UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y POLÍTICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

ESTUDIO DE CASO

Análisis de la Corrupción en el Proceso de Adquisiciones Publicas.

ALUMNA

Ma. de Lourdes Aguilera Gómez.

DIRECTOR

DR. Rigoberto Negrete Urbano.

FECHA

29 de octubre de 2024.

ANÁLISIS DE LA CORRUPCIÓN EN EL PROCESO DE ADQUISICIONES PÚBLICAS

CONTENIDO.

I. INTRODUCCIÓN. 4

II. ANTECEDENTE. 6

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA. 9

IV. JUSTIFICACIÓN. 16

V. OBJETIVOS. 18

V.1. General. 18

V.2. Específicos. 18

VI. MARCO TEORICO 18

VI.1. Nueva Gestión Pública**. 19**

VI.2. La corrupción como detrimento del valor público. **..... 24**

VI.3. Gestión estratégica como medio para combatir la materialización de la Corrupción dentro del proceso de contrataciones públicas. 30

VI.3.1 Etapas de contratación. 34

VI.4. Causas y efectos de la corrupción. 44

VI.4.1. Causas. 45

VI.4.2. Efectos. 47

VI.5. Control y reforzamiento del modelo de actuación actual. 49

VII. METODOLOGIA. 66

VII.1. Operacionalización de Variables e Indicadores. 66

VII.2. Elección del Instrumento para la valoración de los Procesos de Contratación Pública 69

VII.3. Diseño e implementación del Instrumento. 69

VII.4. Fuentes de Información para instrumento. 71

VII.5. Ponderación por Concepto. 71

VII.5.1. Contrataciones públicas: 71

VII.5.2. Corrupción: 71

VII.5.3. Valor Público: 72

VIII. INSTRUMENTO. 73

IX. RESULTADOS. 74

X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓNES. 80

XI. REFERENCIAS. 86

XII. ANEXOS 94

I. INTRODUCCIÓN.

El objetivo de este estudio se encuentra centrado en la necesidad de generar un cambio dentro de los procesos de contratación pública, con la finalidad de lograr erradicar las malas prácticas realizadas por los mismos funcionarios que tienen la obligación encomendada de brindar seguridad y bienestar social a la ciudadanía.

Debido a que las contrataciones públicas son elementales para el funcionamiento de todo gobierno, debido a que de ello deriva la atención de las necesidades de quienes conforman la sociedad de un determinado territorio; en dicho sentido la OECD (2023) define la Contratación Pública como “la compra por parte de los gobiernos y las empresas estatales de bienes, servicios y obras. Dado que la contratación pública representa una parte sustancial del dinero de los contribuyentes, se espera que los gobiernos la lleven a cabo de manera eficiente y con altos estándares de conducta a fin de garantizar la alta calidad de la prestación del servicio y salvar el interés público”, de tal manera que, con la finalidad de dotar a la sociedad de bienes y servicios satisfactorios, la autoridad responsable de realizar los procedimientos de contratación pública, debe vigilar que dichos procesos sean realizados de manera integral, transparente, competitiva y con instrumentos de rendición de cuentas; teniendo como propósito la optimización del gasto público y evitar la corrupción.

Escenario que no es ajeno a México, la Pandemia por COVID-19 fue un suceso mundial que puso a prueba a todas las administraciones públicas; donde uno de los principales retos fue enfrentar la corrupción que envolvía a los fines sociales para los cuales se estaba trabajando con la intención de contener las consecuencias derivadas de este caso fortuito.

Del mismo modo, Baja California de manera particular enfrento sus propios retos, donde uno de los más afectados fue el Sector Educativo a nivel Educación Básica; situación que activo los protocolos de actuación y forzó a el Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos del Estado de Baja California a tomar acción sobre la críticas circunstancias que a nivel mundial se vivieron en el año 2020 y 2021; posición que fue aprovechada por la administración pública y de donde surge evidencia que durante este periodo, fueron realizados algunos procesos de contratación pública para adjudicar contratos referentes a la prestación de servicios y la adquisición de bienes indispensables para hacer frente a las necesidades de la comunidad educativa, como son la Licitación Pública, Invitación y Adjudicación Directa, contemplados en el Artículo 21 de

la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California y de los cuales se desprende evidentes actos de corrupción.

Un ejemplo, es la actuación confirmada por el Gobierno Estatal de Baja California en el año 2023, sobre la Adquisición de Uniformes Escolares Mediante Procedimiento de Adjudicación Directa por Excepción a la Licitación Pública en abril del año 2021, fecha correspondiente al periodo de mandato de una administración anterior, en un panorama donde los planteles educativos se encontraban cerrados y las clases eran impartidas a los alumnos de manera virtual; por lo que, debido a la deficiente fiscalización y medios de seguimiento de los procesos de contratación, en este tipo de acciones se imposibilita la detección oportuna de algún tipo de irregularidad, debido a que su análisis es realizado a discrecionalidad de los funcionarios públicos, configurándose la vulneración de los derechos de los participantes y del mismo modo se genera un evidente detrimento para la economía de las familias Baja Californianas y en la calidad educativa de los alumnos que cursan la Educación Básica en el Estado.

Con el Objetivo de disminuir los actos de corrupción en el ejercicio de los procedimientos de contracción publica, el presente estudio de caso, tiene como objeto analizar los procedimientos de contratación contemplados en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California, con la finalidad de demostrar las áreas de oportunidad que estos poseen para la corrupción, además de visibilizar el impacto social provocado por la combinación de los procesos de contratación pública y Corrupción; analizar las posibles mejoras para lograr la transparencia de las contrataciones mediante la plataforma Compras BC, contribuyendo en una mejor inversión del gasto público destinado al sector educativo, contribuyendo a la economía familiar mediante la entrega de apoyos y generando más áreas de oportunidad para los niños y niñas del Estado que por vivir en estado de marginación no tienen la posibilidad de acceder a su derecho de educación, o bien, mejorar los planes educativos que permitan a los alumnos adquirir las herramientas necesarias para acceder a el mundo laboral del futuro.

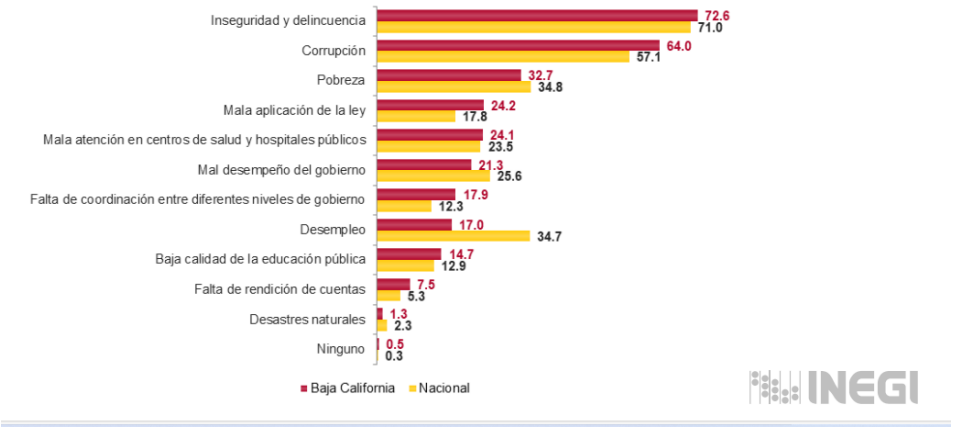
II. ANTECEDENTE.

La corrupción es un mal que no respeta a ningún sector de la Administración Pública, incluyendo el de la Educación, es inconcebible como puede ser vulnerado sin importar que son los más pequeños, los marginados y la población más pobre la principal afectada.

La imagen 1, muestran los principales resultados obtenidos de la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental para el Estado de Baja California, donde en el apartado de "experiencia de la corrupción", la población de 18 años y más refirió que dentro de los tres principales problemas que aqueja a su entidad federativa es la corrupción.

Imagen 1

PERCEPCION SOBRE PROBLEMAS MAS IMPORTANTES EN BAJA CALIFORNIA

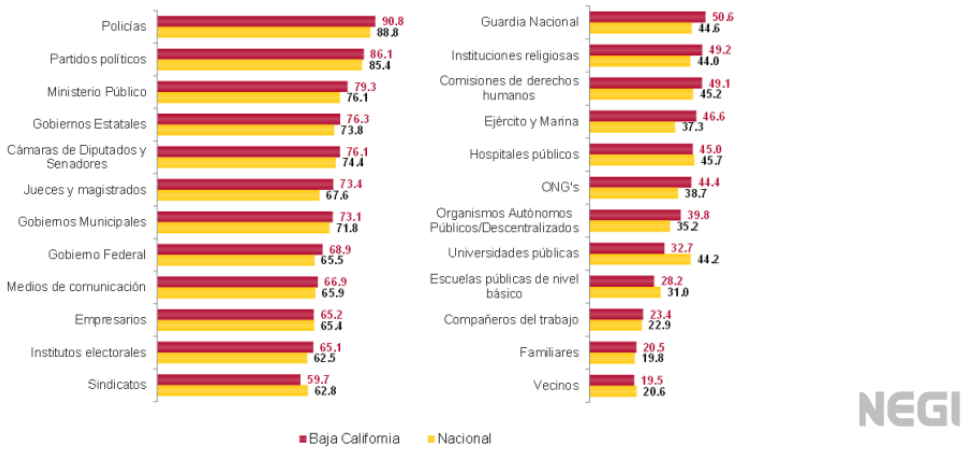


Fuente: Datos tomados de la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental ENCING (2021a)

De la misma manera, la imagen 2, muestra el resultado del 76.3% de la percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción de diversos sectores, ubicando al Gobierno de Baja California como aquel que muy frecuente o frecuente comete actos de corrupción.

Imagen 2.

PERCEPCIÓN SOBRE LA FRECUENCIA DE CORRUPCION EN DIVERSOS SECTORES EN BAJA CALIFORNIA



Fuente: Datos tomados de la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental ENCING (2021b)

Los datos estadísticos anteriores, resultan de suma relevancia para el ejemplo tomado de manera introductoria para este caso de estudio, debido a que el acto de corrupción referente a la Adquisición de Uniformes Escolares realizado por el ISEP, siendo este un sector público perteneciente al Gobierno Estatal de Baja California, coincide con la estadística sobre percepción de la corrupción en el Estado que fue realizada en el mismo año en que el procedimiento para el suministro de los bienes fue realizado y que coloca al Gobierno Estatal como quien comete actos de manera de corrupción con más frecuencia.

Fernández y Taborda (2022), de acuerdo con la organización Transparencia por Colombia, coincide con lo siguiente:

> Que la corrupción se visibiliza cuando hay un abuso de poder que implica un detrimento o una afectación al bien general de la Nación, y generalmente se materializa cuando se ofrecen bienes o dinero como retribución a los favores recibidos, localizando dentro de sus principales delitos más frecuentes la celebración indebida de contratos/adjudicación de contratos, violación de los principios de transparencia, abuso de la figura de contratación directa/detrimento

patrimonial por incumplimiento del objeto contratado/apropiación de los recursos en los contratos/sobrecostos por irregularidad en celebración de contratos.

Por otra parte, al abocar a el Sector Educativo los citados datos estadísticos sobre la percepción de la corrupción en el Estado de Baja California e identificar uno de sus principales manifiestos dentro de los procedimientos de contratación, es preciso considerar el artículo “riesgos de la corrupción en la educación” por el Instituto de Planeación de la Educación de la UNESCO (2023a), mediante el cual plasma las ocasiones principales donde suele darse la corrupción, convergiendo los primeros dos lugares con los elementos principales de esta investigación; véase la tabla 3.

Tabla 3.

TIPOLOGÍA DE OCASIONES DE CORRUPCIÓN EN LA EDUCACIÓN

Áreas de planificación/gestión	Ejemplos de ocasiones para prácticas corruptas
Financiación y designación de concesiones específicas	Desviación de fondos Cobro de pagos ilegales
Construcción, mantenimiento y equipamiento de escuelas	Fraude en licitaciones públicas Inflación de costes y actividades
Gestión y proceder de los docentes	Docentes fantasmas Fraude en la designación y distribución del personal Clases particulares
Exámenes y diplomas Acceso a las universidades Acreditación de las instituciones	Fraude en los exámenes Fábricas de diplomas y credenciales falsas Fraude en procesos de acreditaciones
Sistemas de información	Manipulación de datos Irregularidades en la producción y publicación de información

Fuente: Adaptación por la UNESCO (2023) *de* Hallak y Poisson*, (2009)*

La corrupción puede manifestarse de diversas maneras, como se indica en la tabla. Sin embargo, resulta preocupante el desvío de fondos y el fraude en las contrataciones públicas relacionadas con la educación, ya que implica un uso indebido de los recursos destinados a mejorar las condiciones de las escuelas y sus estudiantes. Esto tiene un impacto directo y, en muchos casos, irreversible. La desigualdad de oportunidades puede llevar a la deserción escolar, lo que dificulta el regreso a la escuela para aquellos que abandonan debido a esta razón. Esta situación plantea un riesgo inminente para el Estado, ya que podría afectar su desarrollo económico y social a largo plazo al no contar con una población preparada para los desafíos futuros de una sociedad en constante cambio. Además, las demandas laborales son cada vez más exigentes y es fundamental abordar eficazmente las necesidades básicas.

III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La corrupción es un problema global que ha capturado la atención de gobiernos en todo el mundo. en el caso específico de México, es imperativo analizar los datos específicos de sus diversas regiones y municipalidades para comprender mejor los niveles y determinantes de la corrupción en el país. Es esencial reconocer que la corrupción puede variar significativamente de una región a otra y que sus causas suelen ser multifacéticas, influidas por las características particulares de cada territorio.

En el contexto mencionado, Baja California sigue el patrón establecido. A lo largo de los años, ha sido testigo de diferentes líderes políticos que han encabezado gestiones públicas, cada uno con sus propios intereses y enfoques. Aunque existen diferencias ideológicas y planes de trabajo predefinidos, todas estas administraciones comparten un mensaje común: la promesa de abordar efectivamente los problemas políticos, sociales y económicos que afectan a la comunidad local.

En esta búsqueda de eficacia, las administraciones municipales han formulado iniciativas destinadas a promover los intereses del pueblo y a fortalecer la capacidad del sistema político para abordar las crecientes demandas sociales. Sin embargo, la implementación y el impacto real de estas iniciativas a menudo se enfrentan a desafíos y obstáculos, y es necesario examinar críticamente cómo se han traducido en la práctica las promesas de lucha contra la corrupción y la mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

Este estudio tiene como objetivo analizar en detalle la situación específica de la corrupción de la Administración pública mediante el caso específico del Sector educativo en el Estado de Baja California, por lo que, atendiendo a Hallak y Poisson citado por la UNESCO (2023b), la "Corrupción dentro en el Sistema Educativo, se puede definir como un sistema del cargo público en beneficio privado, con un impacto notorio en la disponibilidad, la calidad de los bienes, en los servicios educativos y por consiguiente en el acceso a la educación, en su calidad y equidad", tomando como ejemplo el Suministro de Uniformes para alumnos de Educación Básica del Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos del Estado en abril del año 2021 mediante un procedimiento de Adjudicación Directa, teniendo en cuenta las medidas tomadas para abordar este problema. Al hacerlo, se espera arrojar luz sobre la efectividad de las políticas anticorrupción y su impacto en la comunidad local.

De acuerdo a los hechos históricos, pareciere que el inicio de una nueva administración trae implícita la corrupción; siendo común escuchar que se hace alusión públicamente de la detección de una extensa lista de necesidades que se deberán atender de manera urgente e impostergable, sin dejar de lado las demandas sociales que en ese preciso momento atañen a la sociedad y todo lo que está por venir; para ello, es necesario poner en práctica un plan particular de trabajo que refleje ser de mayor beneficio para la sociedad, por tanto, como parte de la implementación de dicho plan, es necesario llevar a cabo procedimientos de contratación pública en cualquiera de sus modalidades como: invitación a cuando menos tres personas, licitación pública o adjudicación directa, teniendo lugar cuando las entidades públicas contratan con personas naturales o jurídicas del sector público o privado, para la construcción de proyectos sociales" Macías Bermúdez, et al (2020) considerándose "importantes porque los gobiernos deben realizar contratos efectivos y de calidad en beneficio de la población, y en la medida que estos se cumplan a través de sus procesos, se asegura que los gobiernos logren los objetivos trazados para un tiempo determinado" (Capillo Lezama, J. W., 2021a).

Contrariamente a su propósito inicial, estos procesos a menudo se convierten en una puerta de entrada para prácticas corruptas que no tienen relación alguna con los objetivos establecidos, tal es el caso de la adjudicación Directa del contrato para el Suministro de Uniformes para Alumnos del Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos del Estado de Baja California en el año 2021, en un periodo que derivado de un caso fortuito como la pandemia COVID-19, los alumnos recibían educación a distancia y los planteles educativos permanecieron cerrados

hasta febrero del año 2022 con el cambio de semaforización a color verde que permitió el regreso a clases, motivo por el cual dicha compra no era prioritaria. De tal manera que, se puede suponer un caso de corrupción dado que además de los datos expuestos, según lo manifestado por el Gobierno Estatal de Baja California sobre dicha situación, los bienes nunca fueron recibidos por el ISEP, mucho menos por los alumnos que fueron utilizados en la justificación para su compra, pero como todo acto de corrupción siempre está de por medio fines económicos, de tal manera que a pesar de no haber sido entregados los bienes tal y como se pactó mediante contrato, el recurso destinado para este fin, si fue pagado al proveedor, recurso que ante la situación que enfrentaba el mundo, debió ser aprovechado para cubrir necesidades básicas del Sector Educativo para garantizar una educación de calidad a los niños; por consiguiente, no hay más clara evidencia reciente que este ejemplo de la realidad que vive el Sector Publico, a pesar de que, como señala Leyva Vázquez, et al. (2018), "la adecuada utilización de los recursos públicos solo debe servir para satisfacer las necesidades de los ciudadanos y no para beneficiar a individuos o grupos específicos", la realidad solo contribuye al incremento de falta confianza de la sociedad en el gobierno, porque cualquiera que sea el sector implicado, la sociedad suele englobarlo al concepto de gobierno.

Esta falta de confianza se deriva de la percepción generalizada de que los recursos públicos no se utilizan de manera eficiente y transparente para el beneficio común. En lugar de cumplir con el propósito de satisfacer las necesidades de quienes más lo necesitan, se emplean en beneficio de intereses individuales o de grupos específicos. Esta percepción refleja la profunda desconfianza de la sociedad hacia las instituciones gubernamentales y la sensación de que los recursos públicos se desvían de su propósito original.

La brecha entre la retórica de la administración de recursos públicos y la realidad de su uso inapropiado es una de las principales razones detrás de la falta de confianza de la sociedad en el gobierno. Es esencial abordar este problema para restaurar la confianza y promover una gobernanza más transparente y efectiva.

Este contexto resulta ideal para analizar los efectos de la corrupción sobre la percepción de la corrupción en el Sector Educativo en relación la corrupción y colusión conocida y reconocida por muchos ante el panorama de las contrataciones públicas, suscitado mediante la relación Instituciones- empresas/particulares, de manera que para seguir abordando el tema con claridad, se debe conocer que es a lo que llamamos corrupción, definiéndola como la “posición de poder creada por imperfecciones de mercado o discrecionalidad en la autoridad” Ackerman

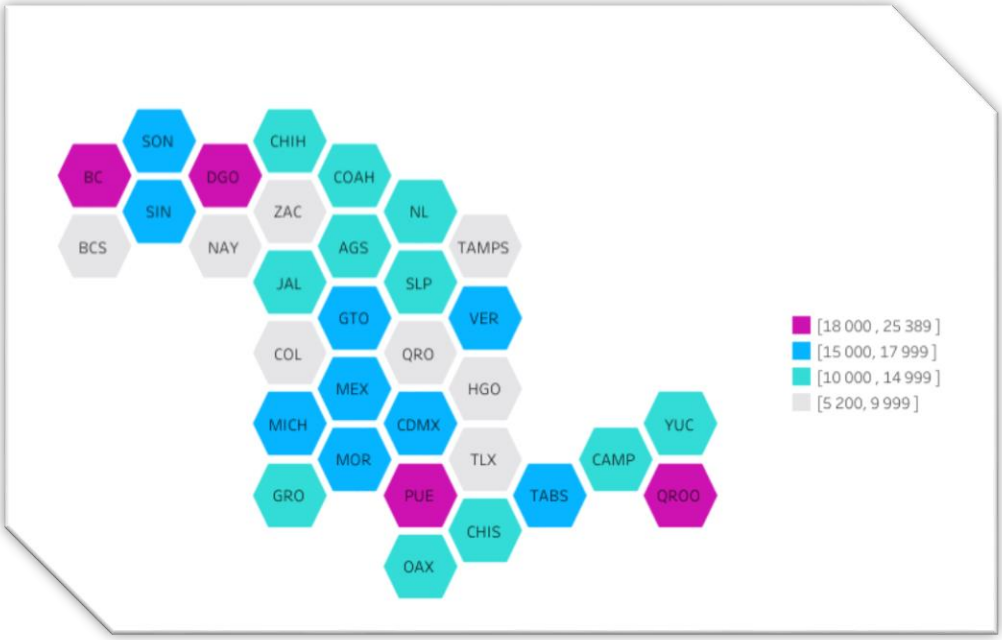
(2001), traduciéndolo a el mal uso (abuso) del poder público para el beneficio particular mediante la vulneración del sistema democrático.

En palabras de Max Kaiser (2014), un sistema democrático, posee cuatro elementos:

1.- “Las funciones del Estado”
2.- “La recopilación e interpretación de las necesidades y prioridades de la sociedad en un proceso democrático”
3.- “La transformación de esas prioridades en acciones concretas de gobierno”
4.- “La rendición de cuentas”

Por tal motivo, es preciso señalar los datos plasmados en la figura 1, plasman que el Estado de Baja California, al que pertenece el Municipio de Mexicali y con una de las más numerosas poblaciones, forma parte de las entidades con mayor tasa de prevalencia de corrupción por cada 100,000 habitantes.

FIGURA 1



Fuente: Imagen correspondiente a la *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG) 2021*, tomada del portal del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

La contratación es uno de los ámbitos de la actividad pública más expuesto a los conflictos de intereses, reproduciéndose los favoritismos y la corrupción en las distintas etapas de los procesos de selección al cargo del comité especializado encargado de evaluar las propuestas presentadas y encargada de adjudicar las contrataciones que a su consideración hayan cumplido con los requerimientos establecidos en las bases del procedimiento; de dicha gestión administrativa suele derivar la mencionada corrupción, debido a la relación estrecha de la interacción sostenida entre los servidores públicos y los empresarios, los amplios márgenes de discrecionalidad y el elevado volumen de recursos económicos en juego que la caracterizan.

En consecuencia, es común que una gran cantidad de empresas y/o personas físicas que participan en un procedimiento de contratación se vean afectadas por la corrupción, dado que la colusión entre los personajes involucrados elimina la competencia e impiden la adjudicación del contrato a su favor; por tal motivo, es necesario para dicho fin, "fomentar la participación de proveedores en la contratación pública fundamentada en los principios de libertad, igualdad de trato, transparencia, competencia, comunicación, eficiencia tecnológica, el entorno, estabilidad e igualdad social" Capillo Lezama, J. W., (2021b), tomando el combate a la corrupción como un elemento esencial para el interés del desarrollo colectivo y función básica del Estado democrático.

La corrupción en los procesos de contratación pública supone grandes pérdidas económicas, por lo que se convierte en uno de los mayores obstáculos para el desarrollo económico, social y por ende el crecimiento del estado; las consecuencias son de importante relevancia, Por su parte, Sulitzeanu-Kenan et al citado por Solano (2022) , "considera como consecuencia de la corrupción en el sector público: Aumento de precio de bienes y servicios públicos, mala designación de los recursos públicos, debilita la formulación y la implementación de políticas públicas y además destruye la confianza del pueblo", puesto que la corrupción al incrementar altos porcentajes a los costos de la contratación pública, impacta negativamente la calidad de los bienes públicos (menor bienestar social) en perjuicio de los contribuyentes, restringe el proceso de toma de decisiones y produce inacción por parte de los participantes por miedo a sobornos (pago extra que puede solicitar el funcionario), lo que se traduce como mayores barreras al ingreso al mercado y por ende se genera una mayor corrupción, afectando de esta manera el desarrollo económico, social y la calidad democrática de las instituciones.

Esto solo refleja y confirma que la economía, los servicios e Instituciones públicas de buena calidad, se encuentra mermados por sus propios gobernantes, cuando debería ser el Estado el principal garante de la seguridad social en todas aquellas áreas de oportunidad que incentiven el bienestar y el desarrollo de sus gobernados, como afirma Charvet Montúfar, (2022a), quien "concibe al Estado como un medio a través del cual las personas se sirven para exigir la protección de los derechos que les permitan mejorar sus condiciones de vida. Es decir, la obligación del Estado de cuidar de su población y dotarle de los medios necesarios para una subsistencia que cumpla con sus expectativas, se concibe como el llamado interés general, que se traduce en la aspiración de las administraciones públicas de alcanzar el bienestar común y proporcionar la mayor felicidad para la mayoría de ciudadanos".

