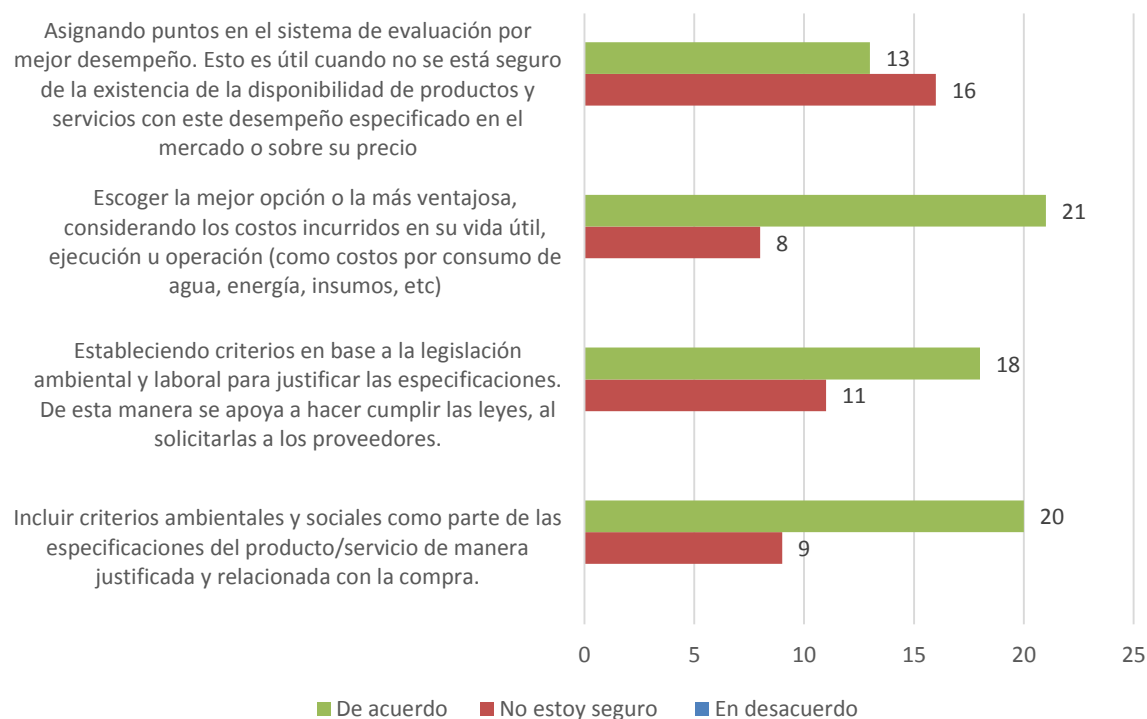


Figura 28. Evaluación de estrategias de implementación de compras sostenibles.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 9 de encuesta, 2015.

De acuerdo a lo anterior, se puede observar que las instituciones consideran como la mejor estrategia es “*Escoger la mejor opción o la más ventajosa, considerando los costos incurridos en su vida útil, ejecución u operación (como costos por consumo de agua, energía, insumos, etc.)*”, para lo cual se necesitaría que las instituciones registren los resultados de las adquisiciones realizadas y de esta manera tener un criterio basado en el desempeño e impactos del bien o servicio. Por otro lado es importante considerar que esta estrategia se desarrolla fuera del proceso administrativo de compra, por lo que genera confianza a la hora de implementarla, sirviendo como una herramienta que genera información para la toma de decisión.

En un segundo plano se consideraron estrategias basadas en el análisis de los criterios de compra, como son “*Incluir criterios ambientales y sociales como parte de las especificaciones del producto/servicio de manera justificada y relacionada con la compra.*” y “*Estableciendo criterios en base a la legislación ambiental y laboral para justificar las especificaciones. De esta manera se apoya a hacer cumplir las leyes, al solicitarlas a los proveedores.*”, esto se realiza como parte

del proceso de toma de decisión, además se tienen que priorizar los bienes y servicios en los que se identificaran los criterios óptimos y la legislación que pueda ser vinculante o que se quiera promover su cumplimiento.

En último plano se presenta la estrategia de “Asignar puntos en el sistema de evaluación por mejor desempeño. Esto es útil cuando no se está seguro de la existencia de la disponibilidad de productos y servicios con este desempeño especificado en el mercado o sobre su precio.”, lo que parece ser contradictorio porque es la estrategia que incurre en un menor esfuerzo y conocimiento sobre los bienes y servicios, otra de las ventajas de esta estrategia es que permite que exista menor resistencia por parte de los proveedores y los cambios en las compras de la institución son graduales.

Como en todo proceso innovador siempre se encontrarán obstáculos para su implementación por lo que se evaluaron los siguientes:

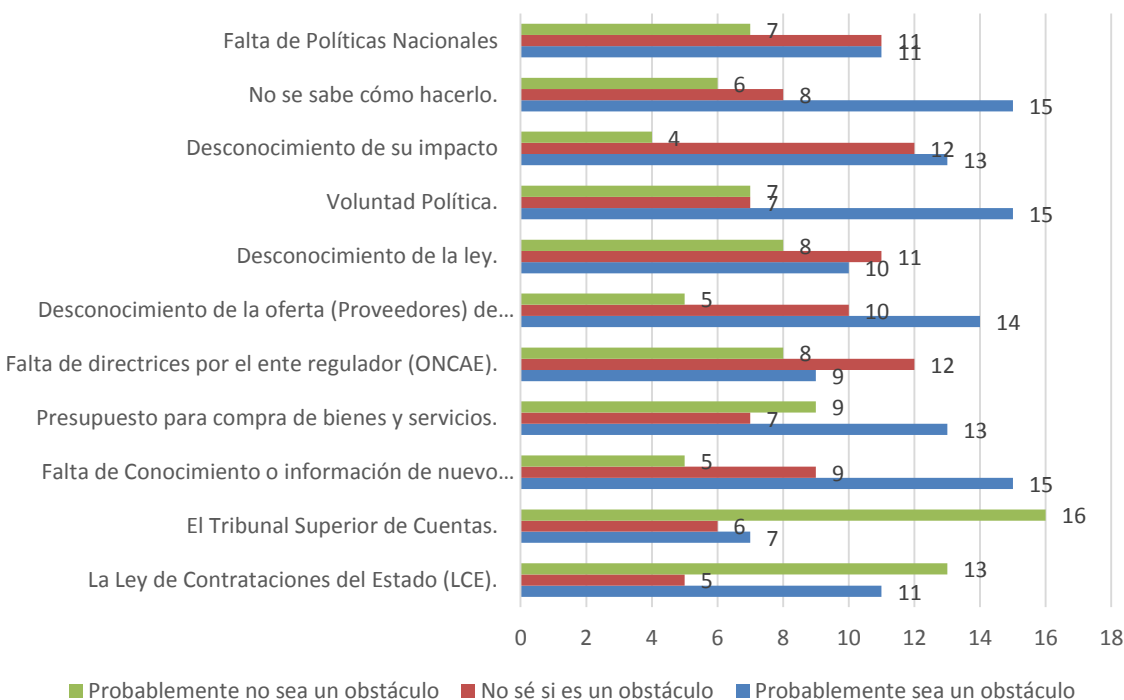


Figura 29. Evaluación de obstáculos para implementar las compras sostenibles.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 10 de encuesta, 2015.

En la figura 29, se puede evidenciar que contrario a lo que se puede pensar, El tribunal Superior de Cuentas y la Ley de Contratación del estado no son considerados obstáculos para la implementación de compras sostenibles, por otro lado el no saber como hacerlo, la falta de voluntad política, el desconocimiento de la existencia de productos sostenibles en el mercado y la falta de conocimiento sobre nuevos criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de las compras, son los principales obstáculos indentificados y en un segundo plano la falta de políticas, falta de directrices por parte del ente regulador ONCAE, desconocimiento de los impactos en el ciclo de vida y el presupuesto de adquisición de bienes y servicios.

Despues de identificados los obstáculos se pregunto cuáles serían las potenciales soluciones, obteniendo las siguientes respuestas:

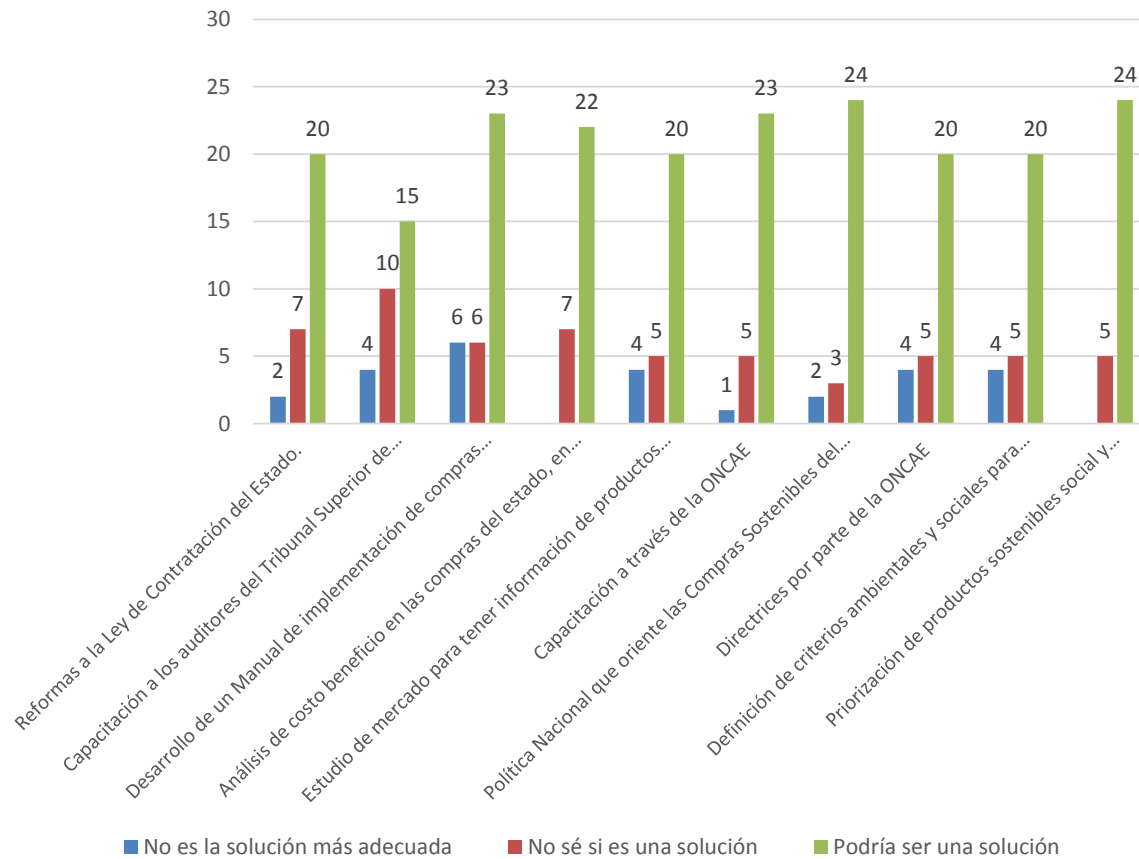


Figura 30. Evaluación de soluciones para implementar las compras sostenibles.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 11 de encuesta, 2015.

En la figura 30, se observa que todas las opciones son consideradas como potenciales soluciones por la mayoría de las instituciones, siendo las mejor evaluadas la elaboración de una política y la priorización de los bienes y servicios a adquirir de manera sostenible, y en un segundo plano el desarrollo de un manual de implementación de compras sostenibles y capacitación a través del ente regulador ONCAE.

Siguiendo la lógica anterior pero siendo más específico, se preguntó si era necesaria la elaboración de una Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, obteniendo la siguiente respuesta:

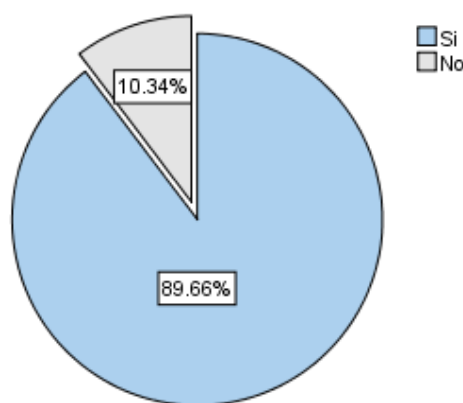


Figura 31. Evaluación de la necesidad de una Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 12 de encuesta, 2015.

De acuerdo a lo anterior el 90% de las instituciones opinan que es necesaria una Política de Compras Públicas Sostenibles, esto debido a que orientaría el accionar de todos los sectores en términos de promover el consumo sostenible, así como establecer la plataforma de base para desarrollar una estrategia y plan de acción que permita su ejecución en un plazo no mayor a cinco años, comenzando con las instituciones centralizadas del gobierno y posteriormente con las instituciones descentralizadas, semi autónomas y autónomas.

4.1.2 Criterios Ambientales y Sociales

Con respecto a los criterios se evaluó si las instituciones del gobierno central están considerando la sostenibilidad ambiental y social en la definición de los mismos, así como en su evaluación posterior a la compra. Como se estableció en el marco teórico, los contratos establecen una oportunidad para implementar las compras sostenibles, sin embargo se debe evaluar el grado en que las instituciones dan seguimiento a los mismos, ya que de nada serviría establecer criterios o requisitos de sostenibilidad si no se evalúa su cumplimiento en la ejecución de los mismos.

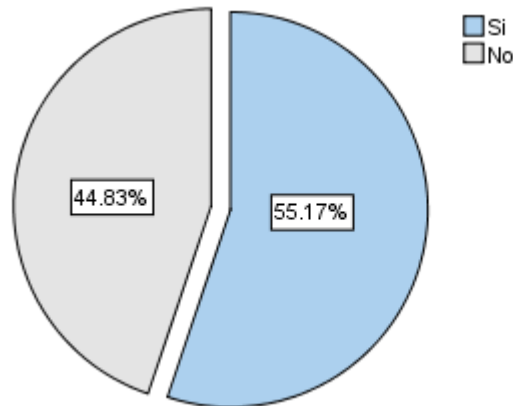


Figura 32. Porcentaje de instituciones que dan seguimiento a contratos.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 13 de encuesta, 2015.

Únicamente el 55% de las instituciones da seguimiento a los contratos durante su ejecución, lo que se traduce en una limitante para la implementación de criterios que tengan una vinculación con la legislación ambiental, laboral o de otra índole, porque lo que se busca es promover el cumplimiento de las mismas a través de un contrato, que al no ser evaluado no lograría dicho objetivo.

En ese contexto el tema de evaluación de la sostenibilidad de las compras después de haber sido realizadas es vital, para fortalecer el proceso y definir nuevos criterios que repercutan en la toma de una mejor decisión en términos de sostenibilidad. Por lo tanto se preguntó a las instituciones, la medida en que realizan evaluaciones a la sostenibilidad de las compras y contrataciones.

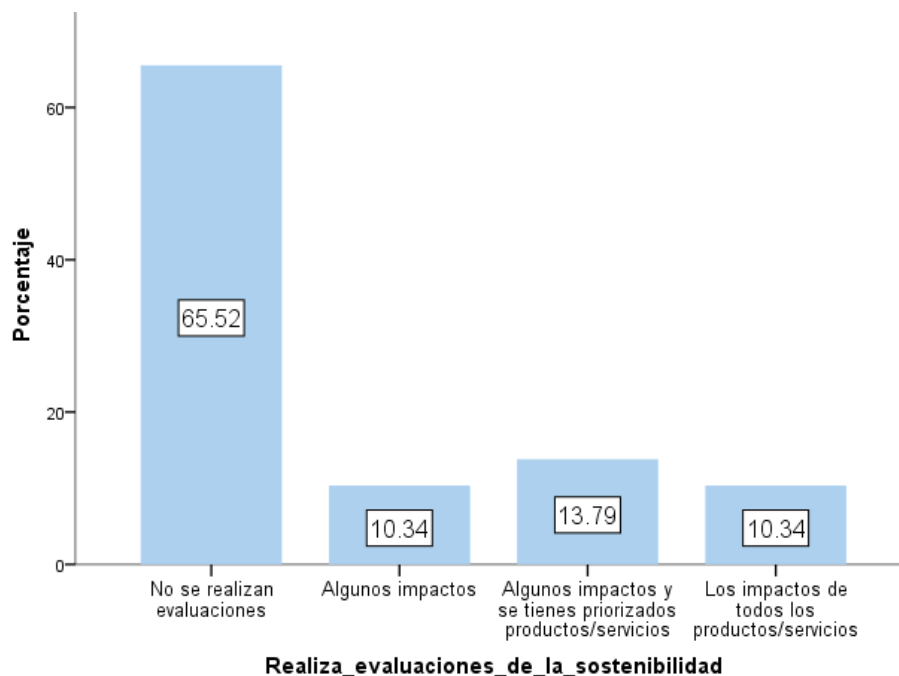


Figura 33. Porcentaje de instituciones que evalúan la sostenibilidad de las compras.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 14 de encuesta, 2015.

El 65% o sea 19 de las instituciones no realizan evaluaciones, el 13.79% realiza evaluaciones a ciertos impactos que generan los bienes y servicios en su ciclo de vida, lo que refleja, que muy poco se está haciendo en términos de generación de información para un consumo sostenible.

Para realizar una compra sostenible también es necesario considerar el mercado o la oferta de nuevos productos amigables con el ambiente, esto es especialmente importante tomando en consideración que el mercado evoluciona cada día que pasa, donde lo que hoy es novedad, mañana es desplazado por un nuevo producto con mejores características de desempeño ambiental, por lo tanto las unidades de compra de las instituciones y el ente regulador deben estar generando investigaciones de mercado de manera periódica que permita evaluar las diferentes opciones existentes, a la vez que promueven la entrada de nuevos productos de interés. Tomando en consideración algunos de los productos que se compran en todas las instituciones se evaluó si existen nuevos productos en el mercado, obteniendo los siguientes resultados.

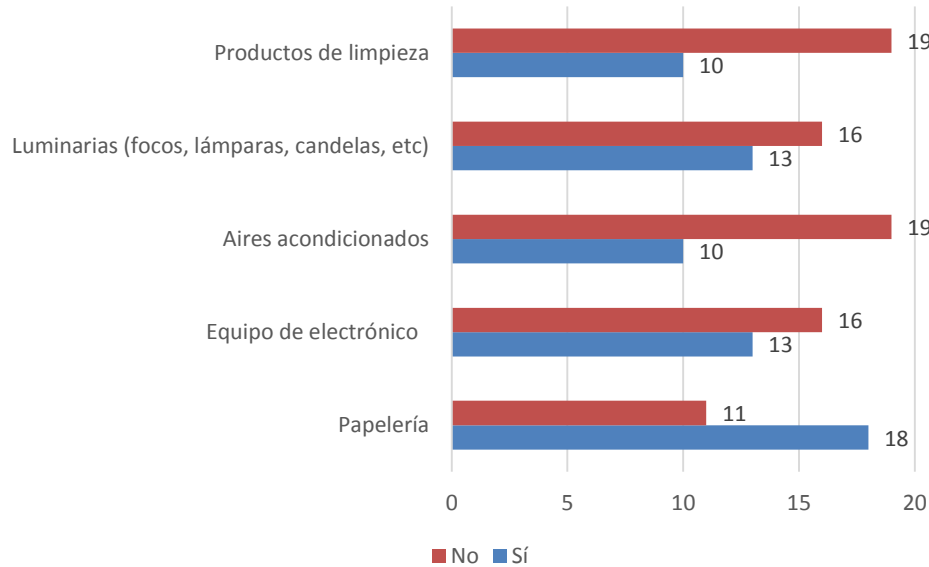


Figura 34. Porcentaje de instituciones que evalúan los nuevos productos.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 15 de encuesta, 2015.

Únicamente en papelería la mayoría de las instituciones tiene conocimiento de nuevos productos con mejores características de sostenibilidad, y en el resto de productos la mayoría de compradores desconoce de la existencia de nuevos productos, aun y cuando es evidente su existencia en el mercado, lo que hace pensar que no se han gestionado adecuadamente los proveedores actuales, a pesar de que han habido políticas sectoriales que promueven el uso de productos con mayor eficiencia energética en el caso de las luminarias y utilización de gases refrigerantes que no dañen la capa de ozono en el caso de los aires acondicionados.

En relación a los proveedores en la figura 35, se puede observar que el 62.07% o sea 18 de las instituciones encuestadas, evalúan sus proveedores en términos de potenciales oferentes de productos o servicios, en otras palabras la evaluación es en términos de requisitos legales para poderles comprar, únicamente 7 instituciones evalúan a los proveedores en términos de sostenibilidad, como por ejemplo si estos pagan a sus empleados el seguro social, horas extras, o si se les facilita a sus empleados el equipo adecuado de higiene y seguridad ya sea en la prestación del servicio o en el proceso de elaboración del producto que se le demanda, o si la empresa cumple con la ley en términos de saneamiento ambiental, entre otras acciones.

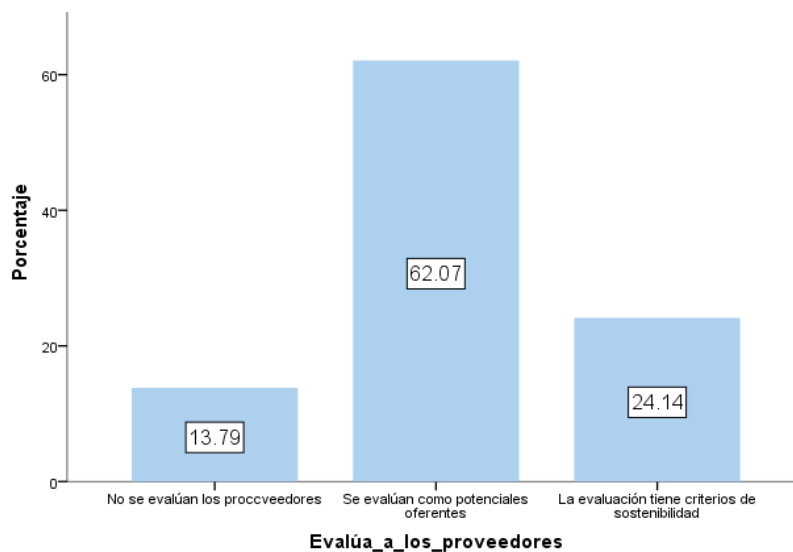


Figura 35. Porcentaje de instituciones que evalúan sus proveedores.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 16 de encuesta, 2015.

En relación al cumplimiento de la legislación en términos de fomento a la micro, pequeña y mediana empresa donde se establece que las instituciones del gobierno deben destinar el 30% de su presupuesto para compra a la MIPYME se determinó lo siguiente:

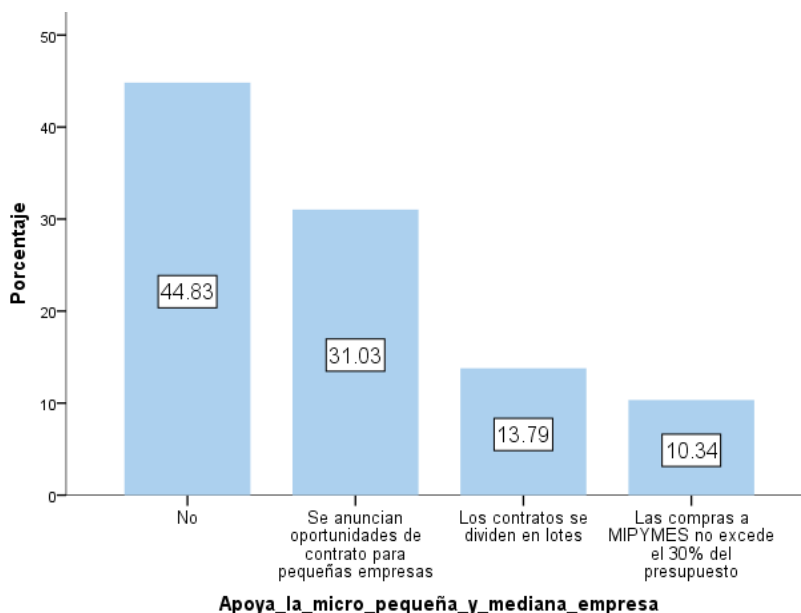


Figura 36. Porcentaje de instituciones que compran a las MIPYMES.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 17 de encuesta, 2015.

El 44% de las instituciones no compran a las MIPYMES y aquellas que si compran a estas últimas, lo hacen derogando menos del 30% del presupuesto, por lo tanto se puede evidenciar que como criterio social, la compra a MIPYMES no es una prioridad por parte de las Instituciones. Algunas de las justificaciones son que las MIPYMES no pueden vender al crédito, considerando los pagos tardíos del gobierno y por otro lado la incapacidad de las MIPYMES en términos de satisfacer la demanda en tiempo y calidad mínimos.

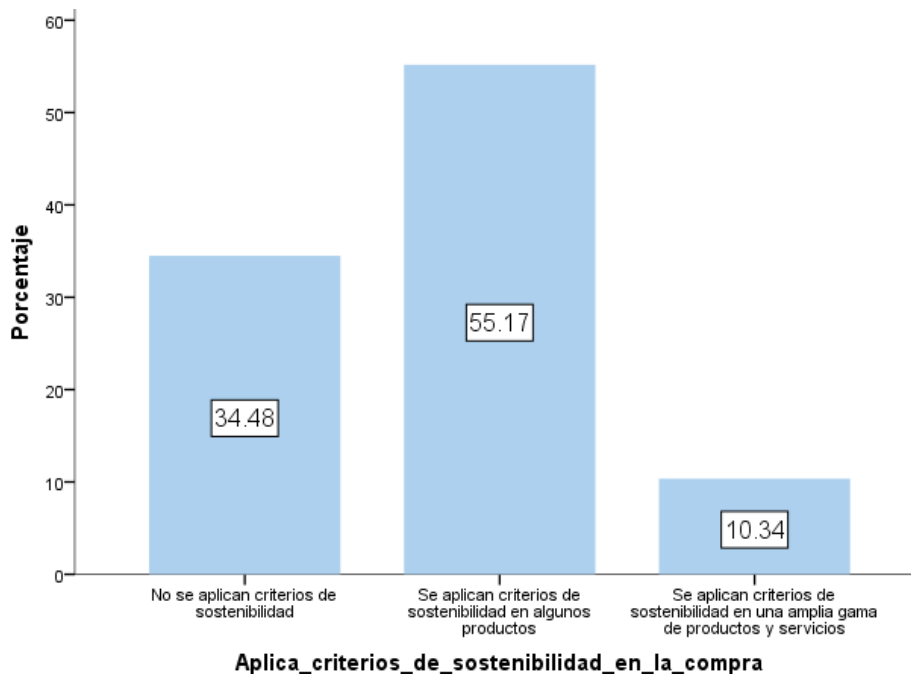


Figura 37. Porcentaje de instituciones que aplican criterios de sostenibilidad.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 18 de encuesta, 2015.

El 34% de las instituciones no aplican criterios de sostenibilidad, sin embargo el 55.17% o sea 16 instituciones dijo que se estaba aplicando criterios de sostenibilidad en algunos productos, lo que puede marcar una tendencia especialmente cuando a nivel mundial existe una preocupación por cambiar los patrones insostenibles de consumo. Es importante indagar en cuales productos ya se esta comenzando a priorizar el tema como experiencias piloto que bien pudieran ser replicadas por el resto de instituciones, para el caso Mi Ambiente es una de las instituciones que esta comenzando a implementar su propia política de compras sostenibles.

Retomando lo del seguimiento a los contratos se evaluó el alcance en la gestión de los mismos, de la siguiente manera:

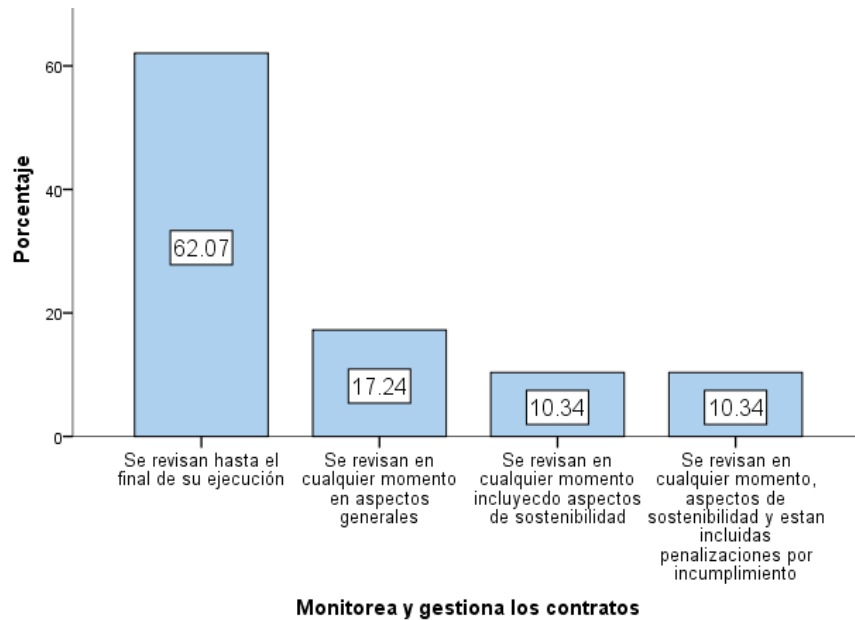


Figura 38. Porcentaje de instituciones que monitorean y gestionan sus contratos.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 19 de encuesta, 2015.

El 62% o sea 18 de las instituciones encuestadas dice no revisar los contratos hasta el final de la ejecución de los mismos y solo el 17% monitorean los contratos en cualquier momento, sin embargo en términos generales y no considerando criterios de sostenibilidad.

En la siguiente pregunta respecto a la aplicación en las compras, de los aspectos vinculados a acuerdos internacionales que Honduras ha ratificado y que debe cumplir, se evaluó los principales, los cuales se describen en la figura 39, obteniendo como resultado que la mayoría de los personeros encargados de las compras institucionales tienen desconocimiento de los mismos, aun y cuando estos son ley. Hay instituciones que opinaron que ellos no tienen por qué promover el cumplimiento de asuntos que trascienden a sus competencias institucionales, lo que se convierte en una barrera que dificulta el accionar integral de la gestión gubernamental.

