

Comisión para la Cooperación Ambiental

Manual para la contratación de servicios de consultoría

Agosto de 2014

Índice

Introducción	1
Definiciones	2
1. Principios rectores	4
1.1 Aplicación y autoridad	4
1.2 Principios generales	4
2. Proceso para la contratación de consultores	6
2.1 Aprobación de los proyectos o actividades	6
2.2 Designación del gerente de programa y el coordinador de contrato	6
2.3 Términos de referencia	7
2.4 Tipos de contrato y reserva para imprevistos	7
2.5 Bases para la selección de consultores	8
2.6 Notificación de las oportunidades de consultoría	9
2.7 Criterios y proceso de evaluación de las licitaciones	10
2.8 Convocatorias para la presentación de propuestas	10
2.9 Negociación de contrato y preparación de documentos	11
2.10 Documentación del contrato	12
2.11 Autorización del contrato y partes firmantes	12
2.12 Autorización para proceder	12
2.13 Enmiendas al contrato	13
2.14 Pago de servicios y reembolso de gastos	13
2.15 Términos y condiciones de pago	13
2.16 Jurisdicción legal	15
2.17 Autonomía y medidas para evitar conflicto de intereses	15
2.18 Denegación de la documentación	15
2.19 Moneda que se utilizará y base de conversión	16

2.20	Idiomas.....	17
2.21	Fianza de ejecución, garantías y seguros	17
2.22	Solución de conflictos contractuales	17
3.	Funciones y responsabilidades de la contratación	18
3.1	Responsabilidades de gestión general.....	18
3.2	Gerente de programa	18
3.3	Coordinador de contrato	19
3.4	Lista de control de las aprobaciones.....	20
	Anexo a. Términos de referencia: pautas y modelo.....	21
	Anexo b. Criterios para la evaluación de propuestas y proceso de selección del consultor: pautas y modelo de evaluación estándar.....	23
	Anexo c. Convocatorias para la presentación de propuestas: pautas y modelo.....	28
	Anexo d. Contrato para servicios de consultoría: pautas y modelo.....	31
	Anexo e. Contratación de servicios de consultoría: lista de control de las aprobaciones.....	33

Introducción

Propósito del manual

El presente manual se elaboró a fin de proporcionar tanto un marco como un proceso para la contratación de los servicios profesionales de consultoría externos asignados por la Comisión para la Cooperación Ambiental (CCA).

La contratación de servicios de consultoría y las relaciones subsecuentes con los consultores habrán de realizarse en cumplimiento de los principios, políticas y responsabilidades generales inherentes a dicha contratación y que conforman las directivas de este manual (véase el apartado 1.2).

A su vez, dichas directivas se ven reflejadas en los procedimientos y modelos incluidos en el manual con el propósito de servir de pautas para simplificar y facilitar el proceso de contratación, y al mismo tiempo fomentar elementos de equidad, prudencia y probidad en la contratación de servicios, sin incurrir en los costos y retrasos que suponen las relaciones comerciales normales.

Así, en la gestión de la contratación de servicios de consultoría para la CCA, las presentes pautas deberán utilizarse en la forma más amplia, apropiada y oportuna posible, con la mayor eficacia económica.

Dudas

Cualquier duda respecto al contenido del presente manual, así como toda sugerencia para adecuarlo o mejorarlo, deberán hacerse llegar al área de administración y finanzas de la CCA.

Definiciones

Las definiciones que a continuación se presentan en orden alfabético tienen como finalidad facilitar la mejor comprensión y una interpretación coherente de los principios, normas y procedimientos relacionados con la contratación de servicios profesionales por la CCA.

Las siguientes definiciones se utilizarán para propósitos contractuales y tendrán prioridad a menos que un término en particular se defina expresamente de otro modo en este documento.

1. Organización

Comisión: La Comisión para la Cooperación Ambiental (CCA).

Comité Consultivo Público Conjunto (CCPC): Comité compuesto de quince personas nombradas por los tres países miembro (cinco personas por cada país) con el propósito de asesorar a la Comisión.

Consejo: El consejo u órgano rector de la Comisión.

Países miembro: Canadá, los Estados Unidos de América y los Estados Unidos Mexicanos.

Secretariado: El Secretariado de la Comisión.

2. Proceso

Autoridad delegada: Miembro del personal del Secretariado, a quien el director ejecutivo de la CCA ha delegado la responsabilidad total de un proyecto o actividad individual.

Consultor: Una o más personas, asociaciones, organismos públicos o privados, organizaciones sin fines de lucro o universidades que ofrezcan uno o más servicios profesionales para y en nombre de la Comisión a cambio de honorarios o de otra retribución valorable.

Contratación: Conjunto de tareas, procesos y sistemas relacionados emprendidos o utilizados para identificar y especificar las necesidades de la Comisión en lo concerniente a servicios profesionales que habrá de recibir de consultores externos, así como todos los aspectos para iniciar la administración y el establecimiento de los acuerdos contractuales para la prestación de dichos servicios.

Contrato: Acuerdo por escrito suscrito entre la Comisión y uno o más consultores relativo a los servicios profesionales que se proporcionarán a cambio de honorarios u otra retribución valorable; incluye todas las enmiendas acordadas mutuamente; se rige por las disposiciones de la legislación de la provincia de Quebec y la de Canadá aplicables, y lo firman funcionarios autorizados para tal efecto por las partes.

Convocatoria para la presentación de propuestas: Medio por el cual se comunica a los concursantes la necesidad de la Comisión de contratar servicios de consultoría y las bases para responder a tal necesidad.

Coordinador de contrato: Miembro del personal del Secretariado designado para asumir la responsabilidad cotidiana de brindar asistencia a los consultores en los aspectos administrativos relativos al establecimiento y gestión del contrato.

Derechos de propiedad intelectual: Son los derechos legales y de propiedad, incluido el de propiedad intelectual, correspondientes a toda la información y los documentos de trabajo relacionados —ya sea impresos o en formato electrónico— recabados, reunidos, elaborados o de otro modo creados como parte de los servicios profesionales, en cumplimiento con las obligaciones establecidas en uno o más contratos entre un consultor y la Comisión (véase también la cláusula 2.8 del contrato estándar de la CCA).

Honorarios por servicios: Pago monetario por la contratación de servicios profesionales y reembolso de gastos de buena fe, acordado normalmente en los términos y condiciones de un contrato suscrito con la Comisión.

Gerente de programa: Miembro del personal del Secretariado o persona contratada por la Comisión, subordinada al director ejecutivo o a una autoridad delegada, responsable de garantizar en forma cotidiana que el proyecto o actividad asignados se establezcan, guíen y gestionen de manera eficaz, justa y adecuada desde el punto de vista financiero.

Proyecto o actividad: Todo conjunto de tareas, asesoría o resultados que se procure obtener y que el Consejo haya identificado, documentado y aprobado como parte del Plan Operativo o de algún otro modo.

Servicios profesionales: Aquellas actividades —incluidas habilidades, experiencia y conocimientos especializados— al servicio de la Comisión, conforme a los términos de un contrato suscrito y como parte del Plan Operativo de la organización.

Términos de referencia: Declaración documentada en la que se describe la necesidad de contratar servicios profesionales para realizar alguna o todas las partes de un proyecto o actividad en apoyo al Plan Operativo de la Comisión.

1. Principios rectores

1.1 Aplicación y autoridad

Las exigencias contenidas en este manual, en el que se establecen principios y procedimientos para la contratación de servicios, así como los anexos que incorpora, se aplicarán a la contratación de todos los servicios profesionales que proporcionen los consultores seleccionados para apoyar a la Comisión en la implementación de su Plan Operativo.

En virtud del Acuerdo para la Cooperación Ambiental de América del Norte (ACAAN), la autoridad para firmar contratos con consultores externos en nombre de la Comisión corresponde al director ejecutivo de la organización.