Por lo contrario, los representantes del Estado y encargados de llevar acabo los procedimientos de contratación, al contar con una amplia injerencia en su desarrollo, buscan obtener el mayor beneficio de los recursos disponibles, pero no precisamente en el sentido de generar mayor desarrollo y bienestar para todos, si no aprovechándose de la necesidad de realizar contrataciones públicas de cualquier índole para obtener beneficios para unos cuantos; por esta razón, en la mayoría de los casos los servicios y bienes contratados resultan ser deficientes, aparentando cubrir las necesidades que demanda la sociedad bajo determinadas circunstancias, pero sin tener mayor trascendencia, debido a que buscan ahorrar la mayor parte de los recursos disponibles para servirse particularmente; como este ejemplo se podrían plantear cientos de escenarios más, donde el resultado es lo que conocemos como malos manejos del recurso público, desfalcos y robos millonarios en lo cual el Gobierno Mexicano tienen historia y sigue sin existir un mayor control.

Frente a esta problemática, es elemental plantear una pregunta fundamental en la lucha contra la desviación del propósito original de las adquisiciones públicas:

1. ¿Son suficientes los vigentes mecanismos de transparencia para combatir la corrupción dentro de los procesos de contratación pública en el Sector Educativo?

De lo antes cuestionado, ante la discrecionalidad generada por la gestión administrativa derivado de la falta de control en los procedimientos de contratación, corrupción y el mal uso del recurso público traducido en carencias sociales, es una exigencia apremiante actuar en virtud de combatir y ejercer un control de la corrupción en los procedimientos de contratación pública, "específicamente evitar el interés privado de un agente que interviene en las

contrataciones” Alcázar citado Donaire (2021a); es cierto que lograr que todo sea transparente representa una tarea difícil pero necesaria, que si bien es cierto no es posible de un día a otro, pero a pesar de ser muchos los aspectos que incentivan llevar a cabo estas malas prácticas, son muchos más los que se pueden implementar para contra restarla.

Referente a lo anterior, Alcázar citado Donaire (2021b) afirma que, “en México, a nivel federal, se realizó una reforma en 2009 para adaptar la ley federal de contrataciones públicas a nuevos métodos internacionales y modernizar la regulación, interpretación de la norma, gestión humana y la plataforma electrónica de contratación pública conocida como CompraNet., sin embargo, la plataforma se ha quedado estancada en relación con las exigencias actuales de las contrataciones públicas en el Estado de México”; situación que comparte Baja California, dado que al no ser tema de interés a nivel Federal, el Estado no han impulsado las modificaciones pertinentes a la Ley para el correcto funcionamiento de las herramientas existentes para la contratación pública, por así convenir a sus intereses.

Por consiguiente, Se ratifica la imperiosa necesidad de innovación en la ejecución de los procesos de adquisición pública, principalmente la estructura y operación de la plataforma “Compras BC” creada con el objetivo de transparentar los procesos, rendición de cuentas y cumplir con el requisito de gobierno abierto actual, que a la fecha resulta ineficiente y con grandes carencias de transparencia; motivo por el que se hace necesario su urgente reforzamiento, desarrollo y modernización con la intención de propiciar un efecto de igualdad de competencia, fortalecer la transparencia de los procedimientos, fomentar la participación, la colaboración ciudadana en la prevención, la lucha contra la corrupción en la contratación pública, eficacia y la eficiencia de las administraciones públicas, así como obtener servicios y bienes de calidad que brinden a los ciudadanos mayor bienestar social e incentive mejores oportunidades para todos y no solo para algunos grupos privilegiados; de tal forma que desde el punto de vista de Charvet Montúfar, (2022b) “al combatir sus debilidades se pretende garantizar a través de los medios tecnológicos los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación en los procesos de contratación y, por tanto, la consecución de procesos equitativos y concurrentes”, por lo que a consecuencia de dichos cambios, es preciso redefinir el alcance de la administración pública en el desarrollo de los procedimientos.

IV. JUSTIFICACIÓN.

Hoy en día la corrupción es el tema central a observar dentro de la Administración Publica, no solo por el poder que tiene de vulnerar la democracia, perder la credibilidad por parte de los ciudadanos y vulnerar sus derechos humanos, sino por la amenaza que representa de quebrantar la economía social.

> La corrupción es un mal que amenaza los derechos humanos, amenaza las instituciones democráticas y libertades fundamentales; frena el desarrollo económico y sociales; agudiza la pobreza; favorece la consolidación de élites, burocracia políticas y económicas; afecta la credibilidad y la legitimidad de los gobiernos e impide que los recursos públicos coadyuven al desarrollo y el bienestar de la sociedad. (Morgan Rios,2012).

El interés personal por el que siento gran atracción por este asunto nace desde la experiencia, ya que he tenido la oportunidad de colaborar dentro del sector público y también he sido esa persona que ha visto de cerca la necesidad de las familias de Baja California para cubrir las cuotas escolares, comprar uniformes, calzado y útiles escolares para que sus hijos puedan acceder a la educación que les brinde las herramientas necesarias para que un futuro puedan acceder a mejores oportunidades de las que ellos tuvieron.

Es casi imposible mencionar el tema de corrupción sin que vengan a la mente escándalos que involucran negocios de sectores públicos del Estado con proveedores privados, afectando contrataciones públicas para el beneficio particular y no en favor de la sociedad, tal como lo es el caso de la el Suministro de Uniformes para Alumnos de Educación Básica del Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos, que mediante dictamen de adjudicación directa, en el año 2021, aun cuando se encontraban activas las recomendaciones del Gobierno del Estado de Baja California “quédate en casa”, fue adjudicado a favor del proveedor que a discrecionalidad del mismo Instituto ofertaba las mejores condiciones técnicas y económicas para el suministro de los bienes, adjudicación que tuvo un valor económico de $31,000,000.00 millones de pesos, mismo que de acuerdo a los hechos denunciados por el Gobierno Estatal en el año 2023, fueron pagados sin haber obtenido la entrega de los bienes; situación que vulnera la economía del Sector Educativo, la economía de las familias que cuentan con hijos en edad de cursar el nivel

básico de la educación, pero sobre todo, los derechos de los niños, niñas y adolescentes a recibir una educación digna y de calidad.

La relevancia de este estudio radica en la envergadura de los gastos gubernamentales que, como en este caso, se llevan a cabo diariamente en los diversos sectores que constituyen la administración pública, los cuales se ven materializados en pagos a proveedores privados; siendo preciso señalar que todo organismo de gobierno, cualquiera que sea su tamaño o necesidad, realiza licitaciones que van desde lápices hasta grandes obras públicas y muchas cosas más que pueden resultar inimaginables pero a criterio de quien las contrata son de gran necesidad, otras no tanto, pero se justifica con los elementos que en ese momento se consideren pertinentes; concluyendo que todo pedido de compra deriva un proceso de contratación previo.

Generando que los procesos de contratación y los contratos que de ello se deprenden, representen una fuente de gasto excesivo de gastos públicos; que, por desgracia, pese a los escándalos relacionados con este tema que con gran frecuencia salen a la luz, es más de lo que se habla, que lo que se actúa respecto a ello.

En consecuencia, es importante incentivar este estudio, derivado de la necesidad apremiante de combatir la corrupción en las contrataciones públicas, lo cual solo se puede lograr partiendo del estudio de las condiciones que la generan, seguido por la manera en que se regula y se controla siendo el factor determinante para la mayor o menor vulnerabilidad de la sociedad a la corrupción en este terreno.

Crear un nuevo modelo de implementación de las prácticas de contratación que lleve implícito estrategias de anti corrupción, gestión estratégica, que sea transparente, eficaz, con mayor organización, moderno y con accesibilidad para todos, sin limitar la participación es importante y necesario.

Por último, se enfatiza en el beneficio que representa desarrollar un análisis sobre la necesidad de una reingeniería dentro de las actuales prácticas para llevar acabo las contrataciones públicas, emprendiendo la migración hacia un proceso de administración estratégica ya que contribuirá con acciones que podrían ajustar la normatividad vigente para el beneficio del Estado en los aspectos técnicos, económico y social; se considera necesaria por que pretende contribuir a un cambio positivo en la imagen de las Instituciones públicas y de los funcionarios que están a cargo de llevar adelante estos procesos y trascendente porque de ser funcional

puede aplicarse como experiencia exitosa estableciendo un precedente para las futuras administraciones, mitigando los favoritismos, los intereses particulares, evitando pago de sobre precios e incentivar la optimización de los recursos del estado para obtener mayor rendimiento, mejores servicios y bienes de calidad que propicien a los ciudadanos mayor bienestar social.

V. OBJETIVOS.

El estudio del combate a la corrupción deriva de la necesidad inocultable de realizar un cambio significativo dentro de los procesos de contratación pública y la formalización de las obligaciones que de ellas deriven, logrando erradicar las malas prácticas a cargo de los mismos funcionarios que tienen por obligación encomendada brindar seguridad y bienestar social a la ciudadanía.

V.1. General.

Contribuir a la mejora de los procesos de contratación pública en el Sector Educativo de Baja California, implementando acciones estratégicas que promuevan la transparencia y combatan la corrupción.

V.2. Específicos.

a) Desarrollar un diagnóstico sobre las causalidades de incidencia en el proceso de corrupción.

b) Identificar puntos específicos de enfoque hacia donde se deberá dirigir e implementar medidas estratégicas que permitan mejorar el modelo actual de transparencia en los procesos de contracción publica, con la finalidad de eliminar actos de corrupción.

c)Examinar la información recabada en busca de la posibilidad de platear un plan de acción con características coherentes, eficientes y posibles, que optimicen la correcta aplicación de la norma para transparentar los procesos.

VI. MARCO TEORICO

La investigación que se realiza se encuentra encaminada a la exploración dentro de los antecedentes causas y efectos de la corrupción en el proceso de las contrataciones públicas, mediante el caso específico del Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos en el Estado de Baja California, en beneficios del reforzamiento del modelo actual de contratación pública para abatir las malas prácticas que existen en la actualidad dentro de sus procedimientos.

VI.1. Nueva Gestión Pública.

Históricamente, se ha cuestionado el declive de las instituciones públicas y su modo de funcionamiento, ya que durante mucho tiempo operaron con deficiencias y opacidades que perjudicaban a la sociedad. Como resultado, ante las limitaciones del modelo tradicional, el gobierno ha tenido que adoptar una nueva forma de gestión, conocida como Nueva Gestión Pública, que busca ser más transparente, eficiente y efectiva, y el cual Aguilar Villanueva (2015 a) lo entiende como, la "reducción del tamaño del aparato de la función pública eficientización de su desempeño y teniendo el propósito intermedio de descubrir la relación entre los costos y los resultados de las unidades administrativas con el propósito final de mejora de la eficiencia, centrada en el ahorro y la reducción de costos"; lo cual en la actualidad ha llegado a convertirse en un fenómeno que ha llevado al Estado y sus administraciones públicas a transformarse en un sentido de cambio y modernización.

Desde los años 80, la nueva gestión pública aparece en los gobiernos Federales de Latinoamérica, realizando una serie de reformas administrativas contra una burocracia extensa, ineficiente e inercial en sus procedimientos, como propuestas disciplinarias y profesionales para superar la vulnerabilidad financiera o la crisis fiscal en que habían caído los Estados sociales desarrolladores y/o para restablecer la naturaleza pública que las políticas de los gobiernos autoritarios habían tergiversado o pervertido y/o para mejorar los servicios públicos que eran considerados insatisfactorios en calidad, cobertura y costo en relación de su eficiencia .

En el caso concreto de Norteamérica, justificado por los teoremas de la economía neoclásica y sus aplicaciones a la elección pública, lo único conveniente y factible era disminuir los costos de la burocracia y de su pesada intervención reglamentaria más que intentar su transformación, por tanto, las transformaciones de la administración federal iniciaron con el presidente W. J. Clinton, quien trató de restaurar el prestigio del gobierno y de una burocracia federal vapuleada por doce años neoconservadores, pero sin ignorar que el cambio de imagen del gobierno federal y de su burocracia frente a una opinión social escéptica era impracticable a menos de iniciar cambios de fondo.

> El epicentro de la reforma fue la "Evaluación del Desempeño del Gobierno Nacional", National Performance Review, lanzada en 1993, encomendada al vicepresidente Al Gore, y que fue definida como un cambio histórico en la manera

> en que el gobierno funciona…un nuevo contrato de servicios con el pueblo americano y una nueva garantía de gobierno eficaz, eficiente y con capacidad de respuesta"
>
> Fue una iniciativa de examen y evaluación de seis meses, llevada a cabo por grupos de empleados federales previamente seleccionados y entrenados que revisaron el comportamiento de las diversas unidades del gobierno y el funcionamiento de sistemas administrativos comunes, como presupuestación, adquisiciones y gestión del personal. Se crearon adicionalmente "Grupos de reinvención" y "laboratorios de reinvención" en los diversos El reporte de 1993 es el titulado "Crear un gobierno que funcione mejor y cueste menos", "que no sólo bloquean la creatividad de los trabajadores y directivos de línea, sino que consumen cada año billones en salarios, beneficios y costos administrativo. (Aguilar Villanueva, 2015b),

El reporte tiene 4 capítulos que resumen la filosofía y propósito de la reforma y mejor conocidos como los postulados básicos de la **"reinvención del gobierno",** los cuales fueron difundidos por borne y Gaebler (1992) citados por Vélez, S. C. (2011) y se encuentran resumidos de la siguiente manera:

• "Los ciudadanos entendidos como clientes deben ser puestos en primer lugar. Estos se deben identificar respecto a los productos y servicios que presta la organización.

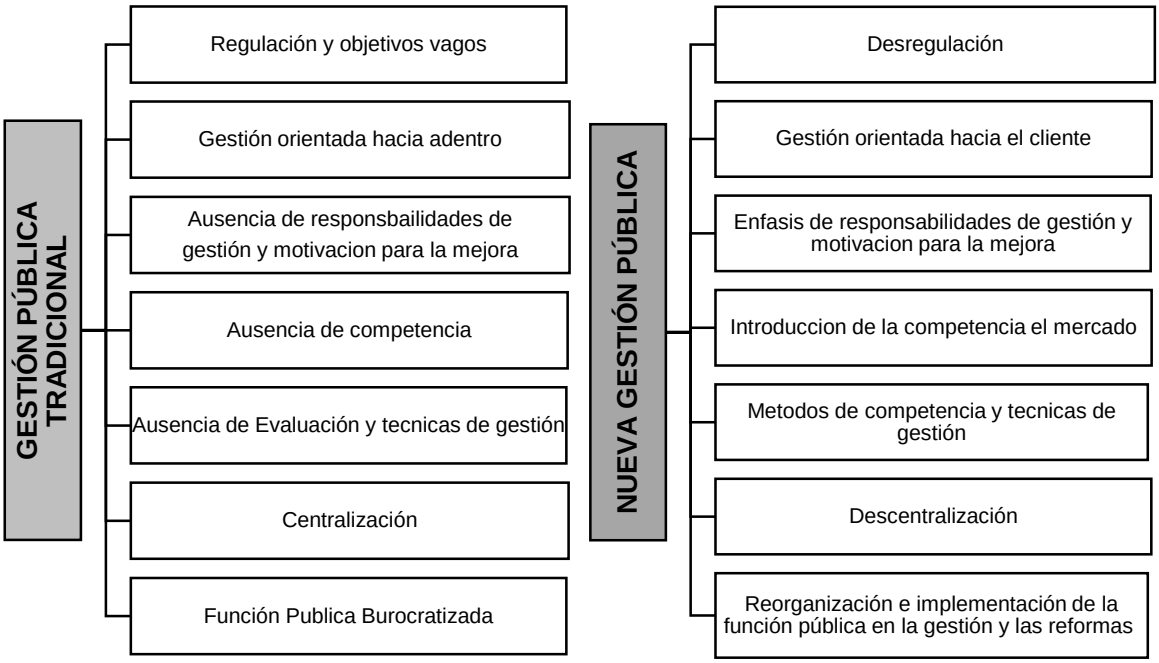
• Se deben eliminar los procedimientos burocráticos. Reducción de trámites en los pasos y operaciones organizacionales.

• Se debe procurar dar un mayor poder a los empleados, esto con el fin de obtener resultados y para lo cual, se debe también volver a lo esencial".

Así mismo, **Gore quien tenía la visión de un gobierno que funcionara mejor y costara menos**, tenía claro los aspectos que abrían de mejorar en función de la implementación de una

nueva gestión pública, trasladando las acciones de la administración pública tradicional a un ámbito con el enfoque del gremio privado, tal y como se ejemplifica en la comparativa realizada en la tabla 1.

Tabla 1.



Fuente: Elaboración propia con adaptación de información de (Gore,1993)

Siguiendo con esta distinción, la gestión política pública tradicional congestionada de poder y la percepción que la ciudadanía tenía sobre la prestación de los servicios públicos traducida en ineficacia, dio paso a la nueva gestión pública que ahora es entendida a partir del enfoque de **gobernanza** y que ha sido parte fundamental de las reformas institucionales, fiscales, políticas, administrativas y económicas que los países han llevado a cabo a fin de ser viables, justos, seguros y prósperos.

Para comprenderlo de manera clara, Sánchez Ramos (2023), define gobernanza como…

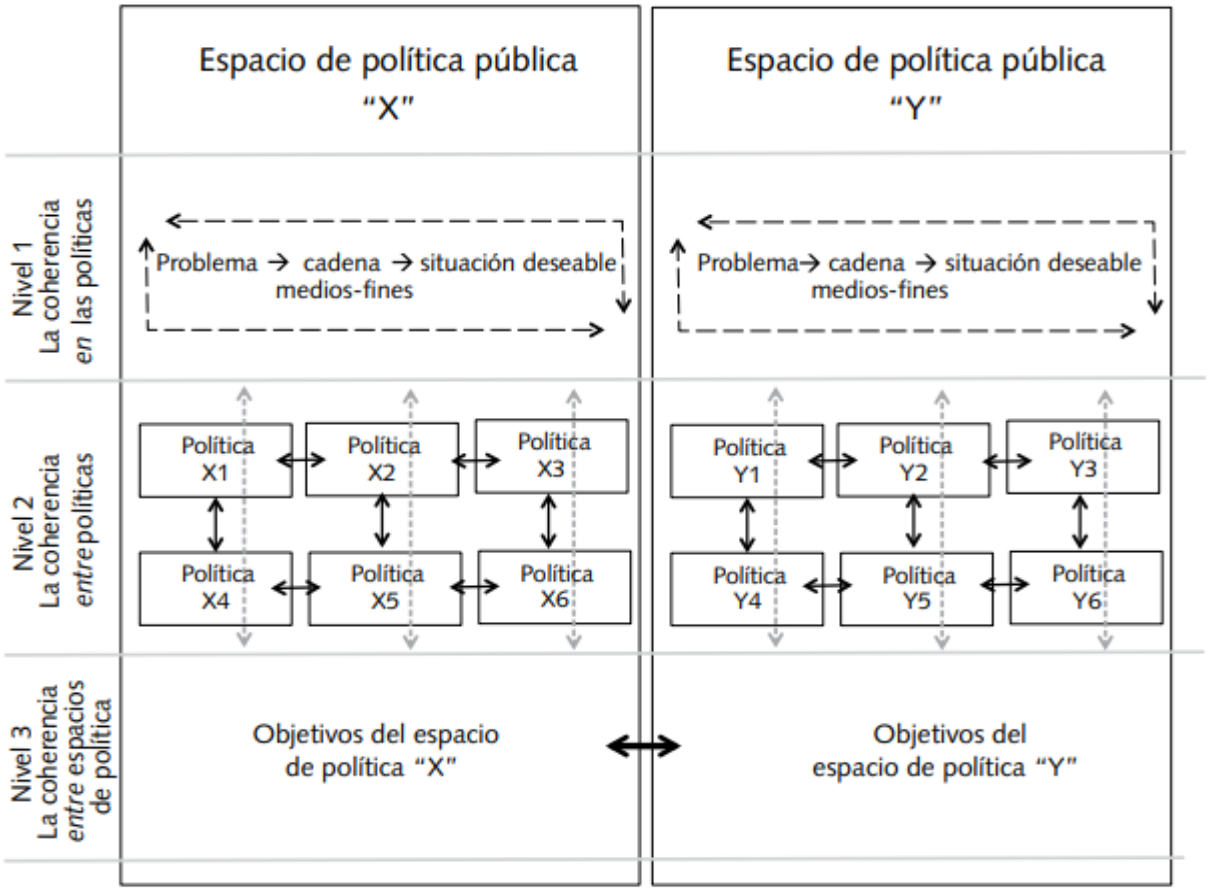
> La governance se relaciona con la capacidad que desarrolla un gobierno democrático para facilitar el intercambio, la coordinación, el control, la interacción y la toma de decisiones entre los actores políticos y sociales con el objetivo de promover el desarrollo de la sociedad. La governance, o gobernanza, implica el

> reconocimiento de sistemas sociales, regímenes, redes de organizaciones y espacios territoriales, todos los cuales son fundamentales para el desarrollo adecuado. De esta manera, el gobierno se convierte en el principal coordinador, pasando de asumir la responsabilidad exclusiva de la toma de decisiones a la responsabilidad de coordinar a todos estos actores.

Ahora bien, lo anterior guarda relación y se puede ver reflejado mediante las **políticas públicas** que son creadas para dar solución a las necesidades de los ciudadanos, misma que vera definido su éxito no solo por la idoneidad de su diseño, sino también por su **implementación.**

En este ámbito, incide la intervención de Cejudo (2016), al referir que “un conjunto de políticas públicas bien diseñadas e implementadas no es lo mismo que políticas que, en agregado, se complementan o refuerzan para resolver los problemas complejos”, sugiriendo la distinción de los niveles de coherencia de la política pública como se visualiza en el diagrama 2 y describe a continuación.

DIAGRAMA 2. Niveles de Análisis de la Coherencia de las Políticas Públicas.



Fuente: Tomada de Coherencia y políticas públicas: Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. *Gestión y política pública*, *de* Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2016).

- De tal suerte que en lo que se refiere a la coherencia en las políticas, los gobiernos deben diseñan políticas, planificarlas, establecer mecanismos de coordinación y evaluación; debiendo existir congruencia entre la forma que toma la intervención del Estado con el problema público y si hay conexión lógica y articulación causal ente la definición del problema, los instrumentos de política y la solución esperada.
- En cambio, en la coherencia entre políticas Para que una política contribuya, refuerce o mejore el desempeño de otra, se requiere que ambas políticas sean coherentes. Cuando las políticas no son coherentes, su coexistencia puede provocar algo más que la falta de articulación: políticas que se estorban, se traslapan o dejan objetivos o personas sin atender.

- En la coherencia entre los instrumentos de las políticas, los instrumentos de dos o más políticas deben de ser coherentes cuando, mediante distintas formas de apoyo, se contribuye a la solución de un mismo problema público.

Así pues, la calidad, eficiencia y eficacia de las políticas públicas se pueden determinar mediante su implementación. De ahí surge la necesidad dentro de la Nueva Gestión Pública de gobernar y evaluar a través de la gestión por resultados. Si una política pública no cumple con su función o no produce los resultados esperados, es necesario reconsiderar su enfoque, ajustarla o incluso desecharla por completo. Esto solo puede lograrse mediante una evaluación concreta de la gestión pública.

Relacionado con lo anterior, es importante considerar que los funcionarios son dotados de una serie de recursos para gestionar las políticas públicas, motivo por el cual, las administraciones gubernamentales se enfrentan, al desafío de mostrar resultados y hacerlo de forma eficiente en el uso de recursos; en dicho sentido es que se considera preciso la aplicabilidad de la gestión por resultados, misma que deviene de las reformas federales realizadas para la implementación de la nueva gestión pública, por lo que Milanesi (2018) cita a Van Dooren et al, 2010 para determinar cómo concepto de la gestión por resultados el que “las organizaciones públicas fijan sus estándares de éxito y definen su forma de medición. De esta forma, puede analizarse en qué medida se han alcanzado los resultados, ayudando al proceso de toma de decisiones políticas y gestión de los recursos”; a causa de lo que antes se ha dicho, la gestión por resultados debe ser utilizada como herramienta de una nueva administración pública desde donde la medición de sus resultados se realice con el propósito de mejorar la eficiencia de las administraciones, sus recursos y abatir la corrupción.

VI.2. La corrupción como detrimento del valor público.

El valor público constituye una obligación para quienes están a cargo de gestión pública, porque los mismos laboran con fondos públicos, los cuales le pertenecen a la población y por ende deben estar orientados hacia ella en general y específicamente a los sectores más deprimidos y no a otros fines, menos aún, cuando los referidos “otros fines”, postergan y desnaturalizan la finalidad que abraza la función pública (Manrique,2023).

Como ya se mencionó, los funcionarios públicos son quienes están a cargo de la gestión pública, en consecuencia, son los encargados de ejercen la acción de gobierno en todos los sectores que lo conforman, orientada a la satisfacción de necesidades demandadas por las

personas que habitan el Estado, por tanto, su ideal debería radicar en servir y expresar una total lealtad a la población, sus funciones hacia la comunidad deben ser ejercidas con responsabilidad por ser a quien le deben su fidelidad, pero cuando este precepto se quebranta por la práctica antivalores se presentan desviaciones como la corrupción.

Aquellos que nos hemos encontrado con este fenómeno nos hemos preguntado cuál es el auténtico significado de la corrupción., cuáles podrían ser sus alcances y hasta donde nos podría afectar, por ello se considera conveniente incluir una definición que abarca varios aspectos importantes.

> La corrupción viene definida como soborno, coima o peculado, es la acción y el efecto de corromper; es sinónimo de abuso, desorden, cohecho, seducción, depravación perversión y desmoralización. Aplicando tales acepciones al campo social o político y para efectos didácticos, decimos que corrupción es el acto por medio del cual un funcionario público violenta las normas del sistema legal imperante para favorecer intereses particulares o de grupo a cambio de un beneficio o recompensa para sí o para terceros. Corrupto es por lo tanto el comportamiento desviado de aquel que ejerce un papel de esta naturaleza en el ámbito público y corrupción es un modo particular de ejercer tal influencia o abuso ilegal (Zavala,2017).