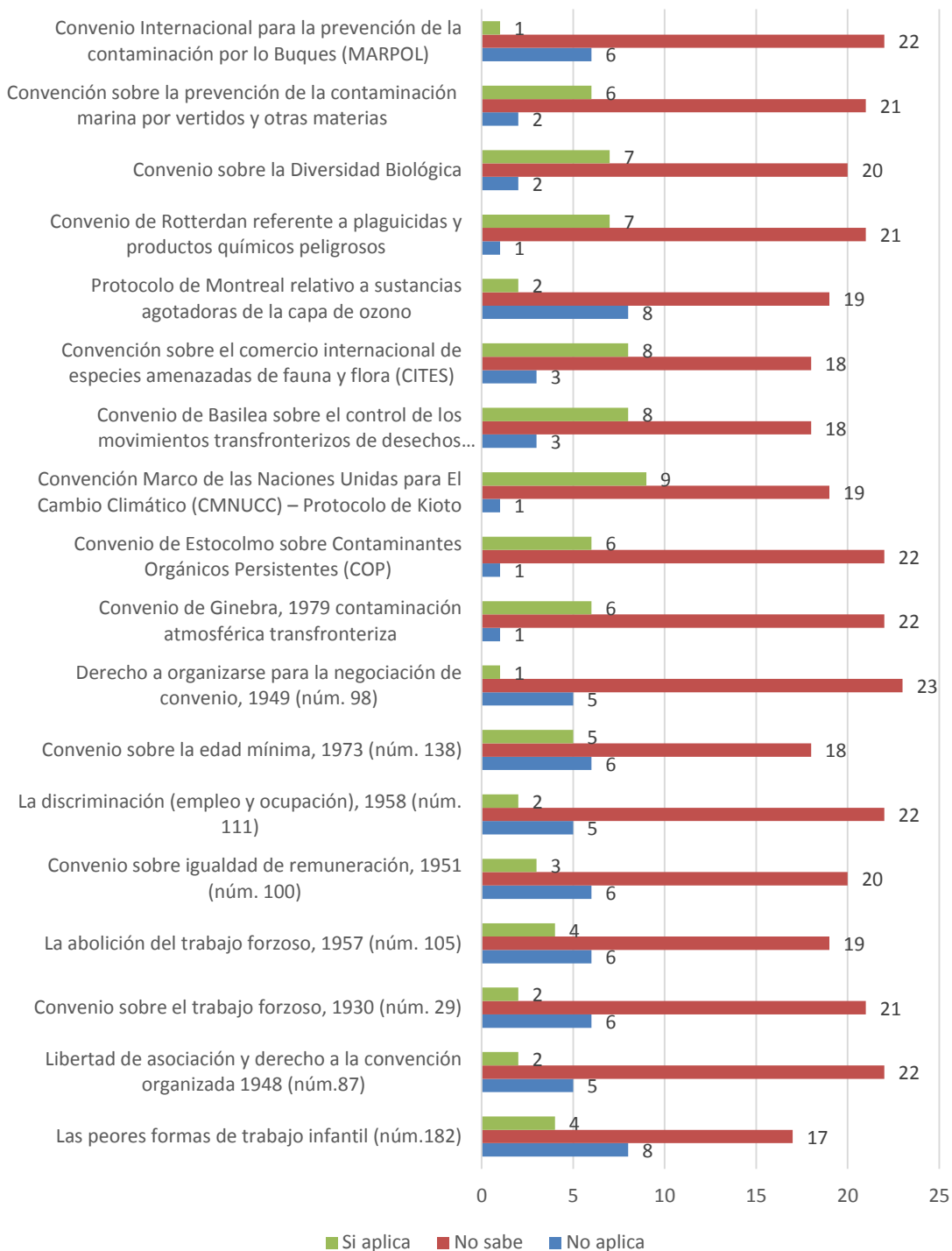


Figura 39. Instituciones que cumplen con Acuerdos Internacionales.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 20 de encuesta, 2015.

4.1.3 Toma de Decisión

Con respecto a esta variable se considera el proceso para la toma de decisión de la compra, a los actores que están directa e indirectamente involucrado y como estos obtienen la información, para la búsqueda de la sostenibilidad en las compras.

Como se presentó en el marco teórico la toma de decisión para la compra es un hecho producto de la razón, las condiciones alternas y la evaluación de las opciones, por lo tanto la información es un elemento fundamental para poder tomar la mejor decisión sin importar los criterios subjetivos de una persona, sino que basados más bien en un proceso claramente definido, con ayuda de las herramientas e información necesaria.

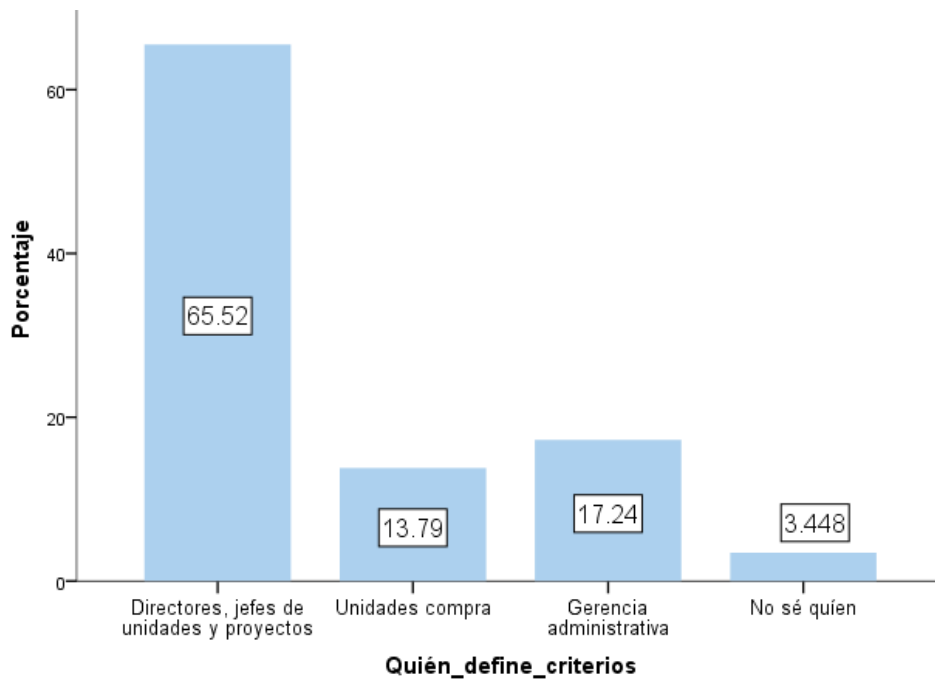


Figura 40. Participación en definición de criterios.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 21 de encuesta, 2015.

El 66.52% de las instituciones opinan que son los directores y jefes de unidades quienes definen los criterios o especificaciones de compra y las remiten a Gerencia Administrativa y a su vez a la Unidad de Compras, quien se limita a realizar la compra.

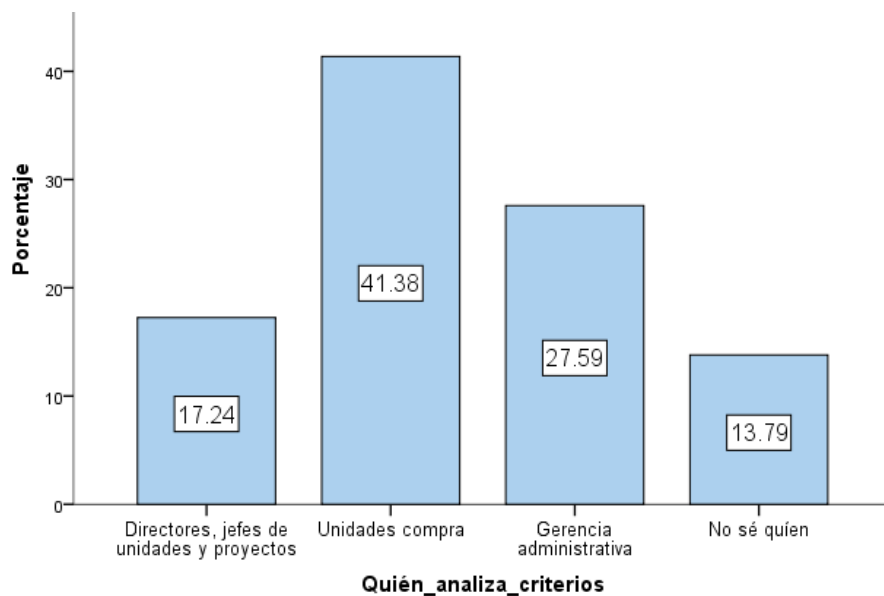


Figura 41. Participación en análisis de criterios.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 22 de encuesta, 2015.

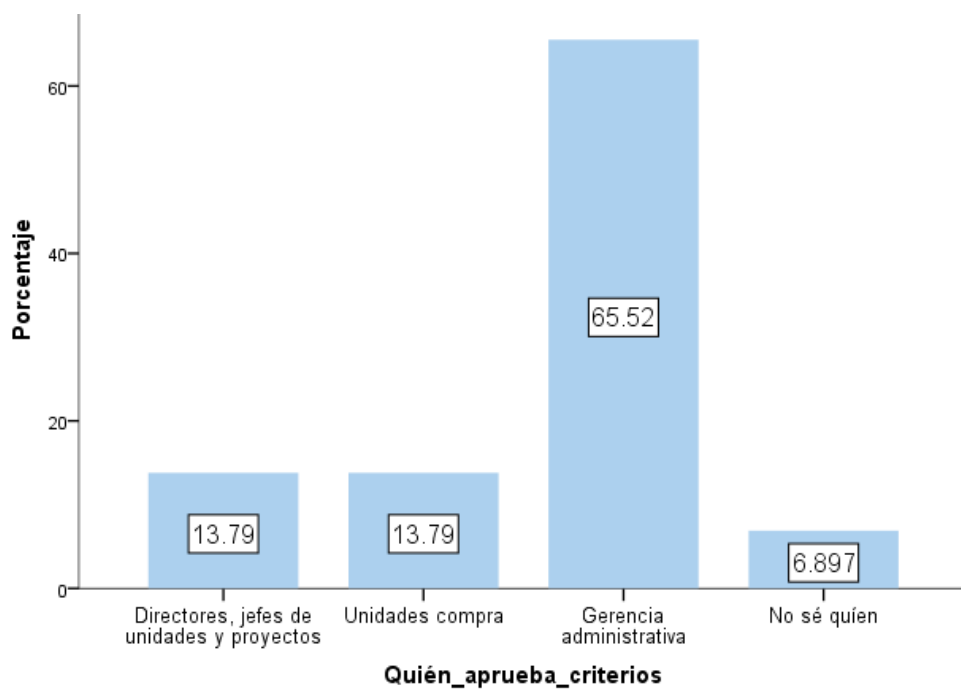


Figura 42. Participación en aprobación de criterios.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 23 de encuesta, 2015.

Con respecto a las figuras 41 y 42, se observa que la mayoría de instituciones encuestadas dicen que la Unidad de Compras del 41.78% de las instituciones son quienes analizan los criterios y que la Gerencia administrativa en un 65.52% de las instituciones son quienes aprueban los criterios de compra, en tal sentido existe una tendencia en relación a la definición, análisis y aprobación de los criterios o especificaciones de compra donde participan tres actores diferentes, entre quienes debe fluir la información a fin de tomar la mejor decisión.

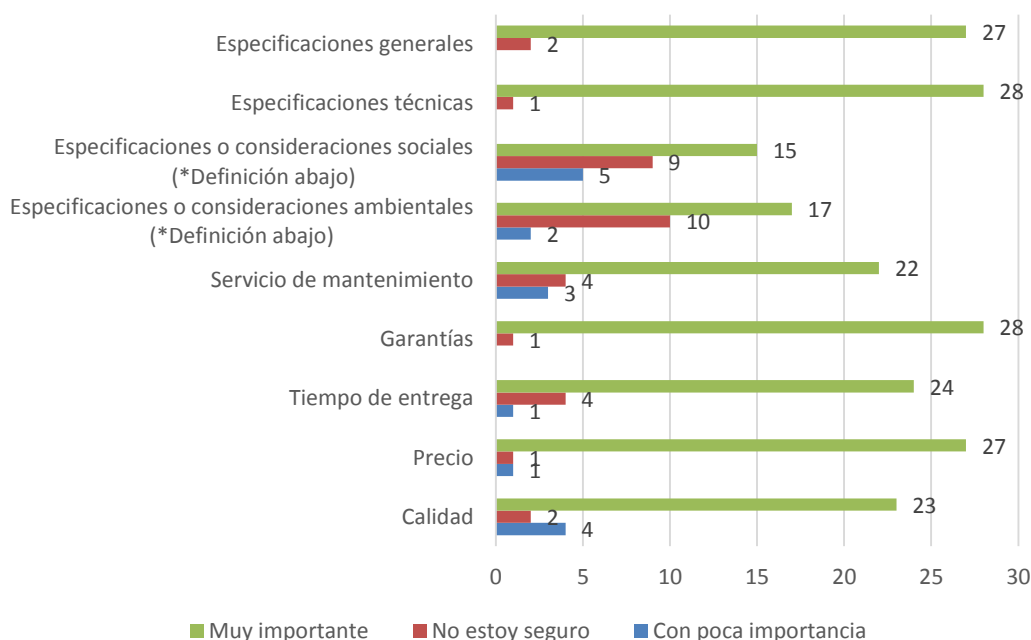


Figura 43. Grado de importancia de los criterios de compra.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 24 de encuesta, 2015.

- * **Especificaciones o consideraciones ambientales:** Eficiencia energética, menor toxicidad, componentes reciclables, consumo de insumos, certificaciones, capacidad o rendimiento en relación a áreas o número de personas beneficiadas, generación de contaminantes, impactos en el ciclo de vida del producto o servicio, entre otros)
- * **Especificaciones o consideraciones sociales:** Prioridad por productos nacionales, genero, cumplimiento de derechos laborales, participación de MIPYMES, vinculación de contratos con obligaciones de leyes como el Código del Trabajo, Seguro Social, Prevención de Accidentes, Ley Ambiental, Reglamento de Residuos, Protección al Consumidor, entre otros)

Considerando la figura 43, se puede evidenciar que la compra que desarrollan las instituciones actualmente se caracteriza por ser tradicional donde los principales criterios son las especificaciones referentes a la funcionalidad, las garantías y precio (más bajo), quedando en un

segundo plano la calidad y el tiempo de entrega. Con respecto a los criterios ambientales y sociales son los que se consideran de menor importancia para las compras de la institución, por lo que se demuestra que actualmente las compras son insostenibles.

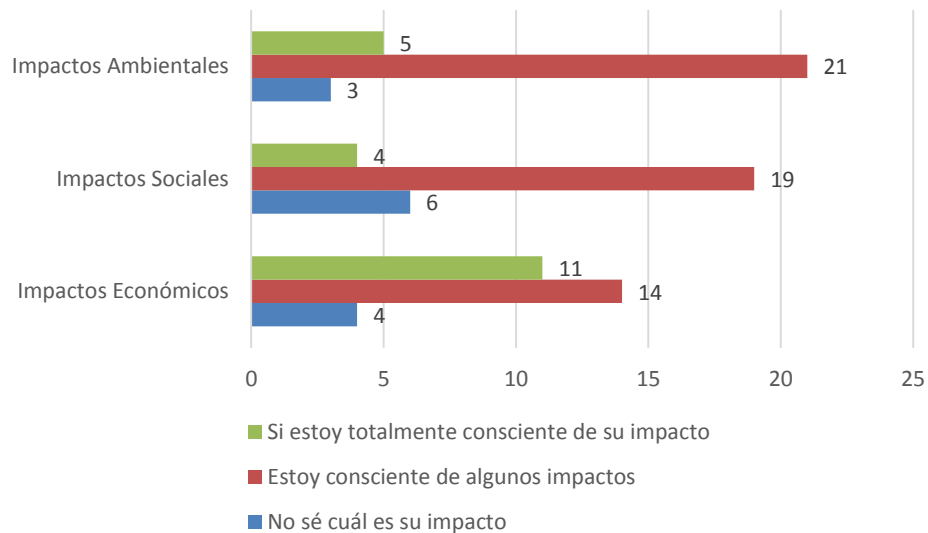


Figura 44. Conocimiento de los impactos después de realizada la compra.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 25 de encuesta, 2015.

De las 29 instituciones, 21 reconocen algunos de los impactos ambientales, 19 algunos de los impactos sociales y en menor medida, únicamente 14 instituciones reconocen algunos de los impactos económicos de las compras. También es importante advertir que 6 instituciones reconocen que no saben cuáles son los impactos sociales.

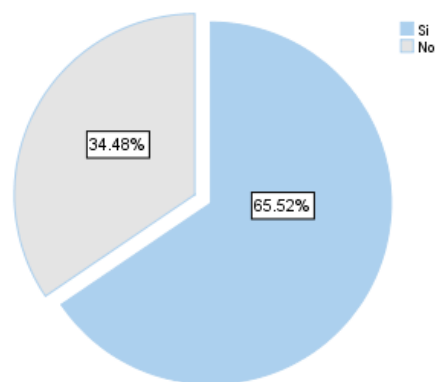


Figura 45. Porcentaje de instituciones que compraría un producto amigable con el ambiente.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 26 de encuesta, 2015.

En la figura anterior se describe que el 65.52% o sea 19 de las 29 instituciones opinan que si comprarían un producto amigable con el ambiente aún y cuando este tenga un mayor costo, lo que significa que hay disposición por implementar compras sostenibles independientemente de un incremento en el presupuesto, en tal sentido se puede deducir que lo que hace falta es información para realizar dicha compra.

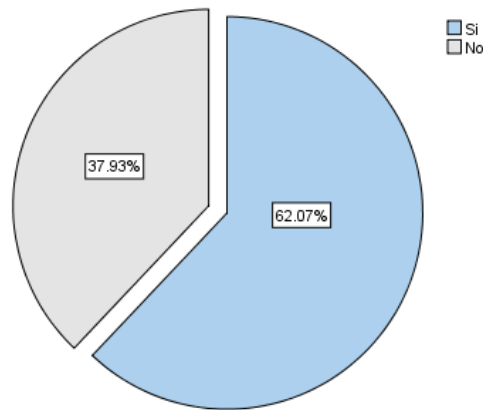


Figura 46. Porcentaje de instituciones que consideran los consumos de los productos antes de ser comprado.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 27 de encuesta, 2015.

El 62.07% o sea 18 de las 29 instituciones si consideran los consumos de un producto en términos de energía, uso de agua e insumos, antes de realizar la compra.

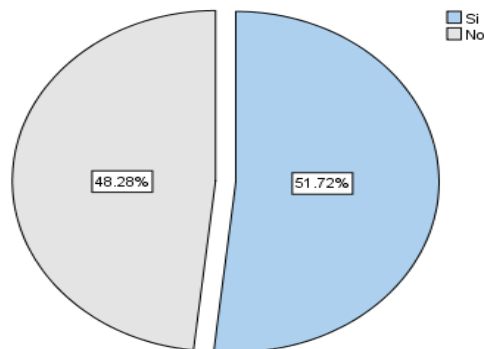


Figura 47. Porcentaje de instituciones que han recibido capacitación en compras sostenibles.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 28 de encuesta, 2015.

Más de la mitad de las instituciones han recibido capacitaciones en el tema por parte de Mi Ambiente y ONCAE, sin embargo la misma ha sido muy superficial, por lo que algunos encuestados manifestaron la necesidad de capacitación por parte de las instituciones para poder implementar las compras sostenibles.

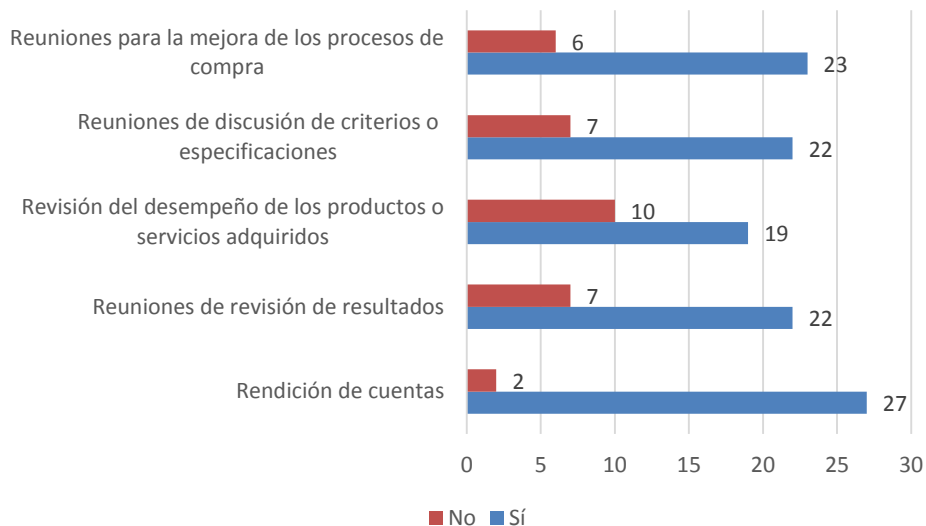


Figura 48. Prácticas que las instituciones realizan en torno a las compras.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 29 de encuesta, 2015.

La rendición de cuentas está en primer lugar ya que 27 instituciones lo realizan, en un segundo plano encontramos que realizan reuniones para mejorar los procesos, para discutir los criterios de compra y para revisar los resultados, finalmente en último plano se realiza revisión del desempeño de los productos y servicios adquiridos lo que no permite obtener información referente a la eficiencia de los mismos.

La última pregunta de la encuesta es en relación a si la institución tiene identificados productos o servicios que ocasionan los mayores impactos en términos económicos, ambientales y sociales a la institución. En la figura 49, se describe que aproximadamente el 45% de las instituciones no saben o no conocen los productos que más impactan, por otro lado el otro 44.83% dicen que si conocen algunos productos con mayores impactos y únicamente un 10.34% o sea 3 de las instituciones tiene identificados y caracterizados los productos que más impactan ya sea ambiental, social o económicamente hablando.

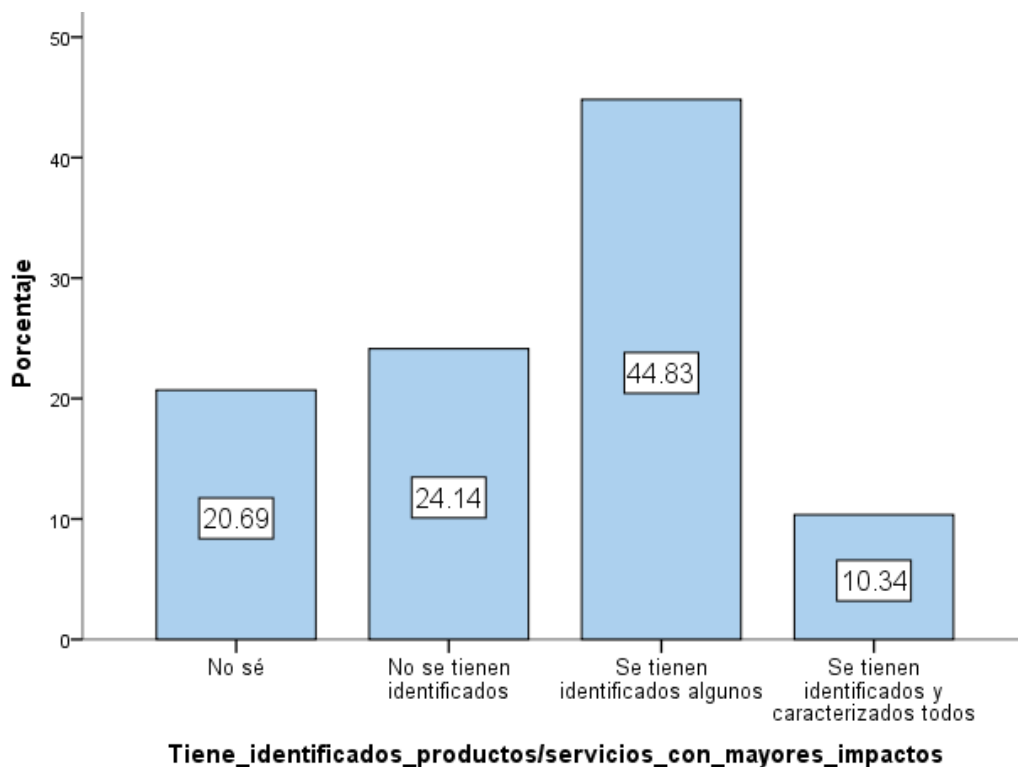


Figura 49. Instituciones que identifican los productos con mayores impactos.

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de pregunta 30 de encuesta, 2015.

4.2 ANÁLISIS INFERENCIAL

En el análisis descriptivo inferencias se busca la comparación con una muestra probabilística, por lo tanto se deben realizar pruebas estadísticas especiales que permitan pronunciarse sobre la significación estadística que pueda tener la diferencia encontrada entre los valores comparados y tomados de un universo, en este caso con una muestra por conveniencia de 29 instituciones encuestadas de un total de 48 instituciones centralizadas que constituyen el universo.

Los pasos que se siguen para su realización son los siguientes:

1. **Formulación de una hipótesis nula y de una hipótesis alternativa.** Definida en el capítulo anterior, para evaluar las variables definidas.
2. **Elección de una distribución de muestreo.** Donde la mayoría de las medidas estadísticas utilizadas en el análisis de datos cuantitativos tienen distribuciones de probabilidad conocidas, como también algunas de ellas tienen distribuciones para diferencias entre dos

medidas. Las distribuciones indican la probabilidad de que un cierto valor encontrado en una muestra se pueda dar en su correspondiente población, o la probabilidad de que una diferencia de una cierta magnitud pueda darse entre subgrupos tomados muestralmente de una misma población.

Cuando hay varios datos y en cada uno de ellos se calcula una misma proporción (como podría ser el caso de personas que están de acuerdo con la implementación de Compras Públicas Sostenibles), entonces, el total de las proporciones de esas muestras se distribuye en la forma de la curva normal. Por esta propiedad de la distribución de frecuencias - que también tienen otras distribuciones muestrales, como la que corresponde a la diferencia entre proporciones - sabemos que un 5% de todas las proporciones, convertidas en puntuaciones Z, quedan más allá de 1,96 unidades z; 2,5% son mayores y 2,5% son menores. Es decir, la probabilidad de encontrar en una muestra una proporción cuyo valor z sea superior o inferior a 1,96 z, es del 0,05. En otras palabras, existe una probabilidad del 0,95 (o un nivel de confianza del 95%) que la proporción encontrada se aleje menos de 1,96 z de la media de la distribución.

- 3. Elección de un nivel de significación.** De acuerdo con lo expuesto anteriormente las pruebas de significación estadística se basan en la teoría de las probabilidades, donde un valor transformado a valores z puede darse al azar en un 5% de las veces. Tal porcentaje recibe el nombre de nivel de significación (S).

<u>Z</u>	<u>%</u>	<u>P</u>
----------	----------	----------

1,96	95	El 5% restante queda en los dos extremos o zona de rechazo.
------	----	-------------------------------------------------------------

Las terminaciones de la curva normal se denominan colas de la distribución. Cuando tenemos base para suponer que una de las medidas de las muestras por comparar es mayor o menor que la otra, entonces las hipótesis alternativa se plantea como $X > Y$. El cálculo y confirmación de ese valor decide la aceptación o no de la hipótesis alternativa.

- 4. Cálculo del estadístico de la prueba.** Este cálculo se realiza en el programa estadístico SPSS.

La Estadística Descriptiva Bivariable es la estadística que describe o tabula las variables de dos en dos. Ofrece tablas que son el resultado del cruce de dos variables. Esto no

significa que no se puedan especificar más de dos variables simultáneamente. En el cruce se pueden definir más de dos variables, pero las terceras y sucesivas variables se consideran intervinientes, de control o de capa. Al cruzar dos variables, como el nivel de medida puede ser cualitativas o categóricas y cuantitativas o numéricas, entonces los cruces posibles son: categórica por categórica, numérica por categórica y numérica por numérica. (Puente Viedma, 2010, p. 107)

5. **Aceptación o rechazo de la hipótesis nula.** Los valores de significancia que puedan encontrarse en los cálculos anteriores se comparan con $P = 5\%$ para el nivel de significación elegido en esta investigación. Cuando el valor calculado es menor que 5% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa. Es decir, se acepta en términos probabilísticos, que existe una diferencia estadísticamente significativa. Si el valor encontrado es mayor que 5% se acepta la hipótesis nula, pues el valor encontrado puede darse al azar más veces de lo que nos lo permite el nivel de significación, en otras palabras no existe significación estadística entre los grupos comparados.

Una vez definido cada uno de los pasos a seguir en el análisis inferencial, se buscara la relación entre las variables dependientes y la independiente, con el propósito de comprobar las hipótesis planteadas. Considerando el concepto de compra pública sostenible, mediante el análisis descriptivo se pueden obtener algunas conclusiones, sin embargo es importante comprobar de manera estadística; si es necesario realizar cambios en los actuales procesos de compra de las instituciones, lo que implicaría la realización de reformas o actualizaciones de la Ley de Compras del Estado o; si se necesita definir claramente especificaciones ambientales y sociales en la toma de decisión de compras más sostenibles, lo que implicaría la generación y búsqueda de nueva información, así como el desarrollo de nuevas capacidades y realización de investigación de mercados en relación a la identificación de bienes y servicios con características de sostenibilidad.

En tal sentido a continuación se presentan las hipótesis y la relación entre las variables objeto de estudio.

4.2.1 Comprobación de Hipótesis

Variables a evaluar: Proceso de compras en relación a los criterios ambientales y sociales de la toma de decisión de compras sostenibles.

Para el cálculo de las variables a analizar con la prueba de correlación de SPEARMAN se seleccionaron las preguntas que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 21. Preguntas para la correlación de estadísticos.

