



FEPAC

Federación Panamericana  
de Consultores

**Lineamientos y Recomendaciones de la FEPAC  
para la Selección y Contratación de  
Servicios de Consultoría**

Noviembre 2009



FEPAC

Federación Panamericana  
de Consultores

### **Asociaciones y Cámaras miembro de FEPAC**

*FEPAC, creada en el año 1972, congrega las Asociaciones y Cámaras Nacionales de Consultores de las Américas.  
Estas, a su vez, congregan las Empresas Consultoras de sus países.*



#### **ARGENTINA**

CAMARA ARGENTINA DE CONSULTORAS DE INGENIERIA (CACI)

Cerrito 1250 1er. piso - 1010 Buenos Aires, Argentina

Tel/Fax: (541) 4811-4133/0570/3630/4961

E.Mail: [cadeci@cadeci.org.ar](mailto:cadeci@cadeci.org.ar)

Home Page: <http://www.cadeci.org.ar>



#### **BOLIVIA**

CÁMARA NACIONAL DE CONSULTORIA (CANEC)

Dirección: Calle Landaeta No. 221 Edif. Gamarra Piso 3

Casilla No. 8560 La Paz – Bolivia

Teléfono (591) 2315004 Fax: (591-2) 2315004

E-mail: [canec@entelnet.bo](mailto:canec@entelnet.bo)

Home Page: [www.canec.com.bo](http://www.canec.com.bo)



#### **BRASIL**

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CONSULTORES DE ENGENHARIA (ABCE)

Av. Rio Branco, 124 – 13º andar – 20148-900 - Rio de Janeiro - Brasil

Tel. (55-21) 2215-1401 - Fax (55-21) 2224-2693

E-Mail: [abce@abceconsultoria.org.br](mailto:abce@abceconsultoria.org.br)

Home Page: [www.abceconsultoria.org.br](http://www.abceconsultoria.org.br)



#### **CHILE**

ASOCIACION DE EMPRESAS CONSULTORAS DE INGENIERIA DE CHILE (AIC)

Miguel Claro nº 119, piso 2 - Providencia - Santiago 9 - Chile

Tel. (56-2) 264-0658 - Fax (56-2) 264-3352

E.Mail: [aic@aic.cl](mailto:aic@aic.cl) - HomePage: [www.aic.cl](http://www.aic.cl)



#### **COLOMBIA**

CAMARA COLOMBIANA DE LA INFRAESTRUCTURA (CCI)

Carrera 19 – B N° 82 – 46 Piso 5

Bogotá, DC. Colombia

Tel: (571) 236-4747 - Telefax. (57-1) 2189887

E.Mail: [cci@infraestructura.org.co](mailto:cci@infraestructura.org.co)

Home Page: <http://www.infraestructura.org.co>



#### **ECUADOR**

ASOCIACION DE COMPAÑIAS CONSULTORAS DEL ECUADOR (ACCE)

Ave. República de El Salvador 890 y Suecia - Edificio Delta - 4to Piso - Quito, Ecuador

Tel. (593-2) 2465047 - Fax (593-2) 2451171

E.Mail: [acce@acce.com.ec](mailto:acce@acce.com.ec) - HomePage: [www.acce.com.ec](http://www.acce.com.ec)



## EL SALVADOR

ACODES - ASOCIACION DE CONSULTORES DE EL SALVADOR

29 Av. Sur # 638, Colonia Flor Blanca

San Salvador, El Salvador

Tel. (503) 2222-3040

Fax (503) 2221-5886

E-mail: rivemel@acodes.org.sv

Home Page: www.acodes.org.sv



## ESPAÑA

TECNIBERIA

ASOCIACION ESPAÑOLA DE EMPRESAS DE INGENIERIA, CONSULTORIA Y SERVICIOS TECNOLOGICOS

Montalbán, 2 5º D 28014 Madrid - España

Tel: 34 (91) 4313760 - Fax: 34 (91) 5755499

E-Mail: tecniberia@tecniberia.es

Home Page: www.tecniberia.es



## HONDURAS

CAMARA HONDUREÑA DE EMPRESAS DE CONSULTORIA (CHEC)

2da. Ave., 31 y 32 calle, No. 3333, Barrio La Granja

Comayagüela, M.D.C. Tegucigalpa – Honduras, C.A.

Tel/Fax. (504) 225-0733 –Tel/Fax: (504) 225-2570

E-Mail: chechonduras@hotmail.com

Home Page: http://www.chech.org



## MEXICO

CAMARA NACIONAL DE EMPRESAS DE CONSULTORIA (CNEC)

Montecito No. 38, piso 18 Oficina 35

Col. Nápoles, 03810, México, D.F.

Tel. (52-55) 9000 05 22 al 26 - Fax (52-55) 9000 05 27

E-Mail: cnec@cnec.org.mx

Home Page: http://www.cnec.org.mx



## PARAGUAY

CAMARA PARAGUAYA DE CONSULTORES (CPC)

Avda. España nº 959

Asunción, Paraguay

Tel. (595-21) 202424 Fax: (595-21) 205019

E-Mail: camaraparaguayadeconsultores@highway.com.py



## PERU

ASOCIACION PERUANA DE CONSULTORIA (APC)

Rua Ricardo Rivera Navarrete 762 – Piso 11

San Isidro – Lima 27, Perú

Tel. (51-1) 441-4180 – Fax (51-1) 441-4182

E-Mail: apconsul@amauta.rcp.net.pe

HomePage: http://www.geocities.com/wallstreet/district/8263



## VENEZUELA

CAMARA VENEZOLANA DE EMPRESAS CONSULTORAS (CAVECON)

Edificio Majestic, Piso 3, Oficina 32, Av. Libertador, La Campiña

Apartado 1050, Caracas 1050, Venezuela

Telefax. (58-212) 762-2383 / 761-8480 – Directo: 761-1476

E. Mail: cavecon@cantv.net/operaciones@cavecon.com.ve

Home Page: http://www.cavecon.com

---

## **Lineamientos y Recomendaciones de FEPAC para la Selección y Contratación de Servicios de Consultoría**

*Aprobado por la Asamblea General el 5 de mayo de 2004*

**Versión Noviembre 2009**



**Editado por FEPAC**  
***Federación Panamericana de Consultores***

**Elaborado por**  
***Ing. Adilson Laranja***  
***Ing. Helio Amorim***

Derechos reservados © FEPAC

---



## **Lineamientos y Recomendaciones de la FEPAC para la Selección y Contratación de Servicios de Consultoría**

**Noviembre 2009**

Siempre que no indicada la aplicación específica a un determinado tipo de Consultoría, los conceptos y lineamientos adoptados en este documento son de carácter general, aplicables a toda actividad de consultoría de ingeniería, arquitectura, economía, gestión empresarial y demás servicios profesionales de naturaleza intelectual y se base tecnológica.

### **Contenido**

- 1. Presentación**
- 2. Nomenclatura y Conceptos**
- 3. Lineamientos para la Selección**
- 4. Contratos**

*Estos Lineamientos de FEPAC para la Selección y Contratación de Servicios de Consultoría definen conceptos, procedimientos y prácticas usuales en el ámbito internacional y son actualizados anualmente para incluir innovaciones y perfeccionamientos requeridos por el escenario donde actúan las empresas de Consultoría, en permanente evolución en el mundo.*

*Están disponibles en su versión integral en la página: [www.fepac.org](http://www.fepac.org)*

*FEPAC recomienda su amplia divulgación por lo cual renuncia a derechos de autor y propiedad intelectual a sus miembros, vedada cualquier modificación a la versión periódicamente actualizada incluida en la página web indicada.*

*Correspondencia y consultas sobre el contenido de este manual pueden ser enviadas a*  
*FEPAC – Secretaría General*

*Av. Rio Branco, 124 – 13º andar – Edificio Clube de Engenharia*

*CEP 20148-900 – Rio de Janeiro – RJ – Brasil*

*Tel. (55 21) 2215-1401 – Fax (55 21) 2224-2693*

*E-mail: [fepac@fepac.org](mailto:fepac@fepac.org) - Webpage: [www.fepac.org](http://www.fepac.org)*

## 1. Presentación.

El presente documento consolida, en la forma de un “Manual de Procedimientos”, las políticas adoptadas por la FEPAC para orientar los procesos de “Selección de Consultores y la Contratación de Servicios de Consultoría”.