1.2 Principios generales

Los siguientes principios generales representan la base sobre la cual se han preparado los procesos y las responsabilidades para la contratación de consultores contenidos en el presente manual. Estos principios tienen por objetivo garantizar que los servicios de consultoría proporcionados sean coherentes y apropiados para la tarea en cuestión, que se trate a los consultores de manera equitativa y que los servicios recibidos beneficien a la Comisión en el cumplimiento de su programa de trabajo. El propósito es que los servicios de consultoría objeto de contratación puedan sujetarse a escrutinio público, además de garantizar que:

- i) el mandato, la jurisdicción y los objetivos de la Comisión establecidos en el ACAAN se sustenten en todos los aspectos de la planificación, contratación, gestión y administración de los contratos para servicios de consultoría;
- ii) se preste la debida consideración a los términos y espíritu del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN);
- iii) todos los consultores interesados de los países miembro —Canadá, Estados Unidos de América y los Estados Unidos Mexicanos— puedan competir en el proceso de selección y, en su caso, obtener y cumplir los contratos de servicios; los consultores de otros países se considerarán elegibles en forma excepcional y siempre y cuando lo apruebe el director ejecutivo de la CCA;
- iv) el acceso y la competencia sean justas, abiertas y razonables en todas las oportunidades y en cada circunstancia (teniendo en consideración la naturaleza, el valor y las restricciones de tiempo en cada solicitud de asesoría);
- v) la Comisión mantenga un equilibrio razonable en la asignación de contratos de consultoría entre los ciudadanos de los tres países miembro;

- vi) la contratación y administración de todos los servicios profesionales asignados se realice de manera coherente, justa, equitativa y sin conflictos de interés entre las partes;
- vii) el uso de los tres idiomas oficiales de la Comisión se refleje y respalde en las prácticas de contratación de consultores (véase el apartado 2.20 del presente manual);
- viii) no se asigne ningún contrato para servicios de consultoría en el que quepa la posibilidad de que personas adscritas al gobierno, a una legislatura o servicio público de los ámbitos nacional, estatal, regional o provincial de cualquiera de los tres países pudieran recibir una compensación o beneficio personal;
- ix) los consultores se desempeñen como contratistas externos e independientes y que ningún elemento contenido en su contrato de servicios con la Comisión cree una relación de empleador y empleado;
- x) el valor del dinero que un contrato entraña se obtenga, tanto en términos de la calidad y contribución de los servicios proporcionados como función de la discreción y probidad con que se contraten, acepten y paguen los servicios;
- xi) el trabajo resultante de los contratos de consultoría se considere como una asesoría prestada a la Comisión y que dicha asesoría no se entienda o se proponga como la posición oficial de la Comisión o un reflejo de sus puntos de vista, a menos que la organización así lo admita y declare formalmente;
- xii) la Comisión lleve a cabo el proceso para la contratación de servicios de consultoría de la manera más simple, eficaz y rentable posible, asegurando que resulte justo y equitativo para la Comisión, los consultores candidatos y cualesquiera terceras partes implicadas.

El proceso, las prácticas y las definiciones para la contratación de servicios de consultoría contenidos en el presente manual reflejan estos principios rectores generales y describen la manera en que se les aplicará.

2. Proceso para la contratación de consultores

Las siguientes directivas y pausas relativas a los procesos, procedimientos y prácticas aplicables a la contratación de consultores —complementadas con las pautas y los modelos proporcionados en los anexos— se elaboraron para asistir al personal de la Comisión cuya labor exige la contratación de servicios de consultoría. En combinación con las funciones y responsabilidades relacionadas con dicha contratación —descritas en la tercera parte del manual— estas directivas y pautas reflejan los principios rectores descritos en la primera parte.

El proceso de contratación incluye la aplicación de requisitos para asegurar la imparcialidad y equidad de oportunidades en la selección y trato de los consultores, así como para practicar la discreción y probidad en la gestión de los asuntos y recursos de la Comisión en la forma más eficaz y rentable posible, en apego a los principios generales descritos en el apartado 1.2.

El proceso se simplificará al máximo mediante el empleo de los modelos de la CCA para los términos de referencia, las convocatorias para la presentación de propuestas y los contratos de prestación de servicios de consultoría. Las diferentes etapas del proceso se aplican en su mayoría a todos los proyectos o actividades, independientemente de su valor o alcance. Dadas las variaciones en las circunstancias de cada proyecto o actividad, la disponibilidad de consultores calificados y los plazos para un proyecto o actividad, será preciso hacer ajustes al proceso básico, pero éstos se mantendrán en el menor nivel posible. En todo momento, el énfasis se centrará en un proceso de contratación efectivo, imparcial y eficaz.

Las etapas descritas en los apartados siguientes se realizarán en el curso normal del inicio y la gestión de los contratos de consultoría. Se describe cada etapa principal y se explican sus variaciones, junto con las circunstancias que podrían derivarse de las mismas y todas las limitaciones a que están sujetas.

2.1 Aprobación de los proyectos o actividades

Antes de tomar cualquier medida para contratar los servicios de consultoría, cada proyecto o actividad deberá haber sido aprobado formalmente como parte del Plan Operativo de la Comisión, o de otro modo por el Consejo.

2.2 Designación del gerente de programa y el coordinador de contrato

Una vez aprobado un proyecto o actividad, la autoridad delegada designará a una persona como gerente de programa.

Normalmente, una sola persona desempeñará la función de gerente de programa en todas las etapas del proyecto o actividad hasta la presentación final y la conclusión de todos los

asuntos administrativos relacionados. Lo mismo se aplicará también a la persona que actúe como coordinador de contrato.

En la tercera parte de este manual se presentan las funciones y responsabilidades del gerente de programa y el coordinador de contrato con respecto a la contratación de servicios de consultoría.

2.3 Términos de referencia

Los términos de referencia se prepararán por escrito para todos los tipos de proyecto o actividad en los que se utilizarán servicios de consultoría.

El gerente de programa será quien normalmente prepare los términos de referencia, los cuales deben ser aprobados por la autoridad delegada responsable del proyecto o actividad antes de la publicación de las convocatorias para la presentación de propuestas. Los términos de referencia se incluirán como parte de estas convocatorias.

Todos los términos de referencia incluirán (sin limitarse a ello):

- i)** declaraciones precisas de los objetivos y propósitos del proyecto o actividad por realizar;
- ii)** una declaración informativa de los antecedentes del proyecto o actividad, su alcance, el contexto y las circunstancias en que se realizará, hasta el punto en que dicha información proporcione a los candidatos una apreciación general de los aspectos materiales del proyecto o actividad, así como una comprensión clara del contexto en el que se pretende obtener y proporcionar los servicios profesionales, y
- iii)** una declaración clara de los servicios profesionales requeridos. Dicha “declaración de trabajo” fijará, de la forma más clara y concisa posible, los resultados requeridos y cómo la Comisión desea que se realice el trabajo. Ello comprende definir objetivos a cumplir muy claros en cuanto a los resultados esperados, así como cualquier otra especificación requerida que proceda.

En el **anexo A** se proporciona un modelo de términos de referencia.

2.4 Tipos de contrato y reserva para imprevistos

Antes de continuar con el proceso de contratación, se tendrá que decidir el tipo de contrato. Normalmente, el gerente de programa hará una recomendación con base en la decisión adoptada por la autoridad delegada para el proyecto o actividad.

Los contratos de los servicios de consultoría podrán ser por tiempo o por monto fijo, según se describe más adelante.

- a) Los contratos por tiempo se basan en precios máximos estimados para cubrir el nivel de esfuerzo esperado y los honorarios profesionales correspondientes, así como para la recuperación de los gastos en que el consultor pudiera incurrir (por ejemplo, viáticos y comunicación, generalmente a precio de costo y sin recargo adicional).

En el caso de los contratos por tiempo es preciso incluir descripciones particularmente claras del trabajo y los resultados esperados; asimismo, los consultores deben presentar propuestas claras y muy específicas sobre el tipo de trabajo que se realizará, la(s) persona(s) responsable(s), el nivel de esfuerzo que la actividad entrañará y los productos que se entregarán a la Comisión. Los niveles de precios máximos (costos totales) estimados para un cubrir los honorarios y gastos objeto del contrato establecen la base para negociar en forma justa posibles enmiendas al contrato relacionadas con plazos o gastos adicionales, en caso de que se requiriesen modificaciones en virtud del alcance o la naturaleza del trabajo o de los resultados esperados.

(Nota: Esta forma contractual exige que al fijar el presupuesto del proyecto o actividad se adopte una decisión sobre cuánto se asignará para contingencias, si las hubiere.)

- b) Los contratos por monto fijo se basan en ofertas determinadas o establecidas para cubrir tanto los honorarios profesionales como (en general, pero no necesariamente) los gastos.