Variable calculada en SPSS	Preguntas	Estadístico de correlación	Hipótesis
Proceso de compra actual	3. ¿Cuenta la institución con un proceso de compras claramente definido? 8. ¿Considera que las herramientas, métodos y sistemas de control, evalúan adecuadamente el proceso de compras en la institución?	Spearman	Hipótesis Alternativa Ho: El proceso de compra actual no incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de la compra sostenible. Hipótesis Nula Hi: El proceso de compra actual incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de compra sostenible.
Criterios para Toma de Decisión de Compra Sostenible	24. Evalúe la importancia de los criterios considerados al momento de tomar la decisión para realizar una compra o contratación. 25. ¿Está consciente del impacto que genera las compras tradicionales de la institución, NO AL MOMENTO DE LA COMPRA, sino después de haber realizado la adquisición? 30. ¿Ha identificado su institución aquellos productos/servicios con mayores impactos en términos económicos, ambientales y sociales?		

Nivel de significancia es $\alpha = 5\%$

Tabla 22. Resultados del cálculo de la correlación de Spearman.

Correlaciones			Proceso de Compra Actual	Criterios Toma Decisión Compra Sostenible
Rho de Spearman	Proceso de Compra Actual	Coefficiente de correlación	1.000	.299
		Sig. (bilateral)	.	.123
		N	28	28
Criterios Toma Decisión Compra Sostenible	Criterios Toma Decisión Compra Sostenible	Coefficiente de correlación	.299	1.000
		Sig. (bilateral)	.123	.
		N	28	29

De acuerdo a los resultados de las correlaciones de la prueba de hipótesis, el Rho de 0.299 indica una escasa correlación y la significancia calculada es de $0.123 = 12.3\%$ mayor a 5% , por lo tanto se rechaza la H_i y se acepta la H_o que establece que “El proceso de compra actual no incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales para la toma de decisión de compra sostenible”.

Variabes a evaluar: Criterios ambientales y sociales en relación a la toma de decisión del proceso de compras sostenibles.

Para el cálculo de las variables a analizar con la prueba de correlación de SPEARMAN se seleccionaron las preguntas que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 23. Preguntas para la correlación de estadísticos.

Variable calculada en SPSS	Preguntas	Estadístico	Hipótesis
Criterios ambientales y sociales	14. ¿En qué medida la institución realiza evaluaciones de la sostenibilidad en las compras y contrataciones? 18. ¿En qué medida la institución aplica criterios de sostenibilidad en la compra de bienes y servicios?	Spearman	Hipótesis Alternativa H_o: Los criterios ambientales y sociales no inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas.
Criterios para Toma de Decisión de Compra Sostenible	24. Evalúe la importancia de los criterios considerados al momento de tomar la decisión para realizar una compra o contratación. 25. ¿Está consciente del impacto que genera las compras tradicionales de la institución, NO AL MOMENTO DE LA COMPRA, sino después de haber realizado la adquisición? 30. ¿Ha identificado su institución aquellos productos/servicios con mayores impactos en términos económicos, ambientales y sociales?		Hipótesis Nula H_i: Los criterios ambientales y sociales inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas.

Nivel de significancia es $\alpha = 5\%$

Tabla 24. Resultados del cálculo de la correlación de Spearman.

Correlaciones			Criterios Ambientales y Sociales	Criterios Toma Decisión Compra Sostenible
Rho de Spearman	Criterios Ambientales y Sociales	Coeficiente de correlación	1.000	.445*
		Sig. (bilateral)	.	.016
		N	29	29
	Criterios Toma Decisión Compra Sostenible	Coeficiente de correlación	.445*	1.000
		Sig. (bilateral)	.016	.
		N	29	29

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De acuerdo a los resultados de las correlaciones de la prueba de hipótesis, el Rho de 0.445 muestra una correlación moderada significativa y una significancia de 0.016 = 1.6% es menor al 5%, por lo tanto se rechaza la H_0 y se acepta la H_1 que establece que “Los criterios ambientales y sociales inciden en la toma de decisión del proceso de compras sostenibles en instituciones centralizadas”.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. El proceso que se sigue actualmente en las compras de las instituciones centralizadas no incide en la incorporación de criterios ambientales y sociales de la toma de decisión de la compra sostenible, es decir, que el proceso establece los diferentes métodos y cada uno de los pasos a seguir, sin embargo no limita la información que pueda procesar, por lo tanto no es necesaria la modificación de la Ley de Compras del Estado. El 96% de las instituciones cuentan con un proceso claramente establecido y documentado, que les permite realizar las adquisiciones utilizando el método que corresponda de acuerdo al monto del bien, servicio o contratación, además se evaluaron los principios del proceso de compra donde todas las instituciones encuestadas estuvieron de acuerdo que los más importantes son el debido proceso y la transparencia, esto especialmente por evitar viciar el proceso, en segundo lugar el 93% de las instituciones estuvieron de acuerdo que la eficiencia y la economía son muy importantes, lo

que es totalmente congruente con lo que busca la implementación de las compras sostenibles. Por lo tanto queda claramente establecido que la preocupación actual de las instituciones es cumplir administrativa y legalmente con el proceso de compra, sin importar la información que este procesa, por lo tanto el proceso no incide, ni limita la definición de nuevos criterios en la toma de decisión de compras sostenibles.

2. Actualmente es muy débil la promoción de la compra sostenible a través de la vinculación entre los criterios o especificaciones de compra y el cumplimiento de aspectos de la legislación ambiental y social, en los procesos de compra de productos, servicios y contrataciones. Por ejemplo, el 44% de las instituciones no compran a las MIPYMES, pero un 10.34% sí lo hacen derogando menos del 30% del presupuesto, por lo tanto se puede evidenciar, que como criterio social la compra a MIPYMES no es una prioridad por parte de las Instituciones aún y cuando está establecido como obligación en la Ley de Fomento a la MIPYME. Por otro lado con respecto a la promoción, en las compras, del cumplimiento de acuerdos internacionales de carácter social y ambiental, la mayoría de los personeros encargados de las compras institucionales tienen desconocimiento de los mismos, aún y cuando estos son ley.

3. A pesar de que el proceso de compra no limita la definición de criterios sociales y ambientales, se puede evidenciar que la compra que desarrollan las instituciones actualmente se caracteriza por ser tradicional donde los principales criterios son las especificaciones referentes a la funcionalidad, las garantías y precio más bajo, quedando en un segundo plano la calidad y el tiempo de entrega. Con respecto a los criterios ambientales y sociales son considerados de menor importancia para las compras de la institución, por lo que se demuestra que actualmente las compras son insostenibles. Además dichos criterios actualmente son definidos por personas que no están directamente vinculadas con el proceso de compra mismo y estos se basan en la funcionalidad y bajo costo, además las Unidades de Compra rara vez cuestionan o analizan tales criterios de compra, enmarcándose únicamente en atender la necesidad en un término de tiempo adecuado, reflejando una utilización mínima del presupuesto, comprando lo más barato y restándole importancia al desempeño del bien o servicio en términos de su riesgo y valor. A pesar de lo anterior, el 65.52% de las instituciones opinan que si comprarían un producto amigable con el ambiente, aún y cuando éste tenga un mayor costo, lo que

evidencia disposición por implementar compras sostenibles, en tal sentido se puede deducir que hace falta información y desarrollo de capacidades para realizar compras sostenibles. Por otro lado el 51.72 % o sea 15 de 29 instituciones encuestadas dicen que no existen herramientas para facilitar la implementación de compras sostenibles, mientras que el 34.48 % o sea 10 instituciones dicen que si existen herramientas, pero para etapas claves del proceso. Finalmente se evidencia que una de las estrategias priorizadas por los encuestados para poder implementar compras sostenibles, es incluir criterios ambientales y sociales como parte de las especificaciones del producto/servicio de manera justificada y relacionada con la compra, y establecer criterios en base a la legislación ambiental y social para justificar las especificaciones, todo como base fundamental para incidir la toma de decisión, lo que permite priorizar los bienes y servicios más sostenibles al momento de la compra.

4. De acuerdo a la investigación el 90% de las instituciones opinan que es necesaria la elaboración de una Política de Compras Sostenibles, para poder orientar el accionar de todos los sectores en términos de los procesos de compra desarrollando lineamientos claros para promover el consumo sostenible, así como para establecer una plataforma de base en el desarrollo de estrategias, planes de acción y herramientas que permitan y faciliten la incorporación de criterios ambientales y sociales en todas las etapas del proceso de compra y especialmente en la toma de decisión. Las Compras Públicas Sostenibles, son una estrategia para reducir los patrones insostenibles de consumo por parte de los Estados, que además genera beneficios a la economía, la sociedad y al ambiente, siendo parte integral de la estrategia de desarrollo sostenible de cualquier país.
5. Organismos internacionales como PNUMA, PNUD, CEPAL, BM, OCDE, RICG entre otras, así como bloques económicos como la UE, BRICS, MERCOSUR, por mencionar algunos, están promoviendo las Compras Públicas Sostenibles como un área con un gran potencial a implementar, para incidir más rápidamente en la reconversión del mercado tradicional a uno más sostenible, además de ser una tendencia marcada para responder a las problemáticas de insostenibilidad de las sociedades.

5.2 RECOMENDACIONES

1. En base a las buenas prácticas de la dirección de proyectos de la Guía del PMBOK, se recomienda desarrollar un Plan para la elaboración de una Política de Compras Públicas Sostenibles, su manual de implementación, su plan de socialización y capacitación dirigido a los tomadores de decisión de las Gerencias Administrativas, personeros de las Unidades de Compra de las 48 instituciones centralizadas del gobierno y Proveedores. Dicha política tendrá un periodo de implementación no mayor a cinco años, la que luego deberá ser actualizada y su aplicación se realizará de manera gradual comenzando con las instituciones centralizadas del gobierno y posteriormente con las instituciones descentralizadas, autónomas y semi autónomas, así como en los gobiernos locales.
2. Se deben identificar y desarrollar las estrategias que fortalezcan cada etapa del proceso administrativo de compra, que faciliten la implementación y que puedan crear herramientas que generen la información necesaria para tener la suficiente confianza en la toma de decisiones de compras sostenibles. Para poder implementar adquisiciones sostenibles los encargados de las compras en las instituciones deben contar con una serie de herramientas que faciliten su adopción en cada una de las etapas del proceso de compra, estas van desde criterios estándar para productos y servicios, plantillas de evaluación del riesgo, hojas de productos / servicios, listados de proveedores, listas de chequeo, puntuación de criterios de evaluación, vinculación de la legislación, identificación de impactos y aspectos ambientales por producto, etc.
3. Las unidades de compra de las instituciones y el ente regulador deben estar generando investigaciones de mercado de manera periódica que permita identificar y evaluar las diferentes opciones existentes, a la vez que promueven la entrada de nuevos productos de interés.

6 APLICABILIDAD

Luego de haber obtenido las conclusiones y recomendaciones de la investigación, estas son consideradas en la aplicabilidad, donde se pretende desarrollar una de las potenciales soluciones a la problemática estudiada. En tal sentido a continuación se establece, de acuerdo a la Guía del PMBOK, la planificación de un proyecto para la elaboración de una Política Nacional de Compras Sostenibles, su manual de implementación, un plan de socialización y capacitación dirigido a las autoridades de las gerencias administrativas y unidades de compras de las instituciones centralizadas del gobierno.

6.1 HOJA DE CONTROL DE DOCUMENTO

TÍTULO:		
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación		
CÓDIGO	FECHA	REVISIÓN
001	23 de Junio de 2015	1ra revisión

REALIZADO POR	FECHA	FIRMA
Ing. César Flores		
REVISADO POR	FECHA	FIRMA
Ing. Kessel Rosales Menjivar		
APROBADO POR	FECHA	FIRMA
Dr. Juan Solano		

6.2 PLAN DE INTEGRACIÓN DE PROYECTO

6.2.1 Acta de Constitución del Proyecto

Información general

Enunciado del proyecto:	Sponsor:	ID del proyecto:	Representante del sponsor:
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	Secretaría de Coordinación General del Gobierno (SCGG)	PPNCPS	Pendiente

Interesados del proyecto

CARGO	NOMBRE	TELÉFONO	E-MAIL
<i>Sponsor</i>	Secretaría de Coordinación General del Gobierno	2230-7000	webmaster@scgg.gob.hn
<i>Program & Sensibility Manager</i>	Secretaría de Coordinación General del Gobierno	2230-7000	webmaster@scgg.gob.hn
<i>Project Manager</i>	Lic. Héctor Cerrato	9906-4659	utbsa_dga@hotmail.com
<i>Cliente/ Usuario</i>	48 Instituciones Centralizadas del Gobierno		
	Tribunal Superior de Cuentas	22303646	ialfaro@tsc.gob.hn
	Secretaría de Coordinación General del Estado	2230-7000	webmaster@scgg.gob.hn
	Proveedores – COHEP	2235-3345	

6.2.2 Descripción del Proyecto y Producto

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO:
El proyecto consiste en un Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su manual de implementación, con su plan de socialización y capacitación, gestionado a través de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, para promover un marco orientador dirigido a las instituciones gubernamentales centralizadas en el periodo de 2016 al 2020.
El proyecto se ha planificado para iniciar desde el 4 de enero de 2016, desarrollándose la política, su manual, aprobación, capacitación y socialización hasta el 04 de noviembre de 2016. La gestión del proyecto se realizará en las instalaciones de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

Para lograr la transición hacia este nuevo tipo de economía, se requieren cambios en las condiciones actuales: normativas, subsidios, políticas; los cuales favorezcan la realización de las inversiones necesarias, así como un mercado receptivo, entre otros cambios.

La Política de Compras Públicas Sostenibles es un producto técnico administrativo que facilitará y guiará los procesos de compras sostenibles. Es un producto de uso final que contiene el componente económico, social y ambiental, que deberá estar sujeto al cumplimiento del marco orientador. En consecuencia al implementarla, además del precio y calidad, los compradores deberían considerar en sus decisiones de compra, en la medida de sus posibilidades y de la oferta en el mercado, los siguientes criterios:

Criterios Ambientales: hacen referencia a la minimización de impactos ambientales a lo largo del ciclo de vida del producto o servicio, mediante la reducción de la producción de residuos, la reducción del consumo de recursos, la utilización de alternativas realizadas con productos reciclados o que provengan de recursos renovables gestionados de forma sostenible, entre otros. Cuando solo se incluye este aspecto se conoce como Compra Verde.

Criterios sociales: relacionados con el fomento de la inserción socio laboral de personas en riesgo de exclusión, el fomento de la calidad y la estabilidad en el empleo, el cumplimiento de los derechos sociales y laborales, la protección de la salud y la seguridad de los trabajadores, la igualdad de oportunidades, la lucha contra la discriminación, la promoción de la igualdad de género y salarial, entre otros. A esta clasificación también se le conoce como “criterios éticos”, es decir, la garantía de condiciones laborales dignas en toda la cadena de producción y suministro, especialmente en los casos de subcontratación.

De este modo, los consumidores aceptarán la responsabilidad por el impacto ambiental y social de sus decisiones de compra y, por otro lado, los productores tendrán un incentivo real para adecuar sus productos o servicios y lograr así ser competitivos en un mercado más sostenible.

“Estudios internacionales muestran que las compras públicas constituyen el mercado más grande del mundo, valorado en miles de millones de dólares, y que el impacto de la actividad compradora de los gobiernos puede superar el 15% del PIB” (Claro, 2007, p. 1). De acuerdo a la estructura del gasto presupuestario del Gobierno Central de Honduras, para el periodo del 2008 al 2012 se tuvo un gasto corriente de 80.1 millones en promedio, lo que equivale al 17.82% del PIB, del cual 11.78 millones en promedio son exclusivos para la compra de bienes y servicios (Banco Mundial, 2013). Este poder de compra no es nada despreciable por lo que podemos concluir que el sector público es el llamado a ejercer un impacto positivo en el mercado ya que es el mayor comprador del país.

Al considerar criterios ambientales y sociales además del precio y calidad como factores especialmente importantes a tener en cuenta a la hora de definir o negociar la compra, se provocan repercusiones significativas en el medio ambiente, la sociedad, los empleados, proveedores, clientes, u otros grupos de interés. Las instituciones deben seguir este proceso para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos de manera de obtener valor por su dinero sobre la base del ciclo de vida de los productos, con la finalidad de generar beneficios para la institución, para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimiza el impacto sobre el medio ambiente.

En relación a la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles se puede advertir que en la actualidad no existe una Política Gubernamental que regule los procesos de Compra, por lo cual estos están determinados únicamente por la Ley de Contrataciones del Estado y priorizados los

criterios tradicionales de precio y calidad, en tal sentido y por los resultados de la investigación podemos concluir que todas las instituciones requieren de dicha política.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO:
El Plan para la Elaboración de la Política consiste en una serie de planes de gestión basados en las buenas prácticas de la Guía del PMBOK, que garantizaran el buen desarrollo de dicho proceso de elaboración.
La Política, consiste en un documento que establece principios, objetivos y lineamientos estratégicos para orientar el accionar en los procesos y la toma de decisiones de las compras del estado.
El manual de Implementación, consiste en un documento técnico que establece los criterios ambientales y sociales en bienes y servicios que pueden ser considerados en los procesos de compras, sean estas menores o por licitación. El manual contemplará productos de papelería, cartón, luminarias, vehículos, tecnología informática y contratos de construcción.
Talleres de socialización y capacitación dirigidos a representantes de las Gerencias Administrativas y Unidades de Compras de las instituciones, con el propósito de facilitar información y desarrollar las capacidades técnicas en la definición de criterios ambientales y sociales en los procesos de compra.

6.2.3 Alcance del Proyecto

El proyecto se circunscribe a la Secretaría de Coordinación General del Gobierno y en específico a la ONCAE que es el ente normativo que establece las políticas que orientan los procesos de la compra del estado. Por lo tanto se considera una estrategia de abordaje institucional con alcance nacional que facilitara la implementación de dicha política, a fin de eficientar el uso de los recursos de la administración pública y minimizar los riesgos e impactos ambientales y sociales.

Longitud: El Plan de elaboración se desarrollará en un periodo de 10 meses, lo anterior considerando que el personal que conformará el equipo de trabajo será de la ONCAE, por lo tanto no estarán dedicados al 100%, sino que dicho proceso se sumará a las actividades que desarrollan en su institución. Por otro lado La política tendrá una duración de 4 años de implementación (2016-2020), después de lo cual deberá ser revisada y actualizada. Inicialmente está dirigida a las Instituciones Gubernamentales Centralizadas, las cuales participaran en el proceso de compra

sostenible y gradualmente se promoverá para que el resto de instituciones descentralizadas comiencen su implementación.

Capacidad: La política es un instrumento elaborado para orientar los procesos de compra de 48 Instituciones Centralizadas inicialmente, la cual, si cumple con su objetivo podría implementarse y replicarse en todas las instituciones gubernamentales a nivel nacional.

Área: Todo el territorio nacional o zona donde se encuentren las oficinas centralizadas o sus regionales.

Disponibilidad de materia prima: En el caso de este proyecto supone la facilitación de recursos por parte del Estado a través de la Secretaría de Coordinación General del Gobierno y la ONCAE en lo que respecta a financiamiento, personal técnico calificado, proveedores de insumos y logística necesaria.

Demanda Potencial: Inicialmente como prueba piloto, la política está dirigida a 48 Instituciones centralizadas, considerando un periodo de 10 meses para la elaboración y aprobación y 4 años de implementación. Sin embargo la política puede ser implementada por el 100% de las Instituciones Gubernamentales a nivel nacional (Descentralizadas y semi-descentralizadas).

Capacidad instalada: Esta política establecerá lineamientos generales en compras de productos sostenibles para ser aplicable a cualquier institución gubernamental centralizada, semi descentralizada o descentralizada.

Capacidad real: Está dirigida para su implementación en 48 instituciones gubernamentales centralizadas a nivel nacional.

Capacidad ociosa: Comprende las Instituciones descentralizadas y semi-descentralizadas de Gobierno así como cualquier otra Institución creada en el futuro de carácter gubernamental.

6.2.4 Cronograma de Proyecto

Tabla 25. Cronograma resumen del proyecto.

Número de esquema	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1	PLAN PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES	220 días	lun 04/01/16	vie 04/11/16
1.1	DIRECCIÓN DE PROYECTO	16 días	lun 04/01/16	lun 25/01/16
1.2	PROPUESTA DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	125 días	lun 01/02/16	vie 22/07/16
1.3	APROBACIÓN DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	46 días	lun 25/07/16	lun 26/09/16
1.4	DESARROLLO DE CAPACIDADES TECNICAS	29 días	mar 27/09/16	vie 04/11/16
2	Cierre de Proyecto	0 días	vie 04/11/16	vie 04/11/16

6.2.5 Definición de Requisitos del Proyecto

NECESIDADES A LAS QUE RESPONDE EL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos por consumo de suministros a base de RRNN (Agua y energía).
<ul style="list-style-type: none"> • No se utilizan productos y equipos más eficientes en su desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de educación e información para la definición de criterios ambientales y sociales.
<ul style="list-style-type: none"> • Las modalidades de producción y consumo que se han tenido durante las últimas décadas son una de las principales causas de la problemática ambiental, la cual se refleja principalmente a través de un alto costo que tienen que asumir los estados en la resolución de esta problemática.
<ul style="list-style-type: none"> • Las Compras Públicas Sostenibles son consideradas un tema clave a priorizar, con la participación de diferentes actores, como el sector público vinculado y en específico la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE).
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de criterios ambientales y sociales en procesos de compra del sector público, además de los criterios de precio y calidad establecidos en la compra tradicional.
<ul style="list-style-type: none"> • Identificar los bienes y servicios prioritarios de atención para enfocarse en aquellas áreas en las que se pueden obtener beneficios a corto plazo, de acuerdo a las necesidades de desarrollo y a las condiciones económicas que rigen nuestro país.
<ul style="list-style-type: none"> • El sponsor tiene los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> – Financiar el proyecto. – Cumplir con los requisitos del cliente.

NECESIDADES A LAS QUE RESPONDE EL PROYECTO
<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con lo establecido en la propuesta. - Facilitar el personal requerido. - Facilitar el material necesario. - Facilitar la logística. - Facilitar un espacio en las instalaciones de la ONCAE
<ul style="list-style-type: none"> • El Director y equipo de trabajo tiene los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> - La política deberá presentar la estructura definida en políticas públicas del país. - La propuesta tendrá como base una propuesta de documento - Sus lineamientos estratégicos deberán responder a la problemática y a la facilitación de implementación de la política. - El manual de implementación deberá incluir requisitos o criterios de los productos que se prioricen. - El manual no deberá contener en los criterios de compra, marcas de productos. - Los talleres de socialización y capacitación deberán ser respaldados con ayudas memorias con listados y fotografías. - Las recomendaciones y observaciones de talleres deberán ser analizadas e incorporadas en las versiones subsiguientes de la política y su manual.
<ul style="list-style-type: none"> • El cliente (48 instituciones de gobierno) tiene los siguientes requisitos: <ul style="list-style-type: none"> - Debe facilitar la información que se les solicite. - Deberá colaborar con el equipo de trabajo en todo lo relacionado con el proyecto. - Deberá poner a disposición al personal de las Gerencias Administrativas para resolver cualquier consulta. - Deberá analizar las propuestas y emitir sus juicios a fin de retroalimentar los documentos. - Deberá asistir las convocatorias para los talleres de socialización de la propuesta. - Deberá asistir las convocatorias para los talleres de capacitación para la implementación de la política y nombrar un enlace (ONCAE-Institución), para su seguimiento. - Deberán socializar a lo interno de las instituciones para dar a conocer la política y su manual a los enlaces administrativos de su correspondiente institución.

6.2.6 Objetivos del Negocio

OBJETIVO DEL:	DESCRIPCIÓN	CRITERIO DE EXITO
ALCANCE	Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación a través del ente regulador ONCAE que establezca un marco orientador para los procesos de compras que desarrollan las Instituciones Centralizadas de Gobierno.	Documento de Política y manual aprobados y oficializados con publicación en la gaceta, para su implementación en las 48 instituciones gubernamentales
COSTO	Implementar un marco orientador que defina las herramientas y modalidades de una compra sostenible en las Instituciones Centralizadas, durante el periodo de 10 meses con un presupuesto aproximado de Lps. 1,395,711.90	Finalizar la política con la ejecución del presupuesto asignado de Lps. 1,395,711.90 con un rango de +/- 3%.
TIEMPO	Utilizar los recursos humanos a tiempo parcial, como parte de sus actividades institucionales por lo tanto se pretende desarrollar la Política de Compras Sostenibles en Instituciones Centralizadas a ser implementada a través de un Manual que defina las herramientas y criterios necesarios para la realización de una compra sostenible.	Las acciones se deberán ejecutar un 100% en tiempo y forma para garantizar su finalización en la fecha prevista y una implementación hasta el año 2020, donde dicha política y manual deberán ser actualizados. Por lo peculiar de este proyecto y considerando que se realizara por un consultor y un equipo conformado por técnicos de la ONCAE, se ha planificado las actividades con suficiente tiempo de holgura.
FINALIDAD DEL PROYECTO:		
El gobierno realiza compras públicas sostenibles, con la incorporación de criterios nuevos de sostenibilidad económica, ambiental y social en la toma de decisiones.		

6.2.7 Justificación del Proyecto

Lograr un cambio en la demanda y oferta del mercado de bienes y servicios es sumamente difícil, por lo que el problema debe verse desde la perspectiva del consumidor. El Plan para la Elaboración de una Política Nacional de Compras Sostenibles se desarrolla por la necesidad de promover la sostenibilidad ambiental y social en los procesos de compra de las instituciones centralizadas, a través de la gestión de la Oficina Normativa de Contrataciones y Adquisiciones del Estado (ONCAE).

El poder de compra de las instituciones públicas no es nada despreciable; según el Informe de la Memoria del año 2010 del Banco Central de Honduras el gasto de adquisición de bienes y servicios ascendió a Lps. 7,408.4 millones mostrando un incremento significativo en comparación con años anteriores. A estos gastos se suman otros costos del estado producto de tecnologías o productos adquiridos por las instituciones gubernamentales que son ineficientes en su desempeño y que además tienen riesgos asociados a aspectos ambientales por el uso de recursos naturales críticos como son el agua y la energía, además de los costos producto de la contaminación, porque una vez desechados son dispuestos de manera inadecuada, desconociendo la peligrosidad de sus componentes y de las sustancias en la constitución de sus materiales.

Considerando lo anterior nos enfrentamos al desafío de realizar un cambio en las compras tradicionales a compras sostenibles, por lo tanto nos planteamos las siguientes preguntas:

- 1.- ¿Cómo se influye en los sectores públicos, para que modifiquen sus patrones de compra, y comprendan que de su consumo se deriva gran parte de la problemática ambiental actual?
- 2.- ¿Cómo generar y proporcionar la información que permita crear conciencia de la problemática ambiental derivada del consumo basado únicamente en consideraciones de precio y calidad, o compras tradicionales?
- 3.- ¿Cómo se orienta a los tomadores de decisión para implementar las herramientas y desarrollar la información necesaria para promover otras políticas gubernamentales y el cumplimiento de la legislación laboral y ambiental, cuando se realiza una compra o una contratación?

4.- ¿Cómo se promueve la elaboración de criterios ambientales y sociales para su incorporación en la toma de decisión de compras sostenibles y en las principales etapas del proceso?

De acuerdo al Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente UNEP (2015), existen diversas razones que justifican la importancia de introducir las compras sostenibles, en las administraciones públicas entre las que se mencionan:

- ✓ **Mejorar la Imagen Pública:** La implantación efectiva de contrataciones sustentables implica que la administración pública traduce sus compromisos contraídos en materia de protección del medio ambiente y de desarrollo sustentable en acciones concretas. A su vez, consigue dar un buen ejemplo en esta materia a la ciudadanía.
- ✓ **Mejora la Eficiencia:** La contratación de productos, bienes y servicios constituye una de las funciones más importantes de una administración pública y, desde un punto de vista estratégico, resulta fundamental la mejora de su eficiencia organizativa. La contratación sostenible requiere un meticuloso análisis y una cuidadosa gestión del procedimiento de licitación, y confiere a la Administración la oportunidad de adoptar mejores decisiones en esta materia.
- ✓ **Consigue altos niveles de sustentabilidad:** Algunos productos ecológicos suelen tener un coste un poco más alto que el de los productos tradicionales equivalentes. La experiencia indica que algunas administraciones dejaron de lado la diferencia en los costos adicionales de los productos con la sola creencia de las ventajas inherentes a la compra sustentable. Sin embargo, a la larga estas administraciones no pagaron más, dado que las compras que pudieron evitar, las alternativas ecológicas más baratas y los ahorros en electricidad y agua pueden compensar el costo adicional inicial.

Otras que se identifican son:

- ✓ **Aumento de participación de las MIPYMES:** De acuerdo a la ley para el Fomento y Desarrollo de la Competitividad en la MIPYME en su Artículo No. 25 establece que el 30% del presupuesto de las compras del estado debe ser dirigidos a la MIPYME. De las

404 instituciones, 48 son centralizadas, las que demandan diferentes productos de oficina, papel y cartón, luminarias, aires acondicionados, tecnologías de la información y sus insumos, mobiliarios, servicios de aseo y seguridad, productos higiénicos, vehículos, llantas, baterías, aceites, construcción de obras civiles, servicios de mantenimiento y catering entre otros.

- ✓ **Promoción del cumplimiento legal en términos ambientales y laborales:** La Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas incluye más de 50 convenios o tratados internacionales que tienen una alta incidencia en el sector ambiental (USAID/MIRA, 2008). Según la OIT (2015) en términos laborales Honduras también ha ratificado 25 convenios internacionales. Sumado a lo anterior también existen una serie de políticas, leyes, reglamentos y normativas que el Estado puede promover a través de una vinculación con los procesos de compras.

