



UNIVERSIDAD NACIONAL
DE MAR DEL PLATA



Facultad de Ciencias Económicas y Sociales

Especialización en Administración Financiera Gubernamental

***"En el marco de las Licitaciones
Públicas...¿Un procedimiento
transparente garantiza un
procedimiento eficiente?"***

CP/LA María Fernanda Felices

Docente-Tutor: Esp. Nelson Druck



Introducción

De un tiempo a ésta parte, una de las preocupaciones más importantes de sistema de contratación pública fue (y es) promover y fomentar la transparencia en su proceso. Dicha cualidad es fundamental para evitar y controlar las prácticas corruptas, tan visibles en el ámbito del sector público.

Un procedimiento transparente garantiza la igualdad y la no discriminación entre proveedores, facilita la participación de contratistas que no están habituados al funcionamiento del sistema, amplía la base de oferentes y proveedores del estado, mejora el proceso de toma de decisiones de la administración contratante, expone al público y al escrutinio social la gestión de la administración, promueve el cumplimiento de las reglas del juego y hace más predecible los resultados de los proceso de contratación.

La transparencia se refiere a la necesidad de que todo el proceso de selección del contratista se haga de manera pública, y que cualquier persona interesada pueda obtener información sobre el desarrollo de cada una de las etapas de dicho proceso.

La pregunta que nos hacemos es...Un procedimiento transparente garantiza un procedimiento eficiente? Es adecuado el tiempo que transcurre entre el momento en que el gobierno identifica la necesidad de un sector y la satisface a través del contrato que se celebra con el particular? Un proceso transparente dilata los tiempos de la contratación?

El presente trabajo pretende hacer un abordaje desde la experiencia práctica y arribar a una conclusión que pueda dar una respuesta (o una aproximación a ella) a las preguntas enunciadas en el párrafo anterior, como así también hacer una crítica constructiva de las distintas etapas que intervienen en las contrataciones del Estado, basándose, especialmente, en los procedimientos de licitaciones públicas.

A partir de ésta introducción, se desprende la importancia de repasar algunos principios vinculados con el sistema de contrataciones:

Principios rectores de la Contratación Pública según la CEPAL

Son aquellos que sustentan el procedimiento de la contratación pública y sirven de guía durante todas sus etapas. Ellos son:

TRANSPARENCIA: Indispensable para que los posibles contratantes puedan evaluar riesgos y costos del contrato y que posibilite la más amplia competencia posible.

La transparencia en la fase pre-contractual permite que todos los participantes interesados en la contratación puedan conocer y comprender los mecanismos por medio de los cuales los contratos van a ser adjudicados y administrados, y la manera como se han aplicado en desarrollo de un proceso cualquiera. Esto implica: 1) Que existan procedimientos y regulaciones claras, definidas y expuestas a la evaluación pública. 2) Pliegos claros y estandarizados elaborados por la administración. 3) Documentos licitatorios que contengan toda la



información necesaria. 4) Informes de evaluación y actos de adjudicación motivados. Para lo anterior el Estado debe usar todos los mecanismos de publicidad para poner a disposición de los interesados la información relacionada con el proceso que se pretende adelantar.

En la fase contractual, la transparencia rodea de garantías la administración del dinero público y le da a la ciudadanía un arma de gran valor en la veeduría que propenda por verificar la correcta ejecución de los contratos y la satisfacción de las necesidades públicas. Ello supone: 1) Etapas y productos definidos en cada fase de la ejecución contractual. 2) Clausulado común uniforme en relación con las obligaciones de los contratistas y, 3) Informes de supervisión y/o interventoría puestos a disposición de la ciudadanía, en relación con el cumplimiento del contrato, tanto de manera parcial como definitiva.

EQUIDAD: Implica que deba haber las mismas oportunidades para todos los participantes en el proceso de la contratación, lo cual implica que las reglas que van a ser aplicadas como base para tomar las decisiones sean generales, impersonales, conocidas por todos y aplicadas a todos los participantes de manera igual.

CONFIDENCIALIDAD: La información relacionada con los contratos estatales debe ser manejada de manera tal que haya un equilibrio entre la protección al derecho que tienen los ciudadanos de acceder a la información -considerada de interés general- y los intereses comerciales de aquellos que participan en el procedimiento de contratación pública, para proteger todo dato empresarial o de otra índole que un oferente pueda llegar a incluir en su propuesta, siempre teniendo en mente que en caso de incompatibilidad entre estos dos derechos, debe prevalecer el derecho a la información por parte de los ciudadano.



EFICIENCIA: La entidad contratante debe procurar hacer el mejor uso del dinero público al adquirir los bienes o servicios que requiera. Ello implica tratar de impulsar un proceso de selección que en el menor tiempo posible le permita conseguir la mejor de varias ofertas y tomar la que ofrezca una mejor propuesta en términos de calidad y costo.

SELECCIÓN OBJETIVA: La selección del contratista debe hacerse a partir de parámetros objetivos, sin permitir espacio a una evaluación con base en intereses individuales del funcionario contratante. De esta manera, la facultad de la administración contratante para elaborar unilateralmente los documentos del proceso debe estar inspirada por el cumplimiento de la finalidad de interés general perseguida con el contrato, lo que impide a la entidad contratante introducir en las bases de la contratación reglas que contraríen el principio de igualdad para beneficiar a determinado participante, lo cual sucede cuando se establecen condiciones que de antemano se sabe que sólo podría cumplir una persona natural o jurídica determinada, o bien que puedan calificarse como abusivas, desproporcionadas, generadoras de injustas ventajas o vejatorias en relación con algún proponente o grupo de ellos.

LIBRE CONCURRENCIA: Los procedimientos de la contratación pública están diseñados para generar el mayor nivel de competencia entre aquellos que están interesados y calificados para competir. Este carácter explica que en general los procesos tiendan a ser abiertos y que en ellos sean descriptos en detalle los pasos para ofertar y contratar: la preparación de la invitación a ofrecer, la publicidad del proceso, la apertura de ofertas, los criterios que serán aplicados por la administración para examinar y evaluar las ofertas y la manera en que se adjudicará y concluirá el contrato.

CUMPLIMIENTO: Es importante que exista un sistema para responsabilizar a las entidades contratantes por sus acciones y para poder corregir o suspender los actos incorrectos o corruptos en que incurra.