Los contratos por monto fijo suelen utilizarse en los casos en que la Comisión y los concursantes pueden predecir con certeza la naturaleza de los servicios, el tiempo y los gastos necesarios. Este tipo de contrato suele ser más recomendable para servicios de consultoría con un alcance relativamente reducido y limitados en cuanto al número de componentes del trabajo, participantes, nivel de coordinación y necesidades de viaje o desplazamiento.

Todos los contratos incluirán, sin necesariamente limitarse a ello, una descripción clara de los servicios que se proporcionarán, las personas que brindarán dichos servicios, el cronograma para la conclusión de los servicios, y los términos y las condiciones pertinentes a la prestación de dichos servicios, así como la cantidad y la base de pago u otra retribución valorable aceptada en pago por dichos servicios.

(Nota: Ni los contratos *por porcentaje* ni los contratos *por costo más honorarios fijos* resultan apropiados para los servicios de consultoría requeridos por la Comisión. Ésta no tendría muchos fundamentos para aplicar un porcentaje y se desalentaría la innovación y la reducción de los costos al mínimo; lo anterior necesitaría de un importante esfuerzo administrativo de todas las partes en términos de inclusión, negociación y verificación de “costos”.)

2.5 Bases para la selección de consultores

Se elegirá a los consultores tomando como base un proceso competitivo. En los casos en que el valor del contrato sea relativamente alto, su naturaleza particularmente compleja o sus resultados particularmente importantes, se adoptarán medidas adicionales para garantizar que la búsqueda del consultor más adecuado sea la de mayor amplitud dentro de los márgenes de una eficacia razonable en función de los costos.

En armonía con el párrafo anterior, las oportunidades para prestar servicios de consultoría se darán a conocer en apego a lo previsto en el apartado 2.6.

Toda exención a estos procedimientos deberá contar con la autorización del director ejecutivo de la Comisión.

2.6 Notificación de las oportunidades de consultoría

Es responsabilidad de cada gerente de programa describir las necesidades de la Comisión de contratar consultores para proyectos o actividades específicos, así como efectuar los arreglos conducentes a la publicación de la notificación de estos requerimientos. Las notificaciones relativas a cada oportunidad de contratación de servicios de consultoría y el plan para su publicación deberán someterse a la revisión de la autoridad delegada y obtener su aprobación antes de que se publiquen las notificaciones relevantes en el sitio web de la Comisión.

El Secretariado de la CCA se encargará de publicar las convocatorias para la presentación de propuestas cuando se aproximen oportunidades para la prestación de servicios de consultoría. Estas convocatorias se elaborarán en apego al apartado 2.8 y se publicarán en el sitio web de la Comisión.

Se utilizarán los siguientes criterios para invitar a candidatos a presentar propuestas en respuesta a las convocatorias correspondientes:

- a) Cuando se presenten oportunidades para la prestación de servicios de consultoría cuyo costo no exceda los 25,000 dólares canadienses (\$C), el Secretariado publicará una convocatoria breve para la presentación de propuestas en la página de la CCA en Internet. Los consultores interesados enviarán propuestas de tres (3) páginas de extensión en un plazo de cuando menos cinco (5) días hábiles a partir de la fecha de publicación de la convocatoria y en apego a las especificaciones ahí señaladas. Estas propuestas permitirán al gerente de programa identificar a aquellos consultores considerados mejor calificados, asegurando plena y equitativa consideración de consultores de cada uno de los países miembro.
- b) Cuando se presenten oportunidades de contratación de servicios de consultoría cuyo costo se prevé en más de \$C25,000, se publicará una convocatoria para la presentación de propuestas en formato extenso en el sitio web de la Comisión.

Los consultores interesados en dichos proyectos o actividades presentarán al Secretariado propuestas de seis (6) páginas de extensión como máximo en un plazo de cuando menos de diez (10) días hábiles a partir de la fecha de publicación de la convocatoria y en apego a las especificaciones ahí estipuladas. Estas propuestas permitirán al gerente de programa identificar a aquellos consultores considerados mejor calificados, asegurando plena y equitativa consideración de consultores de cada uno de los países miembro.

Aquellos consultores que presentaron propuestas pero no obtuvieron la adjudicación de un contrato recibirán una notificación con la decisión final.

2.7 Criterios y proceso de evaluación de las licitaciones

El gerente de programa elaborará un proceso de evaluación de licitación o propuesta, que incluya los criterios por aplicar, mismo que aprobará la autoridad delegada. Mediante dicho proceso se evaluarán y jerarquizarán todos los contratos en competencia y propuestas de los consultores.

Se proporcionará a los posibles licitantes, junto con las convocatorias para la presentación de propuestas y cada vez que se pueda, los criterios mencionados, el puntaje o ponderación correspondiente a cada uno y todo puntaje mínimo requerido para las licitaciones que se considerarán válidas.

Dichos criterios reflejan los indicadores genéricos o específicos del proyecto o actividad según corresponda (que determinará y proporcionará cada gerente de programa). Los criterios de evaluación de la propuesta y el sistema de evaluación o puntaje se utilizarán en forma objetiva y coherente en la evaluación de cada propuesta recibida.

En el anexo B se proporcionan las pautas, junto con los criterios genéricos de evaluación y la escala de calificación (puntaje) máxima.

2.8 Convocatorias para la presentación de propuestas

Se elaborarán convocatorias para la presentación de propuestas para todos los proyectos o actividades para los que se contraten consultores. Estas convocatorias contendrán, por lo menos, todos los términos de referencia (véase el apartado 2.3) para el proyecto o actividad, junto con los términos y condiciones de cualquier contrato que pueda resultar del proceso de selección, así como indicación del plazo y el lugar donde se solicita presentar las propuestas para los servicios requeridos. La convocatoria para la presentación de propuestas debe incluir también todas las obligaciones específicas de o que afecten a la Comisión o al consultor (como el requisito de proporcionar informes en un formato electrónico específico, así como en copia impresa, los detalles de toda multa por entrega fuera de plazo, los requisitos sobre seguros, el manejo de las monedas y la base para su conversión).

Todas las convocatorias para la presentación de propuestas especificarán si el consultor debe firmar y cumplir con la Declaración de aceptación del contrato, y de imparcialidad e independencia del consultor (véase el **anexo D**).

La autoridad delegada debe aprobar todas las convocatorias para la presentación de propuestas antes de que se extiendan copias a los concursantes.

En el **anexo C** aparece un modelo de convocatoria para la presentación de propuestas.

2.9 Negociación de contrato y preparación de documentos

Luego del recibo y la evaluación de las propuestas (según se señala en el **anexo B**), el gerente de programa obtendrá la aprobación de la autoridad delegada responsable en cuanto al consultor seleccionado y aclarará o negociará los términos y condiciones del contrato con dicho consultor.

Si no se pueden alcanzar términos y condiciones que resulten satisfactorios tanto para la Comisión como para el consultor, el gerente de programa documentará esa circunstancia y procurará la aprobación de la autoridad delegada para negociar el contrato con el siguiente consultor más calificado que cumpla con los requisitos mínimos y se haya considerado merecedor de una convocatoria para la presentación de propuestas y, de autorizarse, procederá a entablar las negociaciones pertinentes. Si no se identifican consultores aceptables, el gerente de programa recomendará a la autoridad delegada que reinicie el proceso de selección de consultores, aplique una estrategia distinta en términos de definición del alcance, y de los elementos o componentes de la tarea, busque algún otro medio para contratar los servicios o abandone la búsqueda de un consultor.

No se aceptará el cobro de honorarios por concepto de preparación de licitaciones.

Una vez que se logre el acuerdo contractual con el consultor, el gerente de programa preparará un contrato en borrador que refleje el proyecto o actividad y los términos y condiciones acordados que se apliquen al trabajo del consultor, utilizando como base el contrato estándar indicado en el anexo D.

Todos los gastos deberán especificarse en el contrato que acuerden y firmen ambas partes. En caso de que cualquier consultor renuncie al derecho de un honorario por el servicio o al reembolso de cualquier gasto de buena fe incurrido en la prestación de los servicios acordados, el contrato deberá especificar este acuerdo y establecer la naturaleza de la consideración que se proporcionará en el establecimiento de la base contractual para los servicios que se prestarán. Cualquier consideración aparte de los honorarios por el servicio podría incluir sueldos, reembolso de gastos efectuados de buena fe, alguna participación o retención de derechos de propiedad intelectual, reconocimiento público de los servicios proporcionados u otra forma de reconocimiento que no entrañe una compensación financiera o equivalente, según se considere apropiado en estas circunstancias.