Por medio de las compras vinculantes con la ley, se puede contribuir al cumplimiento de la ley por parte de los proveedores o empresas contratadas, considerando que la Secretaría del Trabajo no cuenta con suficiente presupuesto asignado para que los inspectores laborales puedan realizar bien su trabajo, además únicamente se cuenta con 135 inspectores laborales. Las autoridades no aplicaron con eficacia las normas de seguridad de los trabajadores, particularmente en los sectores de construcción, confección de prendas de vestir y agricultura (DDHH, 2013).

En tal sentido la toma de decisiones más informada e inteligente al momento de realizar las compras, permite realizar elecciones de productos y servicios que serán mejores que otros en términos ambientales y sociales. Por lo que se determina necesario un Plan para la elaboración y socialización de una Política que rompa los paradigmas de las compras tradicionales con la finalidad de reducir gastos y contaminación al ambiente, y promover la inclusión de aspectos sociales.

Justificación	
Cualitativa	Cuantitativa
El sector público es el mayor comprador del país y compra bienes y servicios que son ineficientes en el uso de la energía, agua e insumos.	El gasto de adquisición de bienes y servicios fue de Lps. 6,296.1 en 2007, ascendió a Lps. 7,408.4 millones en el 2010 y a Lps. 7,912.8 millones en el 2011, que representa el 14.5% del total del Consumo final del Estado(BCH, 2011).
Reducción del gasto público: Presupuesto específico de compras (tradicionales): Lps. 7,912.8 millones. (BCH, 2012).	En el primer año se proyecta una reducción de 1.2%* en el presupuesto global, dicha reducción es por menor consumo de insumos, agua y energía, menor generación de residuos, menor incidencia de riesgos sociales y ambientales: $7,912.8 - 94.95 = 7,817.85$ millones * El 1.2% es un promedio basado en los reportes de impacto económico de la comisión europea del año 2009 (PNUMA, 2012, p. 10).
Retorno de la inversión	<i>Reducción esperada:</i> Lps. 94.95 millones <i>Inversión inicial:</i> Lps. 1,395,711,90
Aumento de participación de las MIPYMES	30% del presupuesto de compras dirigido a las MIPYMES
Un mejor valor por el dinero gastado en términos de generación de beneficios no sólo para la organización sino también para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimizan los daños al ambiente.	48 compradores institucionales centralizados y como potenciales: 52 descentralizados y 298 instituciones autónomas. Se identifican los riesgos de impactos y el valor de los bienes y servicios adquiridos a fin de obtener el mayor valor por la inversión
Cambio en el mercado porque compradores pueden exigir un comportamiento responsable por parte de los productores o distribuidores y comprar solamente aquellos servicios o productos que sean respetuosos con el ambiente y que demuestren prácticas socialmente responsables.	Instituciones del gobierno implementando la Política de Compras Públicas Sostenibles. Proveedores evaluados por las 48 instituciones centralizadas.

6.2.8 Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)

Listado de los principales hitos del proyecto:

No. Nombre de tarea

- 1 Plan para Elaborar la Política de Compras Públicas
 - 1.1 Dirección de proyecto
 - 1.2 Propuesta de política y manual de implementación
 - 1.3 Aprobación de política y manual de implementación
 - 1.4 Desarrollo de capacidades técnicas
- 2 Cierre de proyecto

6.2.8.1 Descripción de entregables de la EDT

Dirección del Proyecto: Se desarrollan los grupos de procesos de la gestión del proyecto: Inicio, planificación y cierre, quedando pendientes la ejecución, seguimiento y control, además se consideraron las siguientes áreas del conocimiento:

- Gestión de la Integración del proyecto
- Gestión del alcance
- Gestión del tiempo
- Gestión de los costos
- Gestión de la calidad
- Gestión de los RRHH
- Gestión de las comunicaciones
- Gestión de los riesgos
- Gestión de las adquisiciones

Formulación de la Política y su Manual de Implementación: En esta etapa del proceso el Plan de elaboración define el problema por el cual se proponen los objetivos y el alcance de la Política, también se analizan y documentan todos los requerimientos de los interesados y se identifican todos los actores que deberán estar involucrados en el desarrollo, así mismo se gestionan a lo interno de la Secretaría de Finanzas y de la Secretaría de Coordinación General del Gobierno todos los recursos financieros, técnicos y logísticos necesarios.

Una vez que se determinan todos los requerimientos, el grupo técnico o director, acompañados de asesoría legal de la ONCAE formulan una propuesta de política y el manual de implementación (documento mártir), a partir del cual se desarrollaran los talleres para concertar y consolidar dichos documentos.

Talleres de Socialización de propuesta para las Instituciones Gubernamentales Centralizadas: En esta fase se busca desarrollar talleres inducidos, con el propósito de revisar la propuesta de la Política con la participación de los actores que se vinculan o que ejecutan directamente la política, como son: Las 48 instituciones gubernamentales centralizadas y los auditores del Tribunal Superior de Cuentas.

Talleres de Socialización de propuesta para los Proveedores: En esta fase se busca desarrollar talleres inducidos, con el propósito de revisar la propuesta de la Política con la participación de los proveedores, quienes son finalmente uno de los objetivos, ya que se desea influir a la reconversión de los mismos, para generar una mayor oferta en el mercado de productos verdes. En tal sentido es importante conocer sus puntos de vista y de esa manera generar una política que integre los intereses de todos los involucrados, a fin de que la misma sea factible al momento de su implementación, facilitando desde ese momento su empoderamiento y el compromiso en la consecución de los resultados esperados.

Aprobación de la Política por ejecutores: En esta etapa el documento final de la Política y su Manual es sometido a la revisión de aprobación por parte del despacho ministerial de la Coordinación General del Gobierno, para luego ser remitida al Poder Ejecutivo, la que una vez firmada por el Presidente Constitucional de la República será puesta en vigencia a partir de su publicación en el diario oficial La Gaceta.

Talleres De Capacitación: Una vez socializada se procede a capacitar a personeros de las gerencias administrativas, unidades de compra y enlaces administrativos de las instituciones gubernamentales centralizadas. El presente proyecto no cubre la etapa de seguimiento para determinar los resultados de la implementación de la política por lo que será una de las recomendaciones a fin de generar un proceso de mejora continua y actualización de la política.

Cierre del proyecto: Básicamente es cuando finaliza la fase de capacitación para la implementación de la Política.

6.2.9 Asunciones

Una asunción es una circunstancia o evento fuera del proyecto que pueda afectar el éxito del mismo, y en el caso del presente proyecto se han identificado las siguientes asunciones:

- ✓ El Estado adopta e implementa la Política de compras sostenibles para Instituciones Gubernamentales Centralizadas, ya que este sector es un gran consumidor.
- ✓ Los consumidores finales adoptan un comportamiento responsable que incide en los productores o distribuidores, comprando productos que sean respetuosos con el ambiente y solicitando que demuestren prácticas socialmente responsables.
- ✓ La política de compras sostenibles pueden cambiar la economía de escala de ciertos productos fomentando cambios en el sector productivo.
- ✓ Los tomadores de decisión de las instituciones entienden el espíritu de la política y por lo tanto son llamadas a dar ejemplo con la implementación.
- ✓ Los temas ambientales y sociales son prioridad para el gobierno y por lo tanto son promovidos a través de la compra sostenible.

6.2.10 Restricciones

Se asume como limitaciones a todo lo que pueden afectar el desempeño del proyecto:

- ✓ Presupuesto: Como el producto de nuestro proyecto es una política, y un manual para su implementación, estos son catalogados como servicios para el mejoramiento de los procesos y toma de decisión de compras en las instituciones centralizadas del gobierno. El presupuesto se calculó con el método de bottom up obteniendo un total de Lps. 1,395,711.90. Dichos fondos deberán ser derogados por el gobierno central o gestionados ante la cooperación internacional.
- ✓ Alcance: La Política únicamente establece un marco orientador para mejorar las herramientas, metodologías y técnicas en los procesos de compra con la incorporación de criterios ambientales y sociales, en tal sentido paralelamente se desarrollará un manual

para facilitar su implementación, sin embargo por ser una política es voluntaria llevar a cabo su aplicación.

- ✓ Tiempo asignado: El proyecto tiene una limitante del tiempo establecido en un cronograma correspondiente a 10 meses, por lo que las acciones se deberán ejecutar en tiempo y forma para tratar de garantizar su finalización en la fecha prevista.
- ✓ Recursos humanos: La elaboración de la Política y el Manual de Implementación dependerá de la asignación de técnicos y abogados de ONCAE y la nivelación de la carga de trabajo, lo que debe considerarse para respetar en la medida de lo posible la programación de trabajo establecida, siendo además de suma importancia la coordinación de los jefes de los diferentes departamentos donde dichos técnicos están asignados.

6.2.11 Requerimientos del Proyecto/Entregables

- ✓ Propuesta de política y manual
- ✓ Talleres de Socialización de propuestas para las instituciones gubernamentales centralizadas
- ✓ Talleres de Socialización de propuestas para los proveedores
- ✓ Aprobación de la política por ejecutores
- ✓ Talleres de capacitación

6.2.12 Hitos y Entregables de la Gestión de Proyectos

Tabla 26. Hitos y entregables del Plan de Elaboración de la Política.

Número de esquema	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
	PLAN PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES	220 días	lun 04/01/16	vie 04/11/16
	1.1 DIRECCIÓN DE PROYECTO	16 días	lun 04/01/16	lun 25/01/16
	1.1.1 Inicio	4 días	lun 04/01/16	jue 07/01/16
1.1.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	3 días	lun 04/01/16	mié 06/01/16
1.1.1.2	Identificación de los Stakeholders	1 día	jue 07/01/16	jue 07/01/16
	1.1.2 Plan de procesos para la ejecución, control y monitoreo del proyecto	205 días	lun 04/01/16	vie 14/10/16
1.1.2.1	Dirigir y gestionar la dirección de proyecto	200 días	vie 08/01/16	vie 14/10/16
1.1.2.2	Realizar el aseguramiento de las calidad	188 días	vie 08/01/16	mar 27/09/16

1.1.2.3	Realizar, adquirir, desarrollar y dirigir el equipo del proyecto	200 días	vie 08/01/16	vie 14/10/16
1.1.2.4	Gestionar las comunicaciones	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16
1.1.2.5	Monitorear y controlar el trabajo del proyecto	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16
1.1.2.6	Controlar el alcance	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16
1.1.2.7	Controlar el cronograma y costos	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16
1.1.2.8	Controlar la calidad	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16
1.1.2.9	Controlar los RRHH	109 días	vie 29/01/16	jue 30/06/16
1.1.2.10	Controlar las comunicaciones	205 días	vie 01/01/16	vie 14/10/16
1.1.2.11	Controlar las adquisiciones	119 días	lun 25/01/16	jue 07/07/16
1.1.2.12	Controlar los interesados	205 días	lun 04/01/16	vie 14/10/16
1.2	PROPUESTA DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	125 días	lun 01/02/16	vie 22/07/16
1.2.1	Elaboración de Propuestas Borrador	125 días	lun 01/02/16	vie 22/07/16
1.2.1.1	Definición de Metodología	10 días	lun 01/02/16	vie 12/02/16
1.2.1.1.1	Planificación de Metodología, Logística y Materiales	5 días	lun 01/02/16	vie 05/02/16
1.2.1.1.2	Creación del Equipo Director	5 días	lun 08/02/16	vie 12/02/16
1.2.1.2	Gestión para la Asignación de Fondos	5 días	lun 08/02/16	vie 12/02/16
1.2.1.3	Elaboración de la Propuesta de Política y su Manual	115 días	lun 15/02/16	vie 22/07/16
1.2.1.3.1	Priorizar Productos y Contratos Pilotos	2 días	lun 15/02/16	mar 16/02/16
1.2.1.3.2	Elaboración del Borrador de Documentos	60 días	mié 17/02/16	mar 10/05/16
1.2.1.3.3	Revisión Técnica, Administrativa y Jurídica de la Propuesta	15 días	mié 11/05/16	mar 31/05/16
1.2.1.3.4	Socialización de las Propuestas	20 días	lun 06/06/16	vie 01/07/16
1.2.1.3.4.1	1er Taller Dirigido a Instituciones Gubernamentales Centralizadas	5 días	lun 06/06/16	vie 10/06/16
1.2.1.3.4.2	1er Taller Dirigido a Proveedores Seleccionados	3 días	mié 15/06/16	vie 17/06/16
1.2.1.3.4.3	2do Taller Dirigido a Instituciones Gubernamentales Centralizadas	5 días	lun 20/06/16	vie 24/06/16
1.2.1.3.4.4	2do Taller Dirigido a Proveedores Seleccionados	3 días	mar 28/06/16	vie 01/07/16
1.2.1.3.5	Análisis Técnico para Retroalimentación de Propuesta	15 días	lun 04/07/16	vie 22/07/16
1.2.1.3.5.1	Revisión de Observaciones y Recomendaciones de la Fase de Socialización	10 días	lun 04/07/16	vie 15/07/16
1.2.1.3.5.2	Actualización de Versión Final del Documento	5 días	lun 18/07/16	vie 22/07/16
1.3	APROBACIÓN DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	46 días	lun 25/07/16	lun 26/09/16
1.3.1	Remisión al Poder Ejecutivo	3 días	lun 25/07/16	mié 27/07/16
1.3.2	Análisis del Documento por Asesores Presidenciales	40 días	jue 28/07/16	mié 21/09/16

1.3.3	Publicación en el Diario Oficial La Gaceta	3 días	jue 22/09/16	lun 26/09/16
1.4	DESARROLLO DE CAPACIDADES TECNICAS	29 días	mar 27/09/16	vie 04/11/16
1.4.1	Gestión de Logística y Recursos Financieros para el Desarrollo de Talleres	4 días	mar 27/09/16	vie 30/09/16
1.4.2	Talleres Dirigidos a las Gerencias y Unidades de Compras	10 días	lun 03/10/16	vie 14/10/16
1.4.3	Talleres a Enlaces Administrativos	10 días	lun 17/10/16	vie 28/10/16
1.4.4	Informe de Talleres de Desarrollo de Capacidades	5 días	lun 31/10/16	vie 04/11/16
2	Cierre de Proyecto	0 días	vie 04/11/16	vie 04/11/16

6.2.13 Presupuesto

Como el producto del proyecto es un Plan para la Elaboración de una política y un manual para su implementación, estos son catalogados como servicios para el mejoramiento de los procesos de compras en las instituciones centralizadas del gobierno, en tal sentido al calcular el precio no se consideró un margen de utilidad sino solamente el precio del desarrollo con un sub - total de **Lps. 489,237.50** y precio de materiales con un sub-total de **Lps. 865,822.59** incluyendo un porcentaje de imprevistos sobre el valor total **Lps. 40,651.80** obteniendo un total de **Lps. 1,395,711.90**.

Únicamente el consultor será contratado para el desarrollo de las propuestas de la política y manual de implementación que será llevado a la consulta con los interesados del proyecto, dicho consultor será apoyado por un equipo de proyecto conformado por tres técnicos y dos abogados de la ONCAE que trabajaran en todo el proceso como parte de las actividades contempladas en la institución.

Tabla 27. Costo de Desarrollo

Puesto	Cantidad de Puestos	Precio/Hora	Horas Requeridas	Total Lps
Coordinador de proyecto	1	281.25	20	5,625.00
Consultor	1		2*	200,000.00
Técnicos	3	125.00	240	90,000.00
Abogados	2	187.50	120	45,000.00
Moderador	1	187.50	144	27,000.00
Periodista	1	218.75	70	15,312.50
Fotógrafo	1	187.50	72	13,500.00
Edecanes	4	75.00	144	43,200.00
Secretaria	1	75.00	120	9,000.00
Motorista	1	75.00	160	12,000.00
Conserje	1	43.75	160	7,000.00
Data show	1	150.00	144	21,600.00
Total	17			489,237.50

* Costo equivalente a dos productos: política con manual.

Los datos de la tabla anterior están calculados en base a los costos del desarrollo de una propuesta inicial que será sometida a revisión y a modificaciones en 16 días de talleres de socialización (10 para instituciones públicas y 6 para proveedores), además de 2 talleres para la capacitación en la implementación del producto final una vez que esta haya sido aprobado mediante un acuerdo ejecutivo y finalmente 2 talleres de capacitación sobre el manual de implementación.

Tabla 28. Precio de la Materia Prima

Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total Lps
Vehículo	hora	1	37,500.00	37,500.00
Diseño y edición de documento	unidad	2	1,500.00	3,000.00
Papel	cajas	8	520.00	4,160.00
Encuadernado	unidad	27	200.00	5,400.00
Tintas	paquete	10	560.00	5,600.00
Impresoras	unidad	1800	3.00	5,400.00
Alimentación en hotel	global	16	50,000.00	800,000.00
Depreciación de laptop (5 unidades)	hora	1274	1.46	1,857.87
Consumo de energía	kw/hora	1274	2.28	2,904.72
Total				865,822.59

Tabla 29. Resumen del presupuesto

Descripción	Costo Lps
Costo de desarrollo	489,237.50
Costo de materia prima	865,822.59
Sub-total	1355,060.09
Imprevistos (3%)	40,651.80
Total	1395,711.90

6.2.14 Recursos

RECURSOS	DESCRIPCIÓN
<i>Equipo del proyecto</i>	<ul style="list-style-type: none"> - 3 técnicos y 2 abogados de la entidad reguladora ONCAE - Enlaces Administrativos de Unidades de compra de cada Institución. - Proveedores.
<i>Financiero</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Dentro de los recursos financieros se encuentran fondos estatales y fondos externos: - Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI). - Fondos Propios Institucionales. - Donaciones o Fuentes externas de Financiamiento.
<i>Materiales</i>	<ul style="list-style-type: none"> - HonduCompras. - Políticas Internas. - Leyes Jurídicas Nacionales. - Productos o servicios.
<i>Equipos</i>	<ul style="list-style-type: none"> - El Data Show - Laptop - Router - Puntero láser - Control remoto o mando a distancia - Micrófono

6.2.15 Riesgos

Tipo de Riesgo	
Técnicos	<ol style="list-style-type: none">1.- Incumplimiento de los requerimientos del equipo solicitado.2.- Tipo de tecnología no este de acorde a lo requerido.3.- Falta de adaptabilidad de usuarios.4.- Falta de mantenimiento del equipo.
Externos	<ol style="list-style-type: none">1.- Falta de Proveedores.2.- Fallas en la implementación de la política por regulaciones.
Organizacionales	<ol style="list-style-type: none">1.- Proyectos dependientes.2.- La percepción de mayores costos.3.- Los escasos conocimientos sobre el medio ambiente y la elaboración de criterios ambientales.4.- Ausencia de herramientas y de metodologías.6.- Falta de comprensión del concepto de compras públicas sostenibles.7.- Escaso conocimiento sobre características ambientales y sociales.
De Dirección de Proyectos	<ol style="list-style-type: none">1.- Falta de compromiso del equipo de trabajo.2.- Falta de comunicación entre el equipo de trabajo.3.- Falta de asignación de presupuesto.

6.2.16 Organización del Proyecto

Organigrama del proyecto

Para la formulación de la política de compras sostenibles se utilizarán las instalaciones de las Oficina Normativa Contrataciones y Adquisición del Estado (ONCAE). Que cuenta con área de 42 mts², cuenta con energía eléctrica, agua potable, piso, paredes pulidas y pintadas techo de lámina de zinc y cielo falso, aire acondicionado). También la ONCAE cuenta con una serie de departamentos que conformarán el equipo de trabajo como contraparte para el desarrollo de la Política, lo que se detallan en el siguiente organigrama:

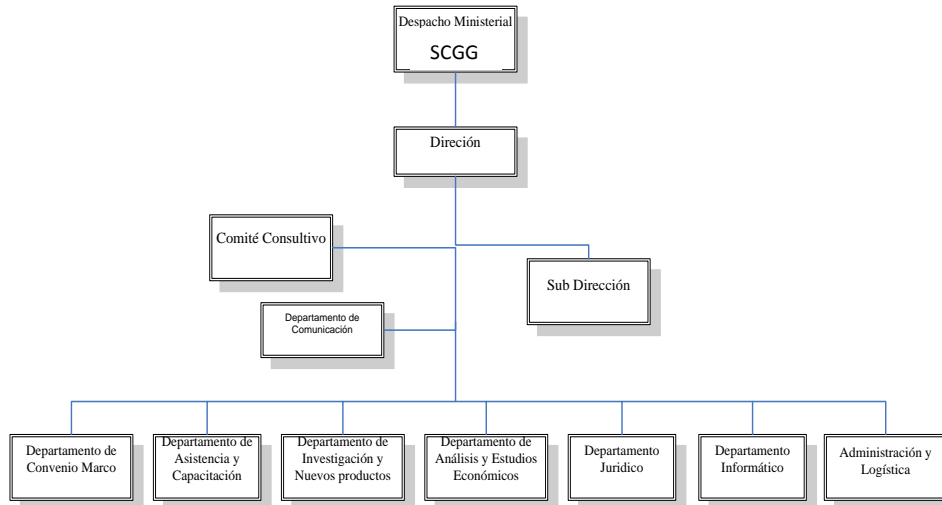


Figura 50. Organigrama de la ONCAE.

El Organigrama del Proyecto es el Siguiete:

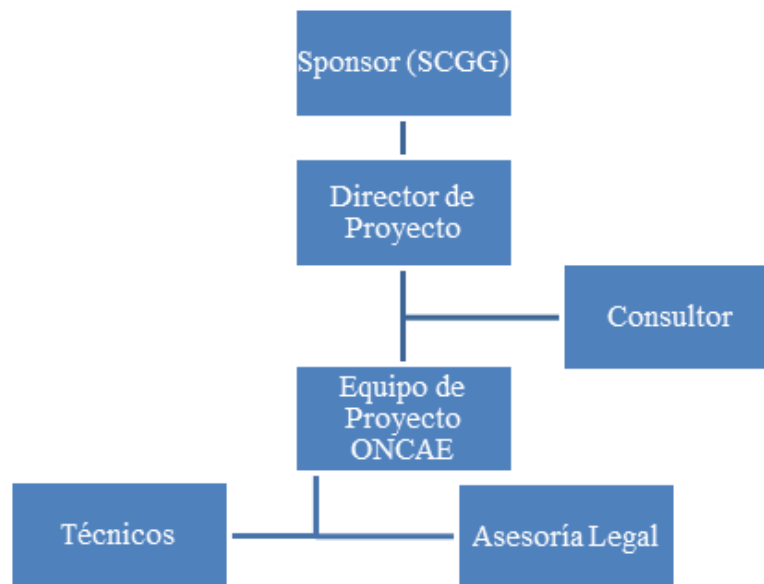


Figura 51. Organigrama del proyecto del Plan para la elaboración de la Política.

6.2.17 Responsabilidades

Interesado	Nombre	Rol/Responsabilidad
Director del Proyecto	Lic. Héctor Cerrato	Gestiona el Proyecto
Equipo de Dirección	ONCAE	Gestiona la Propuesta
Consultor	Contratado por la SCGG	Prepara las propuestas y brinda asesoría en la gestión del proyecto
Asesoría Legal	ONCAE	Gestiona el marco regulatorio
Técnicos	ONCAE	Entidad Operadora

6.2.18 Aprobación del acta

Cargo	Nombre	Firma	Fecha
<i>Representante del Sponsor</i>	Representante de la SCGG		
<i>Program & Sensibility Manager</i>	SCGG		
<i>Project Manager</i>	Director de la ONCAE		

6.3 PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	PPNCPS

CICLO DE VIDA DEL PROYECTO Y ENFOQUE MULTIFASE			
Ciclo de vida del Proyecto		Enfoques Multifase	
Fase del proyecto (2do Nivel del EDT)	Entregable	Consideraciones para la iniciación de la fase	Consideraciones para el cierre de la fase
1.1 Dirección de proyecto	Acta de Constitución Interesados EDT Presupuesto		

CICLO DE VIDA DEL PROYECTO Y ENFOQUE MULTIFASE			
Ciclo de vida del Proyecto		Enfoques Multifase	
Fase del proyecto (2do Nivel del EDT)	Entregable	Consideraciones para la iniciación de la fase	Consideraciones para el cierre de la fase
	Cronograma		
1.2 Propuesta de política y manual de implementación	Propuesta de Política y Manual	Depende del contrato del consultor	
1.3 Aprobación de política y manual de implementación	Publicación de la Política y Manual de Implementación, en el diario oficial la Gaceta	Depende de la aprobación por Acuerdo Ejecutivo del Presidente o en Consejo de Ministros	
1.4 Desarrollo de capacidades técnicas	Memorias de los talleres de capacitación	Orden de la nueva directriz de la ONCAE a las gerencias administrativas y unidades de compra institucionales	Concluida la etapa de fortalecimiento de capacidades se puede realizar el cierre del proyecto

PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS					
Proceso	Nivel de implementación	Inputs	Modo de trabajo	Outputs	Herramientas y Técnicas
Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto.	Al iniciar el proyecto	- Contrato - Enunciado de trabajo del proyecto	Reuniones entre el Sponsor y el Director de Proyecto	Acta de constitución del proyecto	Metodología PMBOK
Desarrollar el Alcance	Al iniciar el proyecto	- Acta de constitución del proyecto - Requisitos interesados	Reuniones entre el Sponsor y el Director de Proyecto	Enunciado del alcance del proyecto	Metodología PMBOK
Plan para la Gestión del Proyecto	Al iniciar sin embargo es objeto de iteraciones	Enunciado del alcance Salidas de los procesos	Reuniones del equipo del proyecto	Plan para la Dirección del Proyecto	Metodología PMBOK
Planificación		- Acta de constitución del proyecto - Enunciado	Reuniones del equipo del proyecto	Plan de gestión del alcance y planes de gestión	Metodología PMBOK

PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS					
Proceso	Nivel de implementación	Inputs	Modo de trabajo	Outputs	Herramientas y Técnicas
Crear la EDT		- Plan del alcance - Requisitos	Reuniones del equipo del proyecto y EDT	EDT Diccionario EDT	Plantillas MS Project Charter
Cronograma		- Enunciado del Alcance - Plan para la dirección del Proyecto - EDT	Reuniones del equipo del proyecto para determinar tiempos y secuencias de actividades	Cronograma del proyecto	Red del cronograma MS Project
Presupuesto y costos		- Enunciado del Alcance - Plan para la dirección del Proyecto - EDT	Reuniones del equipo del proyecto para determinar costos de actividades	Línea base de costos Plan de Gestión de Costos	Bottom Up
Plan de Calidad		- Factores ambientales - Enunciado del alcance	Requisitos de calidad	Plan para la Gestión de la Calidad Requisitos de calidad	Estructuras de otras políticas Normas legales
Recursos Humanos		Factores ambientales Plan de gestión del proyecto	Asignación de roles y responsabilidades	Roles y responsabilidades Organigrama Plan para la gestión de RRHH	Matriz RACI
Plan de Comunicaciones		- Factores Ambientales de la Empresa FAEs - Alcance - Plan para la gestión del proyecto	Reuniones Formales e informales con el equipo. Distribución de la información	Plan para la gestión de las comunicaciones	Métodos de comunicación Tecnologías de la comunicación
Plan de Riesgos		- FAEs - Alcance - Plan para la	Identificar riesgos Planificar la	Plan de Gestión de Riesgos	Árbol de problemas y lluvia de ideas

PROCESOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS					
Proceso	Nivel de implementación	Inputs	Modo de trabajo	Outputs	Herramientas y Técnicas
		gestión del proyecto	respuesta a los riesgos		
Plan de Adquisición		- Enunciado del Alcance del Proyecto. - EDT. -Diccionario EDT. - Plan de Gestión del Proyecto.	Planificar adquisiciones. Solicitar presupuestos. Negociar cotizaciones. Firmar contrato	- Plan de Gestión de las Adquisiciones	Contrato para consultoría por contratación directa Compra de bienes por comparación de precios
Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto.		- Plan de Gestión del Proyecto. - Acciones correctivas aprobadas. - Solicitudes de Cambio aprobadas.	Reuniones de coordinación. Reuniones de información del estado del proyecto.	Entregables Solicitudes de cambio. Acciones correctivas y preventivas.	Metodología de la ONCAE
Supervisar y controlar	Durante todo el desarrollo del proyecto.	- Plan de Gestión del Proyecto. - Información sobre el rendimiento del trabajo.	Reuniones de coordinación. Reuniones de información del estado del proyecto.	- Acciones correctivas recomendadas.	Metodología de la ONCAE
Informar el Rendimiento.	A partir de la ejecución del proyecto.	- Información sobre el rendimiento. - Solicitudes de Cambio aprobadas.	Informe de ejecución del proyecto	- Informes de Rendimiento. - Acciones correctivas recomendadas.	Activos de los procesos de la Organización

ENFOQUE DE TRABAJO

A continuación se detalla el proceso a seguir para realizar el trabajo del proyecto:

1. Inicialmente el equipo de proyecto se reúne para definir cuál será el alcance del proyecto.
2. Se establece los documentos de gestión del proyecto.
3. Se elige el director de proyectos y se contrata el consultor.
4. El consultor desarrolla un análisis de base para los procesos de compra del estado y las propuestas de la Política y Manual de implementación
5. Se establecen la responsabilidades y roles del consultor y el equipo de proyecto, las fechas en que deberán estar listos los entregables.
6. Se realiza la socialización de los entregables para generar solicitudes de cambio.
7. Se realizan reuniones semanales con el consultor y el equipo de proyecto para informar cual es el estado del proyecto, en términos de alcance, costo, calidad, tiempo.
8. Al término del proyecto se verifica la entrega de todos los entregables.
9. Se desarrolla la capacitación a los clientes o usuarios.
10. Se redactan los informes de cierre del proyecto.

GESTIÓN DE LINEAS BASE

Por las características del proyecto y por ser la ONCAE la rectora del tema de las Compras Públicas, el equipo de proyecto conoce claramente los objetivos del proyecto, y las responsabilidades de los entregables que tienen a su cargo. En tal sentido se tiene como referencia otras políticas que se hayan elaborado en temas similares.