El fenómeno de la Corrupción ha estado presente en la historia de la sociedad, afectando a todos los ciudadanos en diferente medida, pero es visible que quienes más recienten los estragos son los sectores más vulnerables como lo es la Educación de Baja California donde solo en su nivel básico en el año 2023, se tiene una matrícula de 590,971 alumnos, con una variación del +/- del 5%, según datos obtenidos de la plataforma Compras BC.

Hasta principios de los años 90, la corrupción no era tan destacada como lo es hoy en día. Aunque se sabía de su existencia, ha requerido grandes esfuerzos y la perseverancia de muchas personas para aumentar la conciencia sobre sus efectos en el sector público y en las sociedades, así como para incorporar la lucha contra este fenómeno.

Si bien estamos conscientes que es un hecho que nos afecta a todos y que ha estado presente en todos los tiempos, ¿Por qué se evidencia ahora más que antes?, en respuesta citamos a Cárcamo (2017) que señala: “siempre existió corrupción, solo que en el pasado se mantuvo oculta, se rumoreaba y no se podía probar. En el siglo XXI globalizado ya no puede ocultarse. Los avances tecnológicos, la grabación de conversaciones y videos, fotografiar documentos, hackear cuentas de correo electrónico, rastrear cuentas bancarias de personas y empresas, todo ello es sencillo”. En la actualidad, es más fácil aun con el desarrollo de las tecnologías; sin embargo, la corrupción no para y lo más grave en la mayoría de los casos los culpables no pagan por sus delitos.

Los datos arrojados por Transparencia Internacional en el 2022, donde según sus investigaciones que cubren las manifestaciones de corrupción como el soborno, desvió de fondos públicos, funcionarios que usan su cargo público para beneficio privado sin enfrentar consecuencias, capacidad de los gobiernos para contener la corrupción en el sector público, burocracia excesiva en el sector público que puede aumentar las oportunidades para la corrupción, nombramientos nepotistas, entre muchos otros rubros que son obtenidos de fuentes de datos de varias Instituciones, incluido el Banco Mundial y el Foro Económico Mundial, “México ocupa el lugar 126 de 180 países analizados, con una puntuación de 31/100, donde 0 es el valor que representa el lado más corrupto y 100 lo más limpio de corrupción” (Transparency International, 2022).

Los datos mencionados son relevantes, ya que la sociedad está conformada por instituciones públicas y estas a su vez por individuos que traen consigo diferentes culturas, valores y formas de ver el mundo que provienen de la misma sociedad; Reyes Martínez (2015a) sostiene que “las instituciones por si solas no son corruptas, son los diferentes grupos de individuos que están en cada institución los que las corrompen y con el paso del tiempo convierten malas prácticas en cultura para todo el que llega al cargo, hechos que propician que dicha institución sea vista como corrupta, es decir institucionalizan las malas acciones”.

Ciertamente existen diversos tipos de corrupción y miles de causas, sin embargo, lo más reprochable es la corrupción generada dentro de la administración pública, misma que adquiere distintos matices que la conforman como el abuso de poder, tráfico de influencias, compadrazgo, amiguismo, soborno, cohecho, mal uso de los conocimientos, fraude, aceptación de obsequios a cambio de favores y es definida por Sánchez González (2012) “como aquella

que se manifiesta en la esfera gubernamental, se refiere a los servidores públicos en donde se utiliza a la función pública para la obtención de beneficios particulares".

Por consiguiente, uno de los grandes retos que enfrenta hoy en día el gobierno, es la restauración del valor público mediante la profesionalización y los valores éticos con los que debe contar quienes ejercen la Administración Pública, a fin de mejorar el servicio público promoviendo la transparencia, la democracia y la igualdad; lo cual idealmente debería de implementarse mediante el reclutamiento por mérito, ya que se infiere que la falta de profesionalización e integridad pública merma la democracia, transparencia y la competitividad dentro de los procesos de contratación, lo cual se traduce como corrupción, siendo esto una de las razones que genera desconfianza ciudadana hacia la administración pública.

Se dice que el factor principal de estos malos hábitos se debe a un aspecto económico, lo cual es verdad, pudiendo inferir que dicho argumento hace referencia a personas en situaciones específicas como la pobreza, marginación, desempleo, amenazas por parte de patrones, compañeros de trabajo, o bien por simple conveniencia; sin embargo siguiendo el pensamiento de Reyes Martínez (2015b) "para que se haga presente la corrupción no importa que se cuente con un nivel de estudios, un nivel económico y/o un nivel cultural elevado, ya que por causas determinadas gran parte de la sociedad recurre a prácticas corruptas en relación con un aspecto económico para satisfacer alguna necesidad".

De tal manera, que es común que cualquiera de dichas situaciones sean aprovechadas por aquellos que tienen autoridad por medio de un cargo público y lo utilicen a su favor para colocar personal en sitios clave de donde pueden obtener mayores beneficios y/o bien asociar a personas externas a la prestación de un servicio para el sector de su interés, ya que la contratación pública resulta sumamente atractiva para cometer actos de corrupción y su más clara expresión es el nepotismo el cual para Ortiz (2009) se refiere a la "concesión de beneficios a familiares o conocidos; lo que desencadena una práctica con base en alteración del valor publico debido a que deja de lado la contratación de personal calificado por obtener lealtad e intereses particulares a través de la contratación de conocidos, generando como consecuencia la inexistencia de un perfil apto para el desempeño de la encomienda para la cual fue contratado, que a su vez provoca el incremento de conductas inapropiadas".

Un ejemplo del detrimento del valor público mediante actos de corrupción, son las alianzas creadas dentro de los procesos de contratación públicas, donde las dependencias gubernamentales ante la necesidad de realizar la contratación del suministro de un bien o la

prestación de un servicio, acude ante el área encargada de llevar acabo el procedimiento correspondiente y de esta manera a conveniencia de un tercero se busca realizar negociaciones con proveedores que en su mayoría tienen un vínculo de parentesco, lazos de amistad, relaciones laborales o intereses económicos en común; que si bien, puede que en su vida cotidiana ejerza como actividad laboral para lo cual fue contratado, irradia la corrupción ya que son elegidos por ventaja a cambio de un beneficio particular no por méritos de acuerdo a las condiciones solicitadas por quien requiere dicha contratación.

Lo anterior es un escenario donde se manejan grandes cantidades de dinero provenientes de los recursos públicos, que tiene como fin el desvío de recursos que deberían de ser invertidos en atención al interés general y no bajo la discrecionalidad de quienes se encuentran investidos por un cargo público fácilmente corrompible para beneficio de algunos cuantos; por que no se debe olvidar que a una gran cantidad de funcionarios públicos con poder decisión les fue otorgado dicha potestad con el fin de llevar acabo la coordinación de estas artimañas, en el que además es fácil el acceso a hechos fraudulentos; las consecuencias son visibles y la mayor de ellas es el detrimento económico ocasionado al recurso disponible, ya que no es utilizado de la manera correcta para proveer mejores condiciones o en mayor número para abastecer a más personas, que al final es el propósito del Estado.

De esta manera Sutherland, E. H, citado por D'Angelo y Maestre (2017), propone la corrupción como delito económico, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

> **Es reincidente y profesional:** se considera reincidente, debido a que se convierte en un estilo de vida para los funcionarios públicos, una rutina y el quehacer diario de ellos. Adquieren una cultura de corrupción que los condiciona a actuar siempre de la misma manera, por ejemplo: direccionar todos los contratos, buscar contratistas amigos, pedir dádivas o porcentajes a cambio de la adjudicación de una obra o una interventoría, celebrar convenios con fundaciones y asociaciones sin ánimo de lucro como fachadas, excederse con las contrataciones directas, entre otras actuaciones, que, dado el momento, ven como algo "natural o normal" del oficio.

Es organizada: la corrupción es ejecutada por estructuras organizadas de poder, en las que hay una división de funciones, mandos y jerarquías; se dan aportes y se realizan transacciones cuyo objeto recae sobre los recursos públicos y, cuyo fin debería ser el beneficio de la sociedad y no el enriquecimiento de las partes en dichas operaciones fraudulentas.

Es un delito en el cual el sujeto activo no pierde su estatus entre los asociados: el agente corrupto mantendrá sus vínculos en la clase política y social a la que pertenece, conservará sus bienes y su patrimonio permanecerá, aun cuando sea procesado.

Es importante destacar la relevancia que tiene este último criterio, ya que, en el Estado, así como se tiene una amplia tolerancia a las practicas referentes a los desvíos de recursos, el uso discrecional del poder y la falta de ética de los servidores públicos; el combate a las prácticas ilícitas se convierte en simulación. Sefchovich (2008), reflexiona al respecto y atribuye de igual forma a “la cultura de los mexicanos la mentira, la corrupción y la simulación como valores nacionales difíciles de erradicar; convirtiéndose en un fenómeno socialmente enraizado, con múltiples causales, consecuencias y manifestaciones; atentando contra el buen gobierno, la economía y la eficiencia”.

Por consiguiente, se puede pensar que los valores y las actitudes éticas influyen en la mejora del valor de la Administración Pública; en consecuencia, la ética, la corrupción y la Función Pública, son conceptos intrínsecos, unidos entre ellos, que su ejercicio debe acompañarse con gran aplicabilidad de la transparencia, siendo primordial para alcanzar las diversas expectativas colectivas, la creación de estrategias y acciones de gobierno democráticas y abiertas, promovidas por autoridades administrativas, legislativas y judiciales, dado que los altos índices de impunidad, desconfianza ciudadana y la corrupción se ha normalizado dentro del lenguaje cotidiano.

VI.3. Gestión estratégica como medio para combatir la materialización de la Corrupción dentro del proceso de contrataciones públicas.

La contratación pública como cualquier sistema, requiere de procesos de seguimiento y control, donde la gestión estratégica según Milian Ramirez, (2022) al citar a Salinas, Gándara & Alonso manifiesta que “la gestión estratégica consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar estratégicamente las actividades institucionales de tal manera que resulten exitosas en bien de la organización”.

De tal forma, que para el ejemplo en el que se centra esta investigación suscitado en perjuicio de la educación básica del Estado de Baja California, como para cualquier otro sector de la administración pública, es imperante la gestión estratégica en el combate a la corrupción manifestada en las contrataciones públicas, en busca de resultados positivos en el desarrollo de los procesos; por lo tanto, dado que las Instituciones del Estado suelen trabajar por metas basadas en el plan de desarrollo Estatal, es necesario la aplicación de procedimientos estratégicos que planeen y fiscalicen los procesos para el cumplimiento de dichas metas, además de estar en posibilidad de detectar irregularidades suscitadas mediante el seguimiento de los procesos de contratación desde su planeación hasta su materialización; de tal manera, que se posibilite el máximo aprovechamiento de los recursos estatales de manera óptima y eficiente; asimismo, considerando que de la eficiencia en la gestión de las entidades públicas, radica el desarrollo social.

La necesidad de la gestión estratégica en el combate a la corrupción en los procedimientos de contratación pública, deriva de la reiterada adquisición de bienes y/o contratación de servicios por parte del Sector Público, que mediante un procedimientos contemplado en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y servicios del Estado y su Reglamento, la cual contempla cuatro tipos de contratación principales: Licitación Pública, Invitación a cuando menos tres personas, Adjudicación Directa (mediante dictamen de excepción) y Adjudicación Directa (simple y por medio de 3 cotizaciones) , se tiene la oportunidad por cualquiera de estos medio de elegir de manera discrecional entre distintas propuestas de los participantes conforme a los criterios de economía, eficiencia, eficacia, imparcialidad y honradez, que aseguren las mejores condiciones disponibles en cuanto a precio, calidad, garantía, oportunidad y forma de pago, de acuerdo a los fines que debe cumplir y según las necesidades que enfrenta; lo cual podría representar un riesgo que afecte el desarrollo normal de la contratación, desviándose de su

verdadera finalidad de posibilitar una inversión más eficiente de los recursos y se obtenga las mejores condiciones efectuándose dentro de un marco de libre competencia, prohibiéndose posiciones de dominio y procedimientos coludidos.

En el mismo sentido, no se debe olvidar que uno de los factores de la inestabilidad estatal es la corrupción en los procesos de contratación pública; conflicto de intereses que se presenta cuando en una determinada situación se da un choque entre el deber público y el interés privado del funcionario que participa en la celebración de los contratos administrativos, sobreponiéndolo ante el interés del ente estatal y de la comunidad, en detrimento de la democracia, de la justicia y del derecho.

> La contratación Pública con la Corrupción se encuentra fuertemente vinculada, por cuanto es el espacio donde las entidades públicas realizan requerimientos con el fin de satisfacer necesidades, lo que al final del día termina siendo una erogación de recursos, un pago por la contraprestación realizada, por lo que los contratistas buscan fastuosamente contratos, de preferencia aquellos donde interviene grandes presupuestos…lo que se pretende entre la relación irregular del funcionario público con proveedores, es el mayor beneficio económico particular con el menor esfuerzo, producto de alguna ventaja que se puede alcanzar, cuando dos o más se ponen de acuerdo para producir beneficios ajenos a la administración, aprovechándose de su posición y discrecionalidad, que permite confundir la satisfacción del interés común con la adquisición de bienes, obras o servicios, con proveedores y funcionarios que resultan beneficiados particularmente, producto de llevar a efecto una transacción por medio de un procedimiento de contratación pública (Díaz Colmachi, 2019a).

Este argumento se encuentra colmado de veracidad, ya que es mediante el sistema de compras públicas por el cual el estado ejecuta su presupuesto para suministrar bienes, servicios y obras a la sociedad; para ello el sistema debe de operar procurando tres aspectos importantes:

Proveer el mayor valor posible en bienes, servicios y obras, llegar a la mayor cantidad de los ciudadanos posible y al menor costo, de manera transparente, sin influencia de la corrupción con un control permanente de las administraciones públicas y sus participantes en los procesos de adquisiciones.

Pero nos encontramos ante una realidad donde esto no es así; las compras públicas es una de las áreas más sensibles a la corrupción y es particularmente importante de acuerdo con Soreide (2022) dada la complejidad y especialización con la que se cometen actos corruptos, esta área de oportunidad se ubica en el diseño intencional de los instrumentos de contratación para el beneficio particular de cierto proveedor, en especial en aquellos lugares del Estado donde la presencia de procedimientos complejos y grandes ganancias concuerda (Ferraz de Almeida, 2015).

A pesar de saber cuáles son los puntos estratégicos que se deben combatir para la abolición de la corrupción dentro de los procesos, la verdad es que aun con múltiples reformas realizadas a la legislación que regula las contrataciones por parte del sector público, de alguna manera todo queda igual. Persisten las mismas deficiencias y prácticas desfavorables, lo que resalta la necesidad apremiante de trabajar en el desarrollo de una herramienta que ejerza control y contribuya a combatir la corrupción, especialmente en áreas críticas como las encargadas de la adjudicación y supervisión de los contratos administrativos relacionados con la adquisición, suministro de bienes y prestación de servicios.

Los argumentos técnicos y administrativos relacionados con la complejidad, temporalidad, especificaciones tecnológicas y precalificaciones serían los principales motivadores de la corrupción, así como elementos fundamentales para que esta se genere desde el seno de los organismos públicos y sus comités, quienes son los encargados de ejecutar con total cabalidad la legislación vigente para asegurar prósperos resultados.

Soreide et. al, (2002), pudo identificar cinco modalidades en los procesos de compras públicas desde la perspectiva del diseño de actos corruptos:

> ***Invitaciones personalizadas.*** Trata de la modalidad de contratación por invitación donde los funcionarios públicos tienen el poder de decidir qué

empresas participan en concursos públicos. Esto incluye mantener en secreto el procedimiento (solo avisar a algunos participantes), invitaciones selectivas (a los proveedores que se espera participen) o el empleo de empresas ficticias que respondan a convocatorias públicas.

Decisión por justificación. Se trata de la modalidad de adjudicación directa ya sea simple o por tres cotizaciones, donde los funcionarios públicos están en poder de decidir qué empresas, conforme a su experiencia, tamaño o especificaciones técnicas pueden participar. En muchos casos, los funcionarios públicos descalifican a ciertos participantes al poner mucho énfasis en requisitos legales particulares, en lugar de otros, favoreciendo a los de su preferencia.

Especificaciones técnicas. Esta modalidad abarca las dos anteriores y una más, siendo la licitación pública, se basa en el diseño de los requerimientos acondicionados (u orientados) al producto que oferta ciertas empresas de tal forma que estas tengan ventajas comparativas en relación a otros competidores. Estas especificaciones técnicas pueden hacer ganar o perder contratos y beneficiar directamente a cierto tipo de postores coludidos con funcionarios públicos de áreas usuarias del Estado.

Confidencialidad. El uso selectivo de la información con la que cuenta un funcionario público puede beneficiar a una empresa por sobre otras. De esta manera, si se conoce con anticipación todas las especificaciones técnicas, temporales y financieras de un bien, es prácticamente imposible detectar un acto corrupto, ya que, aparentemente, se cumplirían con todos los requisitos.

Modificaciones contractuales. En especial en circunstancias donde la capacidad burocrática para planificar es ineficiente, existe la posibilidad de que la empresa manipule las condiciones iniciales de una obra o compra pública. En palabras de la habilidad de la empresa para entender las deficiencias del proyecto inicial y observar la naturaleza y dimensión de los cambios que desea plantear, del mismo modo puede aceptar las condiciones principales plantadas por el requirente, a sabiendas de no poder cumplirlo, pero una vez que haya sido adjudicado el contrato a su favor, este bajo disposiciones contractuales tiene el derecho de solicitar prorrogas para cumplir con los compromisos adquiridos o bien solicitar la aceptación de un bien con características semejantes, lo cual otorga una ventaja importante en los procesos de compras públicas.

Estas modalidades se presentan de forma indistinta, y como se observa, son desviaciones que se aprovechan del marco normativo para aparentar conformidad legal, pero que no dejan de ser actos corruptos. En ninguno de los casos los funcionarios públicos quebrantan abiertamente las normas o las modifican, al contrario, buscan el aprovechamiento de los vacíos legales de la norma y cómo a través de estos se puede beneficiar a un determinado participe, aunque siempre aparentando conformidad legal; bajo este dicho se debe conocer el proceso a seguir para las realizar contrataciones públicas, mismo donde son desarrolladas las modalidades citadas, en aras de una adecuada asimilación del estudio que se está realizando e identificar los vacíos normativos que contribuyen al diseño de la corrupción desde la reglamentación que rige los procesos de compras en el Estado.

VI.3.1 Etapas de contratación.

Para generar mayor comprensión, la tabla 2 hace referencia de manera general e ilustrativa de las tres fases del proceso de contratación pública y cada una de sus etapas, las cuales pueden sufrir variaciones dependiendo de las características propias del procedimiento

Tabla 2

ETAPAS DE UN PROCEDIMIENTO DE ADQUISICIÓN PÚBLICA		
PREPARATORIA	**PRECONTRACTUAL**	**CONTRACTUAL**
Solicitud de Procedimiento Informando necesidad por parte del área requirente	Programación de publicación de convocatoria	Elaboración de contrato
Estudio Técnico	Calendario para llevar acabo las sesiones de Comité	Revisión de contrato
Especificaciones Técnicas	Preguntas, respuestas y/o aclaraciones	Validación jurídica y/o saneamiento de observaciones
Estudio de mercado	Presentación de propuestas técnicas y económicas	Validación final
Cotización de referencia	Validación de errores de forma	Entrega de garantía de cumplimiento por parte de proveedor adjudicado
Disponibilidad Presupuesto	Calificación de ofertas	Firma de contrato
Solicitud de Procedimiento	Adjudicación o declarado desierto	

Nota: Díaz Colmachi (2019b, p. 9)

La etapa ejecutoria del proceso de contratación incluye la selección del contratante de la administración pública mediante alguna de las diversas modalidades admitidas y en las que tiene gran injerencia los montos de contratación emitidos por la Secretaria de Hacienda, por los cuales es definido el tipo de procedimiento que se llevara a cabo; en tanto que la etapa final atañe principalmente a la terminación del contrato, a imponer las sanciones aplicables cuando se incurre en las causales respectivas y en su caso, hacer válidas las fianzas otorgadas por el proveedor para garantizar el cumplimiento del contrato.

Es necesario señalar de manera sistemática las áreas de riesgo que de manera particular ofrece cada una de las etapas para generar actos de corrupción.

a) Fase Preparatoria.

Es aquí donde da inicio la vulneración al debido proceso de las contrataciones públicas, ya que desde el momento en que se plantea la necesidad, esta se encuentra sujeta a estudios técnicos, lo cual debido a la discrecionalidad con la que cuentan los servidores públicos, pueda ser reorientada hacia alguien en específico, argumentando aspectos meramente técnicos o de

forma, lo cual es traducido a las especificaciones técnicas que trascenderán para el resto del proceso.

Una vez satisfecho el requisito de contar con especificaciones técnicas, se deberá realizar un estudio de mercado, donde se fijará el precio que se deberá pagar por la compra, y donde se corre el riesgo de manipular esos resultados por medio de la recepción de propuestas económicas amañadas de las cuales resultará el pago de un sobre precio, generando un detrimento económico para el sector público al cual pertenezca, pero será de utilidad para cumplir con compromisos pre adquiridos en pactos entre funcionarios y proveedores.

Para darle formalidad a todos estos actos se debe asegurar que se cuente con el recurso disponible para hacer frente a los compromisos que resulten de cualquier tipo de contratación que realice la entidad, esto con el fin de garantizar que se podrá realizar el pago sin demora después de que el proveedor que resulte ganador haya cumplido con lo pactado mediante contrato; que, aunado a lo anterior, es común que el estudio de mercado se base en el presupuesto disponible para elevar las cotizaciones en busca de agotar la totalidad del recurso en beneficio del o los servidores públicos que tengan injerencia en el proceso, mediante el pago efectuado en exceso, ya que será por medio de la devolución que implica el excedente del precio real donde encontraran su ganancia.

Una vez que se encuentran satisfechas estas etapas, por medio de documentales se solicita a la autoridad competente realizar las acciones pertinentes para llevar acabo el procedimiento de contratación; por lo que, como característica principal de dicha solicitud se debe delimitar el tipo de proceso al cual se desea acceder, considerando las especificaciones técnicas y monto de contratación, es como se podrá fijar una de las modalidades establecidas en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California.

Por estas y diversas razones, es crucial señalar que esta etapa se convierte en una puerta considerable para la corrupción, la cual tiende a manifestarse durante la fase precontractual. Dado que la mayoría de los procesos, por su propia naturaleza y según sus normativas, son propicios para la comisión de actos deshonestos, se describen de manera general los criterios de oportunidad en cada una de las modalidades de contratación establecidas por la ley

Adjudicación Directa.

Como procedimientos de selección de principal enfoque, se puede señalar la adjudicación directa en la que sin mayor preámbulo se designa al proveedor por alguna de las excepciones a la Licitación Pública, toda vez que se considere que algún otro procedimiento no sea idóneo para asegurar a la administración pública las mejores condiciones disponibles en cuanto precio, calidad, financiamiento, garantías formas de pago y demás circunstancias pertinentes. Por otra parte, se argumenta a su favor la posibilidad de celebrar los contratos administrativos con celeridad, al ahorrarse trámites burocráticos engorrosos que impiden la adopción de decisiones rápidas,

"Por el contrario, con la implementación de la Adjudicación directa se limita la concurrencia y competencia, se aduce no sólo la corrupción propiciada por el amplio margen de discrecionalidad del servidor público facultado para adjudicarlo, sino el encarecimiento del precio derivado de la ausencia de concurrencia y, por ende, de competencia entre potenciales oferentes" (Fernández Ruiz, 2015a).

Licitación Pública.

Como requisito principal para poder llevar a cabo este proceso, es necesario propiciar un régimen de competencia contando con la participación de aspirantes, los cuales se presentan en respuesta de una convocatoria a efecto de concursar en condiciones de igualdad, dentro de un contexto jurídico administrativo a fin de seleccionar con quien se celebrará el contrato por haber ofertado la mejor propuesta para la obtención de todos los beneficios que permitan la justicia y la equidad.

"Numerosos son los vicios en que pueden incurrir en el procedimiento de licitación, destacan en orden cronológico: carencia o insuficiencia de partida presupuestal, defectos relativos a la convocatoria de la licitación, defectos relativos a las bases de la licitación, irregularidades en la apertura de ofertas, y anomalías en el fallo" (Fernández Ruiz, 2015b).

Invitación:

En algunos casos, con excepción al procedimiento de licitación pública se puede optar por el procedimiento de invitación; en tanto a las etapas para llevar a cabo este procedimiento son muy similares a las etapas de la licitación pública, salvo su característica particular de

convocatoria, ya que al proceso de invitación se convoca mediante una invitación directa a tres participantes que de acuerdo a sus características registradas en el padrón de proveedores cumple con el perfil para poder brindar el servicio requerido por el área convocante; en cambio para llevar acabo la Licitación pública como ya se mencionó, esta debe ser convocada por medio de una publicación en el periódico de mayor circulación ya sea el caso regional o internacional propiciando una amplia participación.

Al igual que la adjudicación directa la invitación restringe la participación, por ser una invitación cerrada, de lo cual deriva la "vulneración de los principios de igualdad y concurrencia dada la exclusión de participantes que podrían estar interesados por no recibir invitación a participar, por lo que de esta suerte resultan discriminados" (Fernández Ruiz, 2015c).; por otra parte, también se ven vulnerada al reducir el número de participantes, por tanto se reduce la trasparencia de los procesos y el recurso puede ser utilizado para el acogimiento de acciones corruptas.

b) Fase Precontractual.