Marco Normativo, Transparencia y Eficiencia a nivel Nacional

El régimen de Contrataciones de la Administración Nacional, regulado en el Decreto 1023/2001 también hace referencia a los principios rectores en materia de Contrataciones, mencionando los siguientes:

Artículo 3º - Principios generales. Los principios generales a los que deberá ajustarse la gestión de las contrataciones, teniendo en cuenta las particularidades de cada una de ellas, serán:

- a) Razonabilidad del proyecto y eficiencia de la contratación para cumplir con el interés público comprometido y el resultado esperado.
- b) Promoción de la concurrencia de interesados y de la competencia entre oferentes.
- c) Transparencia en los procedimientos.
- d) Publicidad y difusión de las actuaciones.
- e) Responsabilidad de los agentes y funcionarios públicos que autoricen, aprueben o gestionen las contrataciones.
- f) Igualdad de tratamiento para interesados y para oferentes



Pero especial hincapié hace en el principio de transparencia, mencionándolo además en un artículo aparte, relacionándolo con el principio de eficiencia, que reza de la siguiente manera:

" Artículo 9º – TRANSPARENCIA. La contratación pública se desarrollará en todas sus etapas en un contexto de transparencia que se basará en la publicidad y difusión de las actuaciones emergentes de la aplicación de este régimen, la utilización de las tecnologías informáticas que permitan aumentar la eficiencia de los procesos y facilitar el acceso de la sociedad a la información relativa a la gestión del Estado en materia de contrataciones y en la participación real y efectiva de la comunidad, lo cual posibilitará el control social sobre las contrataciones públicas."

Los principios de las Contrataciones en el Decreto Provincial N° 2980/00, Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal (RAFAM)

Artículo 100º.- Las contrataciones detalladas en el primer párrafo del artículo 98º de las presentes disposiciones, se deberán ajustar a los principios generales que se detallan a continuación:

- a) Razonabilidad de la propuesta para cumplir con el interés público y económico;
- b) Responsabilidad de los agentes que promuevan, autoricen, dirijan o ejecuten las contrataciones;



- c) Publicidad y transparencia que garantice la confianza de la sociedad;
- d) Promoción de la concurrencia y competencia;
- e) Trato igualitario de los oferentes;
- f) Selección de las adjudicaciones atendiendo justificadamente al concepto de oferta más conveniente al interés público, considerando calidad, costo y oportunidad; y
- g) Eficiencia y eficacia en el proceso de la contratación.

Podemos observar, similares principios que los estipulados en la norma a nivel nacional con el agregado de dos conceptos novedosos que tienen que ver con la eficacia y la eficiencia. Esto es, el alcance del objetivo en el proceso de contratación (eficacia) pero también considerando la mejor utilización de los recursos disponibles.

Transparencia, Eficiencia y Municipalidad de Gral . Pueyrredon

¿Por qué es necesario que las contrataciones públicas se desarrollen en un ámbito de transparencia? Los procedimientos de selección requieren para su gestión un conjunto de reglas y parámetros que mejoren las prácticas en esta materia con el propósito de cumplir cabalmente con los fines del Estado y a la vez alcanzar la adecuada administración de los recursos públicos. Ello dentro de un marco de la mayor transparencia, eficiencia, eficacia y economía. Es necesario destacar la importancia de la contratación pública como instrumento que utiliza el Estado para la realización de los fines que le son inherentes, por lo que resulta



imprescindible que el Estado compre un bien o contrate un servicio necesario para satisfacer una necesidad con la menor cantidad de recursos posibles, y de manera eficaz y eficiente. Si las contrataciones públicas se desarrollan en un contexto de publicidad y acceso a la información, se posibilita asimismo su control social.

Cabe destacar que eficacia y eficiencia son dos términos íntimamente ligados a la gestión pública que suelen confundirse, pero son distintos. La eficacia está medida por el logro de los objetivos planteados, en los tiempos planteados, sin detenerse a evaluar los medios utilizados para lograrlos, el cómo se hizo. Considerar los recursos y los elementos utilizados al logro de un objetivo es trabajar con eficiencia. Su propósito sigue siendo llegar a la meta, pero haciendo un mejor uso de los recursos.

En el caso particular de nuestra ciudad, en el año 2022 el Municipio de Gral. Pueyrredon ganó por tercera vez consecutiva el primer puesto en el **"Índice de Datos Abiertos de Ciudades de Argentina"**. De esta forma, "quedó como el gobierno más abierto y transparente del país, acompañado por ciudades como Bahía Blanca, CABA, Godoy Cruz, Mendoza y Olavarría" de un total de 50 municipios participantes.

Además, ese mismo año General Pueyrredon **fue uno de los municipios con el mayor índice de transparencia de la Provincia de Buenos Aires**, dato que se dio a conocer a través de un informe elaborado por la Asociación Argentina de Presupuesto y Administración Financiera Pública (ASAP), a través de un relevamiento y evaluación de la información fiscal y presupuestaria publicada por los 135 municipios bonaerenses

¿Quiénes se benefician de un proceso de contrataciones transparente?

- El sector público, ya que sus decisiones tienen un respaldo de legitimidad y legalidad;
- El sector privado, que puede participar de estos procesos en un marco de competencia leal;
- La sociedad en general, dado que las necesidades sociales son cubiertas con bienes y servicios públicos adquiridos en las mejores condiciones de mercado.

El caso del Municipio de Gral. Pueyrredon

A continuación se plasmarán y analizarán distintas etapas/situaciones del procedimiento de las Licitaciones Públicas para bienes y servicios a la luz de los principios más arriba detallados, haciendo especial hincapié en el de transparencia y eficiencia con la finalidad de determinar si existe vinculación entre ellos y si la prevalencia de uno de ellos genera el detrimento del otro.

Confeción de la Solicitud de Pedido

De acuerdo con la planificación de las compras o la detección de las necesidades de un área determinada, se confeccionará la Solicitud de Pedido. Así, el Reglamento de Contabilidad y Disposiciones de Administración para las Municipalidades de la Provincia de Buenos Aires, dispone en su artículo 157º: "Las Dependencias Municipales requerirán por escrito las adquisiciones y contrataciones que estimen necesarias. Al hacerlo, determinarán lo siguiente:



- a) Especie, cantidad y calidad del objeto de la adquisición y/o contratación.
- b) Su costo estimado.
- c) Destino o aplicación.
- d) Todo otro antecedente de interés para mejor apreciar lo solicitado y fijar con precisión la imputación del gasto.”

Nos detenemos aquí para analizar los datos a volcar en una Solicitud de Pedido. A éstos efectos, interviene el Departamento de Gestión de Facturación, Registro de Proveedores y Despacho, quien verifica el cumplimiento de los requisitos en forma exhaustiva. En caso de omisión o errores en los datos, carencia de firma de autoridad competente o faltante de documentación (por ejemplo especificaciones técnicas), la Solicitud de Pedido es devuelta a la dependencia solicitante a efectos de que subsane la/s cuestión/es antes mencionada.