COMUNICACIÓN CON LOS STAKEHOLDERS

Necesidades de Comunicación	Técnicas de Comunicación
Informes de avance, procedimientos y desempeño	Gestión de Reuniones
Entregables y solicitudes de cambio	Presentación
Entregables	Facilitación

REVISIONES DE GESTIÓN

Tipo de Revisión de Gestión	Contenido	Extensión o alcance	Oportunidad
Reuniones de coordinación con el consultor	Revisión de documentos borrador de la Política y Manual	La reunión deberá realizarse todos los lunes para revisión de avances y retroalimentación	Todos los lunes
Reuniones de coordinación con el equipo de trabajo	Revisión de documentos borrador de la Política y Manual	La reunión deberá realizarse semanalmente con los insumos del	Un día de la semana

REVISIONES DE GESTIÓN			
Tipo de Revisión de Gestión	Contenido	Extensión o alcance	Oportunidad
	Revisión de Ayudas Memorias de talleres	consultor y de los talleres desarrollados	
Comunicaciones informales.	Solicitar intercambios de información después de los talleres	Genera solicitudes de cambio para mejorar los entregables	El desarrollo de talleres de socialización

LINEA BASE Y PLANES SUBSIDIARIOS			
Línea Base		Planes Subsidiarios	
Documento	Adjunto	Tipo de Plan	Adjunto
Línea Base del Alcance	Si	Plan de gestión del Alcance	Si
		Plan de gestión de interesados	Si
		Plan de gestión de requisitos	Si
Línea Base del Tiempo	Si	Plan de gestión de costos	Si
		Plan de gestión de Calidad	Si
		Plan de mejora de procesos	No
Línea Base del Costo	Si	Plan de RRHH	Si
		Plan de gestión de comunicaciones	Si
		Plan de gestión de riesgos	Si
		Plan de gestión de adquisiciones	Si

6.4 PLAN PARA LA GESTIÓN DEL ALCANCE

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
001	Ing. César Flores			18/06/15	Original

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	PPNCPS

Proceso de definición del alcance

Para la definición del alcance se desarrollaron 4 reuniones con la participación del sponsor (Secretaría de Coordinación General del Gobierno), el director de proyecto y el equipo de trabajo conformado por un consultor, 3 técnicos y 2 abogados de la ONCAE.

La metodología que se sigue es la de reuniones facilitadas, donde se realiza una revisión del alcance del árbol de problemas propuesto, en base a la visión y experiencia de los miembros del equipo. Lo importante es que dicho alcance responda a la necesidad encontrada en la investigación de los criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de los procesos de compra sostenibles descrita en los capítulos anteriores, se puede aplicar la metodología del árbol de problema e identificar las causas y sus efectos.

6.4.1 Árbol de problemas

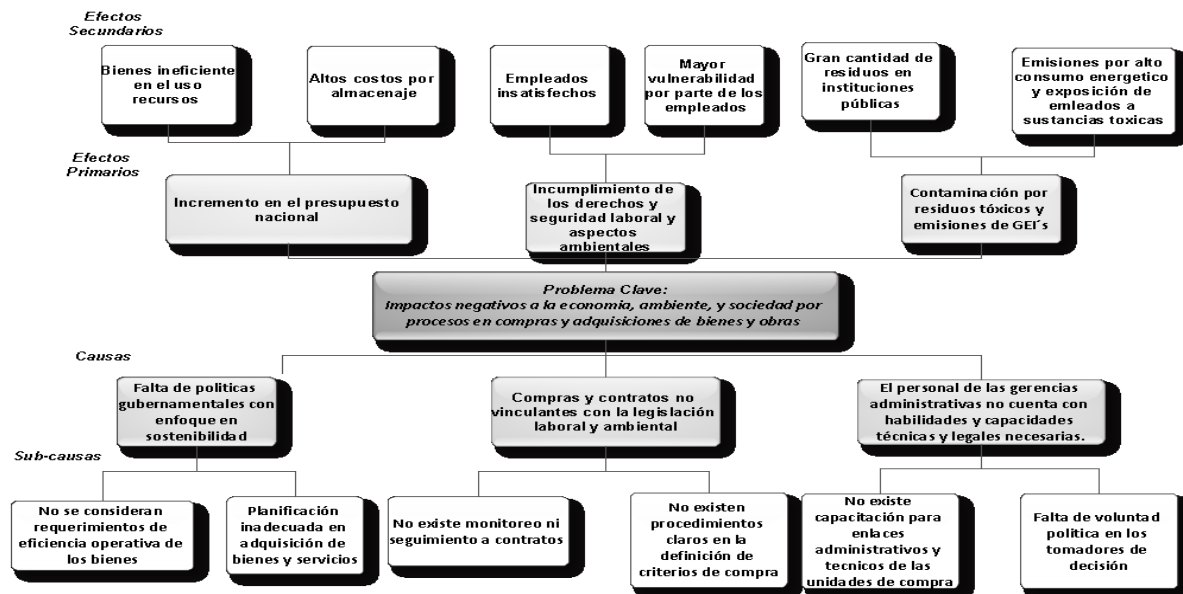


Figura 52. Árbol de problema propuesto para justificar la elaboración de la Política.

El problema clave identificado es “Impactos negativos a la economía, ambiente y sociedad Hondureña, por decisiones insostenibles de compra y adquisiciones de bienes y servicios”.

Los principales efectos son:

- 1. Incremento del presupuesto nacional por la compra de bienes y obras:** Los bienes y obras se adquieren sin considerar criterios ambientales y sociales, además del precio y la calidad, aumentando los costos para el estado durante el desempeño de los mismos, ya que dichos bienes hacen uso de recursos como el agua, energía e insumos, lo que eleva el presupuesto global de las instituciones al momento de sus funciones operativas, de igual manera dichos productos son desechados más rápidamente, lo que provoca acumulación de los mismos y altos costos por almacenaje y disposición final adecuada. Por otro lado la no inclusión de consideraciones sociales en los contratos de obras o servicios provocan mayor incidencia de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales lo que incrementa los gastos por atención en el Seguro Social.
- 2. Incumplimiento de los derechos y seguridad laboral:** Los contratos de obra actualmente no son vinculantes con la legislación laboral y ambiental, además la institución contratante no se reserva el derecho de realizar las inspecciones del cumplimiento de obligaciones y derechos laborales durante la ejecución de las obras por contratistas, por ejemplo; rotación de personal, horarios de trabajo, pago del seguro social, pago del salario mínimo, pago de horas extra, uso de equipos de protección, entre otros.
- 3. Alta contaminación por residuos tóxicos:** Al momento de las compras no se considera el ciclo de vida y la constitución de los materiales que integran el producto, los que al desecharse se convierten en un potencial contaminante para los empleados y población en general. Desechos y sustancias contaminantes como mercurio, plomo, níquel, cromo, clorofluorocarbonos, retardantes de inflamación bromados, cloro, etileno-diamino-tetra-acetato (EDTA), nitrilo-tri-acetato (NTA), APEOS (nonilfenol, alquilfenol de óxidos de etileno), entre otros, que provienen de computadoras, cartuchos de tintas, aires acondicionados, luminarias, insumos de limpieza y papel.

Las principales causas son:

- 1. Falta de políticas gubernamentales con enfoque de sostenibilidad:** En el marco de las compras gubernamentales existe la Ley de Contratación del Estado que regula y establece las pautas para dichos procesos, los cuales son operativos a través de las directrices

emanadas de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, siendo el énfasis fundamental la reducción del presupuesto al momento de la compra, lo que representa una visión parcial del presupuesto institucional, al no considerar los costos en la operación o desempeño de los bienes adquiridos y ejecución de obras o contrato de servicios, lo que a la larga se traduce en insostenibilidad.

2. **Compras y contratos no vinculantes con la legislación laboral y ambiental:** Los términos de las compras y de los contratos únicamente definen aspectos directamente relacionados con el producto o entregable, quedando al margen los potenciales impactos negativos que durante su ejecución reciban los trabajadores y el ambiente.
3. **El personal de las Gerencias Administrativas no cuentan con información y capacidades técnicas y legales necesarias:** Comúnmente los Gerentes de Administración de las instituciones gubernamentales únicamente tienen conocimiento de los procedimientos y aspectos legales para no incurrir en procesos de compra viciados por incumplimiento, dejando de lado el análisis de lo que está detrás de los bienes demandados en términos de eficiencia, composición, rendimiento y desempeño en relación a la visión estratégica institucional y la sostenibilidad entre otros.

Así mismo se propone el siguiente análisis del producto esperado mediante una matriz de marco lógico.

6.4.2 Matriz de Marco Lógico

Estrategia de intervención	Indicadores mensurables	Medios de verificación	Supuestos clave
Objetivo de desarrollo: Mejorar la eficiencia del uso de los recursos del estado y reducir los impactos negativos al ambiente y la sociedad por los procesos de compra	Gestión más eficiente en los procesos de compra con una reducción de al menos el 1.2% del presupuesto global	Informe de ejecución de presupuesto a Finanzas	Los procesos de compra del gobierno se guían por las directrices de la Política Nacional de Compras Sostenibles del Estado, sin perjuicio de la LCE

Estrategia de intervención	Indicadores mensurables	Medios de verificación	Supuestos clave
<p>Objetivo específico: Implementar una Política Nacional de Compras Sostenibles</p>	<p>Al menos una reducción del 1.2% del presupuesto nacional de adquisición de bienes y servicios. Reducción de accidentes laborales. Mejora de la motivación de los empleados y su clima laboral. Reducción de la contaminación (Reducción de emisiones de CO2 y componentes con productos tóxicos).</p>	<p>Documentación derivados del control y monitoreo de los procesos de compra (contratos vinculantes). Encuestas de satisfacción de empleados.</p>	<p>El ente regulador ONCAE desarrolla un sistema de acreditación institucional</p> <p>Se cuenta con una línea de base para evaluación de los indicadores</p>
<p>Producto 1: Plan para el desarrollo de una política de compras con enfoque de sostenibilidad</p>	<p>Al menos 80% de las instituciones gubernamentales participan</p>	<p>Un documento de política</p>	<p>Voluntad política para la elaboración participativa e integración en la cultura organizacional</p>
<p>Producto 2: Plan para la elaboración de un manual de implementación de la política</p>	<p>Al menos 60% de las compras y contratos con criterios ambientales y sociales</p>	<p>Contratos vinculados con la legislación laboral y ambiental, o compras con criterios ambientales y sociales</p>	<p>Proveedores y contratistas cumplen lineamientos de sostenibilidad establecidos en contratos</p>
<p>Producto 3: Plan para la socialización de las propuesta de política y manual de implementación</p>	<p>Al menos 80% de los invitados vinculados a procesos de compra capacitados</p>	<p>Listas de talleres y fotografías</p>	<p>Se cuenta con el presupuesto y la voluntad del personal</p>

Estrategia de intervención	Indicadores mensurables	Medios de verificación	Supuestos clave
Producto 4: Plan para el desarrollo de capacidades institucionales	Al menos 80% de los invitados vinculados a procesos de compra capacitados	Listas de talleres y fotografías	Se cuenta con el presupuesto y la voluntad del personal

PROCESO PARA LA ELABORACIÓN DE EDT

Para la elaboración de la Política se desarrollarán los componentes tradicionales: Definición del problema, generación de propuesta, puesta en ejecución, seguimiento y evaluación.

El desarrollo de toda política depende de un proceso por medio del cual se debaten, aprueban y ejecutan las medidas (proceso de formación) que tienen un fuerte impacto en la calidad de las políticas públicas, en particular en la capacidad de los países para crear un entorno estable para las políticas, adaptarlas cada vez que sea necesario, ejecutarlas y hacerlas cumplir con eficacia, y velar por que siempre se adopten a favor del interés público.

Dicho proceso deberá ser lo suficientemente flexible que permita realizar cambios, por medio de una metodología participativa que integre los intereses de los diferentes actores directos e indirectos, también se deberá asegurar que dicha política no entre en controversia o conflicto con otras políticas o marcos legales del Estado, que presente objetivos claros insertos en las realidades que enfrentan,. En resumen, el proceso de desarrollo para la Política de Compras Públicas para las Instituciones Centralizadas estará basado de manera general en el Modelo de Lasswell (1962). El enfoque de Lasswell y la teoría crítica comparten el intento práctico fundamental de mejorar la condición humana libre de coerción, deseo, vejación y manipulación, además Lasswell pensaba que las políticas públicas y las ciencias sociales son tan contundentes, tan

inexorables y tan poderosas que no necesitan de defensa porque son una estrategia que posee la verdad, donde no hay manipulación ni engaño. (Parsons, 2013).

En tal sentido se contemplan los siguientes pasos:

- ✓ Información – generación de conocimiento
- ✓ Propuesta - formulación
- ✓ Acudir a ejecutores - aprobación - capacitación
- ✓ Implementación
- ✓ Resultados

Listado de los principales hitos del proyecto:

- 1 PLAN PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES
 - 1.1 DIRECCIÓN DE PROYECTO
 - 1.2 PROPUESTA DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN
 - 1.3 APROBACIÓN DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN
 - 1.4 DESARROLLO DE CAPACIDADES TECNICAS
- 2 CIERRE DE PROYECTO

La EDT del proyecto será estructurada de acuerdo a la herramienta informática MS Project Professional, identificándose primeramente los principales entregables, que en el proyecto actúan como 4 fases.

Identificado los principales entregables, se procede con la descomposición del entregable en paquetes de trabajo, los cuales nos permiten conocer al mínimo detalle el tiempo y costo incurrido en la elaboración del entregable.

PROCESO PARA LA VERIFICACIÓN DEL ALCANCE

Al término de elaboración de cada entregable, éste debe ser presentado al Sponsor del Proyecto, el cual se encargará de aprobar o presentar las observaciones del caso. Si el entregable es aprobado, es enviado al cliente.

PROCESO PARA EL CONTROL DE ALCANCE

Las posibles variaciones se presentarán después de los 16 talleres de socialización de la propuesta de la política y su manual de implementación donde el Director en conjunto con el equipo de trabajo deberá evaluar todas las observaciones y

recomendaciones realizadas por los interesados (clientes), con el propósito de incluirlas como una retroalimentación al documento de propuesta.

En tal sentido el director del proyecto y el equipo de trabajo verificaran que el entregable cumpla con todo lo establecido en la línea base del alcance.

Luego de todo el proceso de socialización y validación por el equipo de trabajo, el director de proyecto deberá remitir los documentos al Sponsor del Proyecto, el cual se encargará de aprobar o presentar las observaciones del caso. Si el entregable es aprobado, es remitido al Señor Presidente de la Republica para la aprobación mediante un Acuerdo Ejecutivo o Acuerdo en Consejo de Ministros y posterior oficialización mediante publicación en el diario La Gaceta.

6.5 PLAN PARA LA GESTIÓN DEL TIEMPO

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	PPNCPS

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
001	Ing. César Flores			18/06/15	Original

6.5.1 Proceso de Secuenciamiento de Actividades

Para esta etapa se estudiaron las relaciones entre cada actividad para conocer sus predecesoras de tal manera que hubiera una relación lógica entre una y otra. Para esto se estimaron tiempos según el juicio de expertos y se secuenciaron las actividades según los productos que se necesitaban de cada una de estas para saber que solicitábamos antes de la tarea “x” y lo que necesitábamos después de esa misma tarea.

Tabla 30. EDT con secuenciamiento de actividades

Número de esquema	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
	PLAN PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES	220 días	lun 04/01/16	vie 04/11/16	
1.1	DIRECCIÓN DE PROYECTO	16 días	lun 04/01/16	lun 25/01/16	
1.1.1	Inicio	4 días	lun 04/01/16	jue 07/01/16	
1.1.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	3 días	lun 04/01/16	mié 06/01/16	
1.1.1.2	Identificación de los Stakeholders	1 día	jue 07/01/16	jue 07/01/16	4
1.1.2	Plan de procesos para la ejecución, control y monitoreo del proyecto	205 días	lun 04/01/16	vie 14/10/16	
1.1.2.1	Dirigir y gestionar la dirección de proyecto	200 días	vie 08/01/16	vie 14/10/16	5
1.1.2.2	Realizar el aseguramiento de las calidad	188 días	vie 08/01/16	mar 27/09/16	
1.1.2.3	Realizar, adquirir, desarrollar y dirigir el equipo del proyecto	200 días	vie 08/01/16	vie 14/10/16	
1.1.2.4	Gestionar las comunicaciones	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16	
1.1.2.5	Monitorear y controlar el trabajo del proyecto	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16	
1.1.2.6	Controlar el alcance	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16	
1.1.2.7	Controlar el cronograma y costos	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16	
1.1.2.8	Controlar la calidad	185 días	lun 01/02/16	vie 14/10/16	
1.1.2.9	Controlar los RRHH	109 días	vie 29/01/16	jue 30/06/16	
1.1.2.10	Controlar las comunicaciones	205 días	vie 01/01/16	vie 14/10/16	
1.1.2.11	Controlar las adquisiciones	119 días	lun 25/01/16	jue 07/07/16	
1.1.2.12	Controlar los interesados	205 días	lun 04/01/16	vie 14/10/16	
1.2	PROPUESTA DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	125 días	lun 01/02/16	vie 22/07/16	
1.2.1	Elaboración de Propuestas Borrador	125 días	lun 01/02/16	vie 22/07/16	
1.2.1.1	Definición de Metodología	10 días	lun 01/02/16	vie 12/02/16	
1.2.1.1.1	Planificación de Metodología, Logística y Materiales	5 días	lun 01/02/16	vie 05/02/16	
1.2.1.1.2	Creación del Equipo Director	5 días	lun 08/02/16	vie 12/02/16	22
1.2.1.2	Gestión para la Asignación de Fondos	5 días	lun 08/02/16	vie 12/02/16	22
1.2.1.3	Elaboración de la Propuesta de Política y su Manual	115 días	lun 15/02/16	vie 22/07/16	
1.2.1.3.1	Priorizar Productos y Contratos Pilotos	2 días	lun 15/02/16	mar 16/02/16	21
1.2.1.3.2	Elaboración del Borrador de Documentos	60 días	mié 17/02/16	mar 10/05/16	26

Número de esquema	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
1.2.1.3.3	Revisión Técnica, Administrativa y Jurídica de la Propuesta	15 días	mié 11/05/16	mar 31/05/16	27
1.2.1.3.4	Socialización de las Propuestas	20 días	lun 06/06/16	vie 01/07/16	
1.2.1.3.4.1	1er Taller Dirigido a Instituciones Gubernamentales Centralizadas	5 días	lun 06/06/16	vie 10/06/16	28
1.2.1.3.4.2	1er Taller Dirigido a Proveedores Seleccionados	3 días	mié 15/06/16	vie 17/06/16	30
1.2.1.3.4.3	2do Taller Dirigido a Instituciones Gubernamentales Centralizadas	5 días	lun 20/06/16	vie 24/06/16	31
1.2.1.3.4.4	2do Taller Dirigido a Proveedores Seleccionados	3 días	mar 28/06/16	vie 01/07/16	32
1.2.1.3.5	Análisis Técnico para Retroalimentación de Propuesta	15 días	lun 04/07/16	vie 22/07/16	
1.2.1.3.5.1	Revisión de Observaciones y Recomendaciones de la Fase de Socialización	10 días	lun 04/07/16	vie 15/07/16	
1.2.1.3.5.2	Actualización de Versión Final del Documento	5 días	lun 18/07/16	vie 22/07/16	
1.3	APROBACIÓN DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	46 días	lun 25/07/16	lun 26/09/16	
1.3.1	Remisión al Poder Ejecutivo	3 días	lun 25/07/16	mié 27/07/16	36
1.3.2	Análisis del Documento por Asesores Presidenciales	40 días	jue 28/07/16	mié 21/09/16	38
1.3.3	Publicación en el Diario Oficial La Gaceta	3 días	jue 22/09/16	lun 26/09/16	39
1.4	DESARROLLO DE CAPACIDADES TECNICAS	29 días	mar 27/09/16	vie 04/11/16	
1.4.1	Gestión de Logística y Recursos Financieros para el Desarrollo de Talleres	4 días	mar 27/09/16	vie 30/09/16	40
1.4.2	Talleres Dirigidos a las Gerencias y Unidades de Compras	10 días	lun 03/10/16	vie 14/10/16	42
1.4.3	Talleres a Enlaces Administrativos	10 días	lun 17/10/16	vie 28/10/16	43
1.4.4	Informe de Talleres de Desarrollo de Capacidades	5 días	lun 31/10/16	vie 04/11/16	44
2	Cierre de Proyecto	0 días	vie 04/11/16	vie 04/11/16	45

PROCESO DE SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES:

- ✓ Se definió la Red del Proyecto en base a los entregables del proyecto.
- ✓ Luego por separado se graficó la red del proyecto de las actividades de cada fase del proyecto.
- ✓ Para este proceso se utilizó la herramienta informática de MS Project ya una vez conociendo las secuencias.

PROCESO DE ESTIMACIÓN DE RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES:

En esta etapa se asignan los recursos de cada actividad según su naturaleza, y sea recurso humano, material, herramientas tecnológicas, equipos de oficina y consumibles, así como también espacios físicos.

PROCESO DE ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES:

En esta etapa se estimó la duración de cada tarea por medio de juicio de expertos, en donde se consultó a personeros de la Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (Mi Ambiente), específicamente de la Dirección General de Gestión Ambiental, expertos en el tema de sostenibilidad y elaboración de políticas.

En este juicio se consideró los tiempos de las consultas y socialización con todos los interesados, así como también el tiempo que el ente encargado de aprobar las leyes se pueda tardar en revisar y aprobar la propuesta de política hasta su publicación en el diario oficial la Gaceta.

PROCESO DE DESARROLLO DE CRONOGRAMA:

En esta etapa se procedió a realizar el cronograma o Schedule en base a las entradas de:

- ✓ Estructura de Desglose de Trabajo
- ✓ Calculo de tiempos estimados por juicio de experto para cada tarea
- ✓ Secuenciación de actividades
- ✓ Diagrama de Red

Se utilizó herramientas MS Project, asimismo se calculó la ruta crítica mediante Diagrama de Gantt en el MS Project. El inicio del proyecto es el 04 de enero de 2016 y el cierre es el 04 de noviembre de 2016 con una duración de 220 días.

Los pasos a realizar el Cronograma son los siguientes:

- ✓ Primeramente se definieron los entregables del proyecto.
- ✓ Se establecieron los hitos del proyecto.
- ✓ Se ingresaron los paquetes de las actividades de los entregables del proyecto.
- ✓ Se definió el calendario del proyecto.
- ✓ Se dieron propiedades a las actividades.
- ✓ Se asignaron los recursos para las actividades del proyecto.
- ✓ Se secuenciaron las actividades y los entregables del proyecto.

El Cronograma se remitirá al Sponsor, el cual debe aprobar el documento para proseguir con el proyecto.

PROCESO DE CONTROL DE CRONOGRAMA:

Dentro de la Gestión del Proyecto, se han identificado los siguientes entregables:

1. Dirección de Proyecto
2. Propuesta Política y Manual de Implementación
3. Aprobación de Política y Manual de Implementación
4. Desarrollo de Capacidades Técnicas

También se han definido diferentes puntos de control y revisión para la realización de cambios dentro de los entregables 2 y 4, pues en el entregable 3 depende del Poder Ejecutivo o del Consejo de Ministros los cambios que se realicen a la política. En los entregables 2 y 4 se realizaran Informe del Trabajo e Informe del avance del Proyecto, así como las Reuniones de Coordinación y revisión. Es mediante estos informes y reuniones que podemos controlar el cronograma del proyecto.

Ante la aprobación de una Solicitud de Cambio presentada por los interesados, se hacen las modificaciones aprobadas.

6.6 PLAN PARA LA GESTIÓN DE LOS COSTOS

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	César Flores			18-06-2015	Versión original

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	PPNCPS

TIPOS DE ESTIMACIÓN DEL PROYECTO:			
TIPO DE ESTIMACIÓN	MODO DE FORMULACIÓN	NIVEL DE PRECISIÓN	
Presupuesto	Bottom-up	+/- 3%	
UNIDADES DE MEDIDA:			
TIPO DE RECURSO		UNIDADES DE MEDIDA	
Personal		Costo por hora	
Consumible		Unidades	
Máquina		Unidades	
ENTREGABLES	PRESUPUESTO	RESPONSABLE	FECHAS INICIO-FIN
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	Lps. 1,395,711.90	Consultor	15/02/2016 – 22/07/2016

UMBRALES DE CONTROL:		
ALCANCE: PROYECTO/FASE/ENTREGABLE	VARIACIÓN PERMITIDA	ACCIÓN A TOMAR SI LA VARIACIÓN EXCEDE LO PERMITIDO
Proyecto completo	+/- 3% del costo presupuestado	Investigar la variación para tomar la acción correctiva
MÉTODOS DE MEDICIÓN DE VALOR GANADO:		
ALCANCE: PROYECTO/FASE/ENTREGABLE	MÉTODO DE MEDICIÓN	MODO DE MEDICIÓN
Proyecto completo	Valor acumulado	Reporte de avance semanal del proyecto
FORMULAS DE PRONÓSTICO DEL VALOR GANADO:		
TIPO DE PRONÓSTICO	METODO DE MEDICIÓN	MODO DE MEDICIÓN
Presupuesto	Presupuesto original del proyecto	Informe de avance semanal del proyecto
NIVELES DE ESTIMACIÓN Y DE CONTROL:		
TIPO DE ESTIMACIÓN DE COSTOS	NIVEL DE ESTIMACIÓN DE COSTOS	NIVEL DE CONTROL DE COSTOS
Presupuesto	Por actividad	El mismo
PROCESO DE GESTIÓN DE COSTOS:		
PROCESO DE GESTIÓN DE COSTOS	DESCRIPCIÓN	
Estimación de costos	Se estima los costos de proyecto en base al tipo de estimación por presupuesto y definitiva.	
Preparación de presupuesto de costos	Se elabora el presupuesto del proyecto y las reservas de gestión del proyecto.	
Control de costos	Se evaluará el impacto de cualquier posible cambio del costo, informando al Sponsor los efectos en el proyecto, en especial las consecuencias en los objetivos finales del proyecto (alcance, tiempo y costo). El análisis de impacto deberá ser presentado al Sponsor y evaluará distintos escenarios posibles, cada uno de los cuales corresponderá alternativas de intercambio de triple restricción. Toda variación final dentro del +/- 3% del	

	presupuesto será considerada como normal. Toda variación final fuera del +/- 3% del presupuesto será considerada como causa asignable y deberá ser auditada. Se presentará un informe de auditoría, y de ser el caso se generará una lección aprendida.
FORMATOS DE GESTIÓN DE COSTOS:	
FORMATO DE GESTIÓN DE COSTOS	DESCRIPCIÓN
Presupuesto por fase y entregable	Informa los costos del proyecto, divididos por Fases, y cada fase dividido en entregables.
SISTEMA DE CONTROL DE TIEMPOS:	
DESCRIPCIÓN:	
Cada responsable del equipo de proyecto emite un reporte semanal informando los entregables realizados y el porcentaje de avance en términos de tiempos. La Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado se encarga de compactar la información del equipo de proyecto en la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT), cronograma y documentos relacionados, actualizando el proyecto según los reportes del equipo, y proceder a reconsiderar el proyecto. De esta manera se actualiza el estado del proyecto, y se emite el Informe Semanal del Trabajo del Proyecto.	
La duración del proyecto puede tener una variación de +/- 3% del total planeado, si como resultado de la re planificación del proyecto estos márgenes son superados se necesitará emitir una solicitud de cambio, la cual deberá ser revisada y aprobada por la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado y la Secretaría de Coordinación General del Estado.	
SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS:	
DESCRIPCIÓN:	
Cada responsable del equipo de proyecto emite un reporte semanal informando los entregables realizados y el porcentaje de avance en términos de costos. La Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado se encarga de compactar la información del equipo de proyecto en la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT), presupuesto y documentos relacionados, actualizando el proyecto según los reportes del equipo, y proceder a reconsiderar el proyecto. De esta manera se actualiza el estado del proyecto, y se emite el Informe Semanal de Trabajo del Proyecto.	
El costo del proyecto puede tener una variación de +/- 3% del total planeado, si como resultado de la re planificación del proyecto estos márgenes son superados se necesitará emitir una solicitud de cambio, la cual deberá ser revisada y aprobada por la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado y la Secretaría de Coordinación General del Estado.	

SISTEMA DE CONTROL DE CAMBIO DE COSTOS:
La Secretaría de Coordinación General del Estado y la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado son los responsables de evaluar, aprobar o rechazar las propuestas de cambios.
Se aprobarán automáticamente aquellos cambios de emergencia que potencialmente puedan impedir la normal ejecución del proyecto, y que por su naturaleza de importancia no puedan esperar a la reunión del Equipo de Dirección de ONCAE, y que en total no excedan del 3% del presupuesto aprobado del proyecto. Estos cambios deberán ser expuestos en la siguiente reunión del equipo del proyecto.
Todos los cambios de costos deberán ser evaluados integralmente, teniendo en cuenta para ello los objetivos del proyecto y los intercambios de la triple restricción (alcance, costo y tiempo).
Los documentos que serán afectados o utilizados en el Control de Cambios de Costos son: <ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de cambios. • Acta de reunión de equipo de dirección del proyecto.
En primera instancia la que tiene la potestad de resolver cualquier disputa relativa al tema es la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, si está no puede ser resuelta por ésta, es la Secretaría de Coordinación General del Estado que asume la responsabilidad.
Una solicitud de cambio sobre el coste del proyecto que no exceda el +/- 3% del presupuesto del proyecto puede ser aprobada por la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, un requerimiento de cambio superior será resuelta por la Secretaría de Coordinación General del Estado.