Continuando con las etapas del procedimiento, la fase precontractual surge con la aceptación del procedimiento por parte de la autoridad competente, seguido de la convocatoria y la programación de calendario para la celebración de las sesiones en las que interviene el Comité de Adquisiciones, Arrendamiento y Servicios de Oficialía Mayor del Estado.

Dentro de esta fase cobra relevancia una figura común y amañada de la cual habla Diego Ayo et al. citado por Spedding Pallet (2017a), las llamadas empresas "golondrinas", que en su mayoría suelen pasar desapercibidas y que no son nada más que asociaciones casuales de personas que arman una empresa momentánea para postular a una determinada licitación municipal; si la obtienen, la ejecutan como sea y luego "vuelan", es decir, desaparecen de ese municipio (y hasta del país si son extranjeros, lo que no es infrecuente). Tampoco es raro que apenas exista una empresa postulante a una licitación, o ninguna, y que haya que volver a lanzar la licitación.

Una de las fases admitidas por los procesos de licitación e invitación previo al inicio de la fase técnica, es la fase en la cual se realizan aclaraciones dando respuestas concretas a las preguntas realizadas por los participantes mediante cuestionarios, lo que puede generar

escenarios ventajosos para las “golondrinas” o algún otro participante especifico, ya que las respuestas pueden ser dirigidas a manipular las condiciones que sean en su beneficio y a su vez perjudica a otros, limitando la concurrencia; así mismo la discrecionalidad con la que cuenta la autoridad para dejar pasar errores de una propuesta presentada también es otro ámbito de oportunidad que es aprovechada para crear ventajas y corromper los procesos.

De este último se desprende la calificación de las propuestas con cumple o no cumple durante las sesiones del comité, mismas que en caso de cumplir con lo solicitado para la aceptación de su estudio a profundidad, deberán ser analizadas por parte de quien solicita la contratación, debiendo expedir un dictamen donde manifesté si cumple o no cumple de acuerdo a lo establecido en bases; ya que en un sentido estrictamente legal, se debe cumplir con la totalidad de las especificaciones solicitadas, de lo cual deriva el cierre del proceso y con la cual concluye la fase precontractual, que es la adjudicación del contrato a favor del participante que haya presentado la mejor oferta, en cuanto a precio, calidad, financiamiento y tiempos de entrega, otro de los escenarios posibles que podría derivar la emisión de dicho dictamen, es obtener el resultado de no cumplir con lo solicitado, quedando eliminado el o los participantes del concurso y de ser procedente podría declararse desierto el procedimiento.

En el supuesto de un procedimiento declarado desierto, de acuerdo a lo establecido en la normatividad que lo regula, se deberá convocar a un nuevo procedimiento llamada segunda vuelta, lo que puede resultar en una adjudicación del contrato habiendo tenido un proceso de competitividad abierta y/o declararlo una vez más desierto y optar por un nuevo procedimiento de adjudicación directa en favor de quien se considere pueda cumplir con los requerimientos técnicos y económicos.

No obstante, cualquiera de las circunstancias que resulte, debe ser fundamentado y motivado por quien se encuentre a cargo de presidir la sesión, en los criterios técnicos y económicos proporcionados en las bases del procedimiento, así como en los fundamentos legales pertinentes, procurando asegurar certeza jurídica.

c) Fase Contractual.

Esta fase deriva de un proceso, del cual se desprende la adjudicación de un contrato por parte de la autoridad para la contratación de la prestación de un servicio y/o la adquisición de bienes,

existiendo la necesidad de generar la formalidad necesaria mediante un contrato administrativo, el cual tiene como propósito hacer cumplir las obligaciones contraídas.

Este documento es validado por un área jurídica, la cual se encarga de verificar que contenga las Clausulas pertinentes para garantizar el exacto cumplimiento de la contratación, realizara observaciones y/o adecuaciones al mismo para su validación final y estar en posibilidad de poder llevar acabo la recopilación de las firmas pertinentes.

Previo a este acto, el prestador del servicio o en su caso el proveedor, deberá garantizar mediante Fianza el cumplimiento del contrato, lo cual puede realizarse mediante la expedición de Póliza de Fianza, Cheque Certificado o Dinero en efectivo, el monto total del contrato con el que haya resultado beneficiado determinará si dicha fianza será por el 10%, 15% o bien si no requerirá de fianza por ser un monto menor, también podrá ser exento de dicha garantía cuando tratándose de un bien sea entregado dentro de los quince días contados a partir de la firma del contrato; haciendo hincapié en las oportunidades que tiene la corrupción para vulnerar los procesos de adquisiciones públicas, esta es una más de las áreas de oportunidad, ya que infinidad de ocasiones esta obligación por parte del contratista es evadida y a su vez la Dependencia pública a cargo también es omisa en exigir dicho requisito; por lo que es común observar situaciones donde no se da el exacto cumplimiento del contrato, por este o por ser el caso donde el proveedor entregue un bien distinto al pactado siendo de menor calidad y sin autorización previa, sin embargo, en reiteradas ocasiones si es efectuado el pago de acuerdo a lo acordado.

Lo que deriva en un desvió de fondos a conveniencia de algunos cuantos por no recibir lo pactado a entera satisfacción de las necesidades del ente público, no contar con la garantía de cumplimiento por parte del obligado y el pago ya fue efectuado, quedando la mayoría de las ocasiones en extrema impunidad.

Por ello, es de vital importancia establecer la figura de la persona que fungirá como encargada de dar seguimiento al cumplimiento del contrato, el cual se encarga de todas y cada una de las obligaciones que derivan del acto que se acaba de perfeccionar, su labor principal es que el objeto se cumpla de acuerdo a las condiciones aceptadas en las proposiciones y pactadas en el contrato, sin olvidar que su principal fin es asegurar la satisfacción de las necesidades de la

ciudadanía a través de la compra pública, debiendo tener la necesaria comunicación con el prestador del servicio y/o proveedor para estar al tanto de la correcta ejecución, de ser necesario solicitar la solventación de los inconvenientes que puedan suscitarse, y en caso de incumplimiento aplicar las sanciones pertinentes.

Todo lo expuesto con anterioridad, logra una visión más clara de las fases de un procedimiento de contratación y cuáles son las más expuestas a corrupción, que “a manera de recuento las identificamos; en la etapa preparatoria en: la generación de la necesidad, con la elaboración de las especificaciones técnicas; ya en la fase precontractual: las respuestas, aclaraciones y la convalidación de errores; y, finalmente en la instancia contractual: en la administración de contratos y los complementos que puedan existir a estos” Díaz Colmachi (2019c), lo cual confirma la necesidad de aplicar la gestión estratégica de manera permanente, no solo en la ejecución de los contratos administrativos, sino en todas y cada una de las etapas de la contratación pública.

Lo cierto es que, la Materialización de la Corrupción dentro del proceso de Adquisiciones Públicas suele producir grandes afectaciones a las finanzas, que además del costo que se debe pagar con la formalización del contrato, existen otros costos que se deben cubrir respecto a la colusión entre servidores públicos y contratistas; acto que produce afectación en la eficiencia, eficacia y por lo tanto en la efectividad de la economía de los entes públicos, dado que se debe realizar una mayor inversión, por los sobre costos que genera la distorsión en las proposiciones económicas presentadas por el interesado perteneciente al sector privado.

Spedding Pallet (2017b), argumenta que “estos malos manejos financieros pueden beneficiar, casi exclusivamente, a las autoridades elegidas y/o principales funcionarios a cargo (esto es tan habitual que de hecho tiene un nombre, el diezmo, es decir, el porcentaje que estos obtienen del desembolso nominal para la obra en cuestión), o pueden distribuirse entre los proveedores, empresas contratadas para la ejecución de la obra y dirigentes de varios niveles, que representan a las organizaciones y grupos sociales que son los beneficiarios oficiales de la inversión”

Por su parte, Avilés Ojeda, citado por Garavito Conislla (2018), ejemplifica estas distorsiones mediante cuatro escenarios.

- **Modelo de afectación en precios**, en este modelo el monto pecuniario ilegal exigido por el agente implica que el importe sufrirá una modificación hacia arriba, el bien o servicio solicitado por el Estado costará más, puesto que el proveedor tratará de externalizar este coste. En este caso, se presenta una mayor ineficiencia económica ya que se pagará un mayor importe, aunque contradictoriamente, el soborno implica una mayor eficacia. Para asegurarse la buena pro, los aspirantes suelen reducir el precio ofertado al Estado, lo que trae consigo que estos bienes o servicios sean de menor calidad, que termina luego pagando el Estado de manera directa y la sociedad de forma indirecta, por tanto, si bien podría pensarse al inicio que sea algo eficiente termina no siéndolo. En un mercado imperfecto, la desigualdad de la información, la excesiva maraña burocrática y otros, traen consigo que, a los costos propios de la producción de un bien se deba añadir otros, los cuales serán trasladados al precio final, incluyendo los pagos ilegales por el clientelismo, padrinazgo y corrupción propiamente dicha, todos estos representan costos adicionales del negocio. Por tanto, estos costos no surgen a causa directa del contrato, no obstante, están vinculados y terminan por delimitarla transacción económica, es decir, esta transacción termina dependiendo de factores extraños a la oferta y la demanda, factores como los costos de transacción. En resumen, podemos decir que la idea de costo de transacción incluye los términos del intercambio cuando las partes intervinientes están haciendo negocios, adicionándole aquellos costos necesarios para el aseguramiento del cumplimiento del contrato.

  • **Modelo de afectación de la utilidad,** encontramos en este modelo un escenario ideal, donde el potencial proveedor prefiere inmolar su margen de

ganancia a incrementar el precio ofertado y sin realizar ninguna reducción a la calidad del bien o servicio, es decir que pagara una suma ilegal adicional y no trasladará ese costo al bien. Este escenario se presupone eficaz por la optimización de recursos logrando las metas propuestas. Otra circunstancia aceptada en este modelo es que ambos intervinientes reduzcan el monto pecuniario tanto del monto solicitado como la ganancia esperada, si ocurriese esto, seguiría siendo una transacción eficiente. Estas situaciones ideales no tienen sustento en la realidad, pues en esta vemos casos repetitivos de mala calidad en las obras y/o servicios públicos, los que terminan por afectarnos a todos de manera integral.

- **Modelo de afectación de condiciones**. Suponiendo que ambos participantes del negocio lleguen al acuerdo donde ambos obtengan beneficios pero sin aceptar alguna modificación en el monto ilegal a pagar solicitado por el funcionario y el potencial proveedor se niega a reducir su margen de ganancia, este tipo de acuerdos tendrán como consecuencia el traslado de estos costos hacia otras aristas del contrato, como el tiempo estimado de realización, las garantías técnicas, los materiales destinados a satisfacer el contrato u otro tipo de situaciones conexas, lo que al final se terminará pagando, y con creces, pues se tendrá que corregir o el mantenimiento de la obra se tornara mayor a lo previsto inicialmente tanto en la parte técnica como legal.
- **Modelo de afectación en la oportunidad**, este modelo tiene una relación directa con la libertad de empresa, y esta libertad con la competencia, mientras más competitivo sea un mercado, los empresarios buscarán ofrecer los mejores servicios y bienes, en este escenario el país en su conjunto perderá competitividad si los empresarios sienten que es mejor no ofertar sus productos al Estado

reduciendo la eficiencia del mercado pues los que terminarán participando no serán los mejores sino aquellos que cuenten con los contactos correctos, lo cual como hemos visto se terminará pagando a través de los mayores costos que se generarán por las correcciones y arreglos a las obras públicas realizadas. Un impacto adicional o derivado de lo anterior es la concentración de los ganadores de concursos públicos en unos pocos, lo que supone eternizar desigualdades económicas y de oportunidades, generándole rentas indebidas a los menos cualificados.

VI.4. Causas y efectos de la corrupción.

Las razones que generan actos de corrupción son de distinta índole, pero actualmente, la confianza en los gobiernos y en las instituciones públicas se ve cuestionada con motivo del nulo rendimiento de las administraciones entre otras causas, por los malos resultados en la gestión pública y por los constantes casos de antivalores encontrados en la conducta de políticos y funcionarios: abuso de autoridad, tráfico de influencias, mentira, uso indebido del patrimonio público o corrupción.

La educación básica de Baja California ha sido presa de la corrupción en todas sus formas, ocasionando daños irreparables a su economía y una mala calidad la prestación de sus servicios, los mismos que en su mayoría han sido pagados con elevados costos de sobre precios afectando a toda su población y aún más aquellos que pertenecen a comunidades donde ni siquiera llega la prestación de los servicios, las cuales suelen salir de la agenda de gobierno en turno, debido a los altos costos que genera la corrupción; de manera irónica se puede decir que, los recursos no son suficiente para servir beneficios particulares y para la sociedad.

Para Bautista (2009), “La corrupción se convierte en el referente empírico por excelencia de ser causante de la pérdida y desviación de recursos públicos, y en consecuencia del incumplimiento de las metas”, motivo por el cual, es preciso conocer las causas que impulsan al funcionario a poner en marcha estas prácticas y los efectos que pueden llegar a generar.

VI.4.1. Causas.

La corrupción es un fenómeno complejo y de difícil análisis debido a su compleja identificación por su carácter encubierto y sutil; con el fin de profundizar en los problemas sociales desde la raíz, este apartado se centra en lo que sucede con el recurso humano dentro de las Instituciones, que los convierte en clientela de actos de corrupción, debido a que es ahí donde se encuentra inmerso el virus de la corruptela y es capaz de contaminar a cualquiera que se introduzca en él.

> La causa inevitable y, en último término, irreductible, de la corrupción es la conducta deshonesta del actor público, la corrupción se da única y exclusivamente porque un individuo, sea cual sea su entorno, toma la decisión de realizar una acción determinada, la acción corrupta. Y ésa es precisamente la razón por la que siempre existirá la corrupción: no hay ningún sistema de control posible ni ningún antídoto tan eficaz como para impedir totalmente una opción individual de este tipo. En todo caso ese sistema o ese antídoto tendrá mucha más fuerza si es interno al individuo (educación, convicciones, valores, etc.) que si es meramente externo*. (*Laporta, 1997*).*

> Lo cierto es que las circunstancias y causas que ayudan al nacimiento de la corrupción en un individuo y una sociedad son mucho más complejas de lo que pudiera parecer, ya que influyen múltiples factores como el contexto en el que se toman las decisiones los procesos psicológicos de los individuos inmersos en la irregularidad, el nivel de discrecionalidad de los encargados de tomar decisiones en materia de contratación, los estándares de transparencia del sistema los protocolos de control del gasto y de conducta de los trabajadores públicos, etc (Miranzo Diaz,2018).

Por otro lado, Baque-Cantos, M. A., Peña-Ponce, D. K., & Baque-Parrales, E. M., (2020), destaca cuatro elementos que considera se encuentran ligados a la corrupción:

1. Abuso de poder que se manifiesta mediante el uso de oportunidades desde una posición pública para obtener beneficios particulares o grupales.
2. Debilidad en los marcos legales que tipifiquen y sancionen la corrupción administrativa pública.
3. La impunidad en la que se encuentran los actos de corrupción afirma que la corrupción se expresa de múltiples maneras como el tráfico de influencias.
4. Obtención de prebendas personales.

   Además de esto se evidencia, poco nivel cultural, bajos niveles de en el índice de preparación educativa, principios éticos propios desarrollados, sumados a bajos salarios y excesivas jornadas laborales, considerando que estos últimos se constituyen únicamente en una excusa para ejercer la corrupción.

Desde otra perspectiva, la Oficina de las Naciones Unidas, dentro del programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, a quien cita Bustillos Gómez (2021), señala como causas principales de la corrupción:

a) Uso de Normas, Políticas y Leyes
b) Debilidad de los Sistemas de Aplicación, control y supervisión
c) Ausencia de responsabilidad ante el público
d) Ausencia de trasparencia
e) Carencia de instrumentos de equilibrio entre los diversos poderes del estado
f) Falta de integridad
g) Monopolio del poder
h) Alto grado de discrecionalidad
i) Salarios mínimos
j) Ganancias elevadas en relación con los riesgos

k) Una tasa de detección mu baja

Basta realizar un pequeño análisis de las cuatro teorías anteriores, para obtener un mayor acercamiento a las verdaderas causas de la corrupción dentro del sector público; de cierta manera coinciden en que todo se reduce a omisiones por parte de quienes tienen la facultad de poder observar, reforzar y/o aplicar la normatividad que rige los procesos que guardan relación con finanzas del Estado.

Falta de cultura ética y malas costumbres aprendidas; cuestiones psicológicas, como el ego que hace creer a quienes tienen la posibilidad de ejercer el poder como parte de su encargo mediante la discrecionalidad en la toma de decisiones conducidas a la materialización de actos inmorales inmersos por la cultura de la cual proviene el servidor público y quien los lleva acabo, gozando de la mayor impunidad posible.

Pero sin duda, la motivación principal es el beneficio económico, ya que el empleo dentro del sector público es distinguido por la carencia de condiciones atractivas para personas con talento acorde a las necesidades de las dependencias gubernamentales, inconstancia en los cargos y la mala posición de los empleados por falta de oportunidades para el desarrollo institucional que sitúa los puestos de la administración pública en un bajo estatus con salarios mal remunerados, propiciando un ambiente donde la corrupción es vista como una estrategia de supervivencia.

Por otra parte, es de considerarse las causas de la inestabilidad de los funcionarios; en su mayoría se debe a que se les otorga una posición determinada, por así convenir a terceros, acto viciado que es encaminado a lograr fines concretos carentes de legalidad; en este sentido, el funcionario sabe que la posibilidad de adquirir y mantenerse en un trabajo no depende de sus capacidades o su rendimiento profesional, si no de su lealtad hacia quien los puso en el puesto o popularmente llamado padrino político.

Por ello no se puede desconocer que el pago de salarios relativamente bajos a los funcionarios es uno de los muchos factores que pueden favorecer la corrupción, pues disminuye el costo de una eventual expulsión del puesto y aumenta la tolerancia de comportamientos corruptos de nula identidad.

VI.4.2. Efectos.

La corrupción es un fenómeno que genera gran preocupación por su constante practica cada vez más normaliza, sus efectos alcanzan gran diversidad de sectores y ámbitos de la entidad,

obstaculiza los resultados económicos generando aislamiento entre los recursos y el beneficiario original que es el pueblo, debilita las Instituciones democráticas y el estado de derecho, perturba el orden social y destruye la confianza pública, permitiendo de esta forma que prospere la delincuencia perjudicando tanto el sector público como el privado y es siempre el bien público el que más sufre.

En consecuencia, la corrupción afecta la vida cotidiana poniendo los servicios básicos fuera del alcance de los que no pueden darse el lujo de dar sobornos, tiende a empobrecerla desviando los escasos recursos destinados al desarrollo, lo que hace más difícil satisfacer necesidades fundamentales, como las de alimentación, salud, educación y seguridad, crea discriminación entre los diferentes grupos de la sociedad, trae desigualdad e injusticia, desmotiva la inversión y obstaculiza el crecimiento; es por consiguiente un obstáculo importante a la estabilidad política y al éxito del desarrollo social y económico.

Es evidente que la corrupción quebranta algunos de los principios esenciales de una sociedad como los principios de objetividad, legalidad, transparencia y rendición de cuentas, poniendo en riesgo a un buen sistema democrático de convertirse en corrupto permanente y dificultando su erradicación.

> Teniendo en cuenta que la corrupción es un fenómeno complejo, sus efectos no son unívocos, si no que dependen del aspecto concreto a través del cual se hayan manifestado: su aspecto interno (la desviación de intereses), que afecta directamente la objetividad de la administración, que en el derecho administrativo económico se materializa en la libre competencia; su aspecto adjetivo (abuso de poder), que afecta la legitimidad del sistema y, por lo tanto la confianza de los individuos en el Estado, y por último, su aspecto material (obtención de un beneficio extra posicional), que se concreta en la reducción de la eficiencia de la administración pública, bien sea a través de la apropiación directa de caudales públicos o con la reducción de la calidad de las obras o de la prestación del servicio correspondiente (Castro Cuenca,2017).

Por otro lado, Baque-Cantos et al. (2020), describe las afectaciones dentro de los dos ámbitos más comunes y de mayor relevancia donde la corrupción puede causar afectaciones de gran relevancia.

> **Efectos en lo económico:** disminuye los niveles de inversión a largo plazo, la recolección de impuestos, disminuye los niveles de productividad y el ritmo de crecimiento económico, incrementa los costos de producción, los riesgos y la incertidumbre económica.
>
> **Efectos sociales:** que genera es que propicia la violación de leyes y reglamentos que sirven para lograr objetivos sociales productivos, agrava la inequidad en la distribución del ingreso y la riqueza, reduce la eficiencia y objetividad de los servicios prestados, erosiona la moral y confianza de la comunidad e incrementa ilegítimamente el ingreso de los dirigentes y la burocratización estatal, agrava la desigualdad entre clases sociales, las personas son inducidas por la presencia de unos pocos a adoptar comportamientos egoístas e interesados, concentración de poder en pocos individuos, menor transparencia.

VI.5. Control y reforzamiento del modelo de actuación actual.

La corrupción es un vicio de los hombres, no de los tiempos, un fenómeno complejo, propio de todas las sociedades y gobiernos que desde siempre ha estado presente en el ser humano y por ende también en nuestros lugares de trabajo sin poder erradicarse fácilmente.

Son muchos los elementos de reflexión sobre la regeneración y calidad democrática para poder aportar soluciones al problema de la corrupción; se reconocen diferentes determinantes de la problemática social relacionados con un contexto, económico, político, social y hasta cultural, pero en un contexto de restricciones es donde la corrupción presenta su versión más dañina, pues la mala utilización de los recursos deriva en crisis económica y obliga a realizar recortes en las políticas públicas dirigidas a uno de los sectores más importantes de la sociedad como la educación; gravando así, la desigualdad social y la confianza ciudadana en la administración pública.

Como señalan Van de Walle y Bouckaert *(2003) "*la desconfianza en dichos organismos no es nada más que consecuencias atribuidas al mal funcionamiento que estos brindan a la sociedad" y si no existe confianza los ciudadanos se desvinculan de sus deberes cívicos y con el tiempo se daña la legitimidad de los gobiernos y su capacidad para financiar y prestar servicios públicos de buena calidad, lo que genera un círculo vicioso que deteriora la satisfacción ciudadana.

Frente a esta problemática, siguiendo a Gimeno Feliu (2017) que expresa que "la lógica de un derecho público garantista moderno, vinculado al derecho de una buena administración, aconseja reforzar los mecanismos de control de naturaleza preventiva mediante la necesaria independencia de un control efectivo y rápido"; el control y reforzamiento del modelo de contratación pública se ha convertido en una condición básica para procurar la adecuada satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, así como para promover la ética pública y la transparencia.

Ante esto, al ser un problema que ha trascendido en el tiempo, es común ver como la corrupción ha formado parte de la agenda de varios gobiernos, un ejemplo claro entre prueba y error de la lucha por controlar el sistema en el que se encuentra inmersa la corrupción, es el movimiento de trasparencia de gobierno impulsado por el Presidente de Estados Unidos, Barak Obama, en el año 2009, promulgando el "Memorando sobre Transparencia y Gobierno Abierto", en el que instruía a su administración a re orientar su funcionamiento para alcanzar un nivel de apertura sin presidentes en el Gobierno. (Obama, 2009), este comunicado urgía a su administración a abrir a información del gobierno haciéndola pública y fija como objetivo, a trabajar bajo el principio de publicidad señalando tres pilares básicos de este concepto:

1) *Transparente:* La transparencia promueve la rendición de cuentas y permite a la ciudadanía saber qué es lo que hace su gobierno
2) *Participativo*: Por que mejora la efectividad y la calidad de las decisiones
3) *Colaborativo:* Permite que las personas puedan involucrarse en el trabajo que hace su gobierno.

> La transparencia se trata de saber quién, porque, que, cómo y cuánto. Significa arrojar luz sobre reglas, planes, procesos y acciones formales e informales. La

> transparencia nos ayuda a nosotros, e público, a tener todo el poder para rendir cuentas por el bien común.
>
> Buscar y recibir información es un derecho humano que puede actuar como salvaguarda contra la corrupción y aumentar la confianza en los tomadores de decisiones y las instituciones públicas. Sin embargo, la transparencia no se trata solo de hacer que la información esté disponible, sino de garantizar que los ciudadanos puedan acceder a ella, comprenderla y utilizarla fácilmente.
>
> (Transparency International, 2019).

Sobre el enfoque de Gobierno Abierto, Ramírez Alujas Álvaro (2011) lo describe como:

> Un nuevo paradigma y modelo de relación entre los gobernantes, las administraciones y la sociedad: transparente, multidireccional, colaborativo y orientado a la participación de los ciudadanos tanto en el seguimiento como en la toma de decisiones públicas, a partir de cuya plataforma o espacio de acción es posible catalizar, articular y crear valor público desde y más allá de las fronteras de las burocracias estatales**.**

Frente a este despertar, México fue uno de los fundadores de la alianza del Gobierno Abierto a partir del 2011, por lo que fue en el año 2015 cuando fue publicada en el Diario Oficial de la Federación la Ley General de Transparencia y Acceso de la Información Pública, la cual establece que los organismos garantes en el ejercicio de sus atribuciones y para el cumplimiento de los objetivos de dicha Ley, fomentaran los principios de gobierno abierto (transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, accesibilidad e innovación cívica y tecnológica), y en al año 2016 fue promulgada la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California, que tiene como encomienda hacer cumplir con las disposiciones de la Constitución Federal, de la Ley General de transparencia y Acceso a la Información Pública.