Es de destacar, que no pueden detallarse marcas en éste documento ni puede direccionarse la compra hacia un determinado proveedor. En caso de producirse cualquiera de las dos circunstancias la Solicitud de Pedido es rechazada para su nueva realización.

De acuerdo a ello, no se deberán formular especificaciones cuyo cumplimiento sólo sea factible para determinadas empresas o productos, ni transcribirse detalladamente textos extraídos de folletos, catálogos o presupuestos informativos. En términos generales, la correcta especificación de un suministro en el pedido evita equívocos, diferencias de criterio en su ejecución y, en muchos casos mayores erogaciones al Estado. Su errónea formulación lleva en muchos casos a rescisiones sin penalidades (con el consiguiente costo para ambas

partes), o con penalidades (con la discusión y pérdida de tiempo que ello genera) o adquisiciones de objetos que luego no tienen la aplicación requerida por el usuario.

En consecuencia, es de vital importancia ésta primera instancia en el proceso de adquisición de un bien o servicio, ya que de su claridad, detalle, valorización e imparcialidad puede depender el fracaso o éxito de una compra.

En cumplimiento del artículo 157° de la Ley Orgánica de las Municipalidades (Decreto Ley 6759/58 y sus modificaciones) también es menester del el Departamento de Gestión de Facturación, Registro de Proveedores y Despacho controlar que no se realicen fraccionamientos de compras cuando los suministros estén previstos o puedan preverse globalmente.

Realización del Pliego de Bases y Condiciones

Una vez que la Solicitud de Pedido es controlada por el Departamento de Planificación, pasa a la División Licitaciones de Bienes, Servicios y Obras para tramitar en forma de concurso, licitación privada o licitación pública, dependiendo del monto de la contratación. En todos los casos, se procede a la apertura de un expediente administrativo. En éste trabajo nos centraremos en el proceso de licitación pública, las que se configuran a partir de los \$ 20.316.327,00 (desde el 1° de Enero del 2023) de acuerdo a la actualización prevista en el art. 283° bis de la Ley Orgánica de las Municipalidades.

El Reglamento de Contabilidad y Disposiciones de Administración para las Municipalidades de la Provincia de Buenos Aires especifica:

CLÁUSULAS GENERALES

Artículo 162º - Las Licitaciones Públicas se registrarán por las cláusulas generales del Pliego de Bases y Condiciones que adopte el Departamento Ejecutivo conforme a la Ley Orgánica y a este Reglamento.

CLÁUSULAS PARTICULARES

Artículo 163º- Las cláusulas particulares que integrarán también el Pliego de Bases y Condiciones, serán aprobadas por los funcionarios legalmente facultados para autorizar las licitaciones. Deberán consignar lo siguiente:

- a) Lugar de presentación de las propuestas y lugar, día y hora del acto de apertura de las mismas.
- b) Detalle de las características, calidad y/o condiciones especiales del objeto de la licitación, las que serán indicadas en forma precisa e inconfundible, con la nomenclatura y datos científicos y técnicos que correspondan. Salvo casos especiales originados en razones científicas o técnicas, no deberá pedirse marca determinada. Queda entendido que si se menciona "marca" o "tipo" será al solo efecto de señalar características generales del objeto, sin que ello implique que no puedan proponerse artículos similares de otras marcas o tipos.
- c) Requerimiento de presentación de muestras cuando se considere conveniente, con indicación de cantidad, tamaño, etc.
- d) Plazo de mantenimiento de la propuesta.



e) Plazo de cumplimiento del contrato.

f) Lugar de entrega. Debiendo aclararse en los casos de compras a cargo de quien estarán los gastos de flete, acarreo y descarga.

Artículo 164° - Las cláusulas particulares de los pliegos que se apliquen a licitaciones de artículos perecederos podrán prever el reconocimiento de mayores costos cuando las entregas deban efectuarse en forma parcial y escalonada. La determinación de los mayores costos que se reconozcan será efectuada sobre la base de las medidas oficiales que repercutan en los precios de los artículos que el adjudicatario se haya obligado a proveer. Cuando se trate de artículos con precio fijado por el gobierno no podrá pagarse otro superior.

Artículo 165° - Con respecto a las licitaciones de artículos no perecederos, la posibilidad del reconocimiento de mayores costos deberá considerarse con carácter restrictivo. Si la Municipalidad decidiera incluir esta cláusula en los pliegos, hará constar en ella que los mayores costos sólo serán reconocidos cuando se verifique que ha habido real imposibilidad de proveerlos, bien sea por la índole del suministro, por su extensión en el tiempo o por cualquier otra causa atendible.

Idénticos requisitos especifica el Decreto Provincial N° 2980/00 para las Cláusulas Particulares de los pliegos, el cual define la Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal (RAFAM), con el agregado de los que se detallan a continuación:

- Obligación de consignar el domicilio real y legal del proponente, fijando como requisito indispensable que éste último se establezca en la Provincia de Buenos Aires.



- La jurisdicción de los tribunales de justicia ordinaria de la Provincia de Buenos Aires.
- La obligación de cotizar con arreglo a las cláusulas generales y particulares, especificando el precio unitario y total de cada renglón y el total de la propuesta en números y letras, así como la de indicar en forma clara y concreta el precio neto que se cotice.

La elaboración de los Pliegos de Bases y Condiciones requiere un trabajo a conciencia por parte de la División Gestión de Licitaciones ya que los mismos constituyen documentos esenciales en un proceso de contratación pública en los que se recoge de forma estricta y sistemática, las condiciones y requerimientos que disciplinan una licitación pública. Es por ello que los mismos son sometidos a control por parte de los cargos jerárquicos y cualquier duda que se suscite es atendida por el Director General o la Subdirectora a los efectos de despejar la misma.

En los diferentes pliegos se define el objeto del contrato y se establecen las condiciones o prescripciones técnicas del bien, servicio o de la obra que se contratará, la forma o modalidad para seleccionar al operador económico o contratista, y las reglas particulares del procedimiento de contratación, entre otros aspectos necesarios para arrojar seguridad jurídica a las personas interesadas en participar en ese tipo de procedimientos.

En resumen, los pliegos de condiciones definen toda la existencia del contrato, desde el inicio del proceso de licitación hasta su finalización, terminación y garantías; por ello, los pliegos son instrumentos

esenciales que deben tenerse en cuenta por los licitadores para preparar sus respectivas ofertas, y, a través de ellos, se cumple con los principios transversales de publicidad y transparencia.