6.7 PLAN PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
001	Ing. César Flores			18/06/15	Original
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación			PPNCPS		
POLÍTICA DE CALIDAD DEL PROYECTO					
Este proyecto debe cumplir con los requisitos de calidad desde el punto de vista de la Secretaría de Coordinación General del Gobierno y las directrices de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado, es decir acabar dentro del tiempo y el presupuesto planificados, y también debe cumplir con los elementos mínimos requeridos en los entregables y requisitos de calidad de las gerencias administrativas de las instituciones centralizadas que lo implementarán, siendo que deberá contener las observaciones y recomendaciones realizadas por estos últimos, siempre y cuando sean congruentes con el producto esperado para garantizar la implementación y satisfacción por parte de los ejecutores.					
LINEA BASE DE CALIDAD DEL PROYECTO					
Factor de Calidad Relevante	Objetivo de Calidad	Métrica a Utilizar	Frecuencia y Momento de Medición	Frecuencia y Momento de Reporte	
El documento de la Política deberá cumplir con la estructura mínima	Desarrollar una política acorde a la realidad del país y sus patrones	Elementos de la estructura mínima de las políticas de gobierno	Cada vez que se presente un avance	Cada vez que se apruebe un avance	

Talleres de socialización	Participación de al menos el 80% de los invitados	No. de participantes/ No. de invitaciones	Diariamente durante los días que dure el taller	Semanalmente una vez finalizados los talleres
Retro alimentación del documento	100% de observaciones y recomendaciones revisadas	No. de Obs. Revisadas/ No. de Obs. incluidas	Semanalmente una vez finalizados los talleres	Semanalmente una vez finalizados los talleres
Talleres de capacitación	Participación de al menos el 80% de los invitados	No. de participantes/ No. de invitaciones	Diariamente durante los días que dure el taller	Semanalmente una vez finalizados los talleres

PLAN DE MEJORAS DE PROCESOS

Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:

1. Delimitar el proceso
2. Determinar la oportunidad de mejora
3. Tomar información sobre el proceso
4. Analizar la información levantada
5. Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso
6. Aplicar las acciones correctivas
7. Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas
8. Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso

MATRIZ DE ACTIVIDADES DE CALIDAD

Número	Nombre	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control
1	PLAN PARA LA ELABORACIÓN DE LA POLÍTICA DE COMPRAS PÚBLICAS SOSTENIBLES	Modelo Lasswell	Revisión de versiones borrador	Aprobación por Director de Proyecto

Número	Nombre	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control			
1.1	DIRECCIÓN DE PROYECTO						
1.1.1	Inicio						
1.1.1.1	Acta de Constitución del Proyecto	Método Guía PMBOK	Revisión por Director Proyecto	Aprobación por Sponsor			
1.1.1.2	Identificación de los Stakeholders						
1.1.2	Plan de procesos para la ejecución, control y monitoreo del proyecto						
1.1.2.1	Dirigir y gestionar la dirección de proyecto				Revisión por el Equipo de Proyecto	Aprobación por Sponsor	
1.1.2.2	Realizar el aseguramiento de las calidad						
1.1.2.3	Realizar, adquirir, desarrollar y dirigir el equipo del proyecto						Aprobación por Director de Proyecto
1.1.2.4	Gestionar las comunicaciones						
1.1.2.5	Monitorear y controlar el trabajo del proyecto						
1.1.2.6	Controlar el alcance				Método Director de Proyecto	Revisión de herramientas y técnicas, utilizando la Guía del PMBOK	Aprobación por Sponsor
1.1.2.7	Controlar el cronograma y costos						
1.1.2.8	Controlar la calidad						
1.1.2.9	Controlar los RRHH	Método Director de Proyecto	Revisión de informes de desempeño	Aprobación por Director de Proyectos			
1.1.2.10	Controlar las comunicaciones	Método director de proyecto	Revisión de herramientas y técnicas utilizando la guía del PMBOK	Aprobación por Sponsor			
1.1.2.11	Controlar las adquisiciones						
1.1.2.12	Controlar los interesados						
1.1.4.3	Monitorear y Controlar Riesgos						

Número	Nombre	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control
1.2	PROPUESTA DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	Método Director de proyecto	Revisión	Aprobación por Sponsor
1.2.1	Elaboración de Propuestas Borrador	Método Consultor	Revisión por Equipo del Proyecto	Aprobado por Director de Proyecto
1.2.1.1	Definición de Metodología			
1.2.1.1.1	Planificación de Metodología, Logística y Materiales			
1.2.1.1.2	Creación del Equipo Director			
1.2.1.2	Gestión para la Asignación de Fondos	Método Director de proyecto	Revisión por Equipo de Proyecto	Aprobado por Sponsor
1.2.1.3	Elaboración de la Propuesta de Política y su Manual	Método Consultor	Revisión por Equipo de Proyecto	Aprobado por Director de Proyecto
1.2.1.3.1	Priorizar Productos y Contratos Pilotos			
1.2.1.3.2	Elaboración del Borrador de Documentos			
1.2.1.3.3	Revisión Técnica, Administrativa y Jurídica de la Propuesta			
1.2.1.3.4	Socialización de las Propuestas			

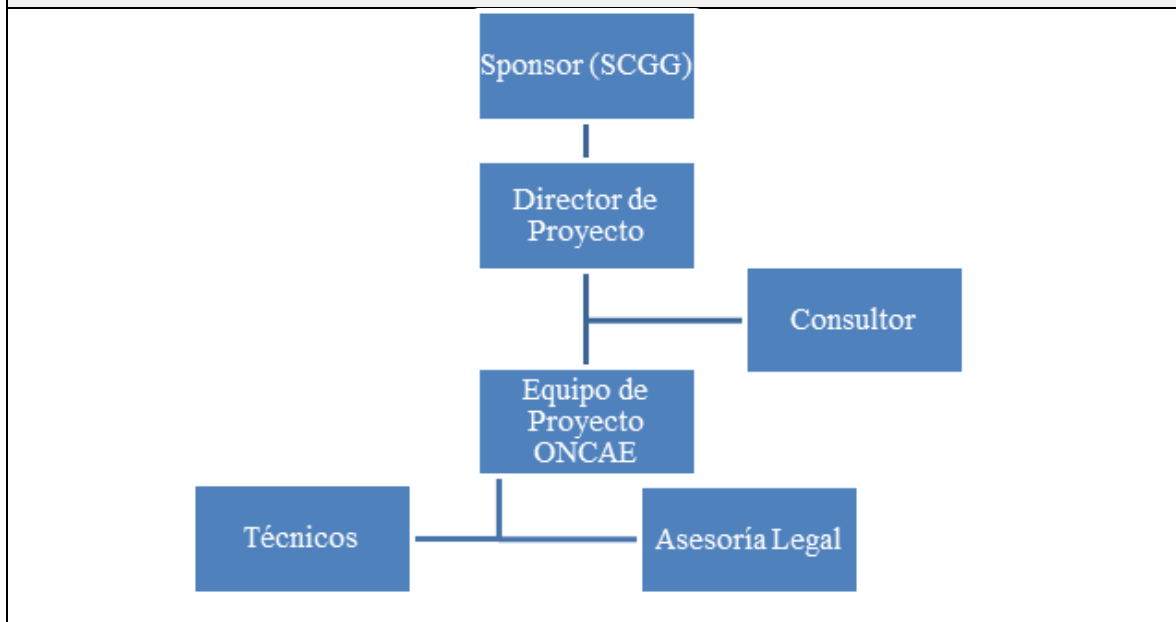
Número	Nombre	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control
1.2.1.3.4.1	1er Taller Dirigido a Instituciones Gubernamentales Centralizadas			
1.2.1.3.4.2	1er Taller Dirigido a Proveedores Seleccionados			
1.2.1.3.4.3	2do Taller Dirigido a Instituciones Gubernamentales Centralizadas			
1.2.1.3.4.4	2do Taller Dirigido a Proveedores Seleccionados			
1.2.1.3.5	Análisis Técnico para Retroalimentación de Propuesta			
1.2.1.3.5.1	Revisión de Observaciones y Recomendaciones de la Fase de Socialización			
1.2.1.3.5.2	Actualización de Versión Final del Documento			
1.3	APROBACIÓN DE POLITICA Y MANUAL DE IMPLEMENTACIÓN	Método Director de proyecto	Revisión	Aprobación por Sponsor
1.3.1	Remisión al Poder Ejecutivo	Método Director de proyecto	Revisión previo a remisión	Aprobación por Sponsor

1.3.2	Análisis del Documento por Asesores Presidenciales	Método Oficina Presidencial	Revisión de documentos finales	Aprobación por el Presidente o por Consejo de Ministros
1.3.3	Publicación en el Diario Oficial La Gaceta	Método de la Empresa Nacional de Artes Gráficas	Revisión previo a remisión	Aprobación por Sponsor
Número	Nombre	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control
1.4	DESARROLLO DE CAPACIDADES TECNICAS	Método Equipo de Dirección	Revisión de programa a desarrollar, confirmación de invitados y revisión de logística y metodología	Aprobado por Director de proyecto
1.4.1	Gestión de Logística y Recursos Financieros para el Desarrollo de Talleres			
1.4.2	Talleres Dirigidos a las Gerencias y Unidades de Compras			
1.4.3	Talleres a Enlaces Administrativos			
1.4.4	Informe de Talleres de Desarrollo de Capacidades			
2	CIERRE DE PROYECTO	Método Director de proyecto	Revisión de entregables finales	Aprobación por Sponsor

ROLES PARA LA GESTIÓN DE LAS CALIDAD	
SPONSOR	<p><i>Objetivos del rol:</i> Responsable ejecutivo y final para aprobar el proyecto y sus entregables</p>
	<p><i>Funciones del rol:</i> Revisar, aprobar, y tomar acciones correctivas para mejorar la calidad</p>
	<p><i>Niveles de autoridad:</i> Aplicar a discreción los recursos de ONCAE para el proyecto</p>
	<p><i>Reporta a:</i> Presidente de la República</p>
	<p><i>Supervisa a:</i> Director de proyecto</p>
	<p><i>Requisitos de conocimientos:</i> Project Management y Gestión en General</p>
	<p><i>Requisitos de habilidades:</i> Liderazgo, Comunicación, Negociación, Motivación, y Solución de Conflictos</p>
	<p><i>Requisitos de experiencia:</i> más de 5 años de experiencia en Compras Públicas</p>
	DIRECTOR DE PROYECT
<p><i>Funciones del rol:</i> Revisar estándares, revisar entregables, aceptar entregables o disponer su reproceso, deliberar para generar acciones correctivas, aplicar acciones correctivas</p>	
<p><i>Niveles de autoridad :</i> Exigir cumplimiento de entregables al equipo de proyecto</p>	
<p><i>Reporta a:</i> Sponsor</p>	
<p><i>Supervisa a:</i> Equipo de Proyecto</p>	
<p><i>Requisitos de conocimientos:</i> Gestión de Proyectos</p>	
<p><i>Requisitos de habilidades:</i></p>	

	Liderazgo, Comunicación, Negociación, Motivación, y Solución de Conflictos
	<i>Requisitos de experiencia:</i> 3 años de experiencia en el cargo
EQUIPO DE PROYECTO	<i>Objetivos del rol:</i> Elaborar los entregables con la calidad requerida y según estándares
	<i>Funciones del rol :</i> Elaborar los entregables
	<i>Niveles de autoridad:</i> Aplicar los recursos que se le han asignado
	<i>Reporta a:</i> Project Manager
	<i>Supervisa a: Consultor</i>
	<i>Requisitos de conocimientos:</i> Gestión de Proyectos y las especialidades que le tocan según sus entregables asignados
	<i>Requisitos de habilidades:</i> Específicas según los entregables
	<i>Requisitos de experiencia:</i> Específicas según los entregables

ORGANIZACIÓN PARA LA CALIDAD DEL PROYECTO



DOCUMENTOS NORMATIVOS PARA LA CALIDAD	
Formatos	Para elaboración de informes
	Para elaboración de ayudas memorias
	Planes de gestión
	Para minutas de reuniones
Procedimientos	Estructura mínima de contenido de política y manual
	Docto legal de remisión Acuerdo Ejecutivo o PCM
PROCESOS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	
Enfoque de aseguramiento de la calidad	El aseguramiento de calidad se hará monitoreando continuamente la estructura del documento, los resultados del control de calidad, y sobre todo los indicadores definidos.
	De esta manera se descubrirá tempranamente cualquier necesidad de reorientar el proceso, o de mejora de procesos
	Los resultados se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas
	Asimismo se verificará que dichas solicitudes de cambio, y/o acciones correctivas/preventivas se hayan ejecutado y hayan sido efectivas
Enfoque de control de la calidad	El control de calidad se ejecutara revisando los entregables para ver si están conformes o no
	Los resultados de estas mediciones se consolidarán y se enviarán al proceso de aseguramiento de calidad
	Asimismo en este proceso se hará la medición de los indicadores y se informarán al proceso de aseguramiento de calidad
	Los entregables que han sido reprocesados se volverán a revisar para verificar si ya se han vuelto conformes
	Para los defectos detectados se tratará de identificar las causas raíces de los defectos para eliminar las fuentes del error, los resultados y conclusiones se formalizarán como solicitudes de cambio y/o acciones correctivas/preventivas

Enfoque de mejora de procesos	<p>Cada vez que se requiera mejorar un proceso se seguirá lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Delimitar el proceso 2. Determinar la oportunidad de mejora 3. Tomar información sobre el proceso 4. Analizar la información levantada 5. Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso 6. Aplicar las acciones correctivas 7. Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas 8. Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso
-------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6.8 PLAN PARA LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
001	Ing. César Flores			18/06/15	Original

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	PPNCPS

Organigrama del proyecto

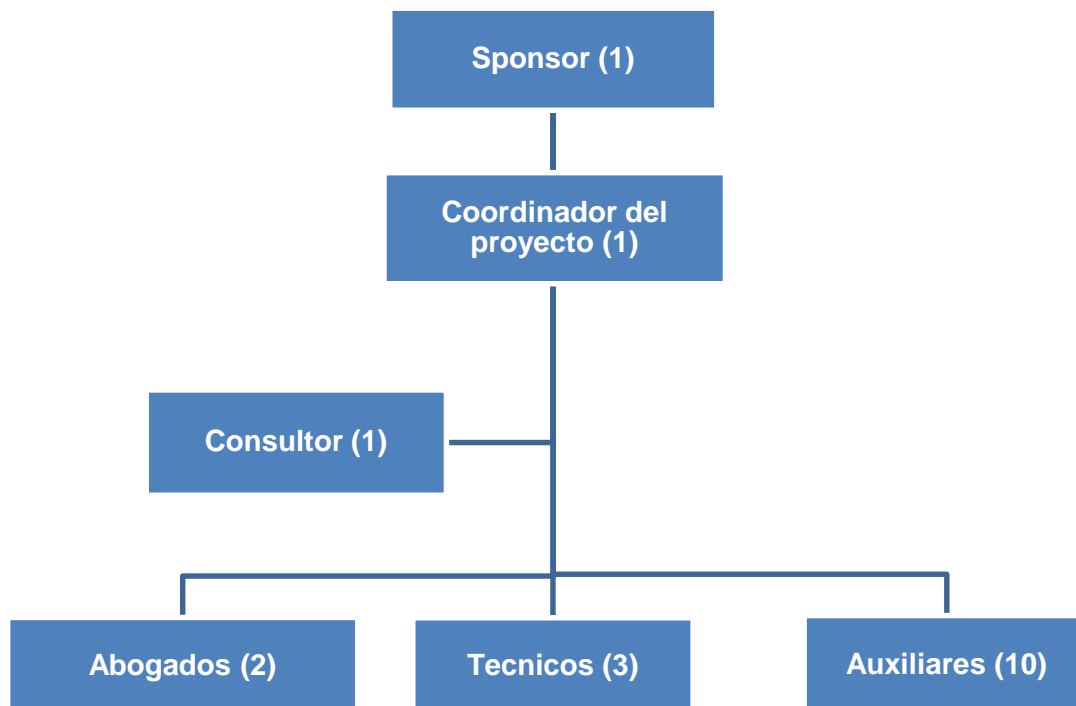


Figura 53. Organigrama del proyecto para los RRHH.

La estructura de organización que utilizaremos es la funcional clásica, en la cual se demuestra la jerarquía que tiene el sponsor en el proyecto a realizar. Posteriormente se subdivide en áreas especializadas como ser: moderador, periodista, fotógrafo, edecanes, secretario, motorista, conserje y consultor (temporal por 4 meses). Actuando de manera independiente en cada departamento con el fin de trabajar bajo el mismo fin.

Tabla 31. Matriz RACI

Actividad/Recurso	Consultor	Director del proyecto	Abogado	Sponsor	Técnico	Auxiliares
Investigación	R	A	C	I	C	
Planificación	C	R	C	C	R	
Desarrollo	R	C	R	I	R	C
Verificación de errores	R	I	R	I	R	

Rol Descripción

R Responsable (Encargado): Este rol corresponde a quien efectivamente realiza la tarea. Lo más habitual es que exista sólo un encargado (R) por cada tarea; si existe más de uno, entonces el trabajo debería ser subdividido a un nivel más bajo, usando para ello las matrices RACI.

A Accountable (Responsable): Este rol se responsabiliza de que la tarea se realice y es el quien debe rendir cuentas sobre su ejecución. Sólo puede existir un responsable (A) por cada tarea.

C Consulted (Consultado): Este rol posee alguna información o capacidad necesaria para realizar la tarea. Se le informa y se le consulta información (comunicación bidireccional)

I Informed (Informado): Este rol debe ser informado sobre el avance y los resultados de la ejecución de la tarea. A diferencia del consultado (C), la comunicación es unidireccional.

6.8.1 Descripción de roles

NOMBRE DEL PROYECTO	SIGLAS DEL PROYECTO
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación	PPNCPS

NOMBRE DEL ROL
SPONSOR : Secretaría de Coordinación General del Gobierno
OBJETIVOS DEL ROL:
Es la secretaria que patrocina el proyecto, es el principal interesado en el éxito del proyecto, y por tanto la secretaria que apoya, soporta, y defiende el proyecto.
RESPONSABILIDADES:

<ul style="list-style-type: none"> - Aprobar el Project Charter. - Aprobar el Scope Statement. - Aprobar el Plan de Proyecto. - Aprobar el cierre del proyecto. - Aprobar todos los reportes de implementación. - Revisar los Informes Mensuales del Servicio que se deben enviar al cliente. - Revisar el Informe Final del Servicio que se envía a las 48 instituciones gubernamentales.
FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none"> - Firmar el Contrato del Servicio. - Iniciar el proyecto. - Aprobar la planificación del proyecto. - Monitorear el estado general del proyecto. - Cerrar el proyecto y el Contrato del Servicio. - Gestionar el Control de Cambios del proyecto. - Gestionar los temas contractuales con el Cliente. - Asignar recursos al proyecto. - Designar y empoderar al Project Manager. - Ayudar en la solución de problemas y superación de obstáculos del proyecto.
NIVELES DE AUTORIDAD:
<ul style="list-style-type: none"> - Verifica que la elaboración de política de compras públicas sostenibles cumplan con los objetivos del proyecto. - Decide sobre modificaciones a las líneas base del proyecto. - Decide sobre manual de procesos que se ejecuten en tiempo y forma establecido.
REPORTA A: NADIE
SUPERVISA A: ING. HÉCTOR CERRATO
Project Manager
REQUISITOS DEL ROL:

CONOCIMIENTOS:	<p>Conocimiento sobre compras y adquisiciones del estado</p> <p>Conocimiento sobre la regulación.</p> <p>Conocimiento en gestión de administración pública y competencias institucionales.</p>
HABILIDADES:	Nivel académico de maestría.
EXPERIENCIA:	Sobre compras y adquisiciones del estado Conocimiento sobre la regulación (Mínimo 10 años de experiencia)
OTROS:	<p>Nacionalidad hondureña.</p> <p>Edad mayor o igual de 40 años</p>

NOMBRE DEL ROL
PROJECT MANAGER
OBJETIVOS DEL ROL:
Es la persona que gestiona el proyecto, es el principal responsable por el éxito del proyecto, y por tanto la persona que asume el liderazgo y la administración de los recursos del proyecto para lograr los objetivos fijados por el Sponsor.
RESPONSABILIDADES:
<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar el Project Charter. - Elaborar el alcance del proyecto. - Elaborar el Plan de Proyecto. - Elaborar el Informe de Estado del Proyecto. - Realizar la Reunión de Coordinación Semanal y notificar avances a sponsor. - Elaborar el Informe de Cierre del proyecto. - Elaborar el listado de principales necesidades de las instituciones gubernamentales. - Elaborar manual de compras sostenibles.

FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> - Ayudar al Sponsor a iniciar el proyecto. - Planificar el proyecto. - Ejecutar el proyecto. - Controlar el proyecto. - Cerrar el proyecto. - Regular manual de compras sostenibles. - Ayudar a Gestionar los temas contractuales con el Cliente. - Gestionar los recursos del proyecto. - Solucionar problemas y superar los obstáculos del proyecto. 	
NIVELES DE AUTORIDAD:	
<ul style="list-style-type: none"> - Decide sobre la programación detallada de los recursos humanos y materiales asignados al proyecto. - Decide sobre manejo de manual de compras sostenibles y los entregables del proyecto. - Decide sobre los proveedores y contratos del proyecto, siempre y cuando no excedan lo presupuestado. 	
REPORTA A:	
Sponsor	
SUPERVISA A:	
<ul style="list-style-type: none"> • Consultor. • Equipo de trabajo. 	
REQUISITOS DEL ROL:	
CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de Proyectos según el PMBOK. - MS Project.
HABILIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Comunicación - Negociación - Solución de Conflictos - Motivación
EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de Proyectos según el PMBOK (2 años) - MS Project (2 años)
OTROS:	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo bajo presión

6.9 PLAN PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

METODOLOGIA DE GESGTION DE RIESGOS			
PROCESO	DESCRIPCION	HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACION
Planificación de gestión de los riesgos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar un cronograma de proyecto efectivo con un rango de tiempo por imprevistos. 2. Capacitar a los encargados de dirigir los talleres para transmitir y facilitar los conocimientos de manera práctica. 3. Emitir ordenanza a través del ente regulador a las autoridades de cada institución gubernamental para que implementen la política de compras sostenibles. 4. Adaptar un calendario alternativo para realizar los talleres de socialización y capacitación. 5. Sensibilizar a los interesados, dándoles a conocer los beneficios a obtener con esta nueva aplicación de política de compra sostenible. 	Herramientas y técnicas del PMBOK	<p><u>Sponsor:</u> Secretaría de Coordinación General del Estado</p> <p><u>Cliente/Usuario</u> 48 Instituciones centralizadas del Gobierno, Tribunal Superior de Cuentas, Secretaría de Coordinación General del Estado, Proveedores – COHEP, Director de Proyecto y Equipos de Proyecto.</p>

PROCESO	DESCRIPCION	HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACION
Identificación de riesgos	<ol style="list-style-type: none"> 1. No terminar en tiempo definido. 2. Mal método de concertación. 3. Incremento de precios en el mercado. 4. Limitación por políticas interinstitucionales. 5. Cambio de fecha. 6. Indiferencia por parte de los stakeholders. 	Ver Tabla 32. Matriz de evaluación y cálculo de los riesgos	<p><u>Sponsor:</u> Secretaría de Coordinación General del Estado</p> <p><u>Cliente/Usuario</u> 48 Instituciones centralizadas del Gobierno, Tribunal Superior de Cuentas, Secretaría de Coordinación General del Estado. Proveedores – COHEP, Director de Proyectos y Equipos de Proyecto</p>
Análisis cualitativo de riesgos	<p>Se consideran todas las actividades de la EDT ponderando mediante niveles: bajo, medio y alto.</p> <p>Ver tabla de evaluación de riesgos.</p>	Ver Tabla 33. Matriz de análisis cualitativo de los riesgos.	<p><u>Sponsor:</u> Secretaría de Coordinación General del Estado</p> <p><u>Cliente/Usuario</u> 48 Instituciones centralizadas del Gobierno, Tribunal Superior de Cuentas, Secretaría de Coordinación General del Estado, Proveedores – COHEP, Director de Proyecto y Equipos de Proyecto.</p>

PROCESO	DESCRIPCION	HERRAMIENTAS	FUENTES DE INFORMACION
Análisis cuantitativo de riesgos	Se consideran todas las actividades del EDT calculando el riesgo tanto en varios factores: Intensidad, delimitación, magnitud, probabilidad y nivel riesgo Ver tabla de análisis evaluación y cálculo del riesgo.	Ver Tabla 32. Matriz de evaluación y cálculo de los riesgos	<p>Sponsor: Secretaría de Coordinación General del Estado</p> <p>Cliente/Usuario 48 Instituciones centralizadas del Gobierno. Tribunal Superior de Cuentas. Secretaría de Coordinación General del Estado. Proveedores – COHEP. PM Equipos de proyecto</p>
Planificación de respuesta de los riesgos	Ver matriz	Matriz de estrategias para enfrentar el riesgo	
Seguimiento y control del riesgo	Verificar la ocurrencia de riesgos. Supervisar y verificar la ejecución de respuestas. Verificar aparición de nuevos riesgos		<p>Sponsor: Secretaría de Coordinación General del Estado</p> <p>Cliente/Usuario 48 Instituciones centralizadas del Gobierno. Tribunal Superior de Cuentas. Secretaría de Coordinación General del Estado. Proveedores – COHEP. PM Equipos de proyecto</p>

Tabla 32. Matriz de evaluación y cálculo de los riesgos

No	EDT	Riesgo	F	S	Intensidad	P	E	Delimitación	Magnitud	A	V	Probabilidad	Nivel Riesgo	Catalogar el Riesgo
1	Dirección de proyectos	No terminar tiempo definido	5	5	25	2	2	4	29	5	4	20	580	normal
2	Talleres de socialización de propuestas para las instituciones gubernamentales centralizadas	Mal método de concertación	4	4	16	2	1	2	18	3	5	15	270	Baja
3	Talleres de socialización de propuestas para los proveedores	No hay interés de implementar la política	3	4	12	5	5	25	37	5	5	25	925	Grande
4	Gestión de logística y recursos financieros para el desarrollo de capacitaciones	Limitaciones financieras	4	5	20	4	2	8	28	4	3	12	336	Baja
5	Aprobación de la política por el Gobierno	Cambio de fecha	3	3	9	2	2	4	13	4	3	12	156	Muy baja
6	Talleres de capacitación	Indiferencia por parte de los stakeholders	3	4	12	5	5	25	37	5	5	25	925	Grande

Tabla 33. Matriz de análisis cualitativo de los riesgos.

							Evaluación del Riesgo	
							Severidad	
No	EDT	Tipo de Riesgo	Descripción del Efecto	Impacto	Probabilidad	Calificación	Valor	Nivel
1	Dirección de proyectos	Normal	Retraso en el cronograma	29	20	580	Medio	
2	Talleres de socialización de propuestas para las instituciones gubernamentales centralizadas	Baja	Mal método de concertación, no lograr acuerdos	18	15	270	Medio	
3	Talleres de socialización de propuestas para los proveedores	Grande	No hay interés de implementar la política por desconocimiento	37	25	925	Alto	
4	Gestión de logística y recursos financieros para el desarrollo de capacitación	Baja	Limitaciones financieras	28	12	336	Medio	
5	Aprobación de la política por el Gobierno	Muy baja	Disminución de credibilidad ante interesados	13	12	156	Bajo	
	Talleres de capacitación	Grande	Aplicación parcial de la política	37	25	925	Alto	

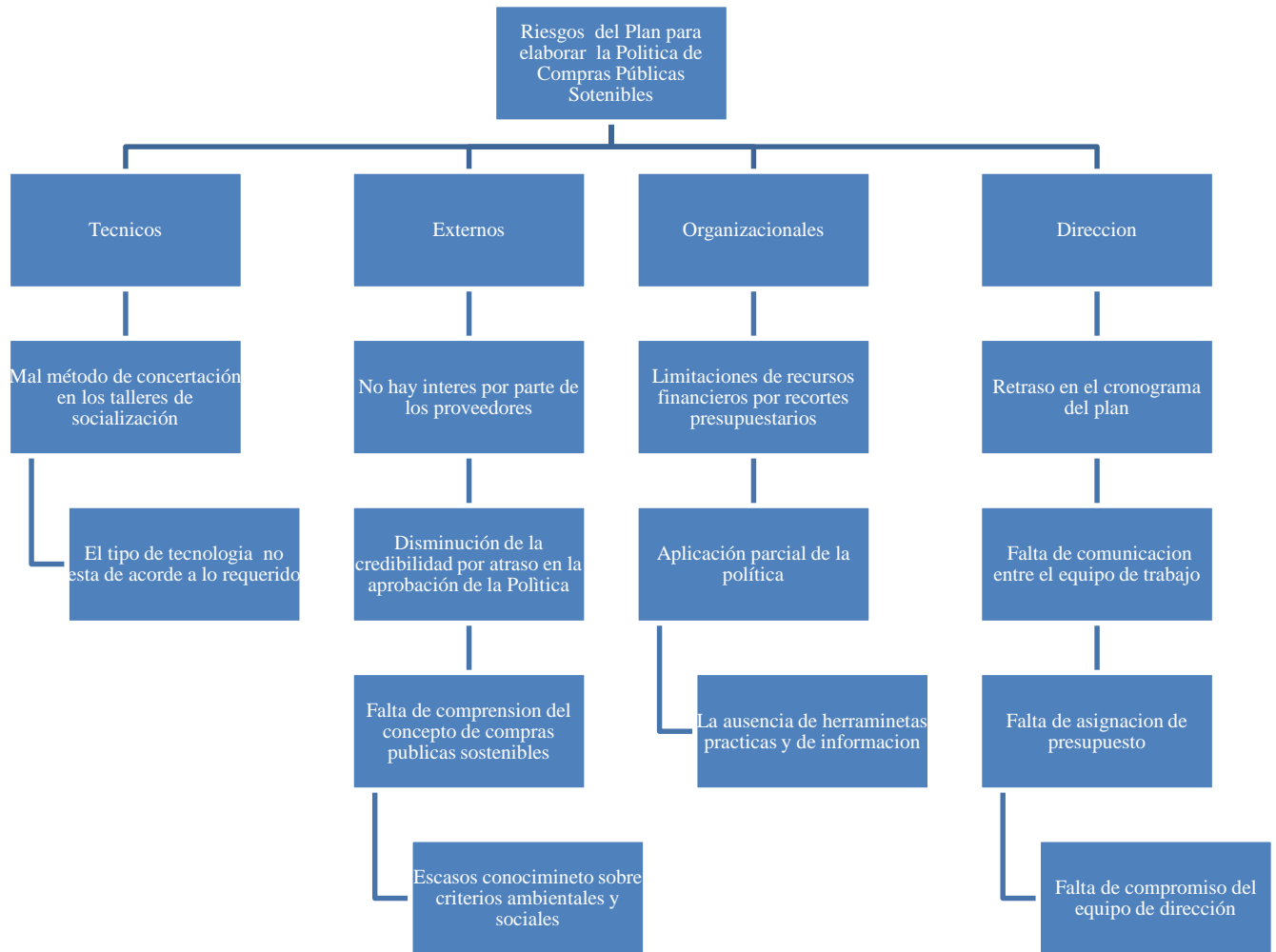


Figura 54. Otros riesgos identificados por tipo.