Por su parte, dentro del proceso de creación de la Normatividad en Materia de Transparencia, como medida preventiva de corrupción, Oficialía Mayor del Estado, mediante el Presidente del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Poder Ejecutivo, emitió una Circular del 13 de enero de 2015 referente a las Contrataciones y Adquisiciones, por medio de la cual se estableció que…

> Con el propósito de regularizar las contrataciones de las entidades paraestatales, ante la gradual autorización de Subcomités de Adquisiciones, mediante acuerdo del Comité antes mencionado, el cual detenta la integración atribuciones, operación, funcionamiento y rendición de cuentas, hasta la total conclusión de los procedimientos de contratación y cumplimiento de los contratos respectivos, que le ha determinado el propio comité en los acuerdos de creación correspondientes.
>
> Sin embargo, se ha advertido que dichas medidas no fortalecen la transparencia y coordinación entre el Comité y los diversos Subcomités existentes; por lo que, a fin de trabajar en forma más estrecha y consolidada, que permita mejorar y homologar criterios en la toma de decisiones que se lleven a cabo en materia de adquisiciones gubernamentales, se comunica que:
>
> A partir de esta fecha, todas las contrataciones y adquisiciones de las Dependencias y Entidades del Sector Central y Paraestatal de la Administración Pública del Estado, sin excepción alguna, se deberán realizar en el seno del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Poder Ejecutivo del Estado de Baja California y NO de sus Subcomités.

Acción que coincide con Dussauge, (2010) para quien “resulta más adecuado valorar en qué forma las condiciones institucionales desde el diseño, alcance, características y funcionamiento contribuyen a controlar la corrupción y la rendición de cuentas”. Por su parte, Kjeld y Manzano (2018) señalaron que la corrupción no es exclusiva de “las relaciones entre las esferas públicas y privadas, se encuentra presente y lesiona también al público en general”, reconocen que independientemente del sistema político del momento histórico o de los valores que orientan a cada sociedad la corrupción siempre despunta y se agrava cuando hay concentración de poder.

Posterior, como otra de las medidas adoptadas por el Gobierno de Baja California ante la promulgación de las Leyes y en consideración de la responsabilidad de la centralización de los procesos de Adquisiciones, adquirida mediante la expedición de la Circular; fue empleada una plataforma llamada “Compras BC”, donde se pone a disposición pública, los procesos de Licitación, Invitación y proveedores, de igual manera pone a disposición un canal de Youtube llamado “Adquisiciones Transmisiones en Vivo”, que como se puede inferir son transmitidas en vivo las sesiones de los procedimientos llevadas a cabo por el Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Poder Ejecutivo del Gobierno; ante esto es preciso realizar la observación que esta plataforma excluye a los procesos de adjudicación directa, y que como se describió con anterioridad, es un proceso cerrado que si bien se puede optar por él bajo el argumento de distintas causales, también es cierto que ninguna persona tiene acceso al proceso de selección interna del participante que resultara beneficiado por medio de un procedimiento de Adjudicación Directa ni en ningún otro; viéndose limita de esta manera, la accesibilidad a la información contemplada por la Ley General de Transparencia.

En consecuencia, se puede observar que si bien en la actualidad se cuenta con un gobierno abierto, es insuficiente para las necesidades actuales y carece de transparencia, ya que este tipo de irregularidades son un ejemplo de las lagunas que existen en el sistema; lo que hace ineficiente a las medidas implementadas por las autoridades competentes en materia de adquisiciones públicas en busca de lograr mayor accesibilidad, legalidad y transparencia en los procesos; tampoco se puede concluir que su intensión carezca de validez, pero si puede ser considerada insuficiente ya que las artimañas del hombre han rebasado y encontrado los medios para lograr su propósito; por tal motivo, ante la creciente cifra de afectación, se considera de carácter urgente el reforzamiento del modelo de actuación existente.

Ante la situación expuesta, surge la interrogante de investigación: ¿Cómo podría configurarse un modelo de control interno efectivo para potenciar el proceso de adquisición de bienes de estudio y contratación de servicios? Las aspiraciones de este estudio incluyen realizar un diagnóstico que facilite el establecimiento de un patrón de control interno eficaz, así como la formulación de procedimientos para su implementación, supervisión y monitoreo continuo. Se busca una estructura que favorezca una comunicación eficaz en este contexto.

Siguiendo dicha orientación, conscientes de los problemas y dificultades que pueden surgir al proveer de bienes y servicios al estado, cobra relevancia la gestión de riesgos de corrupción, ya que es vital conocer las repercusiones generales que podrían propiciar actos de corrupción particulares a la gestión pública; por lo que, mediante la identificación de riesgos, se puede optar por medidas idóneas que puedan ser aplicadas en busca de un cambio.

Rochin, N., Biderbost, P., & Boscán, G. (2020a), citan a Biderbost (2016), quien define “la gestión de riesgos de corrupción, como el conjunto sistemático de acciones que se ejecutan para dirigir y controlar una Institución/organización/agencia/organismos en relación al riesgo de corrupción”.

El grafico 3 resume los tipos de riesgos abordados en cada nivel de gestión haciendo énfasis en ejemplos vinculados a la reacción estatal frente actos de corrupción.

Grafico 3

Niveles en Gestión de Riesgo

GESTIÓN DE RIESGOS	
Análisis Multidimensional sobre los riesgos a los que se expone la Institución.	**Ejemplos:** Manifestación por parte de funcionarios, participantes y/o la sociedad en general; daños a inmuebles, retraso de los procesos y de la operatividad de la Institución, Pérdida de credibilidad en las Instituciones
GESTIÓN DE RIESGOS DE CORRUPCIÓN	
Análisis Centrado en Riesgos Vinculados a Situaciones de Corrupción	**Ejemplos:** elaboración de procedimientos a modo, adjudicación de contratos a proveedor de conveniencia, mediante adjudicación directa. cobro indebido por parte de funcionarios coludidos, limitación de concurrencia, manipulación de las condiciones del proceso e irregularidades en su desarrollo, pago de sobreprecios.

Fuente: Elaboración en base a Biderbost (2016), citado por Rochin, N. et al. (2020b).

Antes el análisis de los niveles de riesgo probables, se puede considerar que los componentes principales de un buen modelo de gestión son los planteado por Global SUITE Solutions, citado por Jaramillo Valle (2021), quien menciona que “es el gobierno y cultura quienes ayudan a reforzar la relevancia de la gestión de riesgo, las estrategias y establecimiento de objetivos, el desempeño que permite reconocer y evaluar riesgos que afectan realizar los objetivos empresariales, revisión y monitorización que confirma el manejo de la gestión de riesgos y finalmente la información, comunicación y reporte siendo una ayuda para influir positivamente en el crecimiento de una entidad”.

Lo cual tiene sentido, bajo el argumento que supone que los efectos de toda buena o mala administración van de adentro hacia afuera, en comparativa con un mal proceso y sus efectos, que suelen actuar de la misma manera; se origina dentro de las entrañas de una administración coludida con empresarios que aun que se encuentran de lado de la sociedad, solo buscan el beneficio particular y no el beneficio que derive de la prestación de sus servicios, y se manifiesta hacia afuera donde se materializa la repercusión hacia los miembros de la sociedad, usuarios de los servicios públicos que el Gobierno de manera gratuita está obligado a proporcionar, siendo causada la afectación mediante la percepción de malos servicios y/o carencia definitiva de ellos.

Otro de los puntos importantes es lograr tener un buen sistema de control, con el fin de estar en posibilidad de “conocer que estamos comprando, como lo estamos haciendo, y que medidas estamos adoptando para garantizar que el proceso de adquisición cumple con las demandas actuales en fondo y forma, es la tarea esencial que debe tener el control en esta materia; medir nuestras compras ya no puede ser una decisión política secundaria, Tiene que llevarse a cabo con carácter obligatorio en todo sistema de adquisición, en toda etapa del ciclo de compra en toda conducta funcionaria” (Ochsenius Robinson, 2017a).

Con base en esta afirmación es posible identificar dos tipos de control para la corrupción, por un lado, un Sistema de Control Externo e Interno del individuo en las Instituciones y por otro, un Sistema de Autocontrol.

Sistema de Control Interno de las Instituciones:

a) Reforzar la estructura de los organismos de los distintos poderes: (Ejecutivo, Legislativo, Judicial)

b) vigilar la correcta aplicación de los instrumentos jurídicos- Monitoreo del proceso

(Leyes y reglamentos, Organización de las subastas y del Sistema de contratación)

c) Generar Gobierno abierto

d) Plataforma Virtual mediante la cual se lleven a cabo compras y licitaciones, derogando la actual práctica de procedimientos potenciales.

e) Incentivar competencia entre participantes en los procedimientos

f) Control burocrático. (Informes de presupuesto, gasto, auditorias, transparencia y rendición de cuentas)

g) Supervisión y seguimiento al cumplimiento del contrato

h) Incentivar servicio público bien remunerado con salarios competitivos

i) Considerar la rotación de empleados cada cierto periodo de tiempo

Sistema de Control Externo de las Instituciones

a) Proveer información a los ciudadanos sin restricciones.

b) Los medios de comunicación (prensa escrita y virtual, radio, televisión)

c) La observancia ciudadana (participación ciudadana en la denuncia de prácticas corruptas).

d) Incentivar los instrumentos disuasorios (demandas y procesos judiciales, sanciones económicas, administrativas y penales, inhabilitaciones).

En el segundo caso, el **Sistema de Autocontrol.**

se refiere a la transmisión e interiorización de valores mediante la Ética Pública, que no es otra cosa sino el conjunto de valores éticos aplicados y puestos en ejecución en el ámbito público, sin pretender adoctrinamientos ni caer en ideologías. La aplicación de la ética en el servicio público se traduce en transparencia, responsabilidad, espíritu de servicio, calidad del servicio, satisfacción y mejora de la vida de los ciudadanos.

Tanto la corrupción como la gestión interna y externa son parte fundamental del objetivo del control; al sector público le urge una buena administración eficiente y eficaz que realmente solucione problemas, cuide y optimice los recursos públicos, utilizando medidas oportunas que incentiven la transparencia evitando irregularidades; por lo que es necesario ejercer mayor

control sobre la labor gubernamental de la cual solo se benefician sus empleados, derivado de deseos políticos y no basado en aquellos que utilizan los servicios; por lo que, ahora que es común escuchar la manifestación de los inconformes, es el momento preciso para no quedarse callado ante cualquier acto de corrupción, dejar de lado la resignación con la que se ha vivido ante el pensamiento de que nada pasara si se levanta la voz en detrimento de estas malas costumbres.

Está confirmada la necesidad imperante de ejercer un control ante actos realizados mediante procesos viciados, que solo contribuyen con resultados negativos a la sociedad, pero ¿cómo lograrlo?

La respuesta se puede encontrar en el coincidente enfoque de los siguientes dos autores:

Sostiene Kaufman, D (2005), “la corrupción no se combate combatiendo la corrupción”, si no hay que reforzar los mecanismos de control de naturaleza preventiva, tanto mediante la función de inspección y control de las cuentas públicas y ajustes sobre autoridades encargadas de vigilar los contratos públicos.

> La corrupción es un fenómeno complejo, que alcanza intereses económicos, sociales, políticos y culturales, difícil de erradicar; por ello cuando se habla de ejercer un control, una política eficaz no puede basarse en una serie de medidas estereotipadas, porque la verdad es que no existe una solución universal, pero si es posible adoptar herramientas y mediciones que puedan aminorar esta problemática. El control por ello no elimina la corrupción, pero si la reduce, facilitando información sobre quien o quienes la han generado, además de donde se produce. (Ochsenius Robinson, 2017b).

Por lo tanto, resulta más persuasivo referirse a la idea de reducir la corrupción al mínimo posible, estableciendo márgenes y metas muy claras y alcanzables en un período determinado. De esta manera, se determina hasta qué punto o grado de corrupción como sociedad estamos dispuestos a tolerar.

Algunos otros estudios se abocan a desarrollar teoría sobre todos aquellos criterios que se deberían de legislar en la lucha interminable contra la corrupción, lo cual en esta investigación no es tema de análisis, por concordar con el pensamiento de Ochsenius Robinson (2017c) que aborda este tema de manera acertada…

> Deberíamos mirar a la corrupción como un acto más propio de la gestión pública y su actuación funcionaria y no tanto de responsabilidad del derecho administrativo, es decir, existen tanto Constituciones, Leyes y disposiciones que a la vez recalcan y establecen un uso adecuado, optimo y transparente de los fondos públicos con sus responsabilidades respectivas. Por lo tanto, y haciendo mención al espíritu de estas legislaciones, no necesitamos mayores reglamentaciones que nos prohíban o adviertan sobre estas malas prácticas, sino solo controlar en la gestión operativa de nuestras adquisiciones que se cumplan las existentes.
>
> Las demandas, necesidades y nuevas realidades necesitan otras mediciones suplementarias donde la eficiencia y eficacia pasen a ser objetivos elementales a alcanzar y transversalmente aumenten la transparencia de todo proceso.
>
> Existe una clara falta de capacidad administrativa para controlar y mejorar los sistemas de compras; esto podría atribuirse a los intereses económicos que se mantienen sobre esta función abastecedora por parte de las autoridades políticas; por la carencia de visiones multidisciplinarias en la materia; o por los escases de datos o información oportuna.

> Para mejora hay que medir y controlar, dejando de utilizar el control para cumplir o calmar deseos de quienes solo quieren manifestar que se está haciendo algo.

En relación con la interrogante de investigación planteada, es crucial reconocer que la innovación tecnológica ha estado transformando diversos sistemas durante décadas. Por lo tanto, su integración se ha mostrado adecuada para abordar una necesidad persistente como lo es la lucha contra la corrupción. Actualmente, parece ser una opción ideal para impulsar como parte de un modelo de control interno efectivo, destacando entre sus principales beneficios la reducción de la burocratización en los procedimientos.

> Sobre la innovación en la contratación pública electrónica que se propone, Gallego Córcoles (2017) explica que como medida de control esta consiste en la mera utilización de medio electrónicos en los procesos de contratación pública, específicamente en el tratamiento de las operaciones y en la comunicación por parte de los organismos del sector público a la hora de adquirir bienes y servicios o licitar obras públicas, desde la notificación hasta el pago.
>
> La innovación tecnológica es la herramienta que puede permitir dinamizar nuestro antiguo sistema de contratación pública que precisa urgentemente ser modernizado, permitirá que se hagan efectivos los principios de publicidad y participación de la ciudadanía, rediseñar procedimientos más ágiles y eficaces, pero no solo reducir el plazo de presentación de las ofertas o de otros plazos procedimentales, sino también de automatizar y depurar determinadas fases; por lo que la incorporación decidida de medios electrónicos a los procedimientos de licitación puede posibilitar una mejora sustancial de los sistemas de compra y una optimización del empleo de los importantes recursos económicos que se destinan a ello.

No se trata sólo de dar una respuesta más rápida a las necesidades de los ciudadanos, sino también una satisfacción más completa, pues una renovación estructural de la contratación pública permitiría ampliar las posibilidades de la compra pública, adquirir obras, servicios y suministros de mayor calidad; además del beneficio que representa la contratación pública integral, incrementando la tensión competitiva que consecuentemente genera importantes ahorros para el erario público.

El nuevo modelo de contratación pública debe ser un instrumento repleto de idoneidad para asegurar una satisfacción más completa de las distintas necesidades que la Administración debe cubrir en su función constitucional de servir con objetividad y eficacia los intereses generales.

Martínez y Torrez (2019) señalan ocho características con las que un sistema de contrataciones públicas electrónico debe contar.

Automatización de procesos y decisiones. Esto inhibe la discrecionalidad por parte de los funcionarios.

Transaccionalidad. La compra pública debe de formalizarse y validarse a través del sistema.

Facilidad de uso. El funcionamiento del sistema debe de ser comprensible y accesible a cualquier funcionario público con un nivel mínimo de capacitación.

Niveles de acceso y autorización. Los accesos al sistema deben de estar relacionados con el tipo de usuario y las autorizaciones con el nivel de riesgo que enfrentan los funcionarios públicos.

Validación de identidad. Los funcionarios públicos que tengan la facultad de hacer cambios en los procesos de contratación pública y en el historial de estos tienen que tener una identificación y generar cambios, únicamente, con la validación de su firma electrónica.

Validación de transacciones. El uso de nueva tecnología permite la integración de un mecanismo que verifique la validez de las transacciones e inscriba la compra en un libro electrónico de registros contables que pueda ser fiscalizable.

Competencia. La eficiencia, accesibilidad y reducción de costos del sistema debe permitir que la mayor cantidad de oferentes compitan por un contrato público, y de igual forma excluyan a proveedores que cuentan con sanciones, o presentan un pobre desempeño histórico y/o problemas de integridad con otros contratos con el gobierno.

Análisis continuo de la eficiencia del sistema. Los datos generados durante los procesos de contratación deben de utilizarse para el constante mejoramiento tanto de los procedimientos de contratación como del mismo sistema electrónico.

Un sistema electrónico con las características mencionadas permite que los gobiernos realicen sus necesidades de compra pública con control, vigilancia, eficacia y eficiencia en los procedimientos, así como generar transacciones más rápidas, transparentes y, sobre todo,

útiles para los distintos agentes económicos. El beneficio principal que trae la creación e implementación de un sistema electrónico de contrataciones públicas es la integración de un proceso complejo en una sola plataforma computacional lo cual facilita los procesos de mejora, auditoría y fiscalización.

Ante la alta demanda de actos de corrupción generados por funcionarios privilegiados que han sabido aprovechar de mala manera las vulnerabilidades de la sociedad, necesidades de la Entidad, Dependencias Gubernamentales y demás, mediante el tráfico de influencias, así como de redes de corrupción para verse beneficiados con la adjudicación de contratos que en ocasiones no son producto de un proceso competitivo, si no son basados en la discrecionalidad del funcionario a cargo; por tal motivo, al igual que otros países es necesario avanzar en las bases de Políticas Públicas que persigan enserio alcanzar el objetivo de cuidar los procesos de selección, que sea preponderante la eficiencia y la transparencia, tomando en cuenta el impacto económico. Es así que la adopción total de un sistema electrónico integral para llevar acabo las contrataciones públicas podría resultar la opción más eficaz y eficiente para dicho fin.

> El Sistema Electrónico Integral de Contratación Pública, se propone como una herramienta tecnológica de apoyo a la contratación pública que integra, combina y proporciona centralizadamente información sobre la misma; que promueve la interacción entre las entidades contratantes, las entidades de control y los contratistas, al tiempo que busca ofrecer herramientas para la “selección objetiva” de estos últimos y para la celebración de contratos electrónicos (Laguado Giraldo, 2004a).

A pesar de este planteamiento, la Administración Publica cada vez parece ser más resistente al cambio, es evidente el detrimento que hay en materia de transparencia, para muestra de ello es preciso analizar los niveles de evolución de este sistema planteados por el Documento CONPES 3186 de 2002, “Una política de Estado para la eficiencia y la transparencia en la contratación pública”, proyecto que fue creado para Colombia y citado por Laguado Giraldo, (2004b) el cual consta de tres fases descritas en lo sucesivo:

FASE I	FASE II	FASE III
Informativo	Operativo	Transaccional
Publicación de Información sobre Contratación Estatal.	Remplazo del papel por medios electrónicos o interacción entre el sistema y quienes accedan a él.	Realizar de manera total procesos de contratación en línea y en tiempo real.

En comparativa con el citado ejemplo, actualmente la Implementación del Sistema con el cual se transparentan los procesos de Adquisición Pública en la entidad se encuentra en la Fase I, viéndose lejana la posibilidad de llegar a la fase III, ya que esto implicaría mucho trabajo de por medio, planeación y un camino largo por transitar, sin embargo, no existe algún indicio de que pronto será visto como prioridad.

Considerarlo y hacerlo realidad sería ideal, sobre todo si se reflexiona sobre lo provechoso que podría resultar la Adquisición digital de bienes y servicios, de acuerdo a la aportación de Amado (2020a).

> Con el fin de ahondar en la idea de que son más las virtudes que las desventajas subyacentes de la implementación de las nuevas tecnologías en el campo de los contratos públicos, seguidamente se plantean unas razones por las cuales se llega a tal aseveración, ya que un sistema electrónico de contratación pública permite:
>
> - Conseguir procedimientos simplificados y eficientes.
> - Reducir los trámites burocráticos y las cargas administrativas al momento de negociar.
> - Experimentar que la actividad contractual se despliega con mayor transparencia.
> - Alcanzar una disminución significativa en los costos.

- Mejorar la competitividad en un entorno empresarial, que se enfoca en la prestación de servicios eficientes y de calidad.
- Desarrollar nuevos mecanismos de negociación con la Administración pública.
- Diseñar plataformas digitales que se renueven constantemente con el objeto de facilitar la adquisición de obras, bienes y servicios.

Por lo contrario, la implementación de un sistema como el descrito puede presentar algunos inconvenientes prácticos, que son importantes contemplar de manera preventiva para asegurar una mejor operatividad, los cuales para Amado (2020b) pueden ser los siguiente:

- Inoperatividad, que al momento de implantar la contratación púbica electrónica es factible que surjan consideraciones políticas contradictorias que puedan traer consigo la implantación de sistemas cuya incompatibilidad técnica dificulte la comunicación, lo que impedirá aprovechar tofo el potencial de los procedimientos electrónicos de adjudicación de contratos.
- Negativa de la Interacción, por desconfianza en la figura electrónica.
- Desconfianza en el uso de la tecnología para desarrollar procedimientos administrativos en la medida en que se tiene el razonamiento infundado de que lo que se hace virtualmente no brinda suficiente seguridad
- Dificultad de comprensión respecto al manejo de herramientas tecnológicas.

Como lo menciona este mismo autor “puede ser que no sean todos los inconvenientes que puedan acarrear la adaptación de un sistema de contratación electrónica, pero si son los que podrían ser más transcendentes”.

De tal manera que, no se piensa que la implantación de un sistema como el que se propone, sería una herramienta de erradicación por que no consiste en una fórmula mágica ni pasos sistematizados hacia un fin que de manera rápida pueda brindar un resultado, si no que se

apela al combate del detrimento que representa la corrupción mediante esta estrategia de gran poder, y aun que es predecible que se trata de un cambio difícil, de la ponderación entre los beneficios y desventajas que de esto pudiera resultar, se puede precisar que vale la pena probarlo; aun que implique un proceso tedioso se debe de ir de apoco pero persistente, que toda decisión tomada en la materia de ahora en adelante, vaya encaminada a sumar a llegar a la meta de la total transacción del sistema actual tradicional de contrataciones públicas, a una estructura moderna, acorde a las necesidades de la sociedad y evolución de la ciencia tecnológica.

Como ocurre con cualquier decisión en el ámbito de la administración pública, se trata de una combinación de voluntades, empatía, disponibilidad y aceptación. Sin embargo, es fundamental no perder de vista el objetivo principal: asegurar que el sistema de adquisiciones, a través de sus procesos, traduzca y aplique las políticas estatales en la obtención de bienes y servicios de alta calidad para la sociedad. Este enfoque tiene como aspiración mejorar la calidad de vida en general.

VII. METODOLOGIA.

VII.1. Operacionalización de Variables e Indicadores.

Teorías	Conceptos	Variables (dependientes)	Indicadores	Medición	Pregunta
La contratación pública se refiere a la compra por parte de los gobiernos y las empresas estatales de bienes, servicios y obras. Dado que la contratación pública representa una parte sustancial del dinero de los contribuyentes, se espera que los gobiernos la lleven a cabo de manera eficiente y con altos estándares de conducta a fin de garantizar la alta calidad de la prestación del servicio y salvar el interés público (OECD,2023)	**Contrataciones públicas**	**Tipos de Contratación**	**Proceso de Contratación llevado a cabo de acuerdo al tipo específico de contratación.**	**Comparación de documentación relacionada con la adjudicación de contratos con lo establecido en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASBC).**	**¿Cuál es el tipo de procedimiento que más riesgos de corrupción presenta?**
			Proceso de contratación en el plazo previsto		
			Personal del área de contrataciones capacitado		
		Etapas de Contratación	**Etapas de la contratación establecidas en la Ley según el tipo de procedimiento**		
			Contratos adjudicados con montos, según la Ley de Adquisiciones		

Teorías	Conceptos	Variables (dependientes)	Indicadores	Medición	Pregunta
Corrupción es el acto por medio del cual un funcionario público violenta las normas del sistema legal imperante para favorecer intereses particulares o de grupo a cambio de un beneficio o recompensa para sí o para terceros. Corrupto es por lo tanto el comportamiento desviado de aquel que ejerce un papel de esta naturaleza en el ámbito público y corrupción es un modo particular de ejercer tal influencia o abuso ilegal (Zavala,2017).	**Corrupción**	**Capacidad preventiva**	**Transparencia y acceso a la información pública**	**Consulta de indicadores que posibiliten la medición de las características de la variable de corrupción en función de sus diversas dimensiones**	**¿Cuáles son las repercusiones de la corrupción en el sector educativo?**
			Integridad y ética pública		
			Conflictos e intereses		
		Identificación y prevención de riesgos	**Gestión de riesgos**		
			Integridad en la contratación de bienes y servicios		

Teorías	Conceptos	Variables (dependientes)	Indicadores	Medición	Pregunta
El valor público constituye una obligación para quienes están a cargo de gestión pública, porque los mismos laboran con fondos públicos, los cuales le pertenecen a la población y por ende deben estar orientados hacia ella en general y específicamente a los sectores más deprimidos y no a otros fines, menos aún, cuando los referidos “otros fines”, postergan y desnaturalizan la finalidad que abraza la función pública (Manrique,2023).	**Valor Público**	**Política sustantiva administrativa**	**Nivel de viabilidad de proyectos**	**Análisis de la contratación pública como ejemplo, evaluando su eficiencia y eficacia.**	**¿Cuál es el impacto social que las contrataciones públicas tienen en el Sector Educativo?**
			Nivel de cumplimiento de objetivos		
			Nivel de satisfacción de necesidades básicas		
			Nivel de gestión sostenible		
			Nivel de evaluación de la gestión		
			Nivel de generación de valor publico		

Teorías	Conceptos	Variables (dependientes)	Indicadores	Medición	Preguntas
"La gestión estratégica consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar estratégicamente las actividades institucionales de tal manera que resulten exitosas en bien de la organización" Salinas, Gándara & Alonso citados por (Milian Ramírez, 2022)	**Gestión Estratégica**	**Planificación estratégica**	**Inversión publica**	**Análisis de la relación gasto-beneficio, estrategias preventivas de corrupción y medidas punitivas asociadas.**	**¿Cuál es la función de la Administración Pública en cada fase del proceso de contrataciones?**
		Dirección estratégica	**Medidas preventivas**		
		Control estratégico	**Medidas correctivas**		

VII.2. Elección del Instrumento para la valoración de los Procesos de Contratación Pública.