Una vez finalizado el pliego de bases y condiciones, se procede a la confección del Pedido de Cotización para que los proveedores que participen de la contratación, puedan volcar en él el precio al que estarían dispuestos a suministrar un producto o servicio.

Al momento de la confección del mismo, si bien la Solicitud de Pedido (de la cual surgen los datos necesarios) se encuentra debidamente controlada por el Departamento de Gestión de Facturación, Registro de Proveedores y Despacho, puede faltar alguna información sobre el lugar de entrega o plazo de entrega/prestación de los bienes o servicios. Es por ello que es menester contactarse con la Dependencia solicitante a fin de disipar dudas. El tiempo de respuesta de cada dependencia es variable, debiendo realizarse a menudo "recordatorios" ya que sin ésta información no es posible seguir con el proceso. La confección del Pedido de Cotización también está sujeta a control de la responsable de la División Gestión de Licitaciones.

Publicidad

La licitación pública es un proceso de selección abierto. Pueden participar grandes o pequeñas empresas. En éste procedimiento de contratación se exige publicidad y transparencia.

Normas que remiten al requisito de publicidad:

Ley Orgánica de las Municipalidades:



Artículo 153º: En las licitaciones públicas se notificará directamente a los comerciantes especializados de la localidad y se insertarán avisos en el "Boletín Oficial" y en un diario o periódico de distribución local por lo menos y en otros centros de interés a juicio del Departamento Ejecutivo los que deberán iniciarse con quince (15) días de anticipación a la apertura de las propuestas; tratándose de segundo llamado, el plazo mínimo será de cinco (5) días.

Reglamento de Contabilidad y Disposiciones de Administración para las Municipalidades de la Provincia de Buenos Aires

Artículo 166º - Las Licitaciones Públicas se anunciarán mediante avisos en órganos de la prensa, con sujeción a los siguientes preceptos:

a) Se publicarán avisos en el "Boletín Oficial" de la Provincia y en un diario o periódico de la localidad, por lo menos, y en otros centros de interés cuando a juicio del Departamento Ejecutivo convenga hacerlo. Las publicaciones deberán iniciarse, como mínimo, con quince días de anticipación a la fecha de apertura de las propuestas y la última no podrá coincidir con dicha fecha ni ser posterior a ella sino siempre anterior. En caso de tratarse de segundo llamado, el plazo mínimo para el comienzo de las publicaciones será de cinco días.

b) El Intendente indicará conforme a la Ley Orgánica Municipal el diario o periódico que deba hacer las publicaciones y determinará el número de las mismas, que no podrán ser menos que dos. Igual mínimo regirá para el "Boletín Oficial".

Artículo 167º - Sin perjuicio de los avisos a que se refiere el artículo precedente, se invitará a tomar parte de las licitaciones públicas a los

comerciantes especializados inscriptos en el Registro de Proveedores (artículo 153 de la Ley Orgánica Municipal).

Artículo 168° - Las constancias que prueben el cumplimiento de las publicaciones ordenadas se agregarán a las actuaciones correspondientes. Además, se acumularán los comprobantes de envío de invitaciones por carta certificada o en forma personal.

Decreto Provincial N° 2980/00 (RAFAM)

Artículo 109°: Las constancias que prueben el cumplimiento de las publicaciones de licitaciones públicas se agregarán a las actuaciones correspondientes. Además, se acumularán los comprobantes de envío de invitaciones por carta certificada o en forma personal y se registrarán las firmas que hay sido invitadas a participar.

En nuestro caso práctico, las publicaciones de las licitaciones públicas se realizan en el Diario de circulación local "La Capital" y en el Boletín Oficial de la Provincia de Buenos Aires. Atendiendo a la anticipación que requieren éstos organismos para realizar las publicaciones se realiza se preparan las mismas con la debida antelación para su posterior control por la Jefa de División. Llegada la fecha de publicación, se verifica que los avisos hayan sido divulgados sin errores en su contenido, en las fechas indicadas (son dos días por cada medio de comunicación) y se procede a incorporar las publicaciones al expediente administrativo por el que tramita la licitación.

Más allá de las publicaciones de la convocatoria, también se realizan invitaciones "en papel" a diversos proveedores para invitarlos (valga la redundancia) a cotizar en la licitación. Las mismas son notificadas en el

domicilio declarado en el registro de proveedores. Tanto las constancias de notificación fehaciente (recibidas por el interesado) como las fijadas bajo puerta en los términos del artículo 65° de la Ordenanza General 267/80 se incorporarán al expediente.

En línea con lo que venimos comentando, el mismo día de la primer publicación en el Boletín Oficial y en el Diario La Capital, se publica la licitación en cuestión en el "Calendario de Licitaciones" de la página de la Municipalidad de General Pueyrredon, en la fecha correspondiente al día de apertura de sobres. Cualquier persona que consulta la página, puede acceder tanto a las Cláusulas Generales como Particulares del Pliego de Bases y Condiciones, como al Pedido de Cotización.

Y por último, cabe destacar, que también se informa a la Unión Argentina de Proveedores de Estado (UAPE) y a la Federación de Mayoristas y Proveedores de Estado (FEMAPE) del procedimiento de contratación en curso, brindándoles toda la información para la difusión de la licitación (tanto Pliego de Bases y Condiciones como Pedido de Cotización).

Presentación de las propuestas

La fecha de apertura de sobres se fija mediante Decreto Municipal. Dicho acto administrativo requiere la firma del Intendente.

El Reglamento de Contabilidad indica:

Artículo 169°: Las propuestas serán presentadas en sobre en sobre cerrado y se admitirán hasta el día y hora fijados para la apertura de las mismas. En lo posible, las propuestas estarán escritas a máquina y cada hoja será rubricada por el proponente.

Artículo 170°: Con cada propuesta se acompañará:

- a) El documento de garantía, cuando se imponga este requisito.
- b) La descripción del objeto de la contratación cuando la Comuna la exija y catálogo o prospecto si correspondiera.
- c) El recibo de la muestra cuando hubiera sido presentada por separado.

Artículo 171°: En las propuestas se consignarán los domicilios real y legal de los proponentes, siendo requisito indispensable que este último se fije en la Provincia de Buenos Aires. Los proponentes se someterán expresamente a la jurisdicción de los tribunales de justicia ordinaria de la Provincia.

En tanto, la Ley Orgánica de las Municipalidades especifica:

ARTÍCULO 280°: Las actas de apertura de propuestas en licitaciones de compras u obras no requieren la intervención de escribanos. Los documentos labrados en tales casos por los funcionarios municipales las suplen legalmente.