2.10 Documentación del contrato

Todos los servicios profesionales proporcionados a la Comisión se realizan, administran y necesitan de un contrato formal por escrito entre la Comisión y el o los consultores (véase el modelo de contrato estándar en el **anexo D.**)

La autoridad delegada revisará y aprobará el contrato en borrador y, basándose en el programa de autorización señalado más adelante (véanse los apartados 2.11 y 2.12), lo firmará o enviará al director ejecutivo para su revisión y firma.

2.11 Autorización del contrato y partes firmantes

Para ser válidos, todos los contratos deben estar firmados por representantes de buena fe tanto del contratista como de la Comisión.

Para el contratista: el contrato será firmado personalmente por el consultor en caso de que ejerza en forma particular o por la persona autorizada para representar a la organización de consultores si el contratista es una organización comercial o sin fines de lucro. En los casos en que el contratista sea un consorcio, el contrato deberá firmarlo un coordinador autorizado por cada miembro del consorcio. Si el consultor es un contratista principal (por ejemplo, el contratista preferencial), dicho contratista será responsable por la calidad y puntualidad de los servicios proporcionados por todos los subcontratistas que trabajen bajo los términos del contratista preferencial, así como del pago de dichos subcontratistas.

Para la Comisión: los contratos para los servicios de consultoría serán firmados en su nombre por una persona autorizada de acuerdo con la siguiente tabla:

<u>Todo contrato por un valor total</u>	<u>Deberá ser autorizado y firmado en nombre de la Comisión por:</u>
a) hasta por: \$C25,000	un director del Secretariado
b) superior a \$C25,000	el director ejecutivo

2.12 Autorización para proceder

No se proporcionarán servicios de consultoría sin una autorización por escrito del trabajo que se realizará. Antes de que se firme un contrato, toda autorización provisoria deberá emitirla por escrito la autoridad delegada.

Antes de la completar la documentación formal del contrato, cualquier autorización del tipo señalado para proceder se limitará a los honorarios del profesional y a los gastos, sin exceder los \$C10,000 y esta limitación se señalará al consultor en la autorización provisoria para proceder.

2.13 Enmiendas al contrato

Cualquier enmienda al alcance, programación, cantidad o base de costo (según corresponda) o a otros términos y condiciones importantes del trabajo contratado, necesitará de una enmienda formal y documentada del contrato original. El gerente de programa recomendará y documentará dichas enmiendas, las cuales aprobará la autoridad delegada.

Un representante de buena fe de la Comisión y el consultor autorizarán por escrito las enmiendas, que estarán sujetas al mismo nivel de autorización que se podría aplicar considerando el valor del contrato, y esto incluye a cualquier enmienda propuesta al valor original del proyecto.

2.14 Pago de servicios y reembolso de gastos

En general, y a menos que se especifique de otro modo, en el pago de los servicios de consultoría se utilizarán los mismos procedimientos y controles aplicados a otros gastos hechos por la Comisión.

El pago se hará solamente por los honorarios del consultor y los gastos legítimos de buena fe incurridos de acuerdo con el contrato para servicios profesionales y solamente previo recibo y aceptación documentada del Secretariado del o los estados de cuenta y factura(s) de los consultores según se especifica más adelante.

Los *anticipos* y *pagos finales* para cubrir los servicios profesionales contratados se efectuarán sólo de acuerdo con las disposiciones de la base de pagos especificadas en los contratos válidos. Dichos pagos se efectuarán normalmente luego de la conclusión, presentación y aceptación de los resultados provisorios y finales del trabajo y de todo aquello de que deba hacerse entrega según lo acordado, así como de los gastos aprobados. La aplicación de las disposiciones sobre las multas por entrega fuera de plazo se reflejará en el primer pago en que dicha aplicación sea posible.

Gastos: La Comisión considerará aptos para reembolso sólo los gastos de buena fe identificados en el contrato de los servicios y facturados al costo.

2.15 Términos y condiciones de pago

- i) Requisitos de pago: No se efectuarán pagos de honorarios profesionales o gastos hasta que:

- a) se reciba una factura válida;
 - b) el gerente de programa haya efectuado una aceptación del trabajo por escrito, lo cual significa que se ha completado el trabajo o se ha incurrido en los gastos facturados según lo estipula el contrato, y
 - c) el gerente de programa o, en el caso del pago final, la autoridad delegada proporcione por escrito la autorización del pago. El coordinador de contrato confirmará que se ha proporcionado la información requerida, así como todo recibo de apoyo u otros documentos, de que éstos están debidamente archivados y que se ha cumplido con los términos y condiciones del contrato correspondiente relativos a la facturación y al pago.
- ii) Pago anticipado de honorarios y gastos: Se cubrirán anticipos sólo si ello se señala específicamente en el contrato (por lo general, para los costos iniciales del proyecto o actividad).
 - iii) Recibos originales: En el caso de gastos varios, distintos de aquellos especificados en el contrato como pagaderos en cantidades fijas (por ejemplo, viáticos para alimentación y tarifas por kilometraje), es necesario presentar comprobantes para el reembolso de cada gasto de más de \$C10 o su equivalente en otras monedas.
 - iv) Método de pago y beneficiario: Todos los pagos se efectuarán normalmente mediante cheque o transferencia bancaria pagaderos solamente al consultor identificado como beneficiario en el contrato (véase el apartado 2.19 respecto a la moneda que se utilizará).
 - v) Plazos: Los estados de cuenta o facturas de los consultores se deberán presentar y tramitar sin dilación. El pago de facturas, una vez aceptado, se efectuará normalmente dentro de los 30 días posteriores a la fecha de recibo por parte de la Comisión. En caso de que se impugne sólo una parte de la factura, se retendrá únicamente el pago de dicha parte.
 - vi) Multas por entrega fuera de plazo: Tales multas se podrán incluir en las convocatorias para la presentación de propuestas y en las condiciones del contrato. En caso de que se incluyan y se produzca una entrega fuera de plazo que motive dicha multa, la cantidad se deducirá de la próxima factura a pagar. No se pagará ninguna factura final sin tener la certeza de que dichas multas no continúan pendientes.

OTROS ASUNTOS DE PROCEDIMIENTO QUE SE DEBEN ABORDAR

Los siguientes asuntos se aplican a todos los tipos de contrato independientemente de la base utilizada para la selección del consultor. Se refieren a la selección, negociación y contratación de los consultores y se abordarán como parte integral del proceso general de contratación de consultores. Según proceda, en los contratos de los consultores deberán incluirse cláusulas que den efecto a dichos asuntos.

2.16 Jurisdicción legal

Todos los contratos para los servicios de consultoría se redactarán, administrarán y, a menos que se señale de otro modo, estarán sujetos a la legislación de la provincia de Quebec y de Canadá según proceda. (Esto se especifica en la cláusula 7.2 del contrato estándar y deberá diferenciarse de la legislación aplicable a la prestación de los servicios, conforme a la cláusula 2.4.)

Todas las exclusiones que se hagan de esta disposición requerirán la autorización del director ejecutivo de la Comisión.

2.17 Autonomía y medidas para evitar conflicto de intereses

No se extenderán contratos con base en los cuales cualquier persona que sea miembro del gobierno o de cualquier legislatura o servicio público a escala nacional, estatal o provincial de cualquiera de los países, pudiera recibir un beneficio o compensación derivado del contrato.

Se debe incluir una cláusula especial —bajo la forma de la Declaración de aceptación del contrato, y de imparcialidad e independencia del consultor (anexo D)— que dé efecto a esta norma en todas las convocatorias para la presentación de propuestas extendidas a los consultores, así como a todos los contratos para consultoría.

Dentro del Secretariado, la autorización del contrato y la administración respectiva de cada contrato de consultoría deberá estar bajo la dirección de una persona que no sea —o dependa de— la o las personas que solicitan o gestionan el trabajo proporcionado según el contrato. En efecto, dicho requisito se cumplirá efectuando una distinción entre la función del gerente de programa, la de la autoridad delegada, que tiene la responsabilidad general del proyecto o actividad, y la del coordinador de contrato para algunas funciones administrativas, como la preparación de los pagos.

2.18 Descargo de responsabilidad

La Comisión considerará como una asesoría el trabajo resultante de un contrato de consultoría, y este producto no representará ni será considerado o propuesto como la posición oficial de la Comisión, ni como un reflejo de sus puntos de vista, a menos que la organización así lo admita y declare formalmente.

