

## ÍNDICE SISTEMÁTICO

<b>Nota del autor</b> .....	7
<b>Abreviaturas</b> .....	9

### INTRODUCCIÓN

1. OBJETIVO GENERAL.....	15
2. METODOLOGÍA.....	16
3. DELIMITACIÓN O ALCANCE .....	17
4. CUESTIONES OBJETO DE ANÁLISIS (PREGUNTAS DIRECTRICES) .....	17

### CAPÍTULO I

#### LA CONTRATACIÓN PÚBLICA PRESENTE

1. INTRODUCCIÓN .....	19
2. PANORAMA NORMATIVO GLOBAL DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	22
2.1. Estados de la Unión Europea.....	25
2.1.1. Directivas sobre contratación pública .....	31
2.2. Países de América .....	37
2.3. Estado español .....	42
2.3.1. Principales críticas al actual ordenamiento jurídico en contratación pública.....	47
2.3.2. Reflexiones normativas .....	53
2.4. Aportes de la legislación para un control efectivo de la contratación pública .....	57
3. SITUACIÓN DE LAS COMPRAS DEL ESTADO .....	61
3.1. Tendencia de la contratación pública.....	61
3.1.1. Países de la UE, América y España .....	61
3.1.2. Desarrollo del capital humano e instauración de una visión multidisciplinar .....	67
3.1.3. Hacia una perspectiva estratégica de la contratación pública .....	69
3.1.4. Factores que han incidido en su evolución y tendencia .....	70
3.2. Objetivos de la contratación pública y su implementación .....	72

3.2.1.	Horizonte de los objetivos sociales .....	78
3.2.2.	Diferencia entre los objetivos operacionales y finales en materia de contratos públicos .....	81
3.3.	Problemáticas globales de los sistemas de contratación pública .....	84
3.4.	Dísfunciones en la contratación pública española .....	89
4.	ASPECTOS RELEVANTES DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	101
4.1.	Transparencia como principio fundamental en materia de contratos públicos .....	101
4.1.1.	Finalidad y nivel de transparencia en el proceso de contratación .....	104
4.1.2.	Beneficios concretos de una transparencia bien implementada .....	109
4.1.3.	La transparencia como instrumento para el control y rendición de cuentas.....	114
4.1.4.	Dimensión legal de la transparencia española vinculada a los procesos de contratación.....	122
4.1.5.	España y su transparencia en contratación pública .....	127
4.2.	Contratación eficiente y eficaz. Fundamentos y conceptualización .....	130
4.2.1.	Contratación pública eficiente .....	133
4.2.2.	Contratación pública eficaz o efectiva .....	138
4.3.	Contratación orientada a la innovación o compra pública de innovación .....	141
4.3.1.	Definición y características .....	141
4.3.2.	Importancia y tendencia .....	146
4.3.3.	Realidad sucinta del contexto español .....	149
5.	CONTRATACIÓN PÚBLICA ELECTRÓNICA COMO MEJORAMIENTO INTEGRAL E INSUMO DE CONTROL.....	154
5.1.	Objetivos de la contratación pública electrónica.....	156
5.2.	Beneficios directos .....	158
5.3.	Realidad abreviada entre países europeos y americanos .....	165
5.3.1.	Países de Europa .....	166
5.3.2.	Países de América .....	170
5.4.	Descripción normativa vinculante a la contratación electrónica en España y su contexto actual.....	173
5.5.	Barreras y algunos factores de éxito para implantar la contratación pública electrónica .....	181