Por su parte, el Decreto Provincial N° 2980/00, en concordancia con el Reglamento de Contabilidad detalla:

ARTÍCULO 110°.- Las propuestas en las licitaciones públicas serán presentadas en sobre cerrado y se admitirán hasta el día y hora fijados para la apertura de las mismas. Con cada propuesta se acompañará:

- a) El documento de garantía, cuando se imponga este requisito;

b) La descripción del objeto de la contratación, cuando la comuna la exija y catálogo o prospecto si correspondiera; y

c) El recibo de la muestra, cuando hubiera sido presentada por separado.

Haciendo un paralelismo con el aspecto práctico de ésta cuestión, las firmas que desean presentar sus propuestas, deben hacerlo en sobre cerrado, sin identificación de la empresa, indicando por fuera los datos de la licitación, los cuales figuran en el Pliego de Bases y Condiciones. Los mismos se reciben hasta la fecha y hora de apertura. Un agente municipal es el encargado de la recepción, indicando en el sobre fecha y hora de la entrega y detallando en el mismo su firma y legajo, constatando que el mismo esté debidamente cerrado. El sobre es guardado bajo llave. No será manipulado hasta el momento de la apertura.

Cabe destacar, que el contenido del sobre detallado por las distintas normativas es meramente enunciativo. Cada pliego de bases y condiciones contendrá un artículo específico en el que estarán pormenorizados uno a uno los elementos que deben formar parte de la propuesta.

Acto de apertura

El Reglamento de Contabilidad establece:

Artículo 178º: En el local, día y hora fijados para realizar la licitación, se procederá a abrir las propuestas en presencia de las autoridades que corresponda, de los proponentes o interesados que deseen presenciar el acto y del Jefe de Compras en los casos de adquisiciones o suministros.

Artículo 179º: Abiertas las propuestas, se efectuará el examen de las mismas al solo efecto de verificar el cumplimiento de los requisitos formales establecidos en el pliego respectivo y dejar constancia de las observaciones que se formulen.

Artículo 180º: Previo estudio, las propuestas serán rechazadas cuando:

- a) No se haya constituido la garantía exigida.
- b) Contengan enmiendas o raspaduras no salvadas o aclaradas por el oferente.
- c) Se aparten de las cláusulas del pliego o fijen condiciones incompatibles con éste.

En concordancia con ello, el Decreto 2980/00 establece:

Artículo N° 113: En el local, día y hora fijados para realizar la licitación pública, se procederá a abrir las propuestas en presencia de las autoridades que corresponda, de los proponentes o interesados que deseen presenciar el acto y del Director de la Oficina de Contrataciones en los casos de adquisiciones o suministros. Dicha apertura constará en un acta.

Artículo N° 114: Abiertas las propuestas en las licitaciones públicas, se efectuará el examen de las mismas al solo efecto de verificar el cumplimiento de los requisitos formales establecidos en el pliego respectivo y dejar constancia de las observaciones que se formulen. El carácter de la oferta solo será conferido a las que se ajusten a las condiciones de la licitación pública. Las que no se ajusten no se considerarán como tales. Para el examen de las ofertas se confeccionará



un cuadro comparativo de precios y condiciones. Además se hará mención de las que deban ser rechazadas puntualizando en cada caso los motivos del rechazo.

Volviendo a nuestro ejemplo práctico en el día y hora indicada un agente municipal se acercará a la urna que contiene los sobres bajo llave para la licitación cuya apertura tiene lugar. La misma se llevará a cabo en la Sala de Licitaciones del Municipio.

El acto será presidido por el Director General de Contrataciones y la Jefa de Departamento Licitaciones de Bienes, Servicios y Obras. El mismo es público, pudiendo ser presenciado por cualquiera de las firmas que realizaron una propuesta o por cualquier parte interesada. Luego de analizar las propuestas una a una, se verifica el cumplimiento de las formalidades y posteriormente se vuelcan los montos de las cotizaciones en el acta de apertura. Si hubiera algún asunto que observar, el mismo será volcado también en el acta de apertura. Tal como cita la norma, las propuestas son rechazadas previo a su estudio cuando la firma no constituye el depósito de garantía de mantenimiento de oferta (en nuestro Municipio es un requisito exigible para todas las licitaciones públicas). Ésta omisión constituye causal de rechazo "in limine" de la propuesta. Así como también enmiendas sin salvar. En líneas generales otras circunstancias pueden ser observadas, pero subsanadas posteriormente.

Finalizado el acto, el acta de apertura es firmada por las autoridades que presidieron el mismo y por las personas que asistieron al evento, si es que hubieron, entregándoseles copia de lo puntualizado.

A su vez, se procede a escanear dicho documento con el fin de "subirlo" a la página web del Municipio, en el link: *calendario de licitaciones* con el objeto que el mismo sea de acceso público.

Toda la documentación presentada en cada una de las propuestas, es incorporada al expediente.

De las Garantías

Como mencionamos anteriormente, es requisito esencial para que una propuesta sea considerada oferta, que presente en el sobre el recibo de constitución de mantenimiento de garantía de oferta. A continuación se detallan las modalidades de constitución de la misma, a saber:

Artículo 175° del Reglamento de Contabilidad: La Municipalidad podrá exigir garantía, en cuyo caso el Pliego de Bases y Condiciones establecerá el monto y forma de la misma dentro de las modalidades siguientes o de otras análogas que señale:

- 1- Dinero efectivo, depósito a la orden de la Municipalidad, giro o cheque certificado contra una entidad bancaria.
- 2 - Títulos de la deuda pública provincial o nacional que se tomarán por su valor nominal. Los intereses de los mismos pertenecen al titular y no acrecentarán la garantía.
- 3 - Fianza o aval bancario.

4 - Pagaré a la vista suscripto por el oferente, por quienes tengan uso de la razón social o por quienes actúen con poderes suficientes para suscribirlo.

Los oferentes deberán acompañar a sus respectivas propuestas los comprobantes de los depósitos efectuados o agregarán en su caso los correspondientes documentos de garantía. Idénticas especificaciones realiza el Decreto 2980/00 en su artículo 111°.

Ahora bien, lo que visualizamos en la cotidianeidad laboral, es que las firmas, en su mayoría, optan por la presentación de una póliza de caución. La misma puede ser enviada digitalmente para su control hasta dos días hábiles anteriores a la fecha de apertura y si se encuentran errores en la misma, puede ser subsanada a tiempo. Pero muchas veces las firmas optan por incorporar la póliza al sobre. En éste caso, la misma se incorpora al expediente municipal y se desglosa para ser enviada a la Dirección Dictámenes para que determine su validez, con la dilación de los tiempos que esto conlleva.