El Sector Educativo requiere que sus Áreas administrativas en conjunto con Oficialía Mayor del Estado, realicen contrataciones que aseguren las mejores condiciones para la Entidad Pública, bajo los criterios de Economía, Eficacia, Eficiencia, Imparcialidad y Honradez, señalado en el Artículo 37 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California, con la intención de mitigar los problemas de clientelismo y corrupción que han afectado históricamente a la contratación pública.

En este sentido, es necesario señalar que la corrupción identificada en los procesos de contratación pública no solo está relacionada con la conducta inadecuada de los funcionarios y los actores privados involucrados; también se vincula con las deficiencias de los procedimientos establecidos por la ley, especialmente en las fases de planificación, ejecución y supervisión a cargo de la administración pública.

De tal manera que, es necesario detectar dichas deficiencias, con el propósito de buscar soluciones que ayuden a generar valor público; para tal efecto, el tablero de control siendo una metodología cualitativa y descriptiva se considera una herramienta de utilidad, ya que estos “muestran información con regularidad, en algunos de los casos casi en tiempo real. Suele ser utilizados para recoger información en zonas departamentales con el fin de descubrir los problemas y tomar medidas para darle solución rápidamente” (Lozano Moreno y González Fernández, 2022).

En consecuencia, teniendo en cuenta la problemática en cuanto a las deficiencias de los procesos de Contratación Pública en su ejecución y seguimiento, se hace necesaria la valoración de la justificación en cuanto a su impacto, costo y beneficio; es así, que el tablero de control es una propuesta que permitirá evaluar conceptos que darán luz a las necesidades específicas que se deben atender de manera inmediata con el propósito de generar procesos de valor, eficientes, eficaces, y transparentes.

VII.3. Diseño e implementación del Instrumento.

El tablero de control estará conformado por los siguientes conceptos: Contrataciones Públicas, corrupción y valor público.

También contendrá indicadores que permitan medir cada uno de los conceptos anteriores; de la misma manera que, las deficiencias y fortalezas de los procedimientos de contratación contemplados en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California, así como los efectos derivados de ello; lo cual hará posible generar conclusiones y recomendaciones que contribuyan a realizar contrataciones de valor, eficientes, eficaces, y transparentes.

Su aplicación consistirá en una semaforización del análisis objetivo de los criterios de evaluación, basada en información obtenida de fuentes fidedignas, como solicitud de transparencia, datos estadísticos, Legislación vigente en la materia y hallazgos generados en los diversos procesos de contratación pública.

Se asignará una calificación inicial a cada uno de los procedimientos según el indicador correspondiente. La calificación promedio inicial se calculará como la suma de estas calificaciones dividida entre los 3 (tres) tipos de procedimientos evaluados, como se detalla en el cuadro siguiente:

PERSPECTIVA	INDICADORES	LICITACIÓN PÚBLICA	INVITACIÓN	ADJUDICACIÓN DIRECTA	VALORACIÓN PROMEDIO INICIAL
Contrataciones públicas		1	2	3	2

Fuente: elaboración propia.

Ejemplo de cálculo:

1 + 2 + 3 ÷ 3 = 2

Posterior se realizará la suma de todas las calificaciones promedio iniciales y al dividirlas entre el número total de valoraciones, arrojará la valoración promedio final.

Las calificaciones ira de 1% a 10%, las mismas que serán clasificadas por color de la siguiente manera:

Ponderación:	**Malo**	**Elemental**	**Bueno**
	1% - 5%	**6% - 8%**	**9% - 10%**

Fuente: Elaboración propia.

Con el seguimiento señalado con anterioridad y con el apoyo del semáforo de calificaciones, se podrá obtener un panorama más claro sobre la situación en la que se encuentran la contratación pública.

VII.4. Fuentes de Información para instrumento.

1. Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California.
2. Oficio **No. 00276** de fecha **29 de marzo de 2021**, mediante cual la secretaria de Hacienda del Estado de Baja California, informa a las Dependencias y Entidades Paraestatales de la Administración Pública Estatal y Municipal, los montos máximos de adjudicación mediante procedimiento de adjudicación directa, licitación e invitación, establecidos en UMAS, sin considerar el Impuesto al Valor Agregado, para el Ejercicio Fiscal 2021.
3. Solicitud de Transparencia:

FOLIO	SUJETO OBLIGADO
021165624000033	**Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California**

4. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental **(ENCING-2021)**

VII.5. Ponderación por Concepto.

VII.5.1. Contrataciones públicas: La ponderación otorgada a cada uno de los indicadores incluidos dentro del concepto de Contratación pública mediante la implementación del tablero de resultados, será basada en relación a las características y etapas de contratación para cada uno de los procedimientos establecidos en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Estado de Baja California, así como los rangos y procedimientos de contratación de bienes, arrendamientos y servicios establecidos por la Secretaria de Hacienda del Estado para el Ejercicio Fiscal 2021, en comparación con la información obtenida mediante la solicitud de información de transparencia número: 021165624000033, respecto a los procesos de contratación y montos adjudicados por el Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California en el año 2021, así como demás referencias proporcionadas sobre nula capacitación a personal con funciones relacionas con procedimientos de contratación pública.

VII.5.2. Corrupción: La ponderación otorgada a los indicadores que conforman el concepto de corrupción, será emitida en cuanto a la información obtenida mediante la solicitud de información de transparencia número: 021165624000033, de donde se desprende los elementos para análisis en materia de anticorrupción, como lo es la transparencia y acceso a la información pública, integridad y ética pública, conflictos e intereses, gestión de riesgos, integridad en la contratación de bienes y servicios.

VII.5.3. Valor Público: Para este apartado, respecto al indicador de viabilidad de proyectos, la valoración otorgada será de conformidad con la información obtenida mediante la solicitud de información de transparencia número: 021165624000033, debido a que se considera que, desde el origen de un proyecto, este debe ser validado por un área especializada en la materia dentro de la dependencia gubernamental; por el contrario, al ser de suma relevancia en que son gastados los recursos públicos para la sociedad, y ser los principales receptores de los beneficios o perjuicios de las decisiones gubernamentales, para la evaluación efectiva del cumplimiento de objetivos, satisfacción de necesidades básicas, gestión sostenible, evaluación de la gestión y el valor publico generado en el estado de Baja California, se analizara la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental ENCING (2021c) considerando el apartado en experiencias de corrupción y Confianza en Instituciones de Baja California.

VIII. INSTRUMENTO.

Valoración de los Procesos de Contratación Pública mediante la implementación del Tablero de Resultados.

PERSPECTIVA	INDICADORES	LICITACIÓN PÚBLICA	INVITACIÓN	ADJUDICACIÓN DIRECTA	VALORACIÓN PROMEDIO INICIAL
Contrataciones públicas	Proceso de Contratación llevado a cabo de acuerdo al tipo específico de contratación.	5%	8%	2%	**5%**
	Proceso de contratación en el plazo previsto	8%	5%	3%	**5.3%**
	Personal del área de contrataciones capacitado	0%	0%	0%	**0%**
	Etapas de la contratación establecidas en la Ley según el tipo de procedimiento	10%	10%	1%	**7%**
	Contratos adjudicados con montos, según la Ley de Adquisiciones	10%	10%	5%	**8.3%**
Corrupción	Transparencia y acceso a la información pública	8%	7%	1%	**5.3%**
	Integridad y ética pública	5%	5%	1%	**3.6%**
	Conflictos e intereses	1%	1%	1%	**1%**
	Gestión de riesgos	0%	0%	0%	**0%**
	Integridad en la contratación de bienes y servicios	8%	8%	1%	**5.6%**
Valor Público	Nivel de viabilidad de proyectos	2%	2%	2%	**2%**
	Nivel de cumplimiento de objetivos	7%	7%	7%	**7%**
	Nivel de satisfacción de necesidades básicas	7%	7%	7%	**7%**
	Nivel de gestión sostenible	6%	6%	5%	**5.6%**
	Nivel de evaluación de la gestión	7%	6%	5%	**6%**
	Nivel de generación de valor publico	7%	7%	5%	**6.3%**

Fuente: Elaboración Propia con datos tomados de información obtenida mediante la solicitud de información de transparencia número: 021165624000033, LAASBC, Oficio No. 00276 emitido por la Secretaria de Hacienda del Estado de Baja California y la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental ENCING (2021d).	**VALORACIÓN PROMEDIO FINAL**	**4.6%**

Ponderación:	Malo	Elemental	Bueno
	1% - 5%	6% - 8%	9% - 10%

IX. RESULTADOS.

De acuerdo con la evaluación previa llevada a cabo a través del Tablero de Resultados, es crucial resaltar el papel que actualmente juegan los procesos de contratación pública en el desarrollo y bienestar de la parte de la población objeto de este estudio. Por lo tanto, es necesario identificar los riesgos asociados a las transacciones comerciales entre instituciones públicas y proveedores privados.

Aunado a lo anterior, a continuación, se analiza de manera detallada los indicadores evaluados en consideración de los hallazgos obtenidos de la solicitud de Transparencia No. **021165624000033**, cotejada con lo dispuesto con la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California, el Oficio **No. 00276** de fecha **29 de marzo de 2021**, mediante el cual la secretaria de Hacienda del Estado de Baja California, informa a las Dependencias y Entidades Paraestatales de la Administración Pública Estatal y Municipal, los montos máximos de adjudicación para los procedimientos de licitación pública, invitación y adjudicación directa y la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental **(ENCING-2021).**

Respecto al indicador sobre los "procesos de contratación llevados a cabo de acuerdo al tipo específico de contratación", se obtuvo una calificación promedio inicial del 5% (ponderación reprobatoria). Esto se basa en la revisión de los archivos Excel obtenidos como respuesta a una solicitud de Transparencia, los cuales contienen datos sobre las contrataciones realizadas desde el año 2021 hasta la fecha. Se observó que los montos adjudicados no concuerdan completamente con los montos establecidos por la Secretaría de Hacienda para cada uno de los procesos. En consecuencia, se califica en función de la evidencia material descrita anteriormente, lo que lleva a plantear la hipótesis de que las contrataciones podrían haber involucrado circunstancias especiales que llevaron a reclasificar el tipo de procedimiento necesario para la adquisición de un bien o la contratación de un servicio. Esto parece haber sido realizado de manera discrecional por el funcionario público a cargo.

Lo referente al indicador identificado como “proceso de contratación en el plazo previsto”, su evaluación fue en base al análisis de la información proporcionada en respuesta de solicitud de Transparencia, donde se pudo cotejar los plazos de contratación ejecutados durante las contrataciones realizadas dentro del ejercicio fiscal 2021 y los plazos estimados por el Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California; resultando la adjudicación directa como la peor valorada, debido a que la dependencia pública como parte de sus respuestas a la solicitud de transparencia, señala un plazo de “30 días tentativamente” y lo reflejado mediante el archivo electrónico para este tipo de contrataciones es de 1 a 7 días, de la misma manera el resto de las contrataciones presentan anomalías de antelación o postergación de tiempo en relación con los 60 días tentativos para la licitación y los 45 días para la invitación, motivo por el cual, dicho indicador recibió 5.3% de promedio inicial lo cual se encuentra de una ponderación reprobatoria.

Respecto al “Personal del área de contrataciones capacitado” se obtuvo una valoración de 0% (ponderación reprobatoria) de promedio inicial, debido a que el Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California informo no contar con personal que labore en el desarrollo de actividades en materia de adquisiciones que haya recibido capacitación para dio fin.

El indicador "Etapas de la contratación establecidas en la Ley según el tipo de procedimiento” se le otorgo una ponderación de 7% (elemental) como promedio inicial, siendo el procedimiento adjudicación directa la que recibió la calificación más baja; lo anterior, como resultado de la verificación en la plataforma de Compras BC, de las etapas contempladas en la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California, de las contrataciones realizadas por el ISEP en el ejercicio 2021 en coadyuvancia con Oficialía Mayor del Estado; siendo preciso mencionar que, dicha plataforma solo integra lo correspondiente a los procedimientos de licitación pública e invitación, situación que se considera como limitante del acceso a la información de las etapas de los procesos de adjudicación directa.

Los “Contratos adjudicados con montos, según la Ley de Adquisiciones” se evaluó con 8.3% (ponderación elemental) de promedio inicial, puesto que, de acuerdo a los rangos de actuación proporcionados por Secretaria de Hacienda en el año 2021 para la adquisición de bienes y/o contratación de servicios, los montos adjudicados mediante licitación pública e invitación en el mismo año, se encuentran dentro de los montos establecidos; sin embargo, para la adjudicación directa y su excepciones a la licitación pública como lo contempla la Ley de Adquisiciones, estos montos corresponden a contrataciones de licitación pública y/o invitación, por lo que existe la posibilidad de que pudieran haber sido manipulados dichos procesos para su encuadre en adjudicación directa en beneficio de un proveedor especifico, ya que las etapas de este trámite se realizan de manera discrecional por los servidores públicos a cargo.

El Indicador sobre “Transparencia y acceso a la información pública”, obtuvo una valoración promedio inicial del 5.3% (ponderación reprobatoria). Una vez más, el proceso de adjudicación directa registro la calificación más baja. Esto se debió a que, en términos de transparencia se solicitó al ISEP que, además del canal de YouTube, proporcionara el medio mediante el cual se hace público el desarrollo de cada una de las etapas de los siguientes procedimientos. En respuesta se proporcionó una dirección electrónica de la plataforma de “Compras BC”, donde se constató que efectivamente se registra el progreso de las etapas contempladas por la LAASBC para las contrataciones de licitación pública e invitación, con las siguientes excepciones:

Licitación Pública:

1. No se tiene acceso a la solicitud para dar inicio al procedimiento, dirigida por el área solicitante a Oficialía Mayor del Estado, así como a los Anexos que la hacen acompañar (presupuesto disponible, anexo técnico, cotización base, estudio de mercado).
2. El análisis de las propuestas técnicas y económicas presentadas por los participantes se realizan a discrecionalidad de los servidores públicos.

Invitación:

1. No se tiene acceso a la solicitud para dar inicio al procedimiento, dirigida por el área solicitante a Oficialía Mayor del Estado, así como a los Anexos que la hacen acompañar (presupuesto disponible, anexo técnico, cotización base, estudio de mercado).

2. La invitación que se hace a tres proveedores se realiza a discrecionalidad del Órgano con dicho encargo, debido a que la LAASBC contempla que de las tres personas a las cuales se deben invitar, dos de ellas, si las hubiere, deberán ser fabricantes o distribuidores de la Entidad, de lo que se pudo constatar que, de las contrataciones realizadas por el ISEP en 2021, 2022 y 2023 por invitación, ninguno de los proveedores participantes pertenecían al padrón de proveedores enlistado en la plataforma de “Compras BC”.
3. El análisis de las propuestas técnicas y económicas presentadas por los participantes se realizan a discrecionalidad de los servidores públicos.

Adjudicación Directa:

1. La plataforma de “Compras BC” no contempla un apartado especial para la adjudicación directa, solo es posible tener acceso a estos procedimientos mediante a las videograbaciones de las sesiones de adjudicación directa mediante plataforma de Youtube llamada “Adquisiciones Transmisiones en Vivo”.
2. No se tiene acceso a la solicitud para dar inicio al procedimiento, dirigida por el área solicitante a Oficialía Mayor del Estado, así como a los Anexos que la hacen acompañar (presupuesto disponible, anexo técnico, cotización base, estudio de mercado).
3. No es posible comprobar mediante dicha plataforma que lo manifestado durante la sesión de comité transmitida para emitir dictamen de adjudicación directa, tenga veracidad, ya que la documentación con la cual se motiva dicho procedimiento no se pone a disposición, solo es posible acceder a ello mediante una solicitud de información de transparencia, derivado de la falta de accesibilidad de la información de dicha plataforma.

De lo anterior, deriva la estimación otorgada al indicador sobre “Integridad y ética pública” con 3.6% (ponderación reprobatoria) de promedio inicial; de igual manera para el indicador “conflictos e intereses” con 1% (ponderación reprobatoria) de promedio inicial, debido a que tras detectar las diversas deficiencias y anomalías en los procesos de contratación pública, según la información proporcionada por el ISEP, se puede presumir que existen sesgos en las etapas de los procedimientos, así como en su transparencia, lo cual afecta directamente la manera correcta de actuar de los funcionarios públicos y la ética pública con la que manejan los procesos a causa de conflictos de los conflictos de interés que llegan a ocasionar los tentativos beneficios que de ello puedan obtener.

El indicador referente a la “gestión de riesgos” fue una de las evaluaciones con resultados más deficientes, con una valoración reprobatoria de 0% promedio inicial, por motivo de no haber podido comprobar que mediante la plataforma “Compras BC” existe un protocolo para evitar la corrupción y fomentar la transparencia, de la misma manera en que según lo informado, “El ISEP no cuenta con un protocolo establecido sobre gestión de riesgos para identificar, analizar y/o prevenir la corrupción dentro de los procesos de contracción pública”.

Sobre la “Integridad en la contratación de bienes y servicios”, contemplando que para considerarse dentro de un criterio bueno y/o aprobatorio, las contrataciones deberían realizarse de acuerdo a los objetivos inicialmente establecidos y que de dicho uso de los recursos públicos se informe adecuadamente conforme al interés público, dicho indicador recibió una calificación promedio inicial de 5.6% (ponderación reprobatoria) debido a que en los procesos de licitación pública e invitación existen deficiencias en su transparencia mediante la plataforma de “Compras BC” y nula información sobre las etapas de la adjudicación directa, resultando esta última con la calificación más baja.

Planear, programar y medir el impacto de las adquisiciones públicas, resulta de vital importancia para cualquier ente público que tenga como finalidad brindar mayor bienestar a su comunidad, por tal motivo es que se considera necesario estimar el “Nivel de viabilidad de proyectos”, indicador que, con base en la información proporcionada por el ISEP, obtuvo 2% de promedio inicial (ponderación reprobatoria), debido a que solo se cuenta con validación de proyectos para las adquisiciones y/o contrataciones de servicios en el ámbito de tecnologías, a cargo de Agencia Digital del Estado de Baja California, quien mediante dictamen técnico, emite la viabilidad de dichos proyectos.

Generar valor público mediante la adquisición de bienes y arrendamiento de servicios es parte de las funciones gubernamentales, considerando que estas deben de ir orientadas a cumplir con un propósito particular, mismo que solo podría ser evaluado mediante la percepción ciudadana, por ser los receptores de las adquisiciones, acciones de las autoridades y quienes cuentan con la percepción real de la comunidad del ejercicio del gobierno; en dicho sentido para la evaluación de los indicadores “Nivel de cumplimiento de objetivos”, “Nivel de satisfacción de necesidades básicas”, “Nivel de evaluación de la gestión” y “Nivel de generación de valor público”, las ponderación otorgada a cada uno de ellos se encuentran dentro del rango elemental, por haber considerado la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental

ENCING (2021d), la cual coloca a Baja California con el 89% de corrupción como frecuente o muy frecuente, según la percepción de los ciudadanos de 18 años y más, así como a las Escuelas públicas de nivel básico como un sector de corrupción con un 28.2% y el nivel de percepción de confianza en Escuelas públicas de nivel básico con el 74.8%.

Por tanto, se considera que la percepción ciudadana de la corrupción a nivel estatal, específicamente en escuelas de nivel básico a las que brinda servicios el ISEP, se deriva de las deficiencias detectas en la evaluación de los indicadores de los rubros de contrataciones públicas y corrupción. Aunque se pueda percibir una baja percepción de corrupción debido a la confianza que este sector inspira en la sociedad, si no se toman decisiones urgentes, estos índices aumentaran a medida que la sociedad evolucione constantemente y se atreva cada vez más a alzar la voz y denunciar lo que no considera bueno para el futuro de sus familias.

De tal manera que, con los datos anteriores, es posible determinar que el indicador sobre el “Nivel de gestión sostenible” se encuentra en conflicto, debido a que un sistema de gestión que pueda trascender y sostenerse a largo plazo, debe alimentarse de mejora continua, abordar dando situaciones sociales, culturales, económicas, de calidad, de derechos humanos, medioambientales, de salud y seguridad, innovación y transparencia, el mismo que en materia de adquisiciones se encuentra en decadencia ante la falta de personal capacitado, gestión de prevención de riesgos, análisis de la viabilidad de proyectos, verídica valoración de cumplimiento de objetivos, entre muchos otros; por lo anterior, al nivel de gestión sostenible para el caso que ocupa esta investigación se le otorgo un 5.6% de promedio inicial (ponderación reprobatoria).

Tras consultar la documentación detallada en la evaluación, es importante destacar que se identificaron varias anomalías que reflejan deficiencias en el ámbito de las adquisiciones públicas. En conjunto, estas deficiencias han resultado en una ponderación promedio final reprobatoria de 4.6%. Este resultado indica claramente que hay mucho margen para la mejora. Se deben fortalecer áreas específicas para avanzar hacia un sistema integral, transparente y basado en la libre competencia. Es fundamental garantizar que este sistema pueda generar valor público de manera eficaz y eficiente.

X. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIÓNES.

La corrupción en los procedimientos de contratación pública es un tema de constante discusión, donde los mecanismos de transparencia han adquirido un papel trascendental en el presente y futuro de las inversiones económicas transformadas en la adquisición de bienes y la contratación de servicios. Considerando que su finalidad principal es crear valor público, lo cual solo se puede lograr mediante procesos eficientes, eficaces y transparentes, es necesario determinar el origen de la corrupción en el desarrollo de estos trámites, esclarecer las áreas de oportunidad y los mecanismos adicionales que pudieran adoptarse para prevenir situaciones de riesgo.

Para tal efecto, fue recabada información de la solicitud de transparencia No. **021165624000033,** realizada al Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California, donde fueron cuestionados diversos aspectos de la situación actual en los procesos de las contrataciones públicas, principalmente en materia de transparencia y acciones administrativas de la Entidad pública, con la finalidad de conocer el papel que desempeña en los procesos de contratación pública; cabe señalar que para su análisis y conclusión se consideró la Ley de Adquisiciones Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California, los montos máximos de adjudicación mediante procedimiento de adjudicación directa, licitación e invitación emitidos por Secretaria de Hacienda y la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental **(ENCING-2021).**

Resultando como uno de los aspectos más destacados, la facultad de los funcionarios para actuar de manera discrecional en la toma de decisiones concernientes a los procesos de adquisiciones públicas, debido a que, analizada la relación de contrataciones del año 2021, en comparación con los montos adjudicados de acuerdo al tipo de contratación, según lo dispuesto por Secretaria de Hacienda, se pudo apreciar que los montos no concuerdan en su totalidad, siendo la adjudicación directa la que presenta mayor dilación; por tal motivo y considerando que para dicho rubro los mecanismos de transparencia son limitados, es preciso señalar que es posible que los argumentos que justificaron las contrataciones por este medio, pudieron haber sido manipuladas para lograr su formalización con características específicas en beneficio de un proveedor determinado.

Del mismo modo, según registros de información del ISEP, los tiempos de contratación informados para llevar acabo cada uno de los procedimientos no coinciden al realizar el cotejo de la fecha en que el área administrativa solicita a la Dirección de Recursos Materiales y Servicios llevar acabo el procedimiento de contratación, con la fecha en que fue adjudicado el contrato; motivo por el cual, con ayuda del tablero de control, se le otorgo una calificación promedio inicial reprobatoria del 5.3%, resaltando que dentro de dicha valoración la adjudicación directa fue quien obtuvo la calificación más baja del 3%, debido a que fue detectada una mayor discrepancia en los tiempos de contratación.

Aunado a lo anterior, respaldado por el ejemplo tomado por esta investigación, correspondiente a la adquisición de Uniformes Escolares Mediante Procedimiento de Adjudicación Directa por Excepción a la Licitación Pública en abril del año 2021, periodo correspondiente en que la emergencia sanitaria por Pandemia COVID-19 se encontraba activa y en consideración de la información proporcionada mediante solicitud de transparencia; el resultado obtenido delata la depreciada viabilidad de los proyectos de contratación pública que lleva a cabo el ISEP, debido a que con excepción de las contrataciones en materia de tecnologías, el resto de ellas no son previamente evaluadas por algún área y/o autoridad diversa, que avale la necesidad de las mismas; en consecuencia es evidente la arbitrariedad con la que estos proyectos son ejecutados, por lo que se puede concluir que, esta etapa es un acceso directo a la corrupción.