Para los propósitos de esta política, ni la aceptación de cualquier informe o producto entregado por los consultores, ni el pago por el trabajo realizado como parte de los servicios de consultoría contratados, significarán la adopción formal por parte de la Comisión de las opiniones, conclusiones o recomendaciones brindadas.

2.19 Moneda que se utilizará y base de conversión

- i) Para la autorización del contrato y de los asuntos administrativos relacionados, la moneda a utilizar será el dólar canadiense.
- ii) Una vez identificados los costos máximos o esperados del proyecto o actividad, o sus límites respectivos, la Comisión los presentará en dólares canadienses.
- iii) Al enviar sus propuestas, los consultores pueden presentar sus honorarios y gastos en la moneda de su país de residencia o pueden presentar los gastos en la moneda del país en que esperan efectuarlos.
- iv) Para los propósitos de evaluación y comparación de las propuestas de los consultores (en los casos en que el “precio” sea una partida comparable) o para la negociación de las tasas de honorarios, gastos y otros costos, cualquier cantidad expresada en las monedas de los países miembro (u otras monedas para los consultores de países no miembros) se convertirá a dólares canadienses utilizando la o las tasas de cambio vigentes en el momento en que se abran las convocatorias para la presentación de propuestas.
- v) En la parte de los contratos destinada a los honorarios, éstos pueden presentarse de la siguiente manera para la negociación y el pago:
 - a) en la moneda del país de residencia del consultor o del país de residencia del consultor principal en caso de que el contrato incluya consultores de más de un país;
 - b) en la moneda de cualquiera de los países miembro si el consultor así lo elige;
 - c) en la moneda de cualquiera de los otros países miembro según lo elija la Comisión.
- vi) Para la negociación y el reembolso de los gastos se dispone de diversas opciones con respecto a la moneda que se utilizará, las cuales se considerarán antes de adoptar una decisión al respecto:
 - a) el reembolso en la o las monedas del o los países en que se efectuaron los gastos;
 - b) el reembolso en la moneda del país de residencia del consultor independientemente de la moneda en que se efectuaron los gastos;
 - c) la misma opción seleccionada en el inciso v) ya mencionada.

- vii) Este proceso se aplicará tanto a los contratos iniciales como a toda enmienda de éstos. En cada convocatoria para la presentación de propuestas se incluirá una declaración específica de las tasas de conversión de moneda que se utilizarán en cada evaluación de propuestas (véase el modelo de contrato estándar, cláusulas 4.3 y 4.4, según lo indicado en el anexo D).

2.20 Idiomas

La Comisión posee tres idiomas oficiales: español, francés e inglés. La documentación, incluidos los contratos sobre servicios, se proporcionará en el idioma que escojan los candidatos.

Los concursantes pueden comunicarse con la Comisión y presentar propuestas y documentos relacionados en cualquiera de los tres idiomas. Asimismo, los consultores deberán presentar los documentos, incluidos sus informes, en uno de los tres idiomas oficiales de la Comisión.

A menos que se especifique de otro modo para los contratos de consultoría, la traducción de cualquier informe u otro tipo de comunicación, así como su publicación y distribución posterior, será prerrogativa y responsabilidad exclusiva de la Comisión.

2.21 Fianza de ejecución, garantías y seguros

Si bien los consultores no necesitarán fianzas de ejecución o garantías posteriores, en general se espera que demuestren poseer los recursos, tanto financieros como humanos, necesarios para realizar los servicios propuestos. También se espera que los consultores posean un seguro de responsabilidad civil profesional y una cobertura de seguro para terceros, una compensación para empleador y empleado, así como los conocimientos y bienes materiales relativos y adecuados para proporcionar los servicios solicitados. (Para consultar datos específicos, véase la cláusula 2.12 del contrato estándar, según lo indicado en el anexo D.)

2.22 Solución de conflictos contractuales

Las partes de cualquier contrato se esforzarán de la mejor forma posible para superar en forma amistosa cualquier conflicto.

Todo conflicto entre el consultor y el Secretariado respecto a cualquier aspecto de los servicios de consultoría contratados o de los gastos que no pueda superarse en forma amistosa se presentará, para un arbitraje válido, a una tercera parte independiente aceptada por ambas partes. (Para consultar detalles al respecto, véase la cláusula 6.1 del contrato estándar, según lo indicado en el anexo D.)

3. Funciones y responsabilidades de la contratación

3.1 Responsabilidades de gestión general

El área de administración y finanzas de la CCA es responsable de dar cumplimiento a este manual, identificar y recomendar cambios para los principios generales de la contratación de servicios de consultoría y para mejorar los procesos, procedimientos, funciones y responsabilidades relacionados, así como los modelos de contrato estándar, convocatoria para la prestación de servicios y términos de referencia.

Autoridades delegadas: se asignará a un miembro ejecutivo del personal del Secretariado, además de las tareas propias de su cargo, la dirección general y la responsabilidad de cada proyecto o actividad (según se define “autoridad delegada”). En general, las responsabilidades de la autoridad delegada incluyen la designación de una persona para que actúe como gerente de programa, en caso de que se considere apropiado, y ocuparse tanto de la dirección, revisión y aprobación del trabajo como de los documentos preparados y de las actividades de gestión de contratos realizadas por el gerente de programa designado para los proyectos o actividades.

3.2 Gerente de programa

El gerente de programa informará a la autoridad delegada y tendrá la responsabilidad primordial de realizar la gestión cotidiana del proyecto o actividad —incluida la planificación, dotación de personal, gestión del contrato, informes de estado, garantía de la calidad técnica y administración general para llevar a buen término el proyecto o actividad— aprobado por la Comisión, salvaguardando los intereses de ésta, garantizando el trato equitativo de los contratistas y trabajando con el coordinador de contrato correspondiente con el fin de cumplir dicha responsabilidad.

El gerente de programa cumple una función fundamental como responsable de:

- i)** definir y documentar la naturaleza del proyecto o actividad y la necesidad de servicios profesionales de consultores, así como de establecer y mantener las prácticas de gestión de contratos, incluido el enlace con la autoridad delegada durante todo el proyecto o actividad, para garantizar que se obtenga y gestione cualquier servicio contratado, de acuerdo con los principios y procedimientos de contratación de la Comisión, y que se protejan en forma responsable y manifiesta los intereses de ésta;
- ii)** recomendar el tipo de contrato que se utilizará, preparar los términos de referencia y las convocatorias para la presentación de propuestas, lo que incluye la realización de cualquier enmienda posterior, la definición de los criterios de selección del consultor y la obtención de las aprobaciones respectivas;

- iii) obtener las aprobaciones necesarias de los términos de referencia e identificar la oportunidad y forma en que se realizará cualquier notificación de oportunidades de prestar servicios de consultoría y la publicación de las convocatorias para la presentación de propuestas;
- iv) fungir como presidente del comité de selección del consultor para el proyecto o actividad asignada, formar parte del comité de selección y dirigir la evaluación de las propuestas recibidas de los consultores;
- v) obtener de la autoridad delegada la confirmación de la recomendación del comité de selección y dar aviso a los consultores de la decisión favorable o desfavorable de la Comisión, así como de las razones correspondientes.
- vi) dirigir cualquier negociación con los consultores seleccionados, identificar a otros consultores y negociar con ellos en caso de que las negociaciones con el primero no concluyan satisfactoriamente, así como preparar el contrato que resulte de tales negociaciones para que lo firme la autoridad delegada;
- vii) controlar, luego de lo anteriormente señalado, la prestación de servicios profesionales e interactuar, según corresponda, con los consultores en términos profesional y técnico para garantizar que los servicios se entreguen en la forma y el plazo asentados en el contrato, considerando debidamente la naturaleza, la intención y las circunstancias en que se desarrolló el proyecto o actividad, así como que se han respetado los términos y condiciones del o los contratos;
- viii) preparar, presentar y emitir al personal ejecutivo del Secretariado, según corresponda, informes sucintos y oportunos sobre el estado provisorio y la realización de cada proyecto o actividad del cual sea responsable el gerente de programa;
- ix) revisar, obtener otras opiniones necesarias al respecto, aprobar los informes tanto provisorios como final y los documentos, así como todo lo que deba entregarse, según el o los contratos establecidos, además de garantizar que todas las otras consultorías técnicas y profesionales, revisiones y aprobaciones que se realicen o que, de otro modo, se sostengan sean las apropiadas en cada circunstancia, y
- x) revisar y aprobar las facturas por honorarios y los gastos para rectificación en términos de integridad y legitimidad con acuerdo a los servicios contratados y entregados para garantizar que se salden las facturas aprobadas, así como participar en cualquier proceso de solución de conflictos con acuerdo a los servicios técnicos y profesionales del contrato.