Luego de ésta instancia, el expediente es preparado a los efectos de que las partes puedan tomar vista de mismo. Para ello, se les notifica mediante cédula y tienen dos días hábiles de plazo desde el momento de la notificación. Luego de ello, tienes dos días hábiles más para realizar la/s impugnacion/es que crean convenientes.

Actividades previas a la adjudicación

Artículo 101° Decreto 2980/00: La decisión de adjudicar en los concursos de precios y en las licitaciones solamente puede ser efectuada por el Intendente, el Presidente del Concejo y los titulares de los

organismos descentralizados, según su ámbito de competencia, los cuales podrán eventualmente ser auxiliados por comisiones de preadjudicación, las que deberán elaborar un informe recomendando la oferta más conveniente. Cuando no haga falta la constitución de dichas comisiones, el Director de la Oficina de Contrataciones actuará directamente realizando las recomendaciones del caso, excepto cuando se establezcan especificaciones técnicas particulares, situación en la que podrá intervenir la máxima autoridad del organismo solicitante.

Para cada licitación pública llevada a cabo en nuestro Municipio se realiza la conformación de una Comisión Evaluadora de Ofertas y de Adjudicación. La misma estará integrada por agentes pertenecientes al área Legal y Técnica, a la Contaduría General, a la Dirección General de Contrataciones y la Dependencia que solicita el bien o el servicio. (por ejemplo a la División Farmacia dependiente de la Secretaría de Salud si lo que se pretende comprar son medicamentos). En caso de requerirse conocimientos técnicos o especializados sobre la contratación que se está realizando se podría sumar un perito experto en la materia (como podría ser la Subsecretaría de Gobierno Digital en caso de adquisición de un software).

La mencionada Comisión se reunirá a los efectos de verificar el cumplimiento de los requisitos jurídicos, contables y para analizar las propuestas recibidas.

La misma constatará que la documentación contenida en el sobre cumpla con lo exigido por el Pliego y emitirá dictamen fundado sobre las ofertas declaradas inadmisibles, las aceptadas y las que fueran rechazadas o desestimadas, el cual quedará plasmado en el Acta de

Comisión. La preadjudicación deberá recaer en la oferta que mejor contemple la calidad y el precio en relación a la satisfacción de las necesidades que originaron el pedido de contratación y deberá contener los fundamentos tenidos en cuenta para la evaluación de las ofertas.

Las etapas de análisis consisten en:

a) Admisión de ofertas: El análisis de las ofertas, en lo que refiere a la admisión o el rechazo de estas, es una actividad eminentemente jurídica. Allí se examinan los aspectos formales de la propuesta, el cumplimiento de la norma que rige la contratación y los requisitos solicitados en el Pliego de Bases y Condiciones. A su vez, en esta etapa se evalúan las calidades de los oferentes: personería jurídica, representación, capacidad, inhabilidades e incompatibilidades, inscripción en el Registro de Proveedores; y la integración y constitución de la garantía.

b) Comparación de ofertas: Luego de evaluar y calificar las propuestas, se aceptarán aquellas que cumplan con los criterios establecidos en el pliego de bases y condiciones, tanto en precio, calidad e idoneidad del oferente y demás condiciones de la oferta, se procede a compararlas a fin de determinar la más favorable para el organismo contratante.

De acuerdo al Reglamento de Contabilidad:

Artículo 183° - Para el examen de las ofertas se confeccionará un Cuadro Comparativo de Precios y Condiciones. Además se hará mención de las que deban ser rechazadas puntualizando en cada caso los motivos del rechazo.



Artículo 185° - La adjudicación recaerá en la oferta más conveniente que se ajuste a lo pedido. A calidad igual, se preferirá la de más bajo precio.

Artículo 186°: Podrá adjudicarse excepcionalmente por razones de mejor calidad, dentro de las características o condiciones mínimas que deba reunir el objeto de la contratación, siempre que se determine con fundamento que la mejor calidad compensa la diferencia de precios.

El Decreto 2980/00 precisa:

Artículo 116°: La adjudicación en las contrataciones recaerá en la propuesta de menor precio. No obstante, podrá adjudicarse excepcionalmente por razones de mejor calidad, dentro de las características o condiciones mínimas que deba reunir el objeto de la contratación, siempre que se determine con fundamento que la mejor calidad compensa la diferencia de precios.

Visto los artículos mencionados anteriormente, la Comisión Asesora de Adjudicación se reúne las veces que sean necesarias a efectos de realizar el estudio exhaustivo de los requisitos formales y de las propuestas recibidas. En los informes de Comisión constarán todos los argumentos ya sea para solicitar la adjudicación o el rechazo de las propuestas. Si bien parece tarea sencilla, dependiendo del insumo, producto o servicio que se trate es una tarea que puede insumir varios días.

Adjudicación

La adjudicación de una compra o contratación es la etapa final de un procedimiento de selección, que continúa a la evaluación de las ofertas.

La formación de la voluntad se sustancia en un acto administrativo de adjudicación (para nuestro caso, un decreto) y de allí se derivan todos los efectos jurídicos para lograr el fin perseguido.

El precio no es, como regla y como ya lo hemos comentado, el único parámetro a considerar para determinar la oferta más conveniente. A este criterio se suman otros fundamentales como la calidad, la idoneidad del oferente y otras condiciones estipuladas en la oferta. Por ello, se recomienda la incorporación a nivel reglamentario de la exigencia de motivar el acto de adjudicación haciendo referencia expresa a la calidad del bien o servicio, los antecedentes del proveedor, las condiciones financieras de la oferta y otras particularidades similares, de modo de establecer los aspectos que necesariamente deben examinarse en el acto de adjudicación, sin que ello implique un cercenamiento de la atribución discrecional de determinar la oferta más conveniente. En definitiva, un pliego correctamente confeccionado, el cumplimiento de la publicidad exigida y un acto de adjudicación (y de resolución de las impugnaciones, si las hubiere) debidamente fundado, son las principales herramientas que un funcionario puede utilizar para defender su gestión en este ámbito del obrar estatal.