**CAPÍTULO II**

**EL CONTROL EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA**

1.	INTRODUCCIÓN .....	189
2.	DIMENSIÓN DEL CONTROL EN LA OPERATORIA DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	192
2.1.	Conceptualización del control y su implementación.....	192
2.2.	Motivos destacados del por qué se deben controlar las compras públicas .....	197
2.3.	Abreviada perspectiva europea y americana del control en materia de contratos .....	205
2.4.	Situación específica del control en el sistema de compra pública	210
2.5.	Secuencia del control en la contratación pública .....	213
2.5.1.	Momento del control .....	214
2.6.	Responsables del control.....	217
2.6.1.	Control interno ¿Quiénes son los responsables en ejercer este control?.....	218
2.6.2.	Control externo ¿Quiénes son los responsables en ejercer este control?.....	224
2.7.	Controles demandados en materia de contratos públicos .....	236
2.7.1.	Controles tradicionales o habituales .....	237
2.7.1.1.	Control de legalidad o normativo.....	237
2.7.1.2.	Control presupuestario-financiero .....	238
2.7.2.	Controles de crecimiento o mejoramiento .....	239
2.7.2.1.	Control de Eficiencia.....	239
2.7.2.2.	Control de Eficacia.....	240
2.7.2.3.	Control de Proceso .....	241
2.7.2.4.	Control de Riesgos .....	242
2.7.2.5.	Control de Gestión.....	243
2.7.2.6.	Control Social .....	245
2.7.2.7.	Control Estratégico.....	246
2.7.2.8.	Autocontrol.....	247
2.8.	El control como instrumento de lucha contra la corrupción en materia de aprovisionamiento público .....	248
2.8.1.	La corrupción, sus efectos, y algunas medidas para reducir y controlar este problema de los contratos públicos .....	248
2.8.1.1.	Algunas medidas para reducir y controlar la corrupción de los contratos públicos .....	253
2.8.2.	Situación de la corrupción en la contratación pública española y los hitos que han ayudado a combatirla .....	258
2.9.	Retos esenciales que el control debe enfrentar en materia de contratos .....	262
3.	ASPECTOS Y/O INSTRUMENTOS RELEVANTES QUE POTENCIAN EL CONTROL EN MATERIA DE CONTRATOS PÚBLICOS .....	265

3.1.	Cuatro pilares institucionales internos de apoyo para un control integral .....	265
3.1.1.	Profesionalización del funcionario de contratación pública .....	266
3.1.2.	Sistemas de datos e información oportunos.....	270
3.1.3.	Planificación de las adquisiciones y sus ventajas .....	275
3.1.4.	Herramientas de control y/o evaluación efectivas .....	281
3.2.	Siete herramientas de control interno como propuesta instrumental para medir la contratación pública .....	282
3.2.1.	Herramienta de retroalimentación de información institucional. Sistema o buzón de denuncias funcionarias .....	283
3.2.2.	Herramienta de diagnóstico. Análisis DAFO .....	284
3.2.3.	Herramienta de programación o planificación del trabajo. Carta Gantt .....	285
3.2.4.	Herramientas de prevención y/o verificación de cumplimiento de objetivos .....	286
3.2.4.1.	Matriz de riesgo institucional .....	286
3.2.4.2.	Auditorías .....	288
3.2.4.3.	Indicadores de gestión .....	291
3.2.4.4.	Cuadro de Mando Integral .....	292
3.3.	Integridad y pactos de integridad como soporte al control en materia de contratos .....	295
3.3.1.	Principio de Integridad.....	295
3.3.2.	Control de la Integridad: la conducta funcionaria y otras acciones .....	301
3.3.3.	Pactos de Integridad.....	307
3.4.	Factores o actividades de éxito que promueven el control en los sistemas de adquisiciones públicas .....	312
3.4.1.	Control interno .....	313
3.4.2.	Control externo.....	315
3.4.3.	Control interno y externo.....	318
4.	ESPAÑA Y EL CONTROL DE SU CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	319
4.1.	Contexto y deficiencias del actual control en materia de contratos públicos.....	322
4.2.	Doce elementales causas que inciden en el deficiente control de la contratación pública española.....	328
4.3.	Indicaciones legislativas relevantes que vinculan un control en la contratación pública .....	335
4.3.1.	Marco general.....	335
4.3.2.	Nueva Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014, y su consideración hacia el control.....	342