3.3 Coordinador de contrato

El coordinador de contrato tendrá la responsabilidad cotidiana de garantizar que el registro de consultores, los contratos de servicios profesionales y la documentación relacionada con el contrato se mantengan y registren de la forma apropiada y en forma ordenada durante cada una de las etapas del proyecto o actividad; asimismo ayudará al gerente de programa para que cumpla sus responsabilidades.

El coordinador de contrato tendrá la función primordial y será responsable de:

- i) brindar asistencia y mantener el enlace con el gerente de programa correspondiente durante todo el proyecto o actividad para ayudar a garantizar la obtención oportuna de los servicios contratados y que los contratos se gestionen de acuerdo con los procedimientos de contratación de la Comisión;
- ii) llevar el control e interactuar con el gerente de programa y, cuando sea necesario, con los consultores, siempre de acuerdo con la administración del contrato, para garantizar que las facturas y otros documentos del contrato se completen en la forma y el momento adecuados, respetando los términos y condiciones del o de los contratos;
- iii) garantizar que el gerente de programa haya firmado todo informe provisorio o final, documentos y otros de que deba hacerse entrega según el contrato con el objeto de expresar la aprobación o aceptación de los mismos, así como garantizar que se cumplan todos los otros requisitos administrativos del contrato;
- iv) garantizar, según proceda, que el gerente de programa o la autoridad delegada revise y apruebe las facturas de los consultores, tanto provisorias como finales, derivadas de honorarios y gastos en términos de integridad y legitimidad desde la perspectiva de los servicios contratados y entregados, así como garantizar que dichas facturas respondan a los términos de pago contractuales y que las facturas de buena fe se salden en la fecha de vencimiento, y
- v) proporcionar el apoyo administrativo al gerente de programa en cualquier proceso de resolución de conflictos con acuerdo a la administración del contrato.

3.4 Lista de control de las aprobaciones

Para facilitar el proceso se elaboró la “Lista de control de las aprobaciones” (véase el anexo E), que formará parte de la documentación cada vez que se solicite una aprobación.

Anexo A. Términos de referencia: pautas y modelo

1. Pautas

Los términos de referencia constituyen el planteamiento de los objetivos y la naturaleza del proyecto o actividad, así como del propósito específico y el trabajo solicitado a los consultores seleccionados. Los términos de referencia conforman una parte importante de la información sobre la cual los consultores prepararán sus propuestas y, más allá de la posibilidad de algunas modificaciones conforme a la Comisión y el consultor seleccionado, serán parte integral del contrato de servicios. Asimismo, los términos de referencia deben ser lo más completos, claros y precisos que la naturaleza del proyecto o actividad permita.

Los términos de referencia se utilizan para cuatro propósitos:

1. como ayuda para lograr un acuerdo y una aprobación interna de la Comisión para proceder con una convocatoria para la presentación de propuestas dirigida a los consultores que puedan presentar un proyecto o servicio bien articulado en términos de los objetivos, alcance y resultados esperados;
2. para informar a los concursantes sobre los requisitos en cuanto a los objetivos, alcance y trabajo del proyecto o actividad, así como de sus resultados esperados, de modo que puedan evaluar en forma adecuada sus referencias curriculares y perspectivas, y preparar las respuestas apropiadas;
3. con el propósito de proporcionar al comité de selección del consultor una base clara para evaluar hasta qué punto cada consultor ha tenido una comprensión cabal de las necesidades y ha proporcionado una propuesta global y realista para conseguir el personal y realizar el trabajo, y
4. a efecto de facilitar las negociaciones con el consultor seleccionado en cuanto al trabajo por realizar y, posteriormente, especificar la naturaleza de dicho trabajo en el contrato para los servicios que aquél habrá de proporcionar.

Resulta muy importante contar con términos de referencia claros, con parámetros y definiciones lo más exactos posibles, para el sondeo e investigación, así como para otro tipo de tareas iniciales, en donde el alcance, los detalles y las necesidades son más propensos a interpretarse de diversas maneras.

La necesidad de tener términos de referencia claros puede ser importante para los propósitos de evaluación interna de los proyectos o actividades cuando se debe obtener primero la aprobación. Por tanto, se recomienda comenzar lo antes posible con la documentación de los términos de referencia una vez que se identifique claramente la necesidad de contratar servicios de consultoría. La elaboración de los términos de referencia es casi siempre un proceso interactivo que a menudo conlleva la integración de

[Escriba texto]

cambios al momento mismo de la contratación e incluso después de esta fecha. A menudo, la disponibilidad de términos de referencia preliminares adecuados (que aborden los contenidos estándares mencionados más adelante) puede facilitar una aprobación sin problemas y con la mayor celeridad.

2. Modelo

Normalmente, los términos de referencia deben indicar con toda claridad por lo menos los siguientes elementos:

- a) **Los objetivos del proyecto o actividad y los propósitos específicos del servicio solicitado:** Exposición lo más clara posible de los objetivos del proyecto o actividad general y los propósitos específicos de los servicios solicitados del consultor y su concordancia con otros elementos del proyecto o actividad en general (si los hubiera).
- b) **La naturaleza, el alcance y los plazos del requerimiento:** Exposición lo mejor definida posible del alcance y la cronología (fechas de inicio y término, objetivos a cumplir y puntos más importantes para la revisión) del proyecto o actividad objeto de la solicitud, junto con la mejor descripción posible de la naturaleza de los servicios que deberán realizarse y todas las consideraciones, limitaciones y advertencias importantes que se puedan aplicar al trabajo.
- c) **Los aportes, funciones y responsabilidades esperadas de las partes contratantes:** Exposición lo más clara posible de lo que la Comisión, el consultor y cualquier tercera parte comprometida en el contrato necesitan aportar, tanto en términos de responsabilidades primordiales como de otras funciones o tipos de actividad de apoyo que habrán de proporcionar, así como a quién deberán proporcionarlas.
- d) **Resultados requeridos:** Los datos más pertinentes disponibles sobre los resultados provisionales y finales que deberá proporcionar el consultor, así como cualquier otra parte comprometida, y los detalles de cualesquiera formato particular, idioma, presentación u otros aspectos del desempeño del contrato que deberá cumplir el consultor.

Una vez que los términos de referencia de una tarea en particular hayan recibido de la Comisión la aprobación necesaria para proceder, se incluirán en las convocatorias para la presentación de propuestas correspondientes (véase el **anexo C**).

Anexo B. Criterios para la evaluación de propuestas y proceso de selección del consultor: pautas y modelo de evaluación estándar

1. Propósito

El proceso para la evaluación de cada propuesta recibida de los consultores se centra en los criterios y el método de calificación utilizados. Dichos métodos desempeñan una función importante para garantizar que se apliquen y se vean aplicadas etapas imparciales y efectivas en la selección del consultor a contratar.

Los siguientes propósitos sirven para proporcionar y aplicar dichos criterios y la calificación máxima de puntaje:

- i) Simplificar el proceso de selección y aumentar su eficiencia y efectividad** al identificar claramente qué propósitos se pueden considerar como “no susceptible de respuesta” o “inadmisible” (por ejemplo, las propuestas que no satisfacen los requisitos obligatorios o esenciales o que no alcanzan el puntaje mínimo) o cuya calidad no se considera suficiente en comparación con otras y, por lo tanto, se pueden eliminar para consideración posterior;
- ii) Aumentar la posibilidad de recibir propuestas comparables** al identificar claramente qué atributos se evaluarán y el valor de cada uno para alentar, de este modo, a los consultores a que aborden los mismos asuntos y requisitos con la misma profundidad;
- iii) Proporcionar una base general y coherente para preparar el intercambio de información sobre las propuestas recibidas**, debido a que esto generalmente interesa a los consultores que no tuvieron éxito en la competencia y selección;
- iv) Seleccionar al mejor consultor:** mediante la identificación y clasificación de aquellos consultores que demostraron estar calificados para realizar el trabajo y, entre éstos, seleccionar al que se considere más adecuado, y
- v) Identificar cualquier cambio necesario en la negociación de un contrato con el consultor mejor evaluado**, destacando sistemáticamente cualquier aspecto poco claro o inapropiado de la propuesta ganadora; las respuestas adecuadas se pueden proporcionar a los consultores que no tuvieron éxito.