Orden de compra

La orden de compra es la última etapa del procedimiento contractual de adquisición de bienes y servicios. Una vez realizada la adjudicación, y dentro del plazo de mantenimiento de la oferta, la unidad operativa de contrataciones del organismo emite el contrato u orden de compra y procede a notificar en forma fehaciente al adjudicatario. A partir de la notificación fehaciente, acto mediante el cual se perfecciona el contrato, comienzan a regir todos los plazos para el cumplimiento de las

obligaciones surgidas del acuerdo jurídico. La orden de compra se considera notificada a partir de la recepción por parte del adjudicatario y en el caso del contrato a partir de la suscripción del instrumento por las partes.

Duración del procedimiento

A lo largo del todo el trabajo hemos podido mencionar a grandes rasgos las etapas del procedimiento de licitación pública.

Cabe mencionar que éste es el procedimiento más largo existente en el campo de las Contrataciones. La intervención de distintas dependencias (por ejemplo la Contaduría General, distintas áreas técnicas, oficinas solicitantes, la Dirección de Administración, entre otras) ocasiona la ralentización del proceso y poca previsibilidad en cuanto a los plazos, por cuanto los mismos escapan del dominio del Departamento de Licitaciones.

Mas allá de éstas consideraciones, podemos contemplar una media de duración de aproximadamente cuatro meses, abarcando desde el ingreso de la Solicitud de Pedido hasta la emisión de la Orden de Compra.

Debemos tener en cuenta que cada etapa conlleva desde días hasta semanas, entre las mismas podemos mencionar:

El control realizado por el Departamento de Gestión de Facturación, Registro de Proveedores y Despacho de la Solicitud de Pedido (en caso de haber observaciones la misma se devuelve a la dependencia solicitante); la elaboración del Pliego de Bases y Condiciones (puede verse demorado también en caso de requerir información específica a la



oficina solicitante); el procedimiento de elaboración de decreto de llamado (la fecha debe fijarse teniendo en cuenta los plazos de publicación de la licitación y de preparación de dichas publicaciones, además, en ésta instancia también interviene la Dirección de Administración).

Una vez efectuada la apertura, deben correr los plazos de toma vista y de impugnaciones. Si alguna de las firmas participantes interpusiera alguna, los plazos se verán aún más dilatados, hasta la resolución de las mismas.

Luego la Comisión Asesora de Ofertas y Adjudicación evaluará tanto las formalidades de la propuestas como el componente económico. Se requerirá ampliación de la información a los proveedores en caso de ser necesario y el cumplimiento de requisitos que posiblemente no sean de resolución inmediata, demorando aún más los plazos. El tiempo de demora en ésta etapa, es realmente incierto.

Concluida la misma, se inicia el proceso de adjudicación hasta llegar al momento de la emisión de la orden de compra. El mismo tiene lugar con la elaboración del proyecto de acto administrativo y la intervención de la Contaduría General que controlará la legalidad del procedimiento. Dicha dependencia puede detectar en ésta instancia la falta de partida presupuestaria para la adquisición/contratación, por lo que deberá enviarse el trámite para que la dependencia solicitante adecue la misma, retrasándose así los plazos.

Es momento ahora de la elaboración del decreto definitivo, que llevará firmas y registro, instancias que ocurren fuera de la Dirección de Contrataciones y cuyos plazos no son manejables por dicha Dirección.



A partir de éste momento el proveedor adjudicado será informado, notificándosele el acto administrativo, pero previo al libramiento de la orden de compra, el mismo debe constituir la garantía de cumplimiento de contrato. Si bien se le da un plazo, muchas veces se exceden en el mismo, generando aún más dilaciones.

Como se puede observar, la sumatoria de éstas etapas prolonga el procedimiento más allá de lo deseado, especialmente en el contexto de inflación actual.

Debemos tener en cuenta también, que muchas veces no es posible la adjudicación (ya sea de la totalidad o de una parte) en primer llamado. Cuando se da ésta circunstancia, el procedimiento puede alargarse aproximadamente hasta dos meses más, haciendo un total de seis meses para el procedimiento completo. Para realizar un segundo llamado, deben cumplirse las mismas formalidades que para el primero.

En la práctica, sucede que, cuando se adjudican algunos ítems en primer llamado, en el mismo decreto de adjudicación, se fija fecha de segundo llamado para los ítems que no fueron adjudicados. Y allí es cuando el proceso "vuelve a comenzar". Se realizan las publicaciones y se inicia el circuito tal como fue descripto más arriba, siempre tratando de darle la mayor celeridad posible, debido a que se trata de un segundo llamado.

Conclusiones

A lo largo de este trabajo hemos analizado las principales etapas del procedimiento de licitación pública a la luz de la normativa que lo regula. De las mismas se desprende que:



- 1- Se trata de un sistema largo y complejo
- 2- El mismo está compuesto por tareas largas y repetitivas
- 3- La duración de las mismas es impredecible
- 4- La mayor parte del proceso se realiza mediante expediente físico, lo que dilata los tiempos.
- 5- Es costoso en tiempos e insumos
- 6- Muchos puestos de control que generan ineficacia
- 7- Escasa capacitación de las dependencias intervinientes
- 8- Encarece los bienes y servicios adquiridos por lo largo del proceso, generando en éste contexto inflacionario incremento de precios
- 9- Baja/nula discrecionalidad y corrupción. Ello se desprende del cumplimiento de las normas que lo regulan, haciendo hincapié en los principios de transparencia y libre competencia.

Se sustancia la imperiosa necesidad de la gestión a través de Expediente Electrónico para el acortamiento de tiempos como así también la creación de normas que acompañen la modernización del procedimiento.

En cuanto al interrogante que es objeto de nuestro trabajo podemos concluir que no necesariamente transparencia y eficiencia van de la mano.

En el ámbito de las contrataciones públicas, consideramos a la eficiencia como un indicador capaz de medir la agilidad, las expectativas



y el tiempo de respuesta del Estado u organismo público a las demandas sociales, internas y externas, haciendo uso adecuado y con la mayor optimización de los recursos.

La publicación es un principio esencial de la transparencia de las contrataciones, por cuanto a partir de ella se logran dos objetivos primordiales: la posibilidad de controlar los actos de gobierno y la mayor concurrencia de oferentes que derivará (en un contexto normal) en mayor competencia, mejores ofertas, y mejores precios.

Se le asigna una doble función a la publicidad: por un lado, implica la posibilidad de que el mayor número de interesados tome conocimiento del llamado a contratación, ampliando así su concurrencia y competencia; y por el otro, de vital importancia, la publicidad debe estar presente en todo el desarrollo de la contratación, permitiendo así un control procedimental de la actividad económico financiera de la Administración: ya sea de parte de los oferentes, de la comunidad, de los órganos de control, y también los de la propia Administración.