Tabla 34. Matriz para enfrentar el riesgo.

FACTORES DE RIESGOS	FUENTES GENERADORAS	CONSECUENCIA	COMO ENFRENTAR EL RIESGO	MEDIDAS PREVENTIVAS/ CORRECTIVAS
TECNICOS	La no utilización de las herramientas y técnicas adecuadas	Mal método de concertación en los talleres de socialización	Mitigarlo	Utilizar herramientas y técnicas de la Guía del PMBOK u otras que aseguren el consenso en los talleres
	Tipo de tecnología no esté de acorde a lo requerido	Que la adquisición del equipo no cumpla el objetivo esperado	Mitigarlo	Realizar reuniones para definición de logística y metodología a desarrollar en los talleres
EXTERNOS	Fallas debido a la poca comprensión de los requerimientos del concepto de sostenibilidad incorporado en las compras públicas debido a la diferencia entre la política y la práctica	No hay interés por parte de los proveedores en la implementación de la Política	Mitigarlo	Los expositores de los talleres son técnicos y abogados de la ONCAE con los conocimientos adecuados para promover el interés por parte de los proveedores, considerando que solo aquellos que comiencen con el cambio serán priorizados
	Atraso en la aprobación de la política por parte del Poder Ejecutivo o Consejo de Ministros	.Disminución de la credibilidad	Evitarlo	Utilizar canales de comunicación directa a través de la Secretaría de Coordinación General del Gobierno para su rápida aprobación
ORGANIZACIONALES	Recortes del presupuesto	Que no se logre desarrollar el Plan para la Elaboración de la Política y su Manual, socialización y capacitación	Asumirlo	Las instituciones procuraran identificar fondos de otras líneas programáticas, de proyectos o de la cooperación
	Los escasos conocimientos sobre el medio ambiente y la elaboración de criterios ambientales.	Aplicación parcial de la Política y su Manual	Evitarlo	El desconocimiento se puede superar mediante la interacción entre especialistas ambientales y de compras estableciendo canales de comunicación, donde el manual es la herramienta principal.

	Falta de comprensión del concepto de compras públicas sostenibles	Los compradores encargados de realizar las compras y los proveedores por lo general desconocen el alcance de las compras públicas sostenibles.	Mitigarlo	Elaborar información simple y sencilla que permita a todos los actores identificar fácilmente criterios de sostenibilidad asociados a las compras públicas
DE DIRECCION	Falla en la dirección del plan	Retraso en el cronograma del plan	Mitigarlo	Implementar medidas de seguimiento y control
	Desmotivación de los empleados de la ONCAE en el desarrollo del proyecto	Falta de compromiso del equipo de trabajo.	Evitarlo	El equipo de trabajo deberá estar integrado por personal clave que pueda facilitar el proceso.
	Falta de herramientas y técnicas adecuadas para lograr la comunicación del Plan para la elaboración de la Política y su manual	Falta de comunicación entre el Equipo de Dirección.	Evitarlo	Desarrollar una planificación que permita establecer los roles a desempeñar por cada integrante del equipo, así como las técnicas y herramientas adecuadas.
	Recortes presupuestarios	Falta de fuentes de financiamiento	Asumirlo	Convencer al patrocinador de los beneficios del proyecto, asumir los costos con fondos alternos previamente identificados.

6.9.1 Roles y responsabilidades

Interesado	Nombre	Rol/Responsabilidad
Director del Proyecto		Gestiona el Proyecto
Equipo de Dirección		Elabora La Propuesta
Asesoría Legal		Gestiona el marco regulatorio
Consultor		Asesoría en la gestión del proyecto

PROCESOS	ROLES	RESPONSABILIDADES
Planificación de Gestión de los Riesgos	Líder : Director de Proyectos Apoyo: Equipo de proyecto.	Planificación de riesgos y elaboración de estrategias para hacerle frente a los riesgos. Elabora la propuesta y desarrollo del plan de trabajo para monitorear el control de riesgos.
Identificación de Riesgos	Líder : Director de Proyectos Apoyo: Equipo de proyecto.	Identificación de riesgos para saber de qué forma hacerles frente. Contribuye a la identificación de riesgos para facilitar la identificación de ellos.
Análisis Cualitativo de Riesgos	Líder : Director de Proyectos Apoyo: Equipo de proyecto.	Elaborar la matriz de análisis cualitativo de riesgos. Participa en el proceso de aplicar la estrategia establecida según el riesgo que se presente.
Análisis Cuantitativo de Riesgos	Líder : Director de Proyectos Apoyo: Equipo de proyecto.	Elaborar la matriz de análisis cuantitativo de riesgos. Participa en el proceso de aplicar la estrategia establecida según el riesgo que se presente.
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Líder : Director de Proyectos Apoyo: Equipo de proyecto.	Realizar una adecuada planificación de los riesgos para poder hacerle frente a los que se presenten. Aplicar las estrategias que están en el plan de riesgos para hacerle frente a los que se presenten.
Seguimiento y Control del Riesgos	Equipo de G. Riesgos Líder : Director de Proyectos	Brindar el seguimiento requerido para aplicar las medidas o acciones establecidas en el plan de gestión de riesgos.

6.10 PLAN PARA LA GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

¿Cuándo se necesitara la información?

La información debe ser proporcionada en base a lo establecido en las actividades por realizar tomando en consideración que en el proceso de comunicación se utiliza el lenguaje adecuado, distancias, hostilidad y cultura para poder crear una comunicación fluida en donde los miembros del equipo de trabajo pueden estar en constante comunicación en relación al desarrollo de las actividades asignadas siguiendo los planes de gestión de alcance, cronograma, costos, calidad, interesados y los demás involucrados para que exista sinergia e interacción en los procesos.

Canales de comunicación involucrados

Para poder realizar y mantener la comunicación interna se podrán utilizar los siguientes canales:

- 1.- Comunicación Interna, formal y vertical que se utilizara por el director de proyectos para comunicarse con el equipo de trabajo, consultor, técnicos y asesores legales utilizando comunicados, memorandos, instrucciones por escrito y correos electrónicos, con el sponsor se comunicara a través de informes donde indique los avances según lo establecido en el alcance, cronograma, costos y tiempo previsto.
- 2.- La comunicación oficial se realizara por el director de proyectos mediante boletines, comunicados e informes con los miembros del equipo de proyecto y consultor.
- 3.- Comunicación horizontal que es la que se da entre colegas y compañeros de trabajo.

¿Quién se comunica con quién?

Según la estructura del organigrama:

- 1.- El Director de proyecto le rinde informes y responde al sponsor (Secretaria de Coordinación General del Gobierno).
- 2.- El Equipo de proyecto le rinde informes al Director de Proyecto.

3.- El consultor brinda informes y recomendaciones al director del proyecto y al equipo del proyecto.

4.- Los técnicos brindan informes de avances, rendimientos al director del proyecto.

5.- Los asesores legales le brindan asesoría legal al director de proyectos.

Tecnología a utilizar

Se utilizará:

1.- Computadoras

2.- Internet

3.- Data Show

4.- Otros medios de comunicación

¿Cómo se distribuirá la información?

La distribución de la información se realizará mediante:

1.- Técnicas de gestión de reuniones en donde se preparará agenda sobre los temas a abordar.

2.- Técnicas de presentación en donde se utilizará lenguaje corporal con diseño de soportes visuales.

3.- Técnicas de facilitación en donde se buscará lograr consenso y superar obstáculos.

Se buscará gestionar las expectativas de los interesados mediante un proceso de comunicación y trabajo en conjunto con los interesados para poder satisfacer sus necesidades y abordar los problemas a medida que se presenten.

Mediante este proceso se buscará aumentar la probabilidad de éxito del proyecto al asegurar que los interesados comprendan los beneficios y riesgos del mismo.

¿Quién distribuirá la información?

El director de Proyectos es el responsable de distribuir la información para poder gestionar las expectativas de los interesados.

Procedimientos para tratar polémicas: Definir el procedimiento para procesar y resolver problemas, especificando la forma de capturarlas y registrarlas, el modo en que se abordarán, su tratamiento y resolución, la forma de controlarlas y hacerles seguimiento y el método de escalamiento en el caso de no poder resolverlas.

Procedimiento para procesar y resolver problemas, especificando la forma de capturarlas y registrarlas

Después de establecer la gestión de comunicaciones y se presente polémicas entre el director y el equipo de trabajo se procederá a convocar a una reunión en donde se analizará el problema y mediante la técnica de lluvia de ideas, diagrama de causa y efecto de Ishikawa se buscara la concertación.

Posteriormente después de identificada la causa del problema se documentará toda la información referente al tema a través de una bitácora en donde se registrará la causa del problema, el procedimiento utilizado para identificar la raíz del problema, las soluciones encontradas y el procedimiento a utilizar para darle seguimiento.

El director de proyectos deberá explicar el plan de gestión de la comunicación con su equipo de trabajo para que todas las partes involucradas sepan el mecanismo a utilizar para mantener una comunicación fluida y veraz para evitar al máximo diferencias y conflictos que van en perjuicio de la finalidad del proyecto.

El seguimiento y control se hará mediante pequeñas reuniones periódicas para revisar qué objetivos se tienen que cumplir, que se está haciendo y ver si no hay desviaciones.

Procedimiento para actualizar el Plan de Gestión de Comunicaciones

Para actualizar el plan de gestión de las comunicaciones será necesario mantener un registro de informes de rendimiento que incluyan mediciones, proyecciones, el plan de trabajo, los entregables y solicitudes aprobadas.

Las herramientas a utilizar para informar del rendimiento se hará uso de:

- ✓ Presentación de la información.
- ✓ Recopilación y compilación de la información.
- ✓ Reuniones de revisión.
- ✓ Sistemas de informes de tiempo y costo.

Después de analizada la información se obtendrán:

- ✓ Informes
- ✓ Proyecciones.
- ✓ Cambios solicitados.
- ✓ Actualizaciones
- ✓ Recomendaciones

Guías para eventos de comunicación: Guías para eventos, reuniones y correos electrónicos

Guías para reuniones:

Todas las reuniones deberán seguir las siguientes pautas:

- ✓ Se debe empezar en el horario señalado, teniendo una tolerancia de 15 minutos.
- ✓ Se debe enviar la agenda por correo electrónico, con los temas a tratar con previa antelación, así como la fecha, hora y lugar de la reunión a todos los participantes.
- ✓ De ser el caso de las reuniones de coordinación se deberá empezar con los acuerdos pendientes del acta anterior.
- ✓ Se debe cumplir a cabalidad los roles de facilitador (dirige el proceso) y de Anotador (toma nota de los resultados y acuerdos formales de la reunión).

- ✓ Se debe emitir un Acta de Reunión, la cual se debe enviar por correo electrónico como máximo a los dos días de realizada la reunión (días útiles), a todos los participantes y cuyo envío será la constancia de recepción del mismo.
- ✓ El plazo de recepción de comentarios y/o observaciones es de 1 día (día útil) después de enviada el acta, si no se recibe ningún comentario y /u observación en este plazo establecido se dará por aprobada el acta.

Estas guías deben de contener preguntas tales como:

- ✓ ¿Por qué está usted aquí?
- ✓ ¿Cuál es su función?
- ✓ ¿Cuándo puedo ayudar?
- ✓ ¿Cómo puede colaborar?

Es importante enseñar a las personas a:

- ✓ Pensar nuevas formas sobre compartir información y recursos
- ✓ Establecer sesiones que permitan el intercambio de ideas sin preocuparse por la metodología
- ✓ Ayuda a unir varios componentes-preguntas preguntas-preocupaciones surgidas en la discusión
- ✓ Dar a cada persona lo que le corresponde
- ✓ Distribuir los beneficios con justicia e igualdad
- ✓ Tratar a todas las personas por igual
- ✓ Hacer cosas buenas, da el ejemplo
- ✓ Tratar a los demás personas de la misma manera en que te gustaría que te trataran a ti.

Guías para conferencias: Estas guías deben de contener

- ✓ Fijar el orador y la fecha
- ✓ Reservar el salón
- ✓ Lidiar con la administración y la burocracia
- ✓ Publicidad estratégica
- ✓ Confirmar la logística
- ✓ Establecer día en que se realizara la conferencia
- ✓ Normas de procedimiento de las conferencias
- ✓ Programa de la conferencia

Guías para correos electrónicos

Todo correo electrónico deberá llevar la siguiente estructura en el asunto:

Código del proyecto (PPNCPS)/(Asunto)

Para el envío de información de las fases se realizarán de la siguiente manera:

- A través de correo electrónico servirá únicamente para agilizar aprobaciones, realizar y levantar las observaciones a los documentos.
- Se utilizará el código del proyecto como parte de la codificación de la documentación.
- Cuando la documentación presente el sello “Aprobado” se deberá hacer la entrega formal de dicha información con carta con el código: “Código del proyecto/ (Asunto)” por mesa de partes.
- Para la trazabilidad de toda la documentación como cartas, planes de gestión, reportes, registros y otros documentos de Inicio, planificación, seguimiento, control y cierre del proyecto.
- Los reportes diarios de avance, costo, tiempo, calidad y relacionados
- Comunicados serán enviados vía correo electrónico.

Matriz de registro de reuniones

REUNIÓN	PARTICIPANTES	OBJETIVO	FRECUENCIA	DÍA	HORA
Reunión de director de proyectos y sponsor	Director del proyecto y el sponsor	Reportar el avance del proyecto y los hitos	Semanal	Por definir	Por definir
Reunión coordinación del proyecto	Director de proyectos y el equipo de proyectos	Controlar el grado de avance del proyecto, Revisión de problemas encontrados	Semanal	Por definir	Por definir

Reuniones de gestión de riesgos	Asesores legales o técnicos y consultor	Identificar los principales riesgos y elaborar sus planes de respuestas	En la planificación del proyecto	Según el cronograma	Por definir
Reuniones Extraordinarias	Director de proyectos, equipo de proyecto y áreas interesadas	Resolver eventualidad	Inciertas	Por definir	Por definir

Guías para el control de versiones: Definir guías para el registro y control ordenado de las versiones de los documentos del proyecto

Estas guías deberán contener:

Todos los documentos de Gestión de Proyectos están sujetos al control de versiones, el cual se hace insertando una cabecera estándar con el siguiente diseño:

El centro de trabajo o instalación debe establecer y mantener los registros que requieren para gestionar sus asuntos demostrando la conformidad con los requisitos de y los resultados logrados, con la intención de que proporcionen evidencia de la operación en curso y los resultados del mismo.

Dichos registros deberían incluir:

- a) Información sobre el cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros requisitos.
- b) Detalles sobre no conformidades y acciones correctivas y preventivas.
- c) Resultados de auditorías y de revisiones por la Dirección.
- d) Evidencia de cumplimiento de objetivos y metas.
- e) Información sobre participación en formación del personal.
- f) Resultados de controles operacionales.

El centro de trabajo o instalación deberá establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para la identificación, el almacenamiento, la protección, la recuperación, la retención y la disposición de los registros, considerando, entre otros:

- a) Codificación.
- b) Indexación.
- c) Archivo.
- d) Tiempos.
- e) Ubicación.
- f) Perfiles de acceso.
- g) Emisión, disponibilidad y baja

Matriz de control de cambios de versiones

PLAN DE GESTION DE.....					
CODIGO.....					
Nombre del proyecto					
Sponsor del proyecto					
Preparado por		FECHA			
Revisado por		FECHA			
Aprobado por		FECHA			
Revisión No.	Solicitud de cambios No.	DESCRIPCION	FECHA De la revisión		

Informes programados

INFORMES PROGRAMADOS		
INFORME	PROPOSITO	FRECUENCIA
Informe ejecutivo del proyecto	<p>Informar a las partes interesadas sobre el estado y eventos destacables del proyecto.</p> <p>Informar el desempeño del proyecto de todos los entregables que se consideran en el cronograma.</p>	<p>Semanal</p> <p>Si fuese necesario, se realizara un informe a necesidad del solicitante.</p>

Glosario de terminología:

- 1.- Comunicación interactiva que se dará entre dos o más partes que realicen un intercambio de información multidireccional que puede ser mediante reuniones, llamadas telefónicas, videoconferencias.
- 2.- Comunicación de empuje que es la enviada a receptores específicos que necesitan conocer la información, esto se hará a través de cartas, memorándum, correos electrónicos, fax, correos de voz, etc.
- 3.- Comunicación de Hallar que se utilizara para grandes volúmenes de información, se realizara a través de internet, aprendizaje virtual.

6.11 PLAN PARA LA GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES

CONTROL DE VERSIONES					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	César Flores			18/06/15	Versión original
NOMBRE DEL PROYECTO			SIGLAS DEL PROYECTO		
Propuesta de Plan para la Elaboración de la Política Nacional de Compras Públicas Sostenibles, su Manual de Implementación, su Plan de Socialización y Capacitación			PPNCPS		

PLAN DE ADQUISICIONES:
El plan de adquisiciones cubre los 10 meses de ejecución del proyecto y ha sido acordado entre el Gerente del Proyecto y el Sponsor. El plan incluye el procedimiento para adquisiciones de bienes. El plan de adquisiciones se actualizará cuando sea necesario o requerido por los responsables de las labores de compra y contratación.
RECURSOS PARA LA ADQUISICIÓN:
Para este proyecto, los responsables de realizar las labores de compra y contratación son: El Director del Proyecto, como la persona que aprueba las adquisiciones. El Sponsor, como aquella que dispondrá de los fondos para realizar las transferencias por las adquisiciones.
PRODUCTOS Y SERVICIOS A CONTRATAR:
Costos de desarrollo: incluye a todo el equipo de proyecto involucrado en el mismo. Los servicios de consultoría serán contratadas por invitación directa y comparación de antecedentes o si se requiere por selección directa. Se contratará consultoría para: El diseño y elaboración de propuestas de política y del manual. Costos de materias primas: Consta de todos los insumos y demás gastos para llevar a cabo el proyecto. Las adquisiciones de bienes para el proyecto estarán sujetas a comparación de precios. Nota: Estos costos se detallan en el plan de gestión de costos.

PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE ADQUISICIONES:	
PROCEDIMIENTO PARA SOLICITUD DE COMPRA	PROCEDIMIENTO PARA REALIZAR LA ORDEN DE COMPRA
La secretaria elabora la solicitud de compra. Este documento describe el producto a pedir, cantidad en unidades a pedir. Luego de evaluar las solicitudes recibidas de los proveedores, regresa una plantilla para tomar la decisión técnica y económica del proveedor que mejor se ajuste a los requerimientos del proyecto. La plantilla debe ser autorizada por los responsables de compras que son el Director del Proyecto y Sponsor.	Se debe elaborar la orden de compra correspondiente. Este documento debe describir claramente la fecha, nombre completo del proveedor, persona de contacto si es posible, número de teléfono, descripción completa del producto a pedir, cantidad en unidades a pedir, precio y monto total. La orden de compra debe ser confeccionada por la secretaria y debe ser autorizada previamente por el Director del Proyecto y Sponsor.
Cuando la plantilla que llega a los encargados de decidir, con tan solo un concursante, dicho documento se regresa a los primeros para que se vuelvan a cotizar, mínimo 3 proveedores.	Si la orden de compra es por un monto mayor a lo presupuestado debe ser ratificada por el Director del Proyecto y Sponsor.
Toda compra de urgencia, se solicita por email, para que se disponga dentro de la reserva de imprevistos, realizando de igual forma su análisis.	Para materiales de urgencia y con montos menores se maneja a través de la caja chica que se maneja en el proyecto.
Toda compra que supere de manera considerable lo presupuestado y que no esté dentro del mismo, debe generar nueva aprobación.	Una vez confeccionada, se procede al envío de la orden de compra al proveedor, la misma debe ser confirmada en el número correspondiente.
	Se confirma vía telefónica con la persona de contacto, el recibo de la orden, la fecha y el lugar de entrega para el producto.
	Se archiva el original de la orden de compra por consecutivo. La copia se deja en oficina de proyectos.

6.12 PLAN PARA LA GESTIÓN DE LOS INTERESADOS

IDENTIFICACIÓN					EVALUACION			CLASIFICACIÓN	
Nombre	Empresa y puesto	Localización	Rol en el proyecto	Información de contacto	Requerimientos primordiales	Expectativas Principales	Fase de mayor interés	Interno/ Externo	Apoyo/ Neutral/ Opositor
Lic. Wilfredo Martínez	Secretaría de Finanzas	Avenida Cervantes, Barrio El Jazmín, Centro Histórico Tegucigalpa, M.D.C	Ente canalizador del recurso económico.	2220-0501	Cumplir con el plan de proyecto	Que el sponsor logre sus objetivos.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla
Oficina de proyectos del ONCAE	Equipo de Dirección	Col las minitas, Tegucigalpa, M.D.C	Dirigir y monitorear manual de compras sostenibles.	2238-7827	Dirigir y controlar el plan del proyecto	Manual eficiente de compras sostenibles.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla
Ing. Héctor Martin Cerrato	Director de la ONCAE	Col las minitas, Tegucigalpa, M.D.C	Encargado en regular las contrataciones y adquisiciones gubernamentales	2238-7827	Cumplir con regulación de compra productos sostenible.	Que todas las entidades centralizadas realicen compras sostenibles.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla
Titular de cada institución	48 instituciones centralizadas	Tegucigalpa, M.D.C, Francisco Morazán	Emplear la nueva política y manual de compras sostenibles.	192	Que se desarrolle el plan de política	Cumplir bien su rol en el proyecto.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla

Abog. Deysi Oseguera	Tribunal superior de cuentas	Col las Brisas plaza cívica gubernamental, Tegucigalpa, M.D.C, Francisco Morazán	Ente observador.	2233-4238	Que se desarrolle el plan de política de compra sostenible	Verificar que política sea utilizada al igual que manual.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla
Lic. Hernández Alcerro	Secretaria del coordinación general del gobierno	Col las Brisas plaza cívica gubernamental, Tegucigalpa, M.D.C, Francisco Morazán	Coordinar todas las actividades.	2239-8005	Que se desarrolle el plan de política de compra sostenible	Verificar que política sea utilizada al igual que manual.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla
Representant e general de las 48 instituciones centralizadas del gobierno	Gerente administrativo	Tegucigalpa, M.D.C, Francisco Morazán	Compras y adquisiciones.	192	Cumplir con los parámetros estipulados	Encargado en realizar compras sostenibles.	Todo el proyecto	Ver tabla	Ver tabla

Tabla 35. Matriz de descripción de los interesados.

NO.	INVOLUCRADO	POSTURA	PODER	INTENSIDAD
1	Secretaría de Finanzas	+	5	2
2	Equipo de Dirección	+	3	5
3	Director de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado	+	3	5
4	48 Instituciones centralizadas del Gobierno	+	1	3
5	Tribunal Superior de Cuentas	+	5	1
6	Secretaría de Planificación y Cooperación Externa	+	2	1
7	Proveedores	-	1	1
8	Gerente administrativo	-	4	3

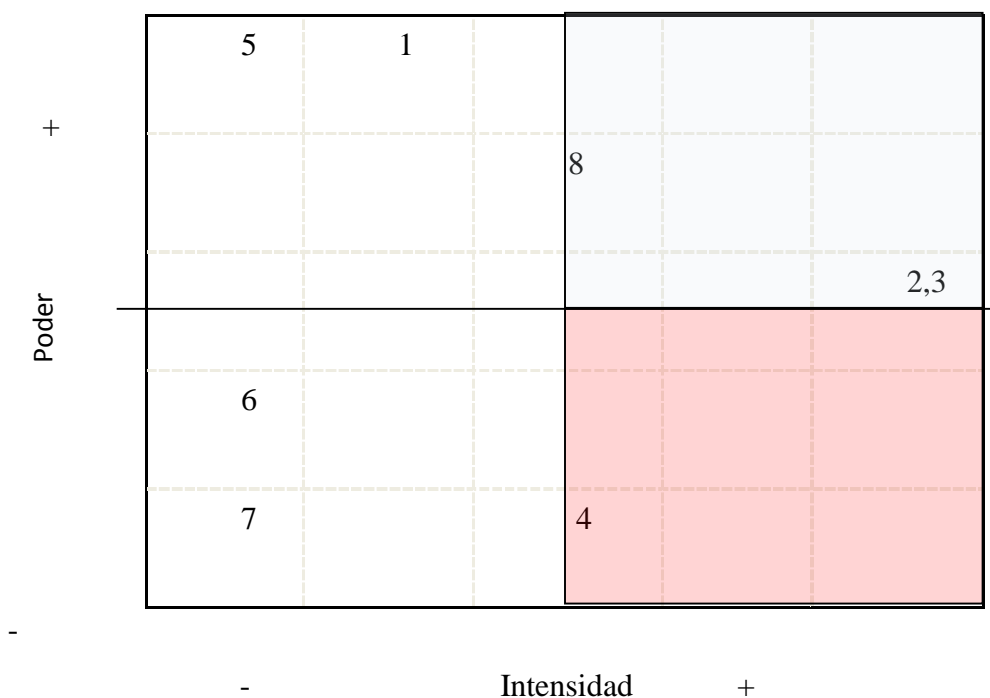


Figura 55. Gráfica de interés y poder de los interesados.

- ✓ **Los Simpatizantes:** Tribunal Superior de Cuentas y la Secretaría de Finanzas.
- ✓ **Los Aliados:** Equipo de Dirección y Director de la Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.
- ✓ **Los Apoyos:** Las 48 Instituciones centralizadas del Gobierno.
- ✓ **Loa Amigos:** La Secretaría de Planificación y Cooperación Externa.
- ✓ **Los Obstáculos, Enemigos y Adversarios:** gerente administrativo.
- ✓ **Los Críticos:** Los proveedores

Estrategias de Atención de Actores

- ✓ **Con los simpatizantes:** involucrarlos desde la elaboración de la propuesta considerando que estos se verán involucrados en los seguimientos de la Política.
- ✓ **Con los Amigos:** Mantenerlos informados de manera que se puedan considerar aspectos de control y seguimiento en las gerencias administrativas de las instituciones centralizadas a fin de reflejar dichas acciones en la programación de los POAs institucionales.
- ✓ **Con los Proveedores:** Se procurará involucrarlos durante el proceso de formulación, de manera que estén informados, que sus intereses se vean reflejados en la política de manera concertada para evitar los enfrentamientos.
- ✓ **Gerente administrativo:** Supervisar que sus compras cumplan con los parámetros establecidos, mediante la estructura funcional de cada entidad gubernamental. Serán controlados por auditoría interna y unidad de transparencia, con el fin de tener un mecanismo de control que garantice compras sostenibles y prevenir procesos inadecuados.

6.13 GLOSARIO

ALC: América Latina y el Caribe.

CCAD: Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo.

CEGESTI: Fundación Centro para la Eficiencia y Gestión industrial.

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CMDS: Cumbre Mundial sobre Desarrollo Sostenible.

CO2: Dióxido de Carbono.

CPS: Compras Públicas Sostenibles.

GTM/SPP: Grupo de Trabajo Marrakech en Compras Públicas Sostenibles.

ISO: International Estándar Organization.

LCE: Ley de Contratación del Estado.

MAPFRE: Compañía Global de Seguros, reaseguros y Servicios.

Mi Ambiente: Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas.

MIRA: Proyecto Manejo Integrado de los Recursos Ambientales.

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

ONCAE: Oficina Nacional de Contrataciones y Adquisiciones del Estado.

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

PNUMA: Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente.

RICG: Red Interamericana de Compras Gubernamentales.

RLCE: Reglamento de la Ley de Contratación del Estado.

SPP: Compras Públicas Sostenibles por sus siglas en inglés.

TIC: Tecnologías de Información y Comunicación.

UNEP: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo por sus siglas en inglés.

UNDESA: Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas.

USAID: United State Agency International Development.