Siempre que no indicada la aplicación específica a un determinado tipo de consultoría, los conceptos y lineamientos adoptados en este documento son de carácter general, aplicables a toda actividad de consultoría de ingeniería, arquitectura, economía, gestión empresarial y demás servicios profesionales de naturaleza intelectual y de base tecnológica.

Adopta como premisa que la Consultora deba ser reconocida como representante autorizada y poseedora de absoluta confianza del Cliente en la defensa de sus intereses, resguardada su independencia en las decisiones que involucren su responsabilidad ética y profesional. Propone la obligatoriedad de “Licitación Pública”, de tipos variados aplicables a cada caso, como único proceso administrativo aceptado para la selección y contratación de Empresa de Consultoría por el sector público, haciendo excepción de los casos de dispensa o inexigibilidad de licitación, en casos excepcionales, previstos en ley, siempre claramente justificados, sometida la justificación a la apreciación pública de los interesados. Concluye con la presentación de procedimientos que garantizarán el acierto de la selección de la Consultora mejor calificada para la ejecución de los trabajos, en las condiciones justas de calidad, sostenibilidad, precio, plazo y demás requisitos para asegurar la mejor contratación.

Este conjunto de lineamientos y recomendaciones se aplica, en sus conceptos y principios básicos, a la selección y contratación de servicios de consultoría en los sectores público y privado. Algunas normas o procedimientos recomendados, por su naturaleza, se evidencian como aplicables exclusivamente a las contrataciones públicas. Pueden ser, por tanto, utilizados para apoyar a las entidades representativas de la Consultoría en cada país en el diálogo con autoridades del gobierno y en los procesos legislativos de reglamentación de licitaciones y contratos del sector público, con el objetivo de promover una creciente valorización de la Consultoría.

Una progresiva unificación de normas generales básicas en los países de la Región por la acción articulada de las Asociaciones y Cámaras Nacionales, con el apoyo de la FEPAC, contribuirá seguramente para la integración continental.

Considerando que algunos de los conceptos y procedimientos presentados en este documento están regulados por dispositivos establecidos por acuerdos comerciales bi o plurilaterales existentes, la FEPAC recomienda que los mismos sean tomados en cuenta en las negociaciones que preceden futuros acuerdos, para evitar que se establezcan condiciones de carácter general, aplicables indistintamente a todos los sectores de servicios, capaces de dificultar o impedir las prácticas correctas de contratación de servicios de consultoría, un sector estratégico con peculiaridades que exigen tratamiento diferenciado.

## 2. Nomenclatura y conceptos adoptados

Ante la multiplicidad de conceptos, términos, productos, servicios y actores involucrados en el proceso de implantación de un emprendimiento y en la selección y contratación de servicios de consultoría para su realización, es conveniente una búsqueda de progresiva uniformización de nomenclatura:

- **Obra:** servicios de ingeniería para la construcción, modificación, reforma, demolición, recuperación o ampliación de edificaciones o sistemas de infraestructura;
- **Servicio:** actividad destinada a obtener determinada utilidad de interés de la administración pública o propietario de un emprendimiento privado;
- **Servicio de Consultoría:** servicio técnico profesional de naturaleza intelectual de base tecnológica, las áreas de arquitectura, ingeniería, economía, finanzas, gestión empresarial y demás disciplinas de esa naturaleza;
- **Consultoría:** lo mismo que servicio de consultoría;

- **Servicio de Consultoría de Arquitectura y/o Ingeniería:** servicio de naturaleza intelectual, de base tecnológica relacionado con la organización, estudios y proyectos para la ejecución de un emprendimiento, entre otros: actividades de planeamiento; levantamientos; inventarios de recursos naturales; estudios de preinversión y viabilidad técnica, económica, financiera y ambiental; planes directores; anteproyectos de arquitectura; proyectos de ingeniería conceptual, básica y proyectos ejecutivos; diseños de detalles de construcción; fiscalización, supervisión y gerencia de programas, de proyectos y de ejecución de obras; operación, inspección y mantenimiento de sistemas y servicios públicos y privados; asistencia y asesoría técnicas; pareceres, evaluaciones, auditorías técnicas, financieras y administrativas; arbitraje; implantación de sistemas de gestión de la calidad; gestión empresarial y de organización; servicios complementarios especializados de geotecnia, aerofotogrametría, sensoreamiento remoto, implantación de sistemas de automatización, telecomunicaciones e informática y demás servicios técnicos profesionales especializados relacionados con las actividades propias de ingeniería, arquitectura y urbanismo.
- **Consultoría de Arquitectura y/o Ingeniería:** lo mismo que servicio de consultoría de arquitectura e ingeniería;
- **Administración Pública:** término genérico para representar las administraciones gubernamentales en todos los niveles y las entidades con personalidad jurídica de derecho privado bajo control de los gobiernos;
- **Emprendimiento:** iniciativa de un emprendedor para concretizar una idea, intención o decisión a través de la realización de servicios o actividades, o de la ejecución de obras, instalaciones o sistemas, con el objetivo de atender a una demanda social o de mercado, con vistas a obtener beneficios para los usuarios y retorno económico y/o social para la inversión requerida;
- **Consultor Independiente:** calificación limitada a profesional de larga y ampliamente reconocida experiencia, que domina con notoria capacidad tecnologías avanzadas en determinado campo de especialización, y actúa puntualmente como individuo en el apoyo a una empresa consultora o al propietario del emprendimiento en trabajos de su especialidad;
- **Empresa de Consultoría de Arquitectura y/o Ingeniería:** persona jurídica que ejecuta servicios de consultoría de ingeniería y/o arquitectura al servicio de su cliente o contratante, con el compromiso de asegurar su plena satisfacción al atender a su demanda o solucionar su problema, utilizando sus conocimientos, experiencia, recursos técnicos y la capacidad de gerencia, con el empleo de equipos profesionales multidisciplinarios entrenados y jerárquicamente organizados, con absoluta independencia respecto a terceros (constructores, contratistas, proveedores y otros actores involucrados en el trabajo contratado), con vistas a lograr la máxima calidad y reducción de costos y plazos en la ejecución del emprendimiento.
- **Consultora:** lo mismo que empresa de consultoría;
- **Registro Catastral (de Consultores):** registro de profesionales o empresas consultoras previamente habilitados para ofrecer propuestas, utilizado por contratantes públicos o privados que realizan con frecuencia procesos de selección y contratación de Consultoría;
- **Licitación:** proceso de selección basado en los principios de la isonomía y transparencia, para asegurar la contratación de los proveedores de servicios y bienes que ofrezcan las mejores condiciones de calidad, seguridad y precios, y demuestren la necesaria capacidad legal, técnica y comercial para ese fin;
- **Anuncio de Licitación Pública:** documento publicado por el contratante para definir el objeto y todas las condiciones de participación y selección de proveedores de bienes y servicios en una licitación;
- **Aviso de Licitación Pública:** documento de divulgación de una convocatoria de licitación, que contiene el resumen del Anuncio de Licitación correspondiente, publicado en la Prensa Oficial y en diarios de gran circulación, y que siempre que posible son enviados a las Asociaciones, Gremios y Sindicatos de las categorías empresariales involucradas;
- **Licitación Pública:** modalidad de selección de proveedores de bienes o servicios abierta a la participación de cualesquiera interesados que en la fase inicial de habilitación comprueben atender a los requisitos mínimos de calificación para participar del proceso de selección;
- **Contratación sin Licitación:** proceso excepcional de contratación previsto en la ley de licitaciones públicas que establece las situaciones objetivas para la dispensa o inexigibilidad de licitación;
- **Licitación Vacía o Desierta:** licitación en la que no se presentan propuestas o no resulta habilitada la totalidad de las propuestas presentadas, por no atender a los requisitos o exigencias del proceso de selección;
- **Contrato:** instrumento legal que establece con objetividad, claridad y precisión las condiciones para la provisión / adquisición de bienes o servicios que constituyen el objeto de la contratación, expresadas en cláusulas que definen los derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes, contratante y contratada;
- **Contratante:** persona física o jurídica pública o privada signataria del contrato, interesada en la adquisición de los bienes o servicios que constituyen el objeto de la contratación;
- **Contratado:** persona física o jurídica signataria del contrato, responsable por proveer los bienes o servicios que constituyen el objeto del contrato;
- **Adjudicar:** definir el proponente que será contratado;
- **Propietario:** persona física o jurídica, pública o privada, propietaria del emprendimiento a ser realizado mediante la ejecución de los servicios contratados;
- **Cliente:** persona física o jurídica que contrata los servicios en su propio nombre o en representación de un propietario;
- **Licitante:** persona física o jurídica que presenta una propuesta en una licitación;

- **Propuesta:** documento a través del cual el licitante formaliza el interés en participar de la licitación, demuestra su capacidad para ejecutar el servicio licitado según los requisitos de la licitación, ofrece el precio y demás condiciones para su ejecución;
- **Proponente:** persona física o jurídica que presenta una propuesta en una licitación;
- **Seguro-garantía:** seguro que garantiza el fiel cumplimiento de las obligaciones de las empresas en licitaciones y contratos;
- **Estudios Preliminares:** comprenden, para cada caso, las actividades de planeamiento, levantamientos físicos y socio-económicos, estudios de pre-inversión, inventarios de recursos naturales, estudios de viabilidad técnica, económica, financiera y ambiental (estudios de impactos sobre el medio ambiente físico y social); análisis de alternativas de solución de proyecto, costos estimados y demás estudios requeridos para la toma de decisiones sobre la ejecución de un emprendimiento;
- **Proyecto Básico:** conjunto de elementos necesarios y suficientes, con nivel de precisión adecuado para caracterizar la obra o servicio, o el complejo de obras o servicios a ejecutar, elaborado basado en las indicaciones de los estudios técnicos preliminares, que aseguren la viabilidad técnica y el adecuado tratamiento del impacto ambiental del emprendimiento, y que posibilite la evaluación del costo de la obra y la definición de los métodos y del plazo de ejecución;
- **Proyecto Ejecutivo:** conjunto de informaciones, especificaciones técnicas, diseños detallados de los elementos constructivos, presupuestos, cálculos y demás elementos descriptivos y gráficos necesarios y suficientes para la ejecución de las obras y servicios que componen el emprendimiento; incorpora los elementos constitutivos del proyecto básico correspondiente en detalle para la solución escogida; debe atender a las Normas Técnicas Nacionales aplicables;
- **Contrato por precio global:** modalidad de contratación por valor cierto y total para la ejecución de obra o servicio;
- **Contrato por precio unitario:** modalidad de contratación por precio cierto de unidades determinadas para la ejecución de obra o servicio, a ser mensuradas durante su ejecución;
- **Contrato “llave en mano”:** modalidad de contratación de un emprendimiento en su integralidad, comprendiendo todas las etapas de estudios y proyectos, obras, instalaciones y suministro de equipos necesarios, bajo entera responsabilidad de la empresa contratada, hasta su entrega al contratante en condiciones de uso o entrada en operación;
- **Sustentabilidad:** calidad que resulta de la atención a los aspectos no solo económicos, sino también a la preservación del medio ambiente físico y social, a las demandas sociales y culturales de la población en la ejecución del emprendimiento;
- **Comisión de Licitación:** comisión permanente o formada especialmente, integrada por profesionales al servicio del contratante, para recibir, examinar y juzgar las propuestas presentadas en una licitación;
- **Comisión Juzgadora:** lo mismo que Comisión de Licitación;
- **Prensa Oficial:** órgano de prensa para divulgación de los actos de la Administración Pública;
- **Proceso Administrativo:** repositorio de todos los actos y documentos relativos a los procedimientos de selección y contratación, iniciando con la solicitud o autorización de la autoridad competente, la descripción del objeto y la fuente de recursos para su realización;
- **Presupuesto de Referencia:** presupuesto de costos de los servicios y/o bienes para la ejecución del objeto de la contratación, elaborado por el contratante antes de iniciar el proceso licitatorio, sirviendo para asegurar la existencia de recursos financieros para el pago de los servicios y/o provisión de bienes a contratar;
- **Precio de Referencia:** precio indicado en el Anuncio de Licitación, como expectativa del contratante sobre el gasto para la realización del objeto del contrato.
- **Consortio:** asociación de dos o más empresas, regulada a través de un contrato, por el cual deciden formar una sociedad de carácter transitorio o duradero, con la finalidad de cumplir exclusivamente el objeto para el cual fue constituido, de acuerdo con el alcance del referido contrato.
- **Práctica fraudulenta:** práctica de falsear datos y hechos con el objetivo de influir sobre el proceso de selección o ejecución del contrato, con perjuicio para el contratante y/o los licitantes;
- **Práctica corrupta:** práctica de ofrecer, dar, recibir o solicitar cualquier ventaja o cosa de valor con la finalidad de influir en las decisiones relacionadas con la selección y contratación de la empresa o la administración del contrato.

## Caracterización de los actores involucrados.

Este documento se propone ser ordenador del proceso de selección y contratación de servicios de consultoría, de naturaleza intelectual y base tecnológica, con alcance continental, en ambiente creativo e innovador, donde a cada momento surgen nuevos conceptos sobre relaciones tecno-comerciales, nacionales e internacionales, que exigen también la creación de nuevos términos y nuevas definiciones de los entes y agentes involucrados.

Siendo así, es conveniente, en la medida de lo posible, una progresiva uniformización de nomenclatura y entendimiento de conceptos, en relación con la naturaleza de las empresas y demás entes y agentes involucrados, la diversidad de los servicios que realizan y sus campos de

actuación más importantes. En estos Lineamientos, serán utilizados los conceptos y nomenclatura a continuación definidos.

**En relación con la nacionalidad de las empresas.**

Con la internacionalización de la economía, surgen nuevas reglas para el establecimiento y/o actuación de empresas extranjeras en los países de la Región. La legislación nacional y acuerdos internacionales vigentes en cada país podrán exigir o impedir tratamientos diferenciados en cuanto a la nacionalidad de las empresas. Pueden ser conceptuadas tres categorías o tipos de empresas de consultoría de ingeniería según la composición de su capital:

- I. **Empresa Local de Capital Nacional:** empresa de capital de control nacional, establecida en el país, en la forma de la legislación local, actuando en el país y/o en el exterior;
- II. **Empresa Local de Capital Extranjero:** empresa de capital de control extranjero, establecida en el país, en la forma de la legislación local, actuando en el país y/o en el exterior;
- III. **Empresa Extranjera:** empresa de capital extranjero, no establecida en el país.

Como criterio de desempate en la selección de la empresa consultora, o con vistas al desarrollo de la ingeniería nacional, teniendo en cuenta eventuales acuerdos internacionales a que esté subordinada, la legislación del país puede establecer preferencias en función de la nacionalidad de las empresas. Éste suele ser un tema polémico en algunos países siempre que las normas legales resultan excesivamente restrictivas a una integración constructiva en el sector de consultoría, capaz de generar el intercambio y transferencia de tecnologías, especialmente efectivas en los consorcios de empresas locales con extranjeras.

**En relación con la naturaleza jurídica.**

Actúan en el mercado de la consultoría de ingeniería organizaciones y empresas públicas y privadas de diferentes naturalezas, estructuras jurídicas y fines societarios, frecuentemente compitiendo indebidamente entre sí.

- I. **Empresa Privada:** organización con fines comerciales, con el objetivo de lucro,

estructurada generalmente en forma de sociedad anónima o de responsabilidad limitada, según la composición societaria del capital.

- II. **Empresa Pública:** organización de interés público sin perjuicio de sus fines comerciales con el objetivo de lucro, estructurada generalmente en forma de sociedad anónima, con capital total o mayoritariamente público, constituida en cualquiera de las instancias de gobierno.
- III. **Organización No-Gubernamental (ONG):** sociedad civil sin fines lucrativos, beneficiada por tratamiento tributario privilegiado, contando eventualmente con subvenciones públicas; se organizan como fundaciones, institutos o asociaciones privadas.
- IV. **Organización Pública:** organización o entidad de la administración pública directa o indirecta, legal y financieramente no autónomas, no operando bajo las leyes comerciales y de mercado; estructuradas como autarquías, agencias, institutos o centros de investigación, universidades y otras instituciones gubernamentales semejantes;

En el mercado de las empresas de consultoría de ingeniería, en el lado de la oferta, se constata la participación activa de esas diferentes organizaciones de variadas naturalezas; la competencia de las organizaciones públicas o sin fines lucrativos con empresas privadas de fines comerciales se presenta incongruente y debe ser impedida por dispositivos legales adecuados.

Aunque eventualmente capaces de competir técnicamente con las empresas, aquellas organizaciones tienen tratamiento tributario privilegiado, no permitiendo la comparación de los precios ofertados. Tampoco son capaces de ofrecer las mismas condiciones de responsabilidad técnica y financiera que las empresas privadas y sus dirigentes asumen, a lo largo de los plazos legales.

**En relación con la naturaleza de la oferta de servicios de consultoría de ingeniería**

Consultoría de Ingeniería o Ingeniería Consultiva (*Engineering Consultancy o Consulting Engineering*) es el área de la Ingeniería que desarrolla y realiza servicios técnicos especializados de naturaleza predominantemente intelectual, para la concreción de emprendimientos públicos y privados, actuando en las fases o etapas de:

- planeamiento; desarrollo y adaptación de tecnologías aplicables a los proyectos y a la implantación del emprendimiento (articulación con universidades e institutos de investigación científica y tecnológica).
- realización de estudios técnicos de pre-inversión – levantamientos, inventarios de recursos naturales, estudios de viabilidad técnica, económico-financiera y ambiental (estudios de impacto ambiental físico y social), que preceden y suministran elementos para la decisión del inversionista;
- elaboración de los proyectos – conceptual, básico, ejecutivo y el presupuesto del emprendimiento;
- administración, supervisión y fiscalización de la ejecución de obras, montajes e instalaciones – incluyendo actividades de búsqueda (de proveedores de bienes y servicios), suministros, inspecciones y auditorías técnicas, licenciamiento, control tecnológico y demás actividades de gestión de la implantación; apoyo al inicio de la operación – incluyendo el entrenamiento de personal para la operación y mantenimiento;
- desarrollo de programas de informática (softwares específicos para la realización de las actividades de consultoría de ingeniería, desarrollados en sociedad con organizaciones especializadas de ese sector);
- ejecución de servicios auxiliares de ingeniería: geofísica, geotecnia, topografía; sondeos; aerofotogrametría; cálculos y recuperación de estructuras; sensoreamiento remoto; geo-referenciamiento de informaciones; tests y ensayos; transporte y movimiento de grandes cargas y módulos de equipos industriales; análisis de valor; estudios de logística; evaluaciones de instalaciones físicas, pericias técnicas y otros.

Las empresas de Consultoría de Ingeniería pueden actuar en todas o limitar su actuación a determinadas etapas.

**En relación con los campos de actuación.**

Los principales campos de actuación, que definen las variadas especializaciones en la actividad de consultoría de ingeniería son los siguientes, entre otros:

- Edificaciones residenciales y no residenciales (industrias, comercio, etc.); arquitectura, urbanismo, estructuras, cimentaciones, instalaciones en edificios, etc.
- Plantas y procesos industriales (siderurgia, papel, celulosa, cemento, plásticos, metalurgia, química, petroquímica, fármacos, procesamiento de aceites minerales y vegetales y demás sectores industriales);
- Infraestructura de transportes (carreteras, vías férreas, hidrovías, metrovías, vías urbanas; puentes, viaductos, elevados, túneles; conductoras, puertos y aeropuertos y otros);
- Sistemas de saneamiento básico (estaciones de tratamiento de agua, estaciones de tratamiento de albañales, red de agua, red de albañales y sistemas de drenaje pluvial, terraplenes sanitarios e industriales, estaciones de tratamiento de desechos sólidos, etc.);
- Sistemas de transportes urbanos y metropolitanos (sistemas de control de tráfico, sistemas de transporte de masa, terminales viales, de autobuses, ferrocarriles etc.);
- Sistemas de generación, transmisión y distribución de energía (centrales eléctricas – termo e hidroeléctricas, centrales de energía solar, biomasa y eólica; líneas de transmisión, estaciones de transformación y otras fuentes alternativas de generación de energía);
- Sistemas de comunicaciones (redes de telefonía, antenas, satélites, estaciones de transmisión, etc.);

- Exploración, producción, refino, transporte y distribución de petróleo y gas (instalaciones terrestres y plataformas marítimas de exploración y producción, conductoras, refinerías y otras instalaciones);
- Ingeniería naval (navíos, embarcaciones, conversiones de cascos de navíos para plataformas off-shore, fijas y flotantes);
- Minería (extracción y beneficio de productos minerales, mina, extracción y demás instalaciones);
- Agricultura (agro-industria, almacenamiento, programas agrarios y demás actividades relacionadas); logística de transportes de productos agrícolas;
- Medio Ambiente (estudios de impacto ambiental, de preservación del medio ambiente físico y social, ingeniería forestal, estudios de exploración y extracción de reservas minerales, vegetales, piscicultura, y otras áreas de esa especialización).

### **3. Lineamientos y Recomendaciones para la Selección y Contratación de Servicios de Consultoría de Ingeniería**

#### **Introducción.**

Es consensual el entendimiento en el nivel mundial de que, en la selección de consultores, es más importante la calificación técnica de la empresa de Consultoría de Ingeniería y la calidad de su propuesta técnica que el precio de los servicios. Esta premisa se aplica a todos los tipos y modalidades de Consultoría.

Efectivamente, el costo de los servicios de Consultoría representa una pequeña parcela de las inversiones globales para la realización de cualquier emprendimiento, pero la seguridad en la toma de decisiones y la optimización de aquellas inversiones dependen de la calidad de aquellos servicios. En el caso de emprendimientos que involucran construcción y otros servicios de ingeniería, la máxima economía y reducción de costos de ejecución, operación, mantenimiento del emprendimiento y la calidad de los servicios ofrecidos a sus usuarios dependen directamente de la calidad técnica de los estudios y proyectos, de la supervisión y administración de su ejecución y de la selección de la mejor alternativa de solución para el proyecto,.

La reducción de costos para la ejecución de un emprendimiento proporcionada por una contratación cuidadosa, de base técnica, de los servicios de Consultoría, puede

llegar a ser superior al costo total de esos servicios.

Siempre que el precio deba ser obligatoriamente considerado en la selección de la mejor propuesta, su influencia en la selección de la Consultora deberá tener, por tanto, un peso significativamente menor que el peso atribuido a su capacidad técnica y de gerencia comprobada por sus antecedentes y la calidad técnica de su propuesta.

La FEPAC considera que la selección de una empresa para ejecutar cualquier servicio de consultoría debe basarse de preferencia en criterios técnicos, con posterior negociación franca y transparente del precio entre contratante y contratada (QBS – Quality-Based Selection).

Entretanto, la legislación de licitaciones públicas en algunos países y las normas de bancos multilaterales adoptan otras modalidades de selección, que obligan a la consideración del precio en la selección de consultores (QCBS – Quality-and-Cost-Based Selection).

La FEPAC recomienda la adopción de procedimientos especiales para asegurar la mejor contratación e inhibir prácticas capaces de perjudicar la calidad técnica de los servicios de Consultoría de Ingeniería, en las dos modalidades de selección: QBS y QCBS.

### **3.1. Conceptos, Principios y Lineamientos Generales** **Aplicables a todos los tipos de Consultoría**

#### **I. Conceptos Básicos**

El Cliente, público o privado, debe ser instruido sobre las ventajas de contratar la totalidad de los servicios de Consultoría de Ingeniería necesarios para la completa realización de su emprendimiento, para asegurar su perfecta obediencia a la concepción original, a los proyectos y especificaciones, sometiendo al Constructor y Proveedores a riguroso control tecnológico y requisitos de calidad establecidos en la contratación, así como el cumplimiento de los plazos y demás obligaciones contractuales.

En el caso de no ser contratados con la proyectista los servicios de acompañamiento de la ejecución del emprendimiento, los contratos deberán prever los límites de responsabilidad técnica y profesional de la Consultora ante el Cliente y la Constructora.

Los pagos de los servicios a cargo de la empresa de Consultoría de Ingeniería deben ser efectuados de la forma más adecuada a cada etapa de los trabajos:

- (a) estudios y proyectos que preceden a la contratación de las obras de construcción o sus detalles – estos eventualmente desarrollados durante la construcción -, si está claramente definido su alcance, pueden ser presupuestados por precio global y pagados en parcelas correspondientes a cada etapa cronológica cumplida o producto suministrado;
- (b) servicios de fiscalización, supervisión, administración, asistencia o asesoría técnica, inspecciones, pericias y demás servicios técnicos profesionales que deban ser prestados durante la ejecución de la construcción, suelen ser pagados mediante acuerdo de tarifas horarias por categoría profesional, en ellas incluidos los encargos legales incidentes, gastos indirectos y beneficios, siendo anotadas y apropiadas las horas trabajadas a cada período de tiempo acordado (semanal o mensual), con el reembolso de los gastos directos efectuados en el período, identificados en el contrato como gastos reembolsables, requeridos para el buen

desempeño de las funciones de la Consultora;

- (c) como alternativa, en casos en que sea aplicable, la remuneración de tales servicios podrá ser prefijada en valor global o por períodos de tiempo (mensual, semanal), o también calculada por la aplicación de una tasa porcentual prefijada, aplicada a los pagos efectuados para la ejecución del emprendimiento, comprendiendo todos los desembolsos por suministros de bienes y servicios de construcción, gastos fiscales y cualesquiera otros especificados en el contrato como base de cálculo de la remuneración; si es adoptada esta modalidad, deberá ser prevista y prefijada la remuneración de la Consultora durante el período de eventuales paralizaciones de la ejecución del emprendimiento, por decisión del cliente o por fuerza mayor, durante el cual será necesario mantener equipo técnico adecuadamente dimensionado para asegurar la integridad de las instalaciones y obras ya ejecutadas.
- (d) otros servicios técnicos especializados realizados antes, durante o después de la conclusión de la ejecución del emprendimiento, tales como pruebas de calidad y resistencia de materiales y ensayos de laboratorio, pareceres técnicos e informes, pueden ser remunerados de acuerdo con precios prefijados por producto.

#### **II. Selección y Contratación en la Administración Pública**

El proceso de Selección para contratación de Servicios de Consultoría por la Administración Pública es definido en legislación propia de cada país, con alcance nacional en relación con las normas de carácter general, pudiendo ser particularizada regionalmente por legislación complementaria local o reglamentos operacionales de órganos públicos o empresas estatales.

La legislación que rige las contrataciones públicas de servicios de Consultoría de Ingeniería debe establecer con

clareza los procedimientos para la selección de la empresa que realizará los servicios requeridos.

La ley debe establecer requisitos exigentes para el proceso de selección que aseguren la mejor contratación, obedecidos estándares éticos rigurosos.

El proceso deberá iniciarse con la solicitud o autorización de la autoridad competente, en que se describa su objeto, con claridad y precisión. En acto propio será designada la Comisión Juzgadora (Comisión de Licitación) que deberá ser constituida por profesionales con capacidad para juzgar la habilitación jurídica, la calificación económico-financiera y la regularidad fiscal de las empresas, caso esta documentación sea presentada durante el proceso de selección o de pre-calificación. Una alternativa es el mantenimiento de Registros Catastrales centralizados o no, donde las empresas son periódicamente evaluadas y habilitadas a participar de procesos de selección o de pre-calificación.

La convocatoria más amplia y transparente es hecha por Anuncio, divulgada a través de Avisos, publicados en la Prensa Oficial y en diarios de gran circulación, remitidos a las Asociaciones y Sindicados de las categorías involucradas.

Los Avisos son elaborados a partir de los elementos constantes en el Anuncio, para atraer el mayor número posible de interesados e informando cómo adquirirlo y obtener más informaciones respecto a la licitación. Siempre que sea posible el Anuncio debe ser accesible por medio electrónico (Internet).

Considerando ser fundamentalmente técnica la selección de la Consultora, deberá ser adoptado un rigor especial para la constitución de la Comisión Juzgadora que evaluará la habilitación y calificación técnica de la proponente y la consistencia de su propuesta técnica, para asegurar un desempeño técnico y ético incontestable.

Para eso, los profesionales que integran la Comisión deben poseer reconocida competencia técnica y exención, debiendo presentar el siguiente perfil:

- poseer conocimiento técnico específico y visión completa sobre el objeto de la licitación;

- poseer conocimiento avanzado sobre las metodologías aplicables;
- tener capacidad para evaluar el potencial de la Consultora utilizando los procesos de calificación propuestos;
- entender los riesgos asociados al objeto de la licitación y como adjudicarlos de forma apropiada y no tendenciosa;
- conocimiento necesario para la evaluación correcta de los plazos para las diversas fases del proceso;
- estar consciente de las características del Consultor, como socio y aliado de la Administración Pública, valorizando los elementos que indiquen el desempeño ético y la confiabilidad demostrada en sus antecedentes.

Asociaciones y Cámaras miembros de la FEPAC, con amplia calificación y experiencia, pueden ofrecer asistencia o consultoría técnica a la Comisión Juzgadora en procesos de selección y contratación de Consultores.

### **III. Principios básicos a atender en el proceso de selección y contratación de empresas Consultoras.**

#### ***a) Principio de Transparencia y Publicidad***

Los procedimientos para la selección y contratación deberán ser públicos y estar respaldados por información útil, oportuna, pertinente, comprensible, confiable, verificable y accesible.

#### ***b) Principio de Legalidad***

La actividad administrativa y todos los actos relacionados con la selección y contratación en el sector público deben estar sometidos a las leyes y al ordenamiento jurídico nacional.

#### ***c) Principio de Licitud***

Los actos de los servidores públicos, relacionados con la selección y contratación, del sector público, deben reunir los requisitos de legalidad, ética y transparencia, capaces de impedir prácticas fraudulentas y de corrupción.

#### ***e) Principio de Buena Fe***

Se presume la buena fe en las acciones de los servidores públicos y los contratistas de servicios. Las relaciones de cooperación y confianza orientarán la aplicación de estos principios básicos.

#### **f) Principio de Igualdad y Imparcialidad**

Los servidores públicos actuarán imparcialmente, evitando cualquier género de discriminación o diferencia entre las personas individuales o jurídicas que concurren a la prestación de servicios requeridos.

#### **g) Principio de Equidad**

Las entidades públicas contratantes y las empresas consultoras privadas, orientarán sus relaciones contractuales en el marco del principio de equidad, promoviendo que las obligaciones y derechos de cada una de las partes estén sometidos y reconocidos por las demás según el ordenamiento jurídico nacional.

#### **h) Principio de Confidencialidad**

Los servidores públicos involucrados en los procesos de contratación, guardarán la reserva y el secreto profesional, sin revelar información que sea de su conocimiento, excepto en los casos y formas señalados en las presentes Normas Básicas. No utilizarán esta información en beneficio propio o de terceros.

### **III. Procedimientos consecuentes.**

Para atender a estos principios básicos, deberán ser adoptados los siguientes procedimientos de orden práctico:

1. Todos los documentos presentados por los proponentes para atender a los requisitos jurídicos, legales, fiscales y técnicos para su habilitación o pre-calificación en licitaciones públicas deberán tener su autenticidad certificada por declaración formal del propio proponente que, sujeto a las penas de la ley, confirme su veracidad.
2. Solamente serán establecidos para la habilitación requisitos compatibles con el objeto de la contratación, no siendo aceptables exigencias fuera de lugar, excesivas, evidentemente restrictivas y no esenciales a la comprobación de la calificación mínima razonable de la empresa para la presentación de propuesta.
3. Toda licitación pública deberá asegurar obligatoriamente la isonomía en la competición, como condición esencial para la legitimidad del proceso. No podrán, por tanto, participar de licitación pública

organizaciones de naturalezas jurídicas distintas, sujetas a regímenes fiscales y tributarios diferentes, o de capacidad desigual para responder por la responsabilidad técnica y financiera del trabajo que deberán ejecutar, por el plazo legal de tal responsabilidad.

4. Todos los documentos que hayan sido producidos o utilizados para la realización de la licitación deben ser accesibles a todos los interesados en participar en la misma; los actos relacionados con la licitación deben ser publicados, según la práctica y legislación del país, como exigencia de transparencia del proceso.
5. Será asegurado a los licitantes, y a cualquier entidad civil legalmente establecida y representativa del sector de actuación de los licitantes, el derecho de cuestionar, divergir e impugnar decisiones del contratante, dentro de plazos preestablecidos, siempre que tales medidas sean consistentemente fundamentadas; el reclamante será responsabilizado de las consecuencias de iniciativas de esa naturaleza sin fundamento legal y ético, que perjudiquen el proceso licitatorio, pudiendo ser penalizado si es configurada mala fe.
6. En licitaciones internacionales, los licitantes extranjeros deberán atender a todos los requisitos de habilitación establecidos para las empresas locales, comprobando cabalmente, por documentación propia y equivalente, su situación jurídica, fiscal, y de competencia para el ejercicio profesional de la empresa y sus equipos técnicos, según la legislación del país de su sede social y reconocida por los órganos reguladores del país que promueve la licitación; la propuesta de precios de la empresa extranjera, tan solamente para fines de enjuiciamiento de la licitación, deberá ser ecualizada en relación con la incidencia diferenciada de encargos fiscales, de seguridad social y cualesquiera otros que compongan el precio de los servicios.
7. La empresa proyectista y el profesional responsable técnico por la elaboración del proyecto de un emprendimiento no podrán participar, directa o indirectamente, como consultor, socio o subcontratado de empresa constructora, en el proceso de selección de la empresa que ejecutará las

obras y servicios proyectados, como exigencia para asegurar la independencia del consultor, así como la isonomía y la integridad en la competición entre Constructoras.

#### **IV. El proceso licitatorio**

- **Anuncio de Licitación y sus elementos**

El Anuncio de Licitación deberá contener en documento oficial de la Administración las informaciones necesarias para la elaboración de las propuestas y como mínimo contener los siguientes elementos:

1. Su identificación: Contratante, modalidad y numeración;
2. Indicación de la licitación ser nacional o internacional y las condiciones para participación de los licitantes;
3. Descripción del objeto de la selección, especificaciones y términos de referencia ;
4. Locales de entrega de las propuestas, de solicitud y obtención de informaciones y nombre de la persona de contacto;
5. Fechas, plazos y horarios previstos para todos los actos legales pertinentes inclusive los recursos al enjuiciamiento;
6. Las condiciones mínimas de experiencia para la habilitación de las empresas para participar en el proceso de selección;
7. El criterio de enjuiciamiento de las propuestas y los parámetros y escala de notas que serán adoptados;
8. Fuentes de financiamiento o dotación presupuestaria;
9. Condiciones de aceptación de los precios, criterio y formas de pago y reajustes por los servicios prestados y presupuesto de referencia si fuere el caso;
10. Exigencias de seguros de la propuesta y del contrato si fuere el caso;
11. Otras informaciones sobre el contenido de las propuestas;
12. Anexos: Minuta de contrato, estudios, proyectos, presupuestos y especificaciones complementares al objeto de la selección y otros documentos relativos al objeto del proceso de selección.

- **El proceso administrativo**

El proceso administrativo es el repositorio de todos los actos y documentos relativos a una selección y contratación de Servicios de Consultoría. Se inicia con la solicitud o autorización de la autoridad competente, en que se describe su objeto y la

fuerza de recursos para su realización, juntándose:

- I. Anuncio o Carta de Invitación y sus anexos;
- II. Comprobante de la publicación de Aviso o recibo de Carta de Invitación;
- III. Acto de designación de la Comisión Juzgadora (Comisión de Licitación);
- IV. Las propuestas presentadas;
- V. Actas, informes y deliberaciones de la Comisión Juzgadora;
- VI. Pareceres técnicos y jurídicos relacionados con la licitación;
- VII. Recursos presentados y respectivas decisiones;
- VIII. Contrato resultante del proceso de selección y adjudicación;
- IX. Otros actos y documentos relacionados con la licitación y contratación.

Antes de su divulgación, el Anuncio de Licitación y la minuta del respectivo Contrato deben ser sometidos al examen y parecer del órgano jurídico vinculado al contratante.

- **Registro Catastral**

La legislación deberá admitir que los órganos o empresas estatales que realizan licitaciones frecuentes puedan mantener un registro de empresas que suministren y mantengan actualizados los documentos relacionados con la habilitación jurídica, económico-financiera y fiscal-tributaria, obligatoriamente exigidos en todas las licitaciones, para dispensarlas de presentación de tales documentos en cada proceso, bastando la comprobación de la vigencia de su registro catastral.

El registro deberá ser mantenido permanentemente abierto para recibir el pedido de registro y suministrar el comprobante respectivo para la participación de la empresa en las licitaciones del órgano.

Los registros podrán ser mantenidos por categoría, porte y especialidad en función de las características de la empresa.

Otros órganos públicos o empresas estatales que no mantengan registros catastrales podrán aceptar los registros de otro órgano o empresa, mediante acuerdo o convenio debidamente divulgado, explicitando esa facultad en el anuncio de licitación.

- **Consorcio de Empresas**

Las licitaciones públicas deben admitir la participación de consorcios de empresas consultoras, bajo el liderazgo de una de las consorciadas que será la interlocutora del órgano contratante, permitiendo la constitución de equipos técnicos multidisciplinarios mejor calificados para la ejecución de los servicios, integrados por profesionales de las empresas consorciadas, aprovechando la complementariedad de sus capacidades técnicas y experiencia anterior.

Para participar como consorcio en la licitación, bastará que las empresas consorciadas presenten documento particular de intención irrevocable de constitución del consorcio, firmado por las partes, con la indicación de los porcentuales de participación de cada socio en el consorcio y la empresa líder.

La formalización jurídica del contrato de Consorcio deberá ser hecha antes de la firma del Contrato resultante de la licitación, constando su objeto compatible con la contratación y las responsabilidades de cada empresa consorciada.

La aceptación de la participación de consorcios deberá estar contenida en el Anuncio de Licitación. La documentación de habilitación será exigida de cada empresa consorciada, no pudiendo una empresa que participe de un consorcio en una licitación,

participar de otro consorcio o aisladamente en la misma licitación.

- **La Pre-calificación**

Considerando los costos elevados de la elaboración de propuestas técnicas, siempre que sea prevista la participación de un número significativo de licitantes, es conveniente la realización de una pre-calificación técnica, jurídica y fiscal, que permita excluir anticipadamente pretendientes que no presentan calificación mínima satisfactoria para competir.

Se evitan, así, dispendios innecesarios, y se limitan las tareas de la Comisión Juzgadora, especialmente en lo que se refiere a la evaluación de las propuestas técnicas. En la pre-calificación, además de los requisitos de naturaleza legal y tributaria, deben ser requeridos elementos técnicos de fácil preparación, tales como comprobaciones de la experiencia anterior de la empresa, currículos de sus profesionales a ser destinados al servicio, informaciones sobre la disponibilidad de recursos técnicos de informática e instalaciones físicas de la licitante.

Tales elementos, debidamente evaluados y atribuidas puntuaciones conforme criterios objetivos definidos en el anuncio, llevarán a la descalificación de los proponentes que no alcancen la clasificación mínima establecida.

## **3.2. Pasos para la realización de un emprendimiento que involucre construcción y otros servicios**

### **Requisitos de estudios preliminares y proyectos de ingeniería previos a la contratación de obras públicas y privadas**

El enunciado de estos requisitos está enfocado en las contrataciones públicas, por lo que se utilizan expresiones impositivas al definir dispositivos que no pueden faltar en la legislación de licitaciones de la Administración Pública.

***Entretanto, los mismos requisitos son indicados como recomendación a contratantes del sector privado que buscan igualmente la mejor contratación que***

***optimice la calidad y minimice costos, plazos y riesgos en la ejecución de sus emprendimientos.***

Son, entre otros, los siguientes:

1. La ejecución de un emprendimiento de cualquier naturaleza, que involucre obras y servicios de ingeniería, solamente podrá ser licitada y contratada con base en proyectos completos de ingeniería, que definan con

claridad y precisión todos los elementos constructivos, especificaciones de los materiales y equipos a ser aplicados, presupuesto estimado de los costos de ejecución y demás elementos que aseguren la formulación de propuestas comerciales consistentes de las empresas constructoras.

2. El proyecto de ingeniería, a su vez, debe ser precedido de estudios de viabilidad técnica, económica, ambiental, además de otros estudios preliminares específicos, necesarios y suficientes para suministrar las bases seguras de un proyecto conceptual, resultante del análisis comparativo de posibles alternativas de solución de ingeniería para la optimización de las inversiones y de la calidad del emprendimiento.

3. El proyecto de ingeniería es elaborado en dos etapas:

- proyecto básico;
- proyecto ejecutivo.

4. En el caso de obras de menor complejidad o que, por su naturaleza o por la no previsibilidad insuperable de una precisa cuantificación previa de componentes significativos de los servicios, solamente puedan ser contratadas por precios unitarios aplicados a cuantitativos medidos durante la ejecución de las obras; podrá admitirse la contratación de las mismas cuando esté disponible y aprobado el proyecto básico, con todos los elementos que lo componen; la proyectista proseguirá su trabajo en la elaboración del proyecto ejecutivo durante la ejecución de las obras, pudiendo introducir modificaciones en el proyecto básico que vengán a ser exigidas por las condiciones físicas del emprendimiento, siempre que previamente aprobadas por el contratante.

- **Contenido de las etapas de Estudios y Proyectos**

- 1. Estudios preliminares.**

Comprenden, para cada caso, las actividades de planeamiento, levantamientos físicos y socio-económicos, estudios de pre-inversión, inventarios de recursos naturales, estudios de viabilidad técnica, económica, financiera, ambiental – estudios de impactos sobre el medio ambiente físico y social; análisis de alternativas de solución de proyecto, costos estimados y demás estudios requeridos para la toma de decisiones sobre la ejecución de un emprendimiento.

## **2 - Proyecto básico.**

El proyecto básico es un conjunto de elementos necesarios y suficientes, con nivel adecuado de precisión para caracterizar la obra o servicio, o el complejo de obras o servicios, objeto de un proceso de selección de empresas constructoras para su ejecución, elaborado basado en las indicaciones de los estudios técnicos preliminares requeridos en cada caso, que aseguren la viabilidad técnica, económica, financiera y ambiental del emprendimiento, para posibilitar la selección de la mejor alternativa de solución, la definición de los métodos constructivos, la evaluación del costo y plazo para su ejecución.

### **Elementos constitutivos esenciales del proyecto básico:**

- I. desarrollo de la solución escogida en la etapa de estudios preliminares y proyecto conceptual, para suministrar una visión global de la obra o servicio, e identificar todos sus elementos constitutivos con perfecta claridad;
- II. soluciones técnicas globales y localizadas, suficientemente detalladas, para minimizar la necesidad de su reformulación o de variantes en la etapa posterior de elaboración del proyecto ejecutivo, y durante la ejecución de las obras de construcción y demás servicios;
- III. identificación de los tipos de servicios a ejecutar, las especificaciones de materiales y equipos a utilizar o incorporar, para asegurar los mejores resultados para el emprendimiento, sin la rigidez de definición de procesos constructivos, características y marcas de materiales y equipos capaces de frustrar el carácter competitivo de la selección de proveedores y de la empresa ejecutora del emprendimiento;
- IV. informaciones necesarias y suficientes para la deducción de métodos constructivos y organización general de la ejecución del emprendimiento;
- V. subsidios para el plan de licitación y gestión de las obras y servicios, programación y normas de fiscalización, estrategia de suministros, y demás elementos para el

planeamiento de la ejecución del emprendimiento.

- VI. presupuesto detallado del costo global de las obras y servicios a ejecutar, basado en cuantitativos de servicios y suministros calculados con apropiada precisión.

### 3 - Proyecto Ejecutivo:

El proyecto ejecutivo es el conjunto de informaciones, memorias de cálculo, dibujos de los detalles constructivos, especificaciones, cronogramas, presupuesto y demás elementos descriptivos y gráficos necesarios y suficientes para la ejecución de las obras y servicios que componen el emprendimiento, elaborados a partir de los elementos constitutivos de los estudios preliminares y del proyecto básico. Deberá atender a las Normas Técnicas Nacionales existentes.

## 3.3. Modalidades de licitación

### I. Competencia mediante la presentación de propuestas técnicas y comerciales

Es la modalidad de licitación en que el propietario o contratante seleccionará la propuesta más ventajosa para la contratación pretendida, con base en criterios de evaluación constantes en el anuncio o invitación. En el caso de la selección de empresa Consultora el tipo de licitación combina la evaluación separada de las propuestas técnica y de precio, a las cuales se atribuyen puntajes y pesos para resultar una media ponderada que definirá el vencedor.

### II. Concurso de proyectos

Es la modalidad de licitación en que el propietario o contratante ofrece premios pecuniarios pre-establecidos a un determinado número de proponentes que ofrezcan las mejores soluciones para la ejecución del emprendimiento, según los criterios de evaluación estipulados en el anuncio o invitación, contratando al mejor clasificado para la ejecución de los servicios, pudiendo estipular en las condiciones de la licitación el derecho de utilizar elementos de las propuestas premiadas en el desarrollo de los trabajos a contratar con el vencedor de la licitación.

## 3.4. Tipos de licitación

### I - “SELECCIÓN POR MEJOR CALIDAD TÉCNICA” (QBS)

En la selección del tipo “*mejor técnica*” será adoptado el siguiente procedimiento, claramente explicado en el instrumento convocatorio, en el cual se indicará el precio de referencia basado en presupuesto detallado elaborado y publicado por la Administración:

I – los proponentes presentarán su propuesta en tres sobres conteniendo, respectivamente:

- (1) la documentación exigida para su habilitación preliminar;
- (2) la propuesta técnica;
- (3) la propuesta comercial (precios);

II – serán abiertos los sobres conteniendo la documentación para la habilitación previa; serán devueltos los sobres de las propuestas

técnica y comercial de los licitantes que no presenten todos los documentos exigidos para su habilitación previa;

III – serán abiertos enseguida los sobres conteniendo las propuestas técnicas exclusivamente de los licitantes previamente habilitados; será anunciado el plazo necesario para la evaluación y clasificación de estas propuestas, con atribución de puntuación de acuerdo con los criterios pertinentes y adecuados al objeto licitado, definidos con claridad y objetividad en el instrumento convocatorio y que consideren:

- (a) la capacitación y la experiencia del proponente y sus profesionales, con base en certificados de experiencia anterior;

- (b) la calidad técnica de la propuesta, comprendiendo:
- demostración del conocimiento del problema;
  - metodología a ser adoptada para la ejecución de los trabajos;
  - organización del equipo técnico y de gerencia;
  - tecnologías y recursos técnicos y materiales a ser utilizados en los trabajos;
  - demás ítems pertinentes establecidos en el anuncio de la licitación.

IV – concluida la clasificación de las propuestas técnicas, serán excluidos los licitantes que no obtuvieron la puntuación mínima establecida para su calificación técnica; serán devueltos los sobres de la propuesta comercial a los licitantes excluidos; se seguirá la apertura del sobre de la propuesta de precio del licitante que haya obtenido la mejor clasificación técnica, para una negociación que tendrá como objetivo adecuarla a los siguientes parámetros:

a) comprobación de los datos del presupuesto del proponente en relación con las cantidades y precios unitarios de servicios caso no sean compatibles con el presupuesto de la Administración o eventualmente omitidos en uno de ellos; la comprobación será basada en planillas de composición de costos de los insumos, debidamente justificados por propuestas de proveedores, comprobación de salarios y otras formas de remuneración de los profesionales, investigaciones de mercado o publicaciones especializadas y otros elementos de comprobación, con la debida corrección de las justificaciones rechazadas;

b) justificación o corrección, si no debidamente justificadas, de eventuales divergencias de cálculo de las incidencias de gastos financieros, fiscales y tributarios sobre la facturación, de los encargos laborales y de seguridad social sobre salarios y otras formas de remuneración de profesionales, y demás obligaciones de esa naturaleza entre el presupuesto del proponente y el de la Administración.

V – en el caso de obstáculo en la negociación anterior, un procedimiento idéntico será adoptado, sucesivamente, con los demás proponentes, según el orden de clasificación,

hasta la consecución de acuerdo para la contratación;

VI – las propuestas comerciales serán devueltas intactas a los demás licitantes.

- **Criterios objetivos para la evaluación de las propuestas técnicas:**

La evaluación de la capacidad técnica de la empresa y de sus equipos técnicos, y de la propuesta técnica presentada por la misma, siempre tendrá un componente de subjetividad que solamente se considera válido y aceptable si es garantizada la competencia técnica y exención de los integrantes de la Comisión Juzgadora. Sin embargo, aunque sean atendidos tales requisitos, los resultados de los enjuiciamientos basados en criterios excesivamente subjetivos siempre son vulnerables a críticas, desconfianzas y recursos administrativos o judiciales de dilación de licitantes excluidos. Para evitar tales inconvenientes no deseables, deben ser adoptados criterios que establezcan límites razonables a la subjetividad de las evaluaciones y atribución de notas técnicas.

- **Componentes de la propuesta técnica para la evaluación:**

Deben ser indicados los componentes de la propuesta a ser considerados en la evaluación técnica. Cada componente deberá ser desdoblado en tantos aspectos o ítems específicos cuantos sean necesarios para una evaluación objetiva que valore los atributos más importantes para la expectativa de pleno éxito del trabajo, consideradas cuidadosamente sus peculiaridades.

Podrían ser recomendados los siguientes componentes genéricos de una propuesta técnica, a ser ajustados a cada caso, pudiendo ser subdivididos en ítems, detalles y requisitos técnicos a ser evaluados:

- (i) la capacidad técnica y de gerencia de la empresa, su experiencia y desempeño anterior en trabajos semejantes a los del objeto de la contratación, adecuadamente demostrados;
- (ii) la capacidad técnica de los principales integrantes del equipo técnico que la empresa se compromete a destinar a los servicios, con destaque para la valorización de la experiencia anterior

- de profesionales compatible con los servicios que componen el objeto de la contratación;
- (iii) el conocimiento del problema, demostrado en texto y/o comprobado por documentos; comprobación de conocimientos de las condiciones físicas y socio-culturales de la región y del país en que será ejecutado el emprendimiento;
  - (iv) la metodología para la ejecución del trabajo; si fuese el caso de participación de empresas extranjeras, la metodología de transferencia de tecnología para empresas y profesionales del país en que será ejecutado el emprendimiento;
  - (v) la organización del trabajo: organigrama, cronogramas, histogramas, recursos técnicos y de informática a utilizar y otras informaciones pertinentes,
  - (vi) otros, exigibles por las peculiaridades del trabajo.

A cada componente, ítem, detalle o requisito de la propuesta técnica corresponderá una puntuación máxima estipulada según su importancia para la naturaleza de cada trabajo,

a ser atribuida por una comisión de profesionales de elevada competencia técnica del cuadro del contratante (Comisión Juzgadora).

Definidos los límites máximos de puntuación de cada ítem, se puede establecer criterios para limitar la subjetividad del enjuiciamiento, definiéndose la puntuación exacta de cada ítem según las evaluaciones:

- (a) plenamente satisfactorio (100%);
- (b) aceptable (x%);
- (c) insuficiente (y%);
- (d) no atendido (cero).

Siendo así definidos los criterios y elementos a analizar, estará reducida la subjetividad en la evaluación de las propuestas técnicas.

Se debe inhibir la presentación de propuestas técnicas demasiado extensas, o con la oferta de servicios y metodologías sofisticadas, además de los constantes en el objeto de la contratación, con la intención del licitante de obtener puntuación técnica más elevada. Para eso, los proponentes serán advertidos de que tales ofertas de servicios y métodos de trabajo no requeridos en el objeto de la licitación, serán incluidos en el alcance de la contratación, como obligaciones adicionales de la contratada que los ofreció.

## II - “SELECCIÓN POR TÉCNICA Y PRECIO” (QCBS):

La selección de la consultora por licitación “de técnica y precio” contemplará la propuesta que obtenga la mayor puntuación o nota final, resultante del cálculo de la media ponderada entre las puntuaciones o notas parciales atribuidas respectivamente a las propuestas técnicas (utilizando los criterios de la selección por mejor calidad técnica anteriormente descritos) y a las propuestas de precios. Las notas parciales y final son, por tanto, números abstractos, obtenidos por la aplicación de criterios y/o fórmulas matemáticas previamente definidas y publicadas en los anuncios de licitación o invitaciones enviados a las empresas.

La FEPAC recomienda que se adopte el intervalo de 10%-20% para el peso de la nota de precios. Excepcionalmente podrá aceptarse el límite máximo de 30% para el peso de esta nota cuando se trate de trabajos técnicos corrientes, de rutina. Estos límites

coinciden con los adoptados en las *guidelines* del Banco Mundial.

### **Criterio para la atribución de la Nota de la Propuesta de Precio:**

- **Premisas:**

- I. Interesa contratar la ejecución de los servicios por el precio justo, compatible con los practicados en el mercado, que asegure la calidad de los trabajos y la justa remuneración de la empresa.
- II. No interesa contratar servicios de Consultoría de Ingeniería por precios irreales, irrisorios o inexecutable, capaces de perjudicar la calidad, los plazos y hasta incluso la perfecta conclusión de los trabajos.
- III. No interesa al contratante obtener precios inferiores a los de mercado derivados de

prácticas de competencia desleal o “dumping”, o a través de subsidios de organizaciones interesadas en la ejecución de obras y suministro de equipos o materiales, que deben ser especificados por la consultora.

- IV. No interesa contratar los servicios por precios elevados, aunque sean justificados por la cantidad de Hombres-horas derivados de la excesiva oferta, en la correspondiente propuesta técnica, de actividades no necesarias o superabundantes. Ejemplos: estudio de número excesivo de alternativas de solución de proyecto, o el suministro de documentos no esenciales. Tales ofertas pueden constituirse en artificio para la obtención de notas técnicas mayores en el proceso de selección, por la aparente calidad técnica superior de la propuesta, considerando la riqueza de opciones, detalles y productos interesantes, pero no esenciales.
- V. Para inducir a los proponentes a la elaboración de una propuesta técnica razonable, sin artificios ni exageraciones de ofertas no esenciales, que encarecerían los servicios de consultoría, la evaluación de la propuesta de precios debe basarse en la preferencia del contratante por la contratación a precios de mercado. Así, las notas a ser atribuidas a la propuesta de precios de cada empresa deben ser proporcionales a la aproximación al precio de mercado. La nota máxima deberá ser la que coincida con el precio de mercado, definido en competencia franca y leal.
- VI. Es válido considerarse como mejor indicador del precio de mercado para los servicios específicos de cada licitación, la media de los precios propuestos. Efectivamente, se trata de precios propuestos por las empresas pre-calificadas como capaces de un buen desempeño técnico y gerencial, participantes de una licitación que no induce a prácticas desleales de *dumping* o a precios excesivos, ya que está explícita la preferencia del contratante por precios de mercado. Para esto, cabe definir como nota de precio máxima la que coincida con la media de los precios propuestos, lo que define, en principio, el precio de mercado. Este es, sin duda, el mejor parámetro para definir el precio de mercado para un determinado servicio claramente

especificado: la media de los precios que las empresas mejor calificadas para ejecutarlo ofrecen, en un proceso de selección que induce a prácticas correctas de competencia