2. Requisitos

Los criterios de evaluación deberán utilizarse para evaluar las propuestas recibidas. Resulta esencial garantizar también que las propuestas aborden en forma adecuada los términos de referencia, así como otros requisitos contractuales.

3. Establecimiento de los criterios de evaluación apropiados y de las clasificaciones máximas

El proceso y el programa de evaluación a seguir —incluidos los criterios de evaluación, la clasificación del puntaje máximo aplicable a cada uno de ellos y el puntaje mínimo requerido (ya sea en total o bien por criterio o conjunto de criterios) que se consideren pertinentes para examinarse con posterioridad— deben establecerse cuando se elaboran las convocatorias para la presentación de propuestas. Dicha información se deberá incluir en las convocatorias para la presentación de propuestas, de modo que los consultores puedan entender las prioridades de la Comisión y asegurarse de que responden a éstas en forma apropiada.

Los criterios y la clasificación máxima de puntaje asignado a cada uno han de reflejar aquellos atributos del proyecto o actividad particular que se consideren más importantes para su realización exitosa, especialmente en términos de la calidad del trabajo y de los resultados esperados. En la práctica, la siguiente lista de criterios genéricos de evaluación podría necesitar pequeñas modificaciones, una vez que se consideren los atributos específicos de un proyecto o actividad particular para evaluar qué tan bien los abordaron las diferentes propuestas recibidas. Las variaciones en la conveniencia y calidad de las respuestas consideradas se pueden reconocer y reflejar en la calificación (puntaje) asignada a cada uno en relación con los criterios correspondientes.

4. Consideración del precio como factor en los criterios de evaluación

Considerar el precio como un elemento en los criterios de evaluación supone una decisión importante que puede traducirse en costos más bajos sin afectar la calidad o los resultados posteriores de un proyecto o actividad o en una inclinación inadecuada por el precio más bajo a expensas de la calidad y con el riesgo de que los costos a mediano plazo sean mayores que lo ahorrado.

El punto hasta el cual se debe utilizar el precio como criterio depende básicamente de tres variables: i) la complejidad técnica del proyecto o actividad, ii) el impacto del proyecto o actividad en los resultados esperados o en el producto para el cual se elaboró y iii) la comparabilidad de propuestas. Mientras más compleja sea la tarea, más importante será el resultado o producto final, y mientras menos comparables sean las propuestas, menos debería influir el precio en la decisión de la selección.

Se debe tomar una decisión firme con respecto a la inclusión o no del precio como criterio en la selección del consultor para cada contrato antes de extender las convocatorias para la presentación de propuestas. En caso de que el precio sea un factor por considerar, se debe expresar claramente en las convocatorias, indicando de la mejor manera posible la ponderación que se le dará o los medios por los cuales dicho factor se incluirá en el proceso de evaluación.

[Escriba texto]

Los siguientes criterios de evaluación genéricos y la clasificación máxima de puntaje típica (que normalmente asciende a un total de 100) se puede utilizar en la forma presentada o se puede modificar, extendida o complementada, según las circunstancias en que se realice el proyecto o actividad:

<u>Criterios de evaluación genéricos</u>	<u>Rango típico de clasificación máxima de puntaje</u>	
	<u>Excluido el precio</u>	<u>Incluido el precio</u>
1. Comprensión de los requisitos del proyecto o actividad	5 a 15	5 a 10
2. Experiencia general del consultor en la materia	5 a 15	5 a 10
3. Adaptabilidad y capacidad de innovación en el enfoque e idoneidad del plan de trabajo	25 a 40	25 a 40
4. Calificaciones y competencia del personal clave	40 a 60	40 a 60
5. Precio	–	10 a 20
Total	<u>100</u>	<u>100</u>

(Obsérvese la norma de conversión de monedas para la evaluación y negociación en el apartado 2.19.)

A menos que se puedan realizar entrevistas personales, la calificación del personal clave podrá evaluarse tan sólo mediante la revisión de los currículos y la evaluación de las referencias personales *proporcionadas a la Comisión por clientes anteriores* con respecto al trabajo de la firma o de los consultores particulares.

Los miembros del equipo deberán evaluarse con relación a tres categorías de conveniencia: i) calificaciones generales (educación y capacitación, cantidad y alcance de la experiencia, cargos desempeñados); ii) idoneidad para el proyecto o actividad y para la función propuesta (adaptabilidad y compatibilidad con la experiencia y las calificaciones), y iii) idioma y experiencia pertinente para la o las regiones y condiciones en que se realizará el proyecto o actividad.

5. Evaluación

5.1 Encargado de la evaluación de las propuestas

El proceso de evaluación deberá realizarlo un comité de evaluación *ad hoc*, compuesto normalmente por no menos de dos y no más de cinco miembros —uno al menos de cada

[Escriba texto]

país—, seleccionados por el gerente de programa, inclusive, quien también participará como presidente del comité.

5.2 Proceso de evaluación

El proceso de evaluación debe comenzar lo antes posible luego del plazo de clausura oficial de la recepción de propuestas.

- i) Cada miembro del comité de evaluación recibirá una copia de cada una de las propuestas recibidas, junto con las convocatorias para la presentación de propuestas correspondientes. Luego evaluarán y clasificarán u otorgarán puntaje en forma individual a cada propuesta, utilizando los criterios de evaluación y las calificaciones máximas establecidas para cada una. El gerente de programa preparará un cuadro de datos para evaluar las propuestas.
- ii) El presidente convocará a la brevedad a una reunión del comité luego de que se reciba una cantidad razonable de propuestas y dependiendo de la complejidad del proyecto o actividad.
- iii) El comité se reunirá para juntar sus puntajes o calificaciones y discutir las razones de éstos, para lo cual pondrá particular énfasis en cualquier propuesta en que los puntajes varíen en forma notoria respecto a criterios similares, acordará calificaciones finales y, de este modo, clasificará todas las propuestas.
- iv) Habiendo garantizado que por lo menos una propuesta logre el requisito mínimo de calificación establecido, el comité discutirá la calidad y otras consideraciones apropiadas respecto a cada propuesta (por ejemplo, el historial del consultor, alguna distribución anterior del trabajo entre los países miembro) y calificará nuevamente las propuestas hasta alcanzar un consenso. Si ninguna de las propuestas recibidas obtiene la calificación mínima o resultados aceptables, entonces el gerente de programa, junto con la autoridad delegada, determinarán los pasos a seguir.
- v) Para cada propuesta, se acordará e integrará un breve resumen (en forma de lista con viñetas) de los puntos fuertes o atributos destacados y los puntos débiles relativos, en términos de los criterios de evaluación.
- vi) Los miembros deberán confirmar por escrito el nombre del consultor seleccionado. Esta confirmación se entregará al gerente de programa, junto con el puntaje global conferido a cada una de las propuestas y los resúmenes de los puntos débiles y fuertes de cada propuesta (de modo que cada consultor reciba retroalimentación).

[Escriba texto]

- vii) Una vez que se proporciona la retroalimentación, sólo la documentación firmada en la que confirma al ganador y el resumen del puntaje global se incluirá en el expediente del contrato para el proyecto o actividad.

Anexo C. Convocatorias para la presentación de propuestas: pautas y modelo

1. Pautas

La convocatoria para la presentación de propuestas es un documento en el que se invita a los candidatos a presentar propuestas para realizar un proyecto o actividad específica, cuya descripción general aparece en la convocatoria correspondiente. Estas convocatorias contienen también otro tipo de información que el consultor requerirá para determinar si debe responder, y la forma de hacerlo, a una propuesta formal.

Debido a que la convocatoria para la presentación de propuestas constituye normalmente la base en que los consultores prepararán sus respuestas, es muy importante que la información proporcionada en esta convocatoria sea lo más completa y exacta posible. Además de permitir a los consultores preparar propuestas que respondan totalmente a los requisitos, la información completa y exacta ayuda también a que las propuestas presentadas a la Comisión sean comparables.

Para integrar una convocatoria para la presentación de propuestas se requiere de información de varias fuentes y, por lo tanto, un nivel de esfuerzo importante para su coordinación, así como un plazo considerable a efecto de tenerla lista para la aprobación interna y publicación. Es por ello que el trabajo para preparar cada convocatoria, por lo general, deberá comenzar inmediatamente después de que se designa al gerente de programa y al coordinador de contrato del proyecto o actividad, y de que se han aprobado los términos de referencia del trabajo.