7 Bibliografía

- Aguilar Camacho. (2010). Boletín Compras Responsables No. 8, 2012. Recuperado a partir de <http://www.comprasresponsables.org/articulos/articulo-08-040510.pdf>
- AMPHOS. (2015). Dirección General de Gestión Ambiental [Oficial]. Recuperado 20 de mayo de 2015, a partir de http://www.serna.gob.hn/index.php?option=com_content&view=category&id=717&Itemid=296
- Banco Mundial, B. (2007). *Informe del Gasto Público en Honduras*. Tegucigalpa: BM.
- Banco Mundial. (2013). *Honduras Análisis del Gasto Público 2008-2012* (p. 72). Tegucigalpa. Recuperado a partir de http://www.observatoriodescentralizacion.org/download/informaci%C3%B3n_general_/DESCENTRALIZACION%20FISCAL%20EN%20HONDURAS.pdf
- Beláustegui, V. (2011). *Compras Públicas Sustentables en América Latina*. S.D.: Universidad Nacional de San Martín.
- BCH. (2011). *Memoria Anual 2011*. Honduras. Recuperado a partir de http://www.bch.hn/download/memoria/memoria_anual_2011.pdf
- BCH. (29 de febrero de 2012). *Portal del BCH*. Recuperado el 5 de febrero de 2014, de http://www.bch.hn/download/memoria/memoria_anual_2011.pdf
- Blanco, T. P. (2008). *Desarrollo de Un Sistema Predictivo Para*. ESIC Editorial.
- Bustamante, L. P. (2007). *Los derechos de la sustentabilidad: desarrollo, consumo y ambiente*. Buenos Aires: Ediciones Colihue SRL. Recuperado a partir de <https://books.google.hn/books?id=jk77LWgX6doC&pg=PA116&lpg=PA116&dq=Los+Derechos+de+la+Sostenibilidad+Perez,+Laura&source=bl&ots=40BwtkJXrj&sig=7JTr15-81tRAvre5Gvu5AErC3zA&hl=es-419&sa=X&ei=h1hYVdvTCsuYNo2YgLG0&ved=0CDEQ6AEwAw#v=onepage&q=Los%20Derechos%20de%20la%20Sostenibilidad%20Perez%2C%20Laura&f=false>
- Brundtland, G. H. (1987). *Informe Brundtland*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology.
- Carlos Gómez Díaz de León. (1998). *Administración pública contemporánea*. McGraw-Hill/Interamericana de México. Recuperado a partir de https://books.google.hn/books?id=7ThJewAACAAJ&dq=administracion+publica+contemporanea+G%C3%B3mez+D%C3%ADaz,+Carlos&hl=es&sa=X&ei=d5BbVbD_BvaTsQSnh4GABg&ved=0CBsQ6AEwAA
- CEGESTI. (2008). *Manual para la Implementación de Compras Verdes en el Sector Público de Costa Rica*. Solange Voysest, Indesing s. a. Recuperado a partir de

http://documentos.cgr.go.cr/content/dav/jaguar/documentos/contratacion/docs/Manual_Compras_Verdes.pdf

CEGESTI. (2012). *Compras Públicas Sostenibles en Honduras (Normativa)*. Recuperado a partir de <http://www.comprasresponsables.org/adjuntos/Normativa-Honduras-28022012.pdf>

Compras públicas sustentables en América Latina : estado de avance y elementos clave para su desarrollo. (2012). Recuperado a partir de <http://idl-bnc.idrc.ca/dspace/handle/10625/50059>

Claro, J. (2007). *Las Compras y Contrataciones del Estado en Centroamerica y República Dominicana*. BID.

DDHH. (2013). *INFORME DE PAÍS SOBRE LAS PRÁCTICAS DE DERECHOS HUMANOS 2013*. Washintong D.C. Recuperado a partir de http://photos.state.gov/libraries/honduras/23248/pol/hon-hrr13_sp.pdf

Díaz Bretones, F., & Fuertes Martínez, F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. España: Editorial UOC. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/alltitles/docDetail.action?docID=10646450>

EEUU, D. d. (2013). *Informes de País sobre Prácticas de Derechos Humanos 2013*. Washintong D.C.: N.D.

Flaherty, J. E. *Peter Drucker: la esencia de la administración moderna / J.E. Flaherty ; tr. por Concepción Verania de Parres Cárdenas*. México : Pearson. Recuperado a partir de <http://quijote.biblio.iteso.mx/dc/ver.aspx?ns=000126432>

Foy, P. (2011). Consideraciones sobre la compra pública Verde. *Facultad de Derecho, País Vasco*, 337.

Galí, J. M. (2014). *Consumicidio: Ensayo sobre el consumo (in)sostenible*. OmniaBooks.

González, J. J. S. (2001). *La administración pública como ciencia: su objeto y su estudio*. Plaza y Valdes.

Hernández, Fernández y Batista. (2006). *Metodología de la Investigación (Cuarta)*. México: McGRAWHILLINTERAMERICMA EDITORES, SA DE C.V.

ICEFI. (2013). *Diagnóstico de la Finanzas Públicas 2008-2012 y Perspectivas para el 2013*. Tegucigalpa: ICEFI.

Instituto Centroamericano de Estudios Fiscales, I. (2012). *Informe Centroamericano de Política Fiscal*. s.d.: ICEFI.

ISO. (2004). ISO 2004-14,001 Sistemas de gestión ambiental Requisitos con orientación para su uso. ISO. Recuperado a partir de www.iso.org

Las compras y contrataciones del Estado en Centroamérica y República Dominicana. (2007). Recuperado a partir de <http://publications.iadb.org/handle/11319/4427?locale-attribute=en>

- LAP. (1986). *LEY GENERAL DE LA ADMINISTRACION PÚBLICA*. Tegucigalpa: La Gaceta.
- LCE Honduras. (2001). *Ley de Contratación del Estado*. Tegucigalpa: La Gaceta.
- LCETMC. (2014). *Ley de Compras Eficientes y Transparentes a través de Medios Electrónicos*. Tegucigalpa: Gaceta.
- MAPFRE. (2014). Prevención de riesgos laborales por medio de las Compras Públicas en Centroamérica. 136. Recuperado a partir de http://www.mapfre.com/documentacion/publico/i18n/catalogo_imagenes/grupo.cmd?path=1081726
- Masera, D. (S.F de Julio de 2004). *pnuma.org*. Recuperado el 22 de 07 de 2013, de <http://www.pnuma.org/>; <http://www.pnuma.org/>
- Matthew Bentley. (2008). *PLANIFICACIÓN PARA EL CAMBIO Guías para programas nacionales sobre consumo y producción sustentables*. Paris: Column Communications.
- Metodología de la investigación / R. Hernández Sampieri, C. Fernández-Collado, P. Baptista Lucio. (s. f.).
- Montoya, A. (2002). *Conceptos modernos en la administración de compras*. Bogota, Colombia: Norma.
- Montañés Serrano, M. (2013). *Metodología y técnica participativa: teoría y práctica de una estrategia de investigación participativa*. [N.p.]: Editorial UOC.
- Naciones Unidas. (1992, Junio 16). Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo. Recuperado a partir de <http://www.un.org/spanish/esa/sustdev/documents/declaracionrio.htm>
- Neil Kokemuller. (s. f.). Cinco pasos en el proceso de toma de decisiones de los consumidores. Recuperado 19 de mayo de 2015, a partir de http://www.ehowenespanol.com/cinco-pasos-proceso-toma-decisiones-consumidores-info_186138/
- Nogales, A. F. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. ESIC Editorial.
- NORMLEX Information System on International Labour Standards. (2015). [Oficial]. Recuperado a partir de http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102675
- OCDE. (2012). *PERSPECTIVAS AMBIENTALES DE LA OCDE HACIA 2050 Consecuencias de la inacción*. Recuperado a partir de <http://www.oecd.org/env/indicators-modelling-outlooks/49884278.pdf>
- OIT. (3 de 3 de 2015). *Normlex*. Obtenido de http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:11200:0::NO::P11200_COUNTRY_ID:102675

ONCAE. (2002). Reglamento de la Ley de Contratación del Estado. Recuperado a partir de <http://www.poderjudicial.gob.hn/CEDIJ/Documents/Reglamento%20de%20la%20Ley%20de%20contratacion%20del%20Estado.pdf>

ONCAE. (2010). Manual de Adquisiciones por Licitación y Consultoría. Recuperado a partir de http://www.honducompras.gob.hn/Info/manual_de_adquisiciones_por_licitacion_y_consultor%C3%A9s%20de%20Medios%20Electr%C3%B3nicos.pdf

ONCAE. (2014). Ley de Compras Eficientes y Transparentes a través de Medios Electrónicos. Recuperado a partir de http://www.observatoriodescentralizacion.org/download/leyes_vigentes/05-08-14%20%281%29%20Ley%20de%20Compras%20Eficientes%20y%20Transparentes%20a%20trav%C3%A9s%20de%20Medios%20Electr%C3%B3nicos.pdf

ONCAE. (2015). Honducompras [Institucional]. Recuperado a partir de <http://www.honducompras.gob.hn/Entidades/Default.aspx?Id=1>

Parsons, W. (2013). *Políticas públicas: Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. FLACSO México.

Perez, J. (2008). *LAS COMPRAS VERDES. ENFOQUE AMBIENTAL EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA*. Costa Rica: Instituto de Investigaciones Jurídicas. Facultad de Derecho. Universidad de Costa Rica.

Perez, L. (2007). *Los Derechos de la Sostenibilidad*. Buenos Aires: Colihue S.R.L.

Pino, Hugo. (2013). *Diagnóstico de las Finanzas Públicas 2008 - 2012 y Perspectivas para 2013 (Fiscal)*. Tegucigalpa. Recuperado a partir de <http://icefi.org/>

PNUD. (1998). *INFORME SOBRE DESARROLLO HUMANO 1998*. Mundi-Prensa Libros, s.a. Recuperado a partir de http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_1998_es_completo_nostats.pdf

PNUD. (2014). GEO Honduras 2014.

PNUD. (2014). *Informe de Desarrollo Humano*. Nueva York: Communications Development Incorporated, Washington DC, EE.UU.

PNUMA. (2012). *Implementando compras públicas sostenibles*. Paris. Recuperado a partir de http://www.unep.org/resourceefficiency/Portals/24147/scp/10yfp/document/SPPguidelines_SP_27.07.12.pdf

PNUMA. (2015). *Estrategia Regional de Consumo y Producción Sostenibles (CPS) para la implementación del Marco Decenal de CPS (10YFP, por sus siglas en inglés) en América Latina y el Caribe (2014 - 2022)* (p. 29). Recuperado a partir de http://www.pnuma.org/eficienciarecursos/estrategia_cps/Estrategia_Regional_CPS_160415.pdf

Puente Viedma, C. de la. (2010). *Estadística descriptiva e inferencial y una introducción al método científico*. España: Editorial Complutense. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/alltitles/docDetail.action?docID=10378624>

SEFIN. (2015). PRESUPUESTO CIUDADANO Ejercicio Fiscal - 2015.

Segura y Ortiz, CIDAC. (2014). *Estudio sobre el Combate a la Colusión en Compras Públicas en América Latina*. México. Recuperado a partir de http://www.google.hn/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.crcal.org%2Fguias-y-estudios%2Fotros-documentos%2Fdoc_download%2F33-estudio-de-compras-publicas-cidac&ei=lZdbVZ20AcjZsATY2oHQBw&usq=AFQjCNGwe4tA_BbtqFpoaIIMV5feGX3e4A&bv m=bv.93756505,d.cWc

Sistema Económico Latinoamericano y el Caribe, SELA. (2014). *Las compras públicas como herramienta de desarrollo en América Latina y el Caribe*. Caracas, Venezuela. Recuperado a partir de http://www.sela.org/attach/258/EDOCs/SRed/2014/09/T023600006062-0-Di_11_Compras_publicas.pdf

Solé, María. (2003). *Los consumidores del siglo XXI* (2da ed.). ESIC Editorial. Recuperado a partir de <https://books.google.hn/books?id=jT7EhV8BEuIC&printsec=frontcover&dq=Los+Consumidores+del+Siglo+XXI&hl=es&sa=X&ei=DZ9bVfL7JOX-sATo9YGACw&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Los%20Consumidores%20del%20Siglo%20XXI&f=false>

UNEP. (2015a). Compras Sustentables [Oficial]. Recuperado a partir de <http://web.pnuma.org/eficienciarecursos/Compras%20Sustentables.php>

UNEP. (2015b). Consumo sostenible [Oficial]. Recuperado a partir de http://www.pnuma.org/eficienciarecursos/consumo_sostenible.php

United Nations Development Programme. (2014). *Informe Sobre Desarrollo Humano 2014 (PDF)*. [N.p.]: United Nations.

USAID/MIRA. (2008). Compendio Aplicado Legislación con enfoque a Comercio y Ambiente. Recuperado a partir de http://www.mirahonduras.org/publicaciones/Compendio_Aplicado_Legislacion%28version_digital%29.pdf

Valencia, P. F. (2011). Consideraciones sobre la contratación pública sostenible («verde»). (Spanish). *Considerations on sustainable public procurement («green»)*. (English), (66), 335-350.

Vargas-Alzate, L. F., & Velázquez Gutiérrez, J. M. (2014). EL SURGIMIENTO DE LA POLÍTICA GLOBAL AMBIENTAL. (Spanish). *THE EMERGENCE OF A GLOBAL ENVIRONMENTAL POLICY*. (English), (15), 107-125.

Viscencio Brambila, H. (2002). *Economía para la toma de decisiones*. México: Thomson.

Xercavins, J., & Universidad Polit cnica de Cataluña. (2005). *Desarrollo sostenible*. Barcelona: Universidad Polit cnica de Catalunya.

7.1 ANEXOS

7.1.1 Anexo No. 1: Análisis Alpha de Crombach de la Versión 4

Estimados Señores
Gerencia Administrativa
Unidad de Compras

La Secretaría de Energía, Recursos Naturales, Ambiente y Minas (Mi Ambiente), está en el proceso de promover la sostenibilidad de los procesos de compra del Estado, en tal sentido y de la manera más atenta solicito su valiosa colaboración, proporcionando la información solicitada en el presente cuestionario. Las respuestas a las preguntas planteadas servirán en el proceso de investigación, sobre el tema de criterios ambientales y sociales en la toma de decisión de las compras públicas y la relación que tienen con la Sostenibilidad Ambiental y Social. Para los propósitos de la investigación es muy importante que sus respuestas, sean lo más precisas posible. La información proporcionada por su persona, será manejada en forma estrictamente confidencial. !!Muchas Gracias!! Por su valiosa colaboración.

Datos Del Entrevistado

Nombre de la institución:			
Cargo del entrevistado:		Dependencia:	

Proceso de compra

- ¿Tiene la institución un presupuesto asignado para la compra de bienes y servicios?
Sí No ¿Cuánto? _____ (Opcional)
- Evalué el nivel de importancia que tiene cada uno de los siguientes principios en los procesos de compra de su institución.
Marque su respuesta con una "X"

Principios del proceso de compra	Con poca importancia (1)	No estoy seguro (2)	Muy importante (3)
Economía			
Eficiencia			
Libre Competencia			
Igualdad			
Transparencia			
Debido Proceso			
Publicidad			

- ¿Cuenta la institución con un proceso de compras claramente definido?
Sí No

4. ¿El proceso de compra de su institución tiene los siguientes pasos? Responder todas las casillas

En caso de Licitación

No.	Paso	Si	No
1	Necesidad identificada		
2	Disponibilidad presupuestaria		
3	Búsqueda de información interna y externa para identificar criterios sostenibles ambiental y socialmente hablando		
4	Análisis de los criterios o especificaciones sostenibles		
5	Aprobación de criterios o especificaciones de compra sostenible		
6	Evaluación de opciones sostenibles en el mercado		
7	Elaborar bases de licitación (sea pública o privada)		
8	Carga de bases en Honducompras		
9	Publicación (no requerida en licitación privada)		
10	Aclaraciones		
11	Evaluaciones de oferta (verificación de criterios o especificaciones)		
12	Adjudicaciones (toma de decisión)		
13	Notificación de la licitación		
14	Firma de contrato		
15	Seguimiento a compromisos de sostenibilidad en contrato durante su ejecución		
16	Evaluación y registro posterior, del resultado y los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas		

En caso de contratación directa

No.	Paso	Si	No
1	Necesidad identificada		
2	Disponibilidad presupuestaria		
3	Búsqueda de información interna y externa para identificar criterios sostenibles económica, ambiental y socialmente hablando		
4	Análisis de los criterios o especificaciones sostenibles		
5	Aprobación de criterios o especificaciones de compra sostenible		
6	Evaluación de opciones sostenibles en el mercado		
7	Solicitud de cotizaciones		
8	Evaluaciones de oferta (Verificación de criterios o especificaciones)		
9	Realización de compra (toma de decisión)		
10	Seguimiento a los impactos durante su vida útil		
11	Evaluación y registro posterior, del resultado y los impactos económicos, sociales y ambientales de las compras y contrataciones realizadas		

5. ¿Realiza las compras de manera planificada?

Marque una única respuesta con una "X"

Nunca (1)	A veces (2)	Siempre (3)

6. ¿Su institución utiliza los siguientes métodos de compra?

Por favor evalúe todos los métodos

Métodos de compra	Si (1)	No (2)
Precalificación si es obra pública		
Licitación Pública Nacional		
Licitación Pública Internacional		
Licitación Privada		
Comparación de Precios		
Contratación Directa		

7. ¿Existen herramientas que puedan facilitar la forma de implementar compras públicas más sostenibles ambiental y socialmente hablando? Marque una única respuesta con una "X"

No existen	
Existen algunas herramientas (especificaciones estándar, plantillas de evaluación del riesgo, hojas de productos / servicios)	
Existen un conjunto de herramientas para las etapas claves de las compras y contrataciones (especificaciones estándar, análisis de riesgo, selección de proveedores, evaluación y eliminación de ofertas)	
Existe un conjunto sistemático de herramientas que cubren todas las etapas del proceso de compra y contratación	
Existe un conjunto sistemático de herramientas que cubren todas las etapas del proceso de compra y contratación. Y estas herramientas son periódicamente revisadas y actualizadas	

8. ¿Considera que las herramientas, métodos y sistemas de control, evalúan adecuadamente el proceso de compras en la institución?

Marque una única respuesta con una "X"

En la evaluación del proceso:	En desacuerdo (1)	No estoy seguro (2)	De acuerdo (3)
Se cuenta con información de resultados			
Las personas que conocen los resultados inciden en las decisiones			
Se toman decisiones y se emprenden cambios			
Las decisiones se toman en base a políticas nacionales e institucionales			

9. ¿Evalúe estas estrategias para implementar compras sostenibles en el estado?

Marque una única respuesta con una "X"

Estrategias para las Compras Sostenibles	En desacuerdo (1)	No estoy seguro (2)	De acuerdo (3)
Incluir criterios ambientales y sociales como parte de las especificaciones del producto/servicio de manera justificada y relacionada con la compra.			
Estableciendo criterios en base a la legislación ambiental y laboral para justificar las especificaciones. De esta manera se apoya a hacer cumplir las leyes, al solicitarlas a los proveedores.			
Escoger la mejor opción o la más ventajosa, considerando los costos incurridos en su vida útil, ejecución u operación (como costos por consumo de agua, energía, insumos, etc.)			
Asignando puntos en el sistema de evaluación por mejor desempeño. Esto es útil cuando no se está seguro de la existencia de la disponibilidad de productos y servicios con este desempeño especificado en el mercado o sobre su precio			

10. Considerando, que las compras sostenibles son aquellos procesos de compra de productos o servicios con criterios de un mejor desempeño ambiental y social a lo largo de su ciclo de vida y que siempre cumplen con la misma función, igual calidad y satisfacción. ¿Cuál de los siguientes factores tienen un grado de obstáculo para poder realizar dichas compras sostenibles?

Evalúe todos los factores y Marque una única respuesta con una "X"

Factores a considerar	Probablemente sea un obstáculo (1)	No sé si es un obstáculo (2)	Probablemente no sea un obstáculo (3)
La Ley de Contrataciones del Estado (LCE).			
El Tribunal Superior de Cuentas.			
Falta de Conocimiento o información de nuevo criterios en toma de decisiones.			
Presupuesto para compra de bienes y servicios.			
Falta de directrices por el ente regulador (ONCAE).			
Desconocimiento de la oferta (Proveedores) de productos amigables.			
Desconocimiento de la ley.			
Voluntad Política.			
Desconocimiento de su impacto			
No se sabe cómo hacerlo.			
Falta de Políticas Nacionales			

11. Evalúe como resolvería dicho obstáculo. *Evalúe todas y Marque una única respuesta con una "X"*

Posibles soluciones	No es la solución más adecuada (1)	No sé si es una solución (2)	Podría ser una solución (3)
Reformas a la Ley de Contratación del Estado.			
Capacitación a los auditores del Tribunal Superior de Cuentas			
Desarrollo de un Manual de implementación de compras públicas sostenibles			
Análisis de costo beneficio en las compras del estado, en relación a sus impactos			
Estudio de mercado para tener información de productos amigables con el ambiente			
Capacitación a través de la ONCAE			
Política Nacional que oriente las Compras Sostenibles del Estado.			
Directrices por parte de la ONCAE			
Definición de criterios ambientales y sociales para productos y servicios			
Priorización de productos sostenibles social y ambientalmente en los convenios marco			

12. ¿Cómo encargado del área de compras, cree usted necesario el establecimiento de una política nacional de compras sostenibles? Sí No

Criterios ambientales y sociales en las compras

13. ¿Se reserva su institución el derecho de dar seguimiento, en cualquier momento, a lo establecido en los contratos de obras/servicios una vez operando o en ejecución?
Sí No

14. ¿En qué medida la institución realiza evaluaciones de la sostenibilidad en las compras y contrataciones?
Marque una única respuesta con una "X"

No se realiza evaluaciones para la sostenibilidad en materia de adquisiciones	
Algunos impactos claves para la sostenibilidad son identificados y se utilizan para estimar el riesgo de algunos productos y servicios comprados	
Algunos impactos claves para la sostenibilidad son identificados y se utilizan para estimar el riesgo de todos los productos y servicios comprados, por lo que se han priorizado productos y servicios para reducir sus impactos	
Se analizan los impactos claves para la sostenibilidad de todos los productos y servicios comprados, y la lista de prioridades es revisada. Hay una política y acciones para la reducción de los impactos	
Se ha establecido un conjunto estándar de criterios de sostenibilidad que se aplica a productos y servicios, los cuales se revisan y actualizan periódicamente.	

15. Sabe si sus proveedores ofrecen algún tipo de producto amigable con el ambiente en:

Producto	Sí	No
Papejería		
Equipo de electrónico		
Aires acondicionados		
Luminarias (focos, lámparas, candelas, etc.)		
Productos de limpieza		

16. ¿En qué medida la institución evalúa a los proveedores?

Marque una única respuesta con una "X"

No se evalúan los proveedores	
Posibles proveedores se evalúan para asegurarse de que estén en condiciones de ser Oferentes (estabilidad financiera, calidad, servicios, capacidad, servicio de mantenimiento, garantías, etc.)	
La evaluación de proveedores también incluyen criterios de sostenibilidad (cumplimientos legales laborales y ambientales, políticas sostenibles, responsabilidad social empresarial, certificaciones)	
La evaluación de proveedores incluye los principales impactos para la sostenibilidad, asociados a los productos y servicios suministrados. Los proveedores deben demostrar que están aplicando sus políticas de sostenibilidad (certificaciones ISO, producción más limpia P+L, convenios de la OIT)	

17. ¿Las compras de su institución apoya a las micro, pequeña y mediana empresas?

Marque una única respuesta con una "X"

No	
Se anuncian oportunidades de contrato para las pequeñas empresas	
Se forman grupos especiales de apoyo para fomentar las ofertas de pequeños proveedores. Los contratos se dividen en lotes de un tamaño adecuado para que las pequeñas empresas realicen oferta	
Las compras realizadas a micros, pequeños y medianos proveedores, no excede del 30% del presupuesto global de compra de bienes y servicios de la institución	
Las compras realizadas a micros, pequeños y medianos proveedores, sobrepasa del 30% del presupuesto global de compra de bienes y servicios de la institución	

18. ¿En qué medida la institución aplica criterios de sostenibilidad en la compra de bienes y servicios?

Marque una única respuesta con una "X"

No se aplican criterios de sostenibilidad	
Se aplican criterios de sostenibilidad en algunos productos y servicios	
Se aplican criterios de sostenibilidad en una amplia gama de productos y servicios. Los proveedores son alentados a ofrecer productos/servicios con mejores estándares de sostenibilidad que los requeridos inicialmente	
Se aplican criterios de sostenibilidad en todos los productos y servicios adquiridos. En caso de falta de oferta, se generan inventivos (sistema de puntos) para que los proveedores ofrezcan nuevos productos y servicios con mejores estándares de sostenibilidad que los requeridos inicialmente	

19. ¿En qué medida su institución sigue monitoreando o gestionando los contratos una vez que han sido concedidos?

Marque una única respuesta con una "X"

No se monitorean, o no se gestionan	
Los contratos se revisan hasta el final en cuestiones como la entrega, calidad, costos, etc.	
Los contratos se revisan en cualquier momento (establecido el periodo o reservándose el derecho la institución), durante la ejecución, en cuestiones como tiempo de cumplimiento, la calidad y costos	
Los contratos se revisan en cualquier momento (establecido el periodo o reservándose el derecho la institución), durante la ejecución, en cuestiones como tiempo de cumplimiento, la calidad, costos y demás criterios de sostenibilidad establecidos en el contrato como salud y seguridad, condiciones de trabajo, impactos ambientales, etc.	
Los contratos se revisan en cualquier momento (establecido el periodo o reservándose el derecho la institución), durante la ejecución, en cuestiones como tiempo de cumplimiento, la calidad, costos y demás criterios de sostenibilidad establecidos en el contrato como salud y seguridad, condiciones de trabajo, impactos ambientales, etc. Existiendo penalizaciones por incumplimiento.	

20. ¿Aplica su institución los siguientes convenios internacionales en las compras de productos y contratación de servicios?

Marque una única respuesta con una "X"

Convenios y acuerdos internacionales	No aplica (1)	No sabe (2)	Si aplica (4)
Las peores formas de trabajo infantil (núm.182)			
Libertad de asociación y derecho a la convención organizada 1948 (núm.87)			
Convenio sobre el trabajo forzoso, 1930 (núm. 29)			
La abolición del trabajo forzoso, 1957 (núm. 105)			
Convenio sobre igualdad de remuneración, 1951 (núm. 100)			
La discriminación (empleo y ocupación), 1958 (núm. 111)			
Convenio sobre la edad mínima, 1973 (núm. 138)			
Derecho a organizarse para la negociación de convenio, 1949 (núm. 98)			
Convenio de Ginebra, 1979 contaminación atmosférica transfronteriza			
Convenio de Estocolmo sobre Contaminantes Orgánicos Persistentes (COP)			
Convención Marco de las Naciones Unidas para El Cambio Climático (CMNUCC) – Protocolo de Kioto			
Convenio de Basilea sobre el control de los movimientos transfronterizos de desechos peligrosos y su eliminación			
Convención sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora (CITES)			
Protocolo de Montreal relativo a sustancias agotadoras de la capa de ozono			
Convenio de Rotterdam referente a plaguicidas y productos químicos peligrosos			
Convenio sobre la Diversidad Biológica			
Convención sobre la prevención de la contaminación marina por vertidos y otras materias			
Convenio Internacional para la prevención de la contaminación por lo Buques (MARPOL)			

Toma de decisión

21. ¿Quién define los criterios (especificaciones), para la toma de decisión en las compras de productos o servicios en su institución?

Marque una única respuesta con una "X"

Directores, jefes de unidades y proyectos (1)	Unidades de Compra (2)	Gerencia Administrativa (3)	No sé quien (4)

22. ¿Quién analiza los criterios (especificaciones), de compra que se han definido para la compra de un producto o la contratación de un servicio?

Marque una única respuesta con una "X"

Directores, jefes de unidades y proyectos (1)	Unidades de Compra (2)	Gerencia Administrativa (3)	No sé quien (4)

23. ¿Quién aprueba los criterios (especificaciones), de compra, ya sea para realizar la compra directa o para que se proceda a su publicación en bases de licitación?

Marque una única respuesta con una "X"

Directores, jefes de unidades y proyectos (1)	Unidades de Compra (2)	Gerencia Administrativa (3)	No sé quien (4)

24. Evalúe la importancia de los criterios considerados al momento de tomar la decisión para realizar una compra o contratación. *Evalúe todos los criterios marcando su respuesta con una "X"*

Criterios	Con poca importancia (1)	No estoy seguro (2)	Muy importante (3)
Calidad			
Precio			
Tiempo de entrega			
Garantías			
Servicio de mantenimiento			

Especificaciones o consideraciones ambientales (*Definición abajo)			
Especificaciones o consideraciones sociales (*Definición abajo)			
Especificaciones técnicas			
Especificaciones generales			

- * **Especificaciones o consideraciones ambientales:** Eficiencia energética, menor toxicidad, componentes reciclables, consumo de insumos, certificaciones, capacidad o rendimiento en relación a áreas o número de personas beneficiadas, generación de contaminantes, impactos en el ciclo de vida del producto o servicio, entre otros)
- * **Especificaciones o consideraciones sociales:** Prioridad por productos nacionales, genero, cumplimiento de derechos laborales, participación de MIPYMES, vinculación de contratos con obligaciones de leyes como el Código del Trabajo, Seguro Social, Prevención de Accidentes, Ley Ambiental, Reglamento de Residuos, Protección al Consumidor, entre otros)

25. ¿Está consciente del impacto que genera las compras tradicionales de la institución, NO AL MOMENTO DE LA COMPRA, sino después de haber realizado la adquisición? *Modificada*

Por favor evalúe todos los impactos marcando una única respuesta con una "X"

Impactos	No sé cuál es su impacto (1)	Estoy consciente de algunos impactos (2)	Si estoy totalmente consciente de su impacto (3)
Impactos Económicos			
Impactos Sociales			
Impactos Ambientales			

26. ¿Consideraría usted la compra de un producto amigable con el ambiente, en lugar de la compra del producto tradicional, aun cuando este tenga un costo mayor?

Sí No

27. ¿Considera los consumos en que incurriría un producto o servicio, en términos de energía, agua u otros insumos, antes de ser comprados o contratados?

Sí No

28. ¿Ha recibido usted alguna capacitación o información sobre las compras sostenibles y sus beneficios?

Sí No

29. ¿Aplica la institución alguna de las siguientes prácticas?

Práctica	Sí	No
Rendición de cuentas		
Reuniones de revisión de resultados		
Revisión del desempeño de los productos o servicios adquiridos		
Reuniones de discusión de criterios o especificaciones		
Reuniones para la mejora de los procesos de compra		

30. ¿Ha identificado su institución aquellos productos/servicios con mayores impactos en términos económicos, ambientales y sociales? *Marque una única respuesta con una "X"*

No se	
No se tienen identificados	
Se tienen identificados algunos productos y servicios que generan impactos	
Se tienen identificados y caracterizados todos los productos y servicios que generan impactos	

Análisis Alpha de Crombach de la Versión 4 (Final)

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	15	100.0
Casos Excluidos ^a	0	.0
Total	15	100.0

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.805	127