Cabe destacar que toda tarea de publicidad y acceso a la información que se brinde por parte del Estado conlleva dilaciones y demoras en el procedimiento, afectando así la eficiencia de la gestión.

En términos generales y en la tendencia de superar un sistema ineficiente como consecuencia de lo comentado en el párrafo anterior; los mecanismos electrónicos, bien empleados, mejorarían la información disponible sobre y durante los procesos de compra y, fundamentalmente, promoverían la transparencia favoreciendo el cumplimiento de las normas legales vigentes, generando un procedimiento de compra más eficiente.

De ésta manera, una de las formas de búsqueda de eficiencia en las contrataciones públicas se daría con la utilización de herramientas de la tecnología de la información.

En éste marco, el año pasado, se aprobó el Decreto N° 1555/2022 (RAFAM II) cuyo objetivo es disponer la sistematización de datos, la incorporación de documentos electrónicos con firma digital y electrónica y la recepción de estándares nacionales y provinciales en materia de herramientas informáticas de gestión, entre otros objetivos.

En principio las disposiciones de dicha normativa serán aplicables para aquellos municipios que resulten seleccionados por parte del Ministerio de Hacienda y Finanzas, con la intención de que para el año 2030 sean incorporados la totalidad de los municipios que componen la provincia de Buenos Aires.

De ésta manera, se busca fortalecer institucionalmente el sector público y mejorar la eficiencia en la obtención y aplicación de recursos públicos, así como aumentar la información de la situación financiera de los municipios.

El RAFAM (Reforma de la Administración Financiera en el Ámbito Municipal) ha sido la herramienta de Administración Financiera en el ámbito municipal pionera en el país, implementada por la Provincia de Buenos Aires.

Este nuevo Decreto es un avance sustancial en cuanto a su marco conceptual, habida cuenta del impacto que tendrá su implementación en los municipios bonaerenses, fortaleciendo de este modo el acceso a la información, la transparencia y la administración financiera, contable y económica en los gobiernos locales.

Asimismo, en el ámbito de la Provincia de Buenos Aires, se encuentra en funcionamiento el Sistema Electrónico de Compras y Contrataciones (RESOL-2017-5-E-GDEBA-CGP) para todos los procesos de adquisición de bienes, servicios y obras. El mismo es una herramienta de apoyo en la gestión de Compras y Contrataciones que llevan adelante las entidades gubernamentales, permitiendo la participación de los compradores, proveedores y la comunidad. De esta manera, la compra pública atraviesa los pasos necesarios para ofertar y adquirir los productos de forma online, ágil, transparente y segura.

Dicho sistema, permite:

- Transparencia y difusión de los procesos de compras y contrataciones.
- Eficiencia y eficacia a través de novedosos mecanismos de selección, adquisición y contratación.
- Información actualizada y reducción de los tiempos administrativos.
- Acceso público y gratuito a través de internet.

En el anexo de la citada Resolución se desarrolla cómo debe realizarse la gestión electrónica de los procedimientos de selección, desde el momento del llamado a licitación, la publicidad de los pliegos, las consultas de los proveedores y las invitaciones. Para ello existe un portal en el que los proveedores deben cumplir con el procedimiento de registración y autenticación como usuario proveedor, en el que pueden evacuar sus dudas.

La presentación de ofertas y las garantías (tanto de mantenimiento de oferta como de contrato) se formalizan en formularios electrónicos habilitados a esos efectos.



El acta de apertura se genera de forma electrónica y la Comisión de Preadjudicación también evalúa las ofertas a través de formularios electrónicos. Toda notificación que deba realizarse a las firmas participantes se realiza al domicilio electrónico constituido .

De este modo, así como se implementó en la Provincia de Buenos Aires, el empleo de una plataforma basada en la Internet crearía, para el Municipio de Gral. Pueyrredon un canal único y estandarizado para la concentración y la difusión de la existencia y las características de las licitaciones públicas. Esto contribuiría a la facilidad del acceso a la información e implicaría una exigencia fija con respecto a la forma de anunciar las características de las compras. Incluso, una vez que la plataforma electrónica de compras adquiriera un grado importante de madurez, su empleo podría conducir a eliminar el requisito legal de dar a publicidad a las licitaciones a través de específicos medios de comunicación. La identificación de la plataforma con los procesos de compras en la percepción de los potenciales oferentes volvería innecesaria la publicidad por otras vías.

Por todo lo expuesto, podemos decir, que para que la compra pública reúna los requisitos de eficiencia y transparencia en su máxima expresión, es necesario contar con un sistema de compras electrónicas que permita realizar la totalidad del procedimiento de manera ágil, transparente y segura.

Bibliografía

- Presupuesto público y contabilidad gubernamental- Enrique Romero- Ecoe Ediciones- ISBN 9789587714579.
- "Régimen Jurídico de la Gestión y del Control en la Hacienda Pública" (2011) Adolfo Atchabahian.
- Manual de Contratación Pública para Latinoamérica – Gonzalo Suárez Beltrán, Roberto Laguado Giraldo (2007). Publicación de las Naciones Unidas.
- Manual de Compras y Contrataciones de la Administración Pública de la Provincia de Neuquén. Ministerio de Coordinación de Gabinete, Seguridad y Trabajo, Secretaría de Gestión Pública, Oficina Provincial de Contrataciones.
- Eficiencia de la contratación, mantenimiento de la ecuación económico-financiera y readecuación de precios. Álvaro Bautista Flores. (2019).
- <https://www.infobrisas.com/noticias/2022/09/14/47742-general-pueyrredon-recibio-un-premio-a-la-transparencia-por-tercer-ano-consecutivo> - 14 de septiembre de 2022.
- Herramientas para la Transparencia en la Gestión – Compras y Contrataciones Públicas – Oficina Anticorrupción de la República Argentina.
- Decreto Ley N° 1023/2001 – Régimen de Contrataciones de la Administración Nacional.
- Decreto Ley N° 6769/1958 – Ley Orgánica de las Municipalidades.



- Reglamento de Contabilidad y Disposiciones de Administración para las Municipalidades de la Provincia de Buenos Aires.
- Decreto N° 2980/200 - Reforma de la administración de los recursos financieros y reales en el ámbito municipal de la Provincia de Buenos Aires. (RAFAM)
- Decreto N° 1555/2022 (RAFAM II).
- Resolución RESOL-2017-5-E-GDEBA-CGP – Sistema de Compras Electrónicas de la Provincia de Buenos Aires.
- Ordenanza Complementaria de Presupuesto 2023 N° 25800 de la Municipalidad de Gral. Pueyrredon.