Una vez recibidas las respuestas a la convocatoria para la presentación de propuestas, se deberá lograr un apego lo más estricto posible al proceso y cronología fijados por la Comisión para las acciones posteriores (por ejemplo, el proceso de selección del consultor).

2. Modelo

Normalmente, las convocatorias para la presentación de propuestas deberán identificar o proporcionar, por lo menos, la siguiente información:

- a) **Una descripción del proyecto o actividad, o de los servicios requeridos:** lo primero que se debe documentar es un título descriptivo y un resumen muy breve de la tarea refiriéndose a los términos de referencia proporcionados como anexos.
- b) **Una declaración de los requisitos obligatorios** (es decir,, aquellos que se deban cumplir para que cualquiera de los consultores reúna las condiciones para su consideración ulterior).

- c) **Los términos de referencia para la tarea** (véase el **anexo A**).
- d) **Una lista de la demás información** a proporcionar, entre la que se incluyen referencias de los clientes.
- e) Ya sea **un borrador del contrato**, incluidos los términos y condiciones, que se utilizaría (es decir, el contrato estándar señalado en el **anexo D**, adaptado para el proyecto o actividad específica), **o la identificación del tipo de contrato** que se utilizará (véase el apartado 2.4 del presente manual).
- f) **Declaración de aceptación del contrato, y de imparcialidad e independencia del consultor** (véase el **anexo D**).
- g) **Posibles contactos:** nombres y teléfono o dirección de las personas de contacto siguientes:
 - i) aquellas personas, en su caso, de la Comisión o de otras organizaciones que los consultores pudieran utilizar como contactos útiles para entender mejor el contexto y la naturaleza de los requisitos;
 - ii) el gerente de programa asignado al trabajo, a quien se podrán enviar las solicitudes de aclaración para los requisitos, y
 - iii) la autoridad encargada del contrato propuesto, a quien se le podrán enviar solicitudes relacionadas con asuntos contractuales;
- h) **El procedimiento de selección que se utilizará:** una breve descripción del proceso de selección, a saber: **i)** una exposición clara de los criterios de evaluación que se utilizarán para evaluar propuestas y seleccionar a los mejores licitantes, **incluido** si el precio se ha tomado o no en cuenta; **ii)** el puntaje máximo y la importancia de cada criterio, y **iii)** el puntaje mínimo requerido para calificar a consideraciones futuras.
- i) **El nivel estimado de recursos requeridos:** una exposición del nivel estimado o mínimo de esfuerzo del total de personas-mes que se necesitan para proporcionar los servicios solicitados o el presupuesto máximo.
- j) **Condiciones del pago requeridas:** detalles acerca de cualquier requisito o preferencias de la Comisión respecto a las condiciones de pago por los servicios (por ejemplo, contra entrega y aceptación de todo aquello de que deba hacerse entrega provisoria o final).
- k) **Información financiera y otro tipo de información confidencial:** información o certificaciones (por ejemplo, respecto a los seguros, estados financieros, propiedad y autonomía, etc.) que puedan ser solicitadas por un consultor, ya sea

[Escriba texto]

como parte de su propuesta o durante las negociaciones previas al contrato, así como cualquier detalle sobre multas por entrega fuera de plazo y cobro de intereses por pago atrasado aplicables al contrato.

- l) Fechas límite para la presentación de propuestas y la toma de decisión:** la hora y la fecha del plazo máximo en que se recibirán las propuestas para ser consideradas y la fecha prevista para realizar la selección.

- m) Destinatario de la propuesta y modalidades aceptables de presentación:** el nombre y la dirección, así como los números para el acceso electrónico, de la persona a la cual se le enviarán las propuestas y los medios aceptables por los cuales se transmitirán las propuestas a la Comisión, incluidas las restricciones al respecto.

El modelo de convocatoria para la presentación de propuestas puede variar, dependiendo de la cantidad prevista para el contrato (por ejemplo, el formato corto podría corresponder a contratos de menos de \$C25,000, en tanto que el formato extenso a aquellos de más de este monto). El área de administración y finanzas proporcionará al gerente de programa las plantillas correspondientes.

Anexo D. Contrato para servicios de consultoría: pautas y modelo

Pautas

El modelo de contrato estándar de la CCA para la prestación de servicios de consultoría está disponible en la red interna de la organización (Intranet). Para ayudar a la adaptación del modelo de contrato estándar, se ha preparado una lista de control que deberá presentarse a la autoridad delegada en el momento en que se soliciten las aprobaciones. Cuando se utiliza el modelo de contrato estándar deben tomarse en consideración las siguientes observaciones:

- a) En los espacios dispuestos para tal efecto se deben incluir los detalles específicos, como nombres de las partes y fechas del contrato.
- b) Cuando se proporcionen opciones y alternativas (entre corchetes en el texto estándar), deben borrarse todas las alternativas que no se necesiten. Se debe efectuar una revisión para garantizar que ninguna de dichas anotaciones se incluya en los contratos formales.
- c) Se proporciona una muestra de la “Lista de anexos” luego de la página en que se deben colocar las firmas. Estos anexos de identificación deben incluirse como parte del contrato, toda vez que debido a su extensión no pueden incluirse en el texto principal. Los detalles proporcionados en la propuesta de los consultores seleccionados deben incluir algunas descripciones, en caso de que sean aceptables, y pueden incluirse como anexo, en forma total o parcial, además de las letras o números apropiados para que coincidan con las referencias en el texto principal.

Las interrogantes respecto a los contratos, así como las sugerencias para las modificaciones, se deben enviar al área de administración y finanzas.

[Escriba texto]

LISTA DE CONTROL			
MODELO DE CONTRATO ESTÁNDAR PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA			
Cláusula(s)	Asunto	Acción	Efectuada [✓]
Descripción de las partes	Para la Comisión	Seleccionar y completar como se indica	
	Para el consultor	Seleccionar y completar como se indica	
2.12	Seguros	Facultativo: si la cláusula no es pertinente, especificar como “no se aplica”	
4.3 y 4.4	Moneda para facturación y pago	Especificar dólares estadounidenses, dólares canadienses o pesos mexicanos	
4.5.2	Honorarios	Seleccionar opción a) o b)	
4.5.3	(e)	Facultativo: incluir o eliminar	
4.5.3	(f)	Facultativo: incluir o eliminar	
4.5.3	(g)	Facultativo: incluir o eliminar	
4.5.3	(h)	Facultativo: incluir o eliminar	
4.6.1	Procedimiento de facturación	Seleccionar opción (dos veces)	
6.1	Conflictos	Seleccionar uno o tres árbitros	
7.3	Notificaciones	Completar	
Párrafo de firmas		Completar	
Anexo A	Términos de referencia	Preparar como se indica	
Anexo B	Personal del consultor	Preparar como se indica	
Anexo C	Honorarios y gastos	Preparar como se indica	
Anexo D	Declaración de aceptación del contrato, y de imparcialidad e independencia del consultor	Anexar documento	

[Escriba texto]

Anexo E. Contratación de servicios de consultoría:
lista de control de las aprobaciones

TÍTULO _____ DEL _____ PROYECTO _____ O
ACTIVIDAD: _____ NÚMERO: _____
PRESUPUESTO NÚM.: _____

Etapa	Manual	Aprobación necesaria	Aprobado por la autoridad delegada	Fecha de aprobación
1.	2.3	Términos de referencia		
2.	2.4	Tipo de contrato que se utilizará		
3.	2.5	Bases para la selección del consultor		
4.	2.6	Notificación de las oportunidades de prestar servicios de consultoría		
5.	2.7	Criterios y proceso para evaluar la propuesta		
6.	2.8	Convocatorias para la presentación de propuestas		
7.	2.9	Confirmación del consultor seleccionado		
8.	2.9	Negociación con el consultor calificado con el puntaje siguiente (si es necesario)		
9.	2.9	Repetición o abandono del proceso de selección (si es necesario)		
10.	2.10	Aceptación del borrador del contrato		
11.	2.11	Firma del contrato (conforme a la guía de autorización)		
12.	2.12	Autorización por escrito para proceder bajo contrato (hasta por \$C10,000)		
13.	2.13	Enmiendas al contrato		
14.	2.15	Autorización del pago final		