4.4.	El control interno en la contratación pública española.....	350
4.4.1.	Debilidades del control interno en materia de contratos públicos.....	352
4.4.2.	Principales efectos negativos del deficiente control interno	355
4.4.3.	Materias que debe priorizar el control interno en la contratación española.....	356
4.4.4.	Propuesta de controles internos mínimos al actual sistema de contratación .....	359
4.4.5.	Organismos responsables del control interno en España ....	363
4.5.	Retos del control en la contratación pública española.....	366

**CAPÍTULO III**

**HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS DE GESTIÓN Y CALIDAD PARA EL REFUERZO DEL CONTROL JURÍDICO INTERNO EN EL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA**

1.	INTRODUCCIÓN .....	375
2.	ALCANCE EN LA GESTIÓN Y MEJORA DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	377
2.1.	Optimización del proceso de contratación a través de su control	379
2.1.1.	Esquema de un proceso de contratación pública genérico en la UE .....	385
2.1.2.	Descripción del proceso de contratación pública español .	386
2.1.2.1.	Etapa I. Preparación o inicio de la licitación .....	387
2.1.2.2.	Etapa II. Período de presentación de ofertas (publicación y recibo de propuestas).....	391
2.1.2.3.	Etapa III. Evaluación de las ofertas y adjudicación de los contratos .....	393
2.1.2.4.	Etapa IV. Formalización de los contratos .....	395
2.1.2.5.	Etapa V como propuesta: Seguimiento o gestión de la compra (contrato) .....	397
2.1.2.6.	Etapa VI como propuesta: Retroalimentación de la información del sistema de compras.....	398
2.2.	Documentación de procedimientos como directriz para mejorar el proceso de compra.....	401
3.	RELEVANCIA DE LA CALIDAD EN EL MARCO DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA .....	405
3.1.	Fundamentos de la calidad y calidad total como entorno de mejora continua .....	405
3.2.	Hacia la calidad y calidad total en materia de contratos públicos	409
3.2.1.	Perspectiva de la calidad como referencia para lograr una mejor contratación pública .....	409
3.2.1.1.	Entorno del sistema de contratación español.....	414

3.2.2. Calidad requerida en materia de contratos públicos ¿Quién la define? .....	417
3.2.3. Calidad total y doce acciones directas que podrían mejorar esta condición en los sistemas de aprovisionamiento público .....	420
3.2.4. El control de la calidad en la contratación pública.....	423
4. HERRAMIENTAS BÁSICAS DE MEJORA DE LA GESTIÓN Y LA CALIDAD PARA EL «PROCESO INTERNO DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA», IMPLEMENTADAS SIMPLIFICADAMENTE COMO REFUERZO AL CONTROL JURÍDICO .....	425
4.1. Cuadro o diagrama de Pareto .....	426
4.2. Diagrama causa-efecto (o espina de pescado).....	428
4.3. Estratificación .....	429
4.4. Hoja de verificación o <i>checklist</i> .....	430
4.5. Histograma .....	431
4.6. Diagrama de dispersión .....	433
4.7. Gráficas y cuadros de control .....	436
5. METODOLOGÍAS O FILOSOFÍAS PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN Y CALIDAD DEL «SISTEMA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA», IMPLEMENTADAS SIMPLIFICADAMENTE COMO REFUERZO AL CONTROL JURÍDICO.....	438
5.1. Método Lean.....	439
5.2. Poka Yoke .....	443
5.3. Método de las 5S .....	446
5.4. Ciclo Deming o PDCA .....	449
5.5. Benchmarking (análisis comparativo inter-organizacional) .....	450
5.6. Modelo europeo de la gestión de la calidad (EFQM).....	453
6. REFLEXIONES .....	457
<b>RESPUESTAS A LAS CUESTIONES OBJETO DE ANÁLISIS .....</b>	<b>461</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS .....</b>	<b>467</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>487</b>