Así mismo, de la evaluación de los indicadores en los cuales los mecanismos de transparencia deberían ser la herramienta principal, se obtuvo una calificación promedio inicial reprobatoria del 5.3% al analizar la transparencia y acceso a la información pública dentro de cada uno de los tipos de procedimientos de contratación que contempla la LAASBC. A pesar de que la plataforma electrónica Compras BC y el canal de YouTube, proporcionado por el ISEP mediante respuesta a la solicitud de transparencia, se mencionan como medios para acceder a las etapas de los procesos, los resultados indican deficiencias significativas en la implementación de dichos mecanismos; se detectaron diversas limitaciones de accesibilidad a la información en la licitación pública e invitación, donde una vez más, la discrecionalidad de los funcionarios guardan un papel fundamental en el proceso y adjudicación de contratos, resultando del análisis de dichas plataformas la máxima deficiencia en la adjudicación directa, obteniendo de manera individual una ponderación de 1% dentro del tablero de control, calificación que evidencia el grave problema existente, dado que la plataforma Compras BC, no contempla un apartado para

este rubro y en el canal de YouTube solo se narran las circunstancias generales para su adjudicación a favor de un proveedor determinado sin entrar a su análisis detallado; de tal forma que, se ve totalmente mermada la legalidad en la contratación de bienes y servicios.

Ante el ejercicio libre de las ya mencionadas facultades con las que cuentan los servidores públicos, contar con personal capacitado en el área en que se operan los procedimientos de contratación pública es de vital importancia, sin embargo, mediante respuesta de la solicitud de información, el ISEP manifestó no contar con ´personal que haya recibido capacitación en la materia; en consecuencia, de los indicadores del tablero de control el “personal del área de contrataciones capacitado” recibió una calificación reprobatoria del 0%, siendo una de las ponderaciones más deficientes de la totalidad de las valoraciones en conjunto con la “gestión de riesgos”, la cual obtuvo el mismo porcentaje, debido a que este mismo organismo, informo que actualmente no se cuenta con un protocolo para evitar la corrupción dentro de los procesos de contratación pública.

Para esta investigación el análisis del indicador de la “integridad y ética pública”, conjuga las consecuencias de todas las deficiencias detectadas en el sistema, por lo que ante la evidente deficiencia de transparencia y el alto nivel de discrecionalidad de los funcionarios públicos en los procesos; la integridad y la ética pública se ve directamente afectada, generando conflictos de interés donde solo unos cuanto se ven beneficiados; como consecuencia, resulta ser el segundo indicador con la valoración de promedio inicial más baja con un 1%.

Por último, se analizó la percepción ciudadana, considerando los datos arrojados por la Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental ENCING (2021e), la cual coloca al Estado de Baja California frente a un nivel del 89% en frecuencia de actos de corrupción, según la percepción de los ciudadanos de 18 años a más; sin embargo específicamente la apreciación de la corrupción en las escuelas públicas de nivel básico, de las cuales se encarga ISEP es muy bajo con un porcentaje de 28.2% y un nivel de confianza aceptable de 74.8%, mas no suficiente para considerar que no existen fallas en el sistema y no hay nada que corregir; de tal manera que ante estas estadísticas, el cumulo de anomalías identificadas tanto en los procesos de contratación como en el actuar de los funcionarios públicos, es evidente que el “nivel de gestión sostenible” se encuentra en un eminente riesgo.

De manera general, habiendo estudiado la totalidad de los indicadores que conforman la perspectiva de contratación pública, corrupción y valor público, el promedio final obtenido del análisis de las diversas fuentes de investigación mediante la aplicación del tablero de control, arrojo un promedio final reprobatorio; denotando la discrecionalidad de los funcionarios en la programación, ejecución adjudicación de los procesos y contratos correspondientes; así como la falta de viabilidad de proyectos, deficiencia de transparencia, acceso a la información y falta de personal capacitado.

Por lo tanto, respondiendo a la pregunta de investigación, se puede concluir que los mecanismos vigentes de transparencia para combatir la corrupción dentro de los procesos de contratación en el Sector Educativo, no son suficientes. Esto se debe a que se omiten las características fundamentales de la Nueva Gestión Pública, que busca ser más transparente, eficiente y efectiva. Además se pierde el propósito de la gobernanza, cuyo objetivo es crear valor público, mediante el mayor aprovechamiento de los recursos para la solución de las problemáticas que aquejan a la sociedad.

En dicho sentido, aunque en este trabajo fueron considerados datos para el análisis obtenidos de ISEP, al ser la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de Baja California de aplicación general, así como las demás fuentes de información aquí mencionadas; es evidente el agravio que esta situación puede causar a todos los sectores de la sociedad, debido a que todas las Instituciones de la Entidad se rigen por la misma Ley, ejecutan los mismos procesos de contratación pública y en consecuencia, presentan los mismos desperfectos.

Por consiguiente, es recomendable realizar reformas a la Ley de referencia, que establezca como requisito fundamental, el dictamen de viabilidad de la contratación a realizar. Asimismo se deben definir los tiempos en que cada uno de los procedimientos deberá de ejecutarse a partir de la recepción de la solicitud por parte de Oficialía Mayor, los casos de excepción y las consecuencias en caso de incurrir en inconsistencias, con la finalidad de prevenir agravios a los órganos solicitantes.

Crear una Jefatura que dependa de Órgano interno de control, que sea la encargada de emitir la validación de los proyectos.

Establecer quien o quienes y bajo que lineamientos se realizara el análisis de las propuestas técnicas y económicas recibidas en un proceso de licitación o invitación por parte de los participantes interesados.

A su vez, ante los malos resultados obtenidos dentro de la perspectiva de contratación pública, se recomienda estimar medidas de transparencia y acceso a la información mediante el reforzamiento de la plataforma ya existente Compras BC, haciendo públicas todas las documentales que integren el procedimiento, partiendo del oficio de solicitud para llevar a cabo el proceso, presupuesto disponible, cotización de referencia y/o estudio de mercado, documentales sobre propuestas técnicas y económicas ofertadas por los participantes en las cuales se encuentran basadas la adjudicación de los contratos.

Para el procedimiento de invitación, se sugiere realizar la publicación de la invitación realizada a cada uno de los proveedores para participar en determinado proceso mediante plataforma de Compras BC, haciéndola acompañar de la Constancia de Situación Fiscal que avale que, en caso de resultar favorecido, tendrá la capacidad para cumplir con los compromisos adquiridos mediante la adjudicación de contrato.

Para el caso de los procedimientos de adjudicación directa por excepción a la licitación pública y/o invitación, al recibir la valoración más baja en todos los aspectos mediante su análisis con la ayuda del tablero de control, se recomienda habilitar un apartado en la plataforma Compras BC, mediante la cual se pueda acceder a el oficio de justificación emitido por la Institución solicitante y dirigido a Oficialía Mayor del Estado para llevar a cabo la contratación mediante este tipo de proceso, adjuntando presupuesto disponible, estudio de mercado, Constancia de Situación Fiscal y demás documentos que integre dicha actuación.

También es importante que las Instituciones públicas asuman su responsabilidad en el correcto desarrollo de los procesos de contratación pública, priorizando la gestión estratégica y poniendo en marcha un protocolo de gestión de riesgos, basado en la identificación de situaciones a las cuales se pueden enfrentar desde la planeación de las contrataciones hasta la formalización del contrato, reafirmando la viabilidad de los proyectos a ejecutar mediante dictamen emitido por el Órgano interno de Control.

Por último, se considera elemental que todo el personal en funciones involucrado en la ejecución de los procesos de contrataciones públicas cuente con capacitación constante; por lo que se recomienda la acreditación de al menos una capacitación y/o actualización de los mecanismos empleados en los procesos de contratación, así como los cursos correspondientes en materia de gestión de riesgos, conflictos de interés, transparencia y acceso a la información e integridad en la contratación de bienes y servicios cada seis meses.

Lo anterior, con el fin de facilitar la implementación y la medición de la gestión pública, priorizando la creación de acciones de valor mediante el cumplimiento de objetivos que faciliten la satisfacción de necesidades básicas. De esta manera se contribuye a una gestión sostenible de los recursos públicos, la economía familiar y el bienestar social.

XI. REFERENCIAS.

Ackerman, S. R. (2001). *La corrupción y los gobiernos: causas, consecuencias y reforma*. Siglo XXI.

Amado, J. C. (2020). La administración electrónica y sus repercusiones en la contratación pública (The E-Government and its Effects on Public Procurement). *Revista Digital de Derecho Administrativo*, (24).

file:///C:/Users/mdelourdes/Downloads/SSRN-id3635030.pdf

Aguilar Villanueva, L. (2015). Gobernanza y gestión pública. México: Fondo de Cultura Económica.

Agustí, C. M, (2016) Las compras abiertas y la prevención de la corrupción Gestión y Análisisde Políticas Públicas*, revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (No.15),1-*26.*

.*https://www.redalyc.org/journal/2815/281545812001/*

Aranda, M. K., & Zuarth, R. G. (2014). *El combate a la corrupción: la gran tarea pendiente en México*. ITAM.

https://sistemabibliotecario.scjn.gob.mx/sisbib/2015/000282988/000282988.pdf

Baque-Cantos, M. A., Peña-Ponce, D. K., & Baque-Parrales, E. M. (2020). La corrupción y su incidencia en la administración pública; análisis de sus causas y efectos. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *5*(5), 137-157.

Bautista, O. D. (2009). *Ética para corruptos*, Madrid, Desclée de Brouwer,

9788433023155.pdf (edesclee.com)

Bustillos Gómez, M. A. (2021). *Corrupción del sector público y crecimiento económico en el Perú, periodo 2000-2018.* [Tesis para obtener el Título Profesional Economista]. Universidad Nacional Agraria de la Selva.

Capillo Lezama, J. W. (2021). Proceso de contrataciones y adquisiciones públicas en la gestión administrativa de la municipalidad de Coishco 2021.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/87373/Capillo_LJW-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cárcamo, E. (6 de febrero de 2017). Hablemos de corrupción: ¿cómo afecta la economía de un país?

https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/hablemos-de-corrupcion-como-afecta- la-economia-de-un-pais

Cárdenas, C,G. Dudermel,T. Dias, G, S. Hard, P, C,A. Calle, R,J,M,(2010) Guía práctica para combatir la colusión en las licitaciones, Industria y *comercio súper tendencia,(19-005),1-23.*

https://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/articulos/2010/Guia_Contratacion.pdf

Castro Cuenca, C. G. (2017). *La corrupción pública y privada: causas, efectos y mecanismos para combatirla*. Editorial Universidad del Rosario.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=2KMyDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=efectos+de+la+corrupcion+&ots=vMSoasjkaG&sig=pngQH-sNJOGBp6BgchqjqWfwqUQ#v=onepage&q&f=false

Cejudo, G. M., & Michel, C. L. (2016). Coherencia y políticas públicas: Metas, instrumentos y poblaciones objetivo. *Gestión y política pública*, *25*(1), 03-31.

Coherencia y políticas públicas: Metas, instrumentos y poblaciones objetivo (scielo.org.mx)

Córcoles, I. G. (2017). Contratación pública e innovación tecnológica. *Revista Española de Derecho Administrativo*, *184*.

https://pjenlinea3.poder-judicial.go.cr/biblioteca/uploads/Archivos/Articulo/Contrataci%C3%B3n%20p%C3%BAblica%20e%20innovaci%C3%B3n%20tecnol%C3%B3gica.PDF

Charvet Montúfar, C. I. (2022). *Potestades exorbitantes en la contratación pública y su afectación a los derechos del contratista* (Master's thesis, Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador).

https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8792/1/T3843-MDACP-Charvet-Potestades.pdf

D'Angelo, A. S., & Maestre, S. S. (2017). La corrupción en la contratación pública: operatividad, tipificación, percepción, costos y beneficios. *Revista Via Iuris*, (23), 1-36.

https://www.redalyc.org/pdf/2739/273957284004.pdf

Díaz Colmachi, J. F. (2019*). Informe de investigación: La corrupción en la contratación pública.* Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6838/1/PI-2019-20-D%c3%adaz-La%20corrupci%c3%b3n.pdf

Donaire Calderon, M. R. (2021). La corrupción de funcionarios y la administración pública en los procesos de contrataciones con el estado, Lima, 2018-2020.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/118489/Donaire_CMR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Espino, J. A. (2001). *Economía del sector público mexicano*. Facultad de Economía.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=ONngjeVOaiAC&oi=fnd&pg=PA9&dq=economia+del+sector+publico+en+mexico+&ots=R_zt1eHKg8&sig=KUXAh3TnO1qZh_H4Uc_j0Evsgak#v=onepage&q=economia%20del%20sector%20publico%20en%20mexico&f=false

Feliu, J. M. G. (2017). Medidas de prevención de corrupción y refuerzo de la transparencia en la contratación pública. *Revista de estudios de la Administración Local y Autonómica*, (7), 45-67.

https://www.redalyc.org/journal/5764/576462560003/576462560003.pdf

Fernández Arbeláez, O. L., & Taborda Ocampo, F. J. (2022). Colombia: un estudio sobre la corrupción y su impacto en los derechos humanos.

Colombia un estudio sobre la corrupcion y su impacto en los derechos humanos.pdf (esap.edu.co)

Fernández Ruiz, J. (2015). El Contrato Administrativo y la Licitación Pública. *Revista Derecho & Sociedad*, (44), 75-83

https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoysociedad/article/view/14389/15004

Ferraz de Almeida, M. da G. (2015). «Corruption by desing» and the management of infrastructure in Brazil. Reflections on the Programa de Aceleracao ao Crescimento (PAC). London: The London School of Economics and Political Science.

http://www.lse.ac.uk/internationalDevelopment/ study/Dissertations/2015-MariadaGracaPrado.asp

Garavito Conislla, P. S. (2018). *Influencia de la corrupción en los procesos de contratación y selección del Estado.* [Tesis para obtener el grado de Doctor en Derecho]. Universidad Nacional Federico Villareal

file:///C:/Users/mdelourdes/Downloads/UNFV_GARAVITO_CONISLLA_PABLO_SANTIAGO_DOCTORADO_2018.pdf

GORE, Creating a Government Tbat Works Better and Costs Less.

https://www.cia.gov/readingroom/docs/CIA-RDP97M00518R000600620002-5.pdf

Hernandez, R. Fernández, C. y Baptista, P. (1996). Validación de un Instrumento sobre Metacognición para Estudiantes de Segundo Ciclo de Educación General Básica

https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071807052012000200008&script=sci_arttext

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2017). Alcance de la Investigación,

http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2020), *Censo de población y vivienda 2020*

ResultCenso2020_BC.pdf (inegi.org.mx)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2021), *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2021*,

https://www.inegi.org.mx/programas/encig/2021/

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, (2021), *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental ENCING – 2021, principales resultados*

Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCIG-2021) (inegi.org.mx)

Jaime, E., Avendaño, E., & García, M. (2002). *Rendición de cuentas y combate a la corrupción: retos y desafíos*. Secretaría de la Función Pública, Unidad de Políticas de Transparencia y Cooperación Internacional, Dirección General Adjunta de Estudios y Políticas de Transparencia y Rendición de Cuentas, Dirección General de Comunicación Social.".

https://scholar.google.com.mx/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Jaime+Edna%2C+Avenda%C3%B1o+Erendida%2C+Garc%C3%ADa+Mariana%2C+%282017%29+%E2%80%9CRendici%C3%B3n+de+cuentas+y+combate+a+la+corrupci%C3%B3n%3A+Retos+y+desaf%C3%ADos&btnG=

Jaramillo Valle, Y. (2021). Modelo de control interno efectivo para mejorar el proceso de adquisiciones de bienes y contratación de servicios de UGEL–Ayabaca.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67471/Jaramillo_VY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Jakobsen, K., & Manzano, M. P. (2018). Capitalismo y corrupción: un problema sistémico y sistemático. *América Latina En Movimiento*, 1-5.

http://www.relats.org/documentos/GLOB.JakobsonManzano.pdf

Laguado Giraldo. (2004). La contratación pública electrónica en Colombia. *Vniversitas*, *53*(108), 457-498.

file:///C:/Users/mdelourdes/Downloads/adminpujojs,+10_Laguado.pdf

Laporta, F. (1997). La corrupción política: introducción general. *La corrupción política*, 293-334

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California. 18 de octubre de 2002.D.O. No.45.

http://transparencia.pjbc.gob.mx/documentos/pdfs/leyes/LeyAdquisicionesSuministrosServicios.pdf

Leyva Vázquez, M. Y., Batista Hernández, N., & Smarandache, F. (2018). Métodos multicriterios para determinación de la efectividad de la gestión pública y el análisis de la trasparencia. Infinite Study.

Lozano Moreno, J. D., & González Fernández, L. M. (2022). Buenas prácticas para la construcción de tablero de control para IoT.

https://repositorio.uniandes.edu.co/entities/publication/75a11d1c-6c5b-47fb-a171-09786ffc4569

Macías Bermúdez, J. M., Peñafiel Palacios, A. J., Arreaga Farias, G. K., & Tamayo León, J. A. (2020). La contratación pública en el Ecuador, situación actual ante la pandemia de Covid-19. Revista Universidad y Sociedad, 12(S1), 217-224.

https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1778/1776

Manrique, J. I. T. (2023). ANÁLISIS INTERDISCIPLINAR DE LA CORRUPCIÓN. Revista de Direito Brasileira, 32(12), 413-426.

https://indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/8526/6493

Martínez, A., & Torres, L. M. (2019). Compras públicas y Big Data: El caso mexicano.

https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/3874/Repor_2019_Mart%c3%adnez_y_Torres_IMCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martínez, J. F., Escobar, D. y Loyola, C. (2011). Sobre los determinantes de la colusión en las compras públicas: el caso de Chile. *Derecho PUCP,66*, 385-417.

https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=533656149021

Milanesi, A. (2018). La gestión por resultados: una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina. *Administración & Desarrollo*, *48*(1), 171-199.

La gestión por resultados: una revisión de la literatura y sus desafíos en américa latina - Dialnet (unirioja.es)

Milian Ramirez, J. A. (2022). Gestión estratégica y calidad de obras de la dirección regional de Transportes y Comunicaciones San Martín, 2021.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/81332/Milian_RJASD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Miranzo Díaz, J. (2018). Causas y efectos de la corrupción en las sociedades democráticas. *Revista de la Escuela Jacobea de Posgrado*, *14*, 1-26.

https://www.jacobea.edu.mx/revista/numeros/numero14/1.Javier-Miranzo-Di%CC%81az-Causas-Efectos-Corrupcion-Sociedades-Democraticas.pdf

Morales, D. A., & Angles Arenas, A. (2018). El diseño institucional de la corrupción: vacíos regulatorios en contrataciones públicas con el Estado. Análisis del Programa Nacional de Dotación de Materiales Educativos del Perú.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57565082/El_diseno_institucional_de_la_corrupcion-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667860185&Signature=enl-DoCQuKo9jkd3ev2MrRAK

OCDE.org. (2023). *La Contratación Pública*. Recuperado el 14 de noviembre de 2023, de https://www.oecd.org/gov/contratacion-publica/

Oficialía Mayor de Gobierno del Estado de Baja California. (enero 13, 2015). Circular s/n. *Contrataciones y Adquisiciones.*

Ortiz, Y. (2009). Corrupción Política y Nepotismo. (Tesis de Maestría). Universidad de Salamanca, Salamanca,España.Obtenidode

https://gredos.usal.es/jspui/bitstream/10366/122148/1/TFM_OrtizIbarra_Corrrupcion.pdf

Pastrana Valls, A. (2019). Estudio sobre la corrupción en América Latina. *Revista mexicana de opinión pública*, (27), 13-40.

2448-4911-rmop-27-13.pdf (scielo.org.mx)

Perrilliats, R. S. Retos De Las Contrataciones Públicas En México. *Nova Iustitia*.

https://www.poderjudicialcdmx.gob.mx/wpcontent/uploads/Revista_Nova_Iustitia_Noviembre_2019_Final_2.pdf#page=231

Presidencia Enrique Peña Nieto. (08 de junio de 2012). *Firma del Decreto de la Ley Anticorrupción en Contrataciones Públicas (evento completo)*. [Archivo de Video]

YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=ExNEXb8iYtA

Ramírez Alujas (2011). Gobierno Abierto y Modernización de la Gestión Pública. Tendencias actuales y el (Inevitable) Camino que Viene, Reflexiones Seminales. *Revista enfoques: ciencia política y administración pública*, *9*(15), 99-125.

file:///C:/Users/mdelourdes/Downloads/SSRN-id1979133.pdf

https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1979133

Reyes Martínez, J. L. (2015). La cultura de la corrupción en el sector público ambiente y condiciones en el Gobierno Municipal de Aguascalientes [Tesis para obtener el grado de Doctor en Ciencias Sociales y Humanidades]. Universidad Autónoma de Aguascalientes.

http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/442/406768.pdf?sequence=1

Riesgos de corrupción en la educación. (s/f). IIPE UNESCO - Ético | Plataforma sobre ética y corrupción en la educación.

https://etico.iiep.unesco.org/es/riesgos-de-corrupcion-en-la-educacion

Robinson, I. O. (2017). La contratación pública y su apremiante control ¿Por qué medir nuestras adquisiciones y qué nos obliga a hacerlo? *Auditoría Pública*, *70*, 73-84.

https://www.contraloria.gob.cu/sites/default/files/documento/2021-01/La%20contratacion%20publica%20y%20su%20apremiante%20control.pdf

Rochin, N., Biderbost, P., & Boscán, G. (2020). Gestión de riesgos de corrupción en el sector público ante la administración de desastres. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (76), 215-236.

https://www.redalyc.org/journal/3575/357565951008/357565951008.pdf

Rose-Ackerman, S. (2013). Corruption: A study in political economy. Academic Press.

Corruption: A Study in Political Economy - Susan Rose-Ackerman - Google Libros

Ruiz, C. (1998). Validación de un Instrumento sobre Metacognición para Estudiantes de Segundo Ciclo de Educación General Básica

https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S071807052012000200008&script=sci_arttext

Salazar Vargas, A. (2013), *Políticas Publicas Fundamentación,* México, Maya Castellanos,1-93.

http://carlosalazarvargas.org/wp-content/uploads/2015/09/POL%C3%8DTICA-P%C3%9ABLICA-I.-FUNDAMETACION.pdf

Salazar Morales, D. A., & Angles Arenas, A. (2018). El diseño institucional de la corrupción: vacíos regulatorios en contrataciones públicas con el Estado. Análisis del Programa Nacional de Dotación de Materiales Educativos del Perú.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57565082/El_diseno_institucional_de_la_corrupcion-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1670197961&Signature=etS9QErSK~E8OB5hwMt32LceY3z~LmhpGnlnO40cNG3mu12a28wGqCMVWJW2itDYa2aanNYA5sjjZJtNrtAaLej5ah8oN2Ygb9Yvdm50PSia9PS8XWcSgyJr42NyX1VpWj1qohYfnrJ83OEUnbKB

Sánchez González, J. J. (1998). *Administración pública y reforma del Estado en México*. IAPAS, UAEM, UAT.

http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/99711

Sánchez-Ramos, M. Á. (2023). Gobierno abierto: acciones hacia la gobernanza local en México. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, *14*(27).

https://ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1716/4426

Sefchovich, S. (2013). *País de mentiras*. Océano exprés.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=EsaLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=Sefchovich,+Sara+2008+Pa%C3%ADs+de+mentiras,+M%C3%A9xico,+Oc%C3%A9ano.&ots=GxfwUON2Yj&sig=gAXn804VA8rXP6B3Iore7Hv1pc#v=onepage&q=Sefchovich%2C%20Sara%202008%20Pa%C3%ADs%20de%20mentiras%2C%20M%C3%A9xico%2C%20Oc%C3%A9ano.&f=false

Sidón, G. M., & Carrillo, A. L. M. (2019). Análisis de los determinantes de la percepción de la corrupción como problema social en México. *Revista legislativa de estudios sociales y de opinión pública*, *12*(25), 165-186.

Dialnet-AnalisisDeLosDeterminantesDeLaPercepcionDeLaCorrup-7084208.pdf

Solano Reátegui, R. (2022). Corrupción en las entidades públicas y sus efectos en el desarrollo de Juanjuí 2021.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80345/Solano_RR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Søreide, T. (2002). Corruption in public procurement. Causes, consequences and cures. Bergen: Chr. Michelsen Intitute

Scheller D'Angelo, A., & Silva Maestre, S. (2017). La corrupción en la contratación pública: operatividad, tipificación, percepción, costos y beneficios. Revista VIA IURIS,

https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273957284004

Spedding Pallet, Alison. (2017). "Corrupción" Más allá del moralismo. *Revista Temas Sociales,* (41), 233-258.

http://www.scielo.org.bo/pdf/rts/n41/n41_a10.pdf

Tamayo, M. (2004). El proceso de la investigación científica. Ciudad de México, México: Editorial Limusa.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf

Transparency International. (2019, 10 de noviembre). *¿Qué es la corrupción?* Transparencia.org.

https://www.transparency.org/en/what-is-corruption

Transparencia Mexicana (2022). De Transparency International con licencia CC-BYND 4.0

https://www.transparency.org/en/countries/mexico

Tobar-Pesántez, L., & Guevara-Segarra, M. F. LA CORRUPCIÓN; SUS EFECTOS EN LA ECONOMÍA.

ttps://scholar.google.com.mx/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=TobarPesántez%2C+L.%2C+%26+GuevaraSegarra%2C+M.+F.+LA+CORRUPCIÓN%3B+SUS+EFECTOS+EN+LA+ECONOMÍA.&btnG=

Van de Walle, Steven y Geert Bouckaert (2003), "Public Service Performance and Trust in Government: The Problem of Causality", International Journal of Public Administration, Leuven, Bélgica, vol. 26, núm. 8, pp. 891-913

Vélez, S. C. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, *39*(53), 57-74.

Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública - Dialnet (unirioja.es)

Villanueva, L. F. A. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de cultura Económica.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WFkWDQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=nueva+gestion+publica+de+aguilar+villanueva+&ots=wvhGoH1QA&sig=kUXWxbwwmwBkRE94ef1DtCAZR8#v=onepage&q=nueva%20gestion%20publica%20de%20aguilar%20villanueva&f=false

Zavala, X. (2017). Corrupción política: El caso del Ecuador. Recuperado el 11 de noviembre de 2020

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65157558/LA_CORRUPCION_SU_EFECTO_EN_LA_ECONOMIA-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1670195990&Signature=DcLGDjKdxEml11QekgYNb0cSzVjz52Wd78JjTsDpstHQw6RU-uYf0Cx1~qrtIv8UwTpU3R4qGMhZwdkbJbIAOHcJc9iY5GDc~rR6PxFxvCiHJXBlf~yR9r2p2EUfWbIsT9~cIL4DFogugZsosefSkoyvylsrlWNs7gZf7gkQAAky9xinMIAdpEowWNZnRMjez4B42lA9G3~8El2YYcTT1Pj2UYO3JbuVlk6zeSy0~mRbTten6kD4P9AkSBa1OGgL6k6BM0LqJPcOKu0F7RVdy55LNehkQek4S1ir1o5B2HGlW8A5eKXeQa7Z7Rprj~cyz7JJ74QNejRcySWeb~JWlQ__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

XII. ANEXOS.

1. Solicitud de Información mediante Plataforma de Transparencia.

De: <pnt@inai.org.mx>
Fecha: El vie, 8 de marzo de 2024 a la(s) 6:54 p.m.
Asunto: Registro de solicitud de información
Para: <vega.132023@gmail.com>

Gracias por utilizar la Plataforma Nacional de Transparencia.

Su solicitud ha sido generada con el siguiente folio:

FOLIO	SUJETO OBLIGADO
021165624000033	Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California

Para consultar sus solicitudes visite http://www.plataformadetransparencia.org.mx en la opción de "MI HISTORIAL sección "MIS SOLICITUDES"

"La información de este correo, así como sus documentos adjuntos, puede ser objeto de solicitudes de acceso a la información; así como, de solicitudes en el ejercicio de los derechos de Acceso, Rectificación, Cancelación, Oposición y Portabilidad de datos personales (derechos ARCOP)"

"Este mensaje y cualquier archivo adjunto al mismo pueden contener información que podría considerarse confidencial y/o reservada. Si ha recibido el mensaje por error, por favor notifique al remitente contestando el correo, y destruyendo el mensaje original y sus anexos, como una medida de seguridad de carácter administrativo, conforme a lo estableció en el artículo 3, fracción XXI de la Ley General de Protección de Datos Personales en Posesión de Sujetos Obligados"

Responder Reenviar

2.Cuestionario.

1.- Proporcionar documento y/o archivo electrónico que contenga las contrataciones (Licitación, invitación y/o adjudicación directa) realizadas durante el periodo 2021 a la fecha, atendiendo las siguientes especificaciones:

-Fecha en que se recibió la solicitud para realizar la contratación por parte del área solicitante.
-Tipo de procedimiento.
-Fecha en que se adjudicó.
-Monto Adjudicado.
-Giro Comercial del proveedor adjudicado.

2.- Mencione la dependencia gubernamental, dirección y/o departamento, que valide la viabilidad de los proyectos de la adquisición, arrendamiento y/o servicio a contratar por el ISEP, mediante un procedimiento de licitación, invitación o adjudicación directa.

3.- Partiendo de la recepción de la solicitud de contratación por parte del área solicitante, hasta la adjudicación del contrato; **mencione cada una de las etapas a desarrollar y su fundamento en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California para llevar a cabo los siguientes procedimientos:**

- Licitación.
-Invitación.
-Adjudicación Directa.

4.- Contemplando cada una de las etapas mencionadas con anterioridad, indique el tiempo estimado para llevar a cabo cada uno de los siguientes procedimientos desde la presentación de la solicitud ante Oficialía Mayor hasta la adjudicación del contrato:

- Licitación.
-Invitación.
-Adjudicación Directa.

5.- ¿De las propuestas técnicas y económicas recibidas en un proceso de licitación o invitación por parte de participantes interesados, ¿Cómo, quien o quienes y bajo que lineamientos se realiza el análisis de las ofertas?

6.- En materia de transparencia, además del canal de YouTube "Transmisiones Oficialía Mayor BC", indique el medio mediante el cual se hace de conocimiento público el desarrollo de cada una de las etapas de los siguientes procedimientos:

- Licitación.
-Invitación.
-Adjudicación Directa.

7.- En materia de corrupción, ¿cuáles son los desafíos más frecuentes que se enfrentan en un proceso de contratación desde la recepción de la solicitud por parte del área solicitante hasta la formalización del contrato?

8.- ¿Cuál es el proceso de gestión de riesgos que aplica el ISEP, para identificar, analizar y prevenir la corrupción dentro de un proceso de contratación pública?

9.- Del total del personal que labora y/o realizan funciones en materia de Adquisiciones, ¿cuántas personas cuentan con capacitación en dicha materia?

10.- En caso de ser positiva la respuesta anterior, enumere las capacitaciones con las que cuenta el personal.

3.Respuesta a solicitud de información.

GOBIERNO DEL ESTADO
LIBRE Y SOBERANO DE
BAJA CALIFORNIA

DEPENDENCIA Secretaría de Educación - Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California (SE-ISEP)
SECCIÓN Unidad de Transparencia
NÚMERO DEL OFICIO UT-340/2024
EXPEDIENTE Folio 021165624000033

Asunto: Se notifica respuesta a su solicitud

2024, Año de los Pueblos Yumanos, Pueblos Originarios y de las personas Afromexicanas

Tijuana, Baja California a 27 de marzo de 2024

A QUIEN CORRESPONDA
PRESENTE

Anteponiendo un cordial saludo, de conformidad con lo dispuesto en los artículos 55 y 56 fracciones II y V de la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California* y en atención a su solicitud de información pública registrada con el número de folio **021165624000033** del Sistema de Solicitudes de Acceso a la Información (SISAI) de la Plataforma Nacional de Transparencia, dirigida al Sujeto Obligado: **Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California,** en la que requirió la información consistente en:

"Con la finalidad de conocer sobre los procesos de contratación publica, se solicita la siguiente información." (Sic)

En seguimiento, la misma fue atendida por la **Dirección de Recursos Financieros y Servicios**, que dio **respuesta mediante la documentación que se anexa a este oficio.**

En caso de inconformidad, el artículo 135 la *Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Baja California* señala que las personas solicitantes de información podrán interponer, por sí mismas o a través de su representante, un recurso de revisión ante el Instituto de Transparencia y Acceso a la Información Pública de Baja California, o bien en la Unidad de Transparencia, dentro de los quince días siguientes a la fecha de la notificación de la respuesta, cuando se actualice alguno de los supuestos del artículo 136 de dicha ley.

Sin otro particular por el momento, reciba un cordial saludo.

ATENTAMENTE
UNIDAD DE TRANSPARENCIA
SE-ISEP

Respuesta a su Solicitud de Acceso a la Información Pública (SAIP)

Número de oficio electrónico: UT-248/2024

Sujeto Obligado: Instituto de Servicios Educativos y Pedagógicos de Baja California.

Área que da respuesta: Dirección de Recursos Materiales y Servicios

Folio de la solicitud: 021165624000033

Respuestas:

"1.- Proporcionar documento y/o archivo electrónico que contenga las contrataciones (Licitación, invitación y/o adjudicación directa) realizadas durante el periodo 2021 a la fecha, atendiendo las siguientes especificaciones:
-Fecha en que se recibió la solicitud para realizar la contratación por parte del área solicitante.
-Tipo de procedimiento.
-Fecha en que se adjudicó.
-Monto Adjudicado.
-Giro Comercial del proveedor adjudicado.

Respuesta: **Se anexa archivo electrónico con información requerida de contrataciones 2021 a la fecha**

2.- Mencione la dependencia gubernamental, dirección y/o departamento, que valide la viabilidad de los proyectos de la adquisición, arrendamiento y/o servicio a contratar por el ISEP, mediante un procedimiento de licitación, invitación o adjudicación directa.

Respuesta: **En materia de tecnologías, Agencia Digital del Estado de Baja California, se encuentra a cargo de emitir las resoluciones respecto a La viabilidad de los bienes y/o servicios a contratar por el ISEP, mediante dictamen técnico.**

3.- Partiendo de la recepción de la solicitud de contratación por parte del área solicitante, hasta la adjudicación del contrato; mencione cada una de las etapas a desarrollar y su fundamento en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California para llevar a cabo los siguientes procedimientos:

Respuestas:

- Licitación: Artículo 24 la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California.

- Solicitud de procedimiento a Oficialía Mayor
- Bases
- Publicación de convocatoria
- Junta de aclaraciones
- Primera etapa apertura de proposiciones
- Segunda etapa propuesta económica
- Fallo

-Invitación: Artículo 42 la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California.

- Solicitud de procedimiento a Oficialía Mayor

- Deberá invitarse a cuando menos tres personas, de las cuales dos de ellas, si las hubiere, deberán ser fabricantes o distribuidores de la Entidad.
- El acto de presentación y apertura de proposiciones se llevará a cabo en dos etapas, para lo cual la apertura de los sobres podrá hacerse sin la presencia de los correspondientes licitantes, pero invariablemente se invitará a un representante de la contraloría.
- Se deberá contar con un mínimo de tres propuestas, susceptibles de analizarse técnicamente.
- En las invitaciones se indicarán, como mínimo, la cantidad y descripción de los bienes o servicios requeridos, plazo y lugar de entrega, así como condiciones de pago.
- Los plazos para la presentación de las proposiciones se fijarán para cada operación atendiendo al tipo de bienes o servicios requeridos, así como a la complejidad para elaborar la propuesta.
- Una vez realizada la evaluación de las proposiciones, y emitido el fallo en los términos del artículo 34 de la Ley, el contrato se adjudicará de entre los invitados, a aquel cuya propuesta resulte solvente porque reúne, conforme a los criterios de la invitación, las condiciones legales, técnicas y económicas requeridas por la solicitante y garantiza satisfactoriamente el cumplimiento de las obligaciones respectivas.

-**Adjudicación Directa:** Artículo 37 y 38 de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California

- Solicitud de procedimiento a Oficialía Mayor
- La selección del procedimiento deberá fundarse y motivarse, según las circunstancias que concurran en cada caso, en criterios de economía, eficacia, eficiencia, imparcialidad y honradez que aseguren las mejores condiciones para el sujeto obligado. El acreditamiento de los criterios mencionados y la justificación de las razones para el ejercicio de la opción, deberá constar por escrito y ser firmado por el titular del órgano usuario o requirente de los bienes o servicios.
- En cualquier supuesto se invitará a personas que cuenten con capacidad de respuesta inmediata, con los recursos técnicos, financieros y demás que sean necesarios, debiendo sus actividades comerciales o profesionales estar relacionadas con los bienes o servicios objeto del contrato a celebrarse

4.- Contemplando cada una de las etapas mencionadas con anterioridad, indique el tiempo estimado para llevar a cabo cada uno de los siguientes procedimientos desde la presentación de la solicitud ante Oficialía Mayor hasta la adjudicación del contrato:

Respuesta:
-Licitación: **60 días tentativamente**
-Invitación: **45 días tentativamente**
-Adjudicación Directa: **30 días tentativamente**

5.- De las propuestas técnicas y económicas recibidas en un proceso de licitación o invitación por parte de participantes interesados, ¿Cómo, quien o quienes y bajo qué lineamientos se realiza el análisis de las ofertas?

Respuesta:
ARTÍCULO 33.- De la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios para el Estado de Baja California.
El Comité, para hacer la evaluación de las proposiciones deberá verificar que las mismas cumplan con los requisitos solicitados en las bases de licitación.

No será objeto de evaluación, las condiciones establecidas por la convocante que tengan como propósito facilitar la presentación de las proposiciones y agilizar la conducción de los actos de la

licitación; así como cualquier otro requisito, cuyo incumplimiento por sí mismo, no afecte la solvencia de las propuestas. La inobservancia por parte de los licitantes respecto a dichos requisitos no será motivo para desechar sus propuestas. En la evaluación de proposiciones, en ningún caso podrán utilizarse mecanismos de puntos o porcentajes, excepto cuando se trate de servicios, en los que se demuestre la conveniencia de aplicar dichos mecanismos para evaluar objetivamente la solvencia de las propuestas, de acuerdo con los lineamientos que previamente se hayan emitido por el Comité.

6.- En materia de transparencia, además del canal de YouTube “Transmisiones Oficialía Mayor BC”, indique el medio mediante el cual se hace de conocimiento público el desarrollo de cada una de las etapas de los siguientes procedimientos:

Respuesta:
-Licitación: Portal de compras del Estado de Baja California a excepción de la convocatoria para participar en el procedimiento, misma que se pública en un periódico de mayor circulación en el Estado.

-Invitación: Portal de compras del Estado de Baja California, a excepción de la invitación realizada por Oficialía Mayor directamente a los proveedores que cuenten con el giro comercial que se requiera para el procedimiento a realizarse.

-Adjudicación Directa: Además del canal de YouTube donde son video grabadas las sesiones de adjudicación directa, no se cuenta con otro medio de difusión.

Dirección electrónica de portal web de compras del Estado de Baja California:
https://compras.ebajacalifornia.gob.mx/

7.- En materia de corrupción, ¿cuáles son los desafíos más frecuentes que se enfrentan en un proceso de contratación desde la recepción de la solicitud por parte del área solicitante hasta la formalización del contrato?

Respuesta:

1.-Anexo técnico hecho a modo de un proveedor

2.- Análisis de propuestas técnicas y económicas a discrecionalidad de quienes llevan a cabo los procesos de contratación pública.

8.- ¿Cuál es el proceso de gestión de riesgos que aplica el ISEP, para identificar, analizar y prevenir la corrupción dentro de un proceso de contratación pública?

Respuesta: **El ISEP no cuenta con un protocolo establecido sobre gestión de riesgos para identificar, analizar y/o prevenir la corrupción dentro de los procesos de contracción pública.**

9.- Del total del personal que labora y/o realizan funciones en materia de Adquisiciones, ¿cuántas personas cuentan con capacitación en dicha materia?

Respuesta: **No se cuenta con capacitación en materia de adquisiciones públicas.**

10.- En caso de ser positiva la respuesta anterior, enumere las capacitaciones con las que cuenta el personal.

Respuesta: ***No aplica.*** " (Sic)

Anexos: **4 archivos electrónicos con información requerida de contrataciones 2021 a la fecha.**

4. Montos para contratación correspondientes al Ejercicio Fiscal 2021.

SH/2021/01534

BAJA CALIFORNIA
— GOBIERNO DEL ESTADO —

DEPENDENCIA	SECRETARÍA DE HACIENDA DEL ESTADO
SECCION	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN
NUMERO DEL OFICIO	000276
EXPEDIENTE	

...RNIA
...ESUPUESTO
31 Mar 21

Mexicali, Baja California a 29 de marzo de 2021

SECRETARÍA DE HACIENDA DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA
RECIBIDO
30 MAR. 2021
10:47
OFICINA DEL TITULAR

CC. SUBSECRETARIOS, PROCURADORA FISCAL, DIRECTORA GENERAL DEL SAT BC, OFICIAL MAYOR Y DIRECTORES DE ÁREA DSCRITOS A LA SECRETARÍA DE HACIENDA DEL ESTADO.
P r e s e n t e.-

Antecediendo un cordial saludo, por medio de la presente y en seguimiento al oficio número 0001/2021 signado por el Gobernador Constitucional del Estado, Jaime Bonilla Valdez, y el entonces Oficial Mayor de Gobierno, mediante el cual reafirman los lineamientos establecidos para llevar a cabo las contrataciones realizadas por las entidades gubernamentales, esto con la finalidad de reducir las observaciones de los entes de control y fiscalización superior y llevar a cabo la optimización del recurso público; es por lo anterior que tengo a bien informarles lo siguiente:

Que, a partir de la presente, el ejercicio del presupuesto orientado a la adquisición, arrendamiento o servicio de algún bien consumible, material, mueble o inmueble y/o la contratación de algún servicio requerido por esta dependencia, se tendrá en todo momento que realizar a través de la Dirección de Administración adscrita a ésta Secretaría, respetando en todo momento los rangos de actuación vertidos a continuación:

RANGOS DE CONTRATACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS		
UNIDAD DE MEDIDA Y	REFERENCIA EN PESOS	PROCEDIMIENTO DE CONTRATACIÓN
2,000.00	$173,761.00	Adjudicación Directa
2,000.01 a 4,000.00	$173,761.00 a $347,520.00	Adjudicación directa obteniendo por lo menos 3 cotizaciones
4,000.01 a 13,000.00	$347,521.00 a $1,129,440.00	Invitación
13,000.01 en adelante	$1,129,441.00	Licitación Pública

Lo anterior, en virtud de lo establecido en el artículo 27 fracciones XII y XXI de la Ley Orgánica de la Administración Publica del Gobierno del Estado y articulo 20 fracción II del Reglamento de la Secretaría de Hacienda, aunado a ello, en cumplimiento al oficio antes mencionado se solicita que en caso de requerir la contratación de un servicio o suministro, ya sea por licitación pública, invitación a proveedores o adjudicación directa, se tendrán que apegar a lo establecido en la Ley para la Adquisición, Arrendamiento, y Servicios para el Estado de Baja California así como

BAJA CALIFORNIA

DEPENDENCIA	SECRETARÍA DE HACIENDA DEL ESTADO
SECCION	DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN
NUMERO DEL OFICIO	
EXPEDIENTE	000276

en su reglamento, y realizar su petición formal a la unidad administrativa de ésta dependencia antes aludida con cuando menos 15 días de anticipación, remitiéndolo por escrito conteniendo como mínimo los siguientes datos:

1) **Anexo técnico debidamente validado, el cual deberá integrar:**
   - Descripción, cantidad y especificación de los bienes y servicios;
   - Plazos y condiciones de entrega de los bienes o de la prestación de los servicios;
   - Precio Estimado
   - Forma de pago propuesta

2) **Cotización firmada por el proveedor, para referencia del techo financiero;**
3) **Solicitud emitida por el Sistema Integral de Presupuesto.**

Reiterándoles que por lo que hace al procedimiento de contratación por licitación pública, aunado a los días antes aludidos para remitir la solicitud formal, deberán de considerarse en todo momento los tiempos necesarios para llevarse a cabo, mismo que depende directamente de la Dirección de Adquisiciones de la Oficialía Mayor de Gobierno.

No omito mencionar, que siguiendo a las políticas de austeridad y disciplina financiera de la presente Administración, **todas las necesidades** que tengan en sus áreas como adecuaciones a espacios físicos, ampliaciones, remodelaciones, así como necesidades de mobiliario y equipo, deberán de ser solicitadas por escrito con la debida justificación, a efecto de llevar a cabo el análisis y viabilidad presupuestal de dichos requerimientos, por lo que **no deberán establecer compromisos con terceros**, sino se cuenta con la debida autorización para su ejecución.

SECRETARÍA DE HACIENDA DEL ESTADO DE BAJA CALIFORNIA
29 MAR. 2021
DESPACHADO
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

Sin más por el momento, me despido.

ATENTAMENTE

ADALBERTO GONZÁLEZ HIGUERA
Titular de la Secretaría de Hacienda del
Estado de Baja California

C.C.P. Archivo
AGH/SOM/kliv

5. Encuesta Nacional de Calidad de Impacto Gubernamental ENCING (2021).

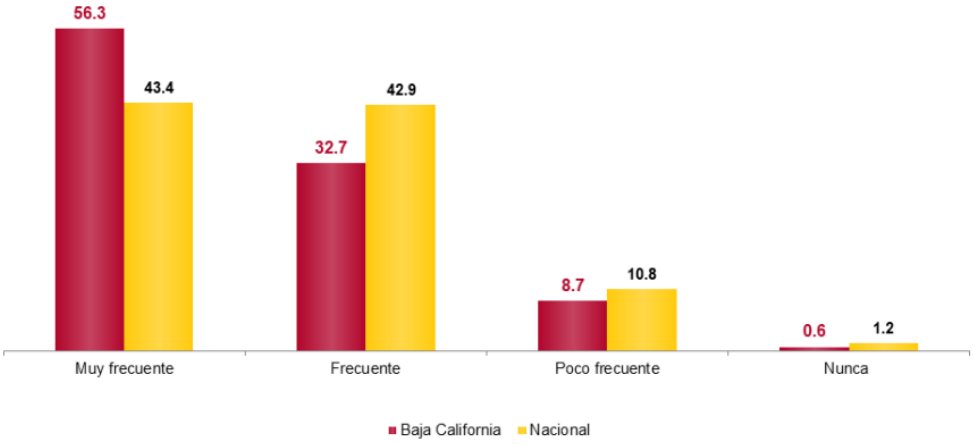
Percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en la entidad

41

En el estado de **Baja California**, **89%** de la población de 18 años y más percibió que los ***actos de corrupción*** en su entidad son ***muy frecuentes o frecuentes***.

A nivel nacional, **86.3%** de la población percibió que los ***actos de corrupción*** en su entidad son ***muy frecuentes o frecuentes***.

Percepción sobre la frecuencia de corrupción en su entidad federativa



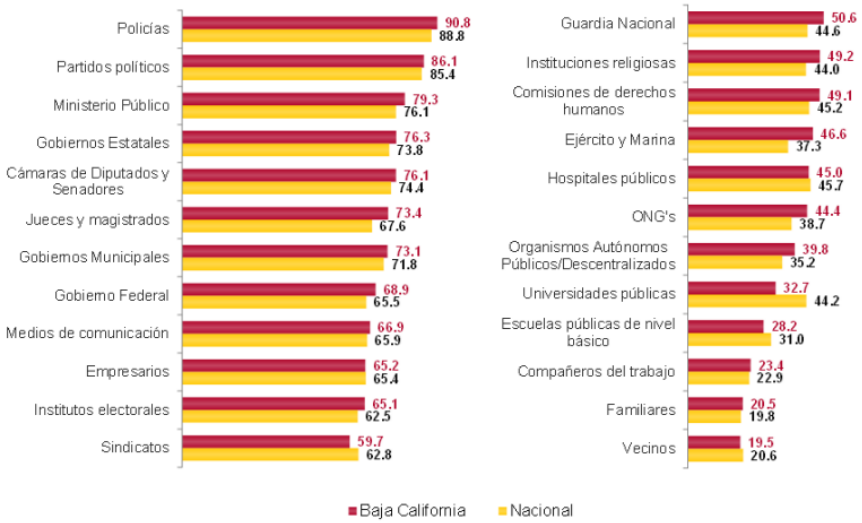
Nota: Excluye la opción "No especificado" que completa el 100%.

Percepción sobre la frecuencia de actos de corrupción en diversos sectores

42

En el estado de **Baja California**, **90.8%** de la población de 18 años y más percibió que la ***corrupción*** es una práctica ***muy frecuente o frecuente*** en los **policías**, seguido de los **partidos políticos** con **86.1 por ciento**.

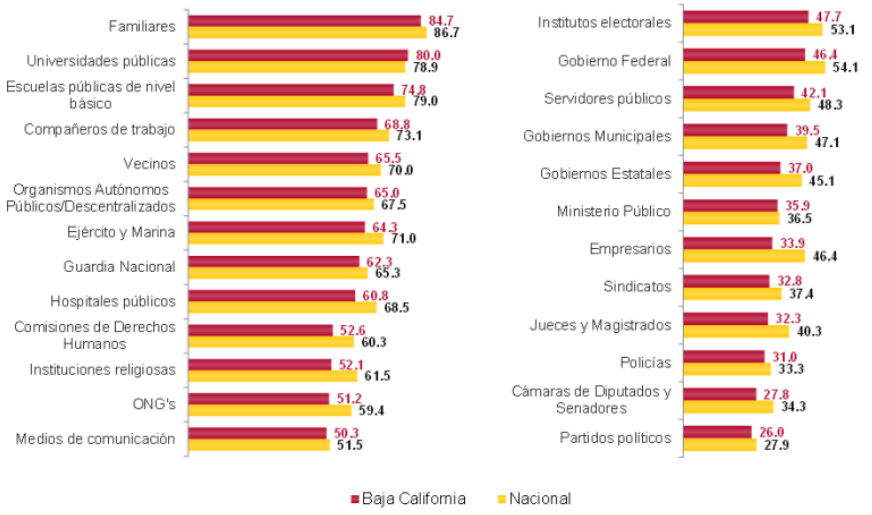
Percepción sobre la frecuencia de corrupción en diversos sectores
(muy frecuente o frecuente)



Confianza en Instituciones o actores de la sociedad

En el estado de **Baja California**, **84.7%** de la población de 18 años y más identifica a los **familiares** como los actores que mayor ***confianza***[1] inspiran.

Nivel de percepción de confianza[1] de la sociedad en instituciones o diferentes actores



[1] Corresponde a las opciones de respuesta "Mucha confianza " o "Algo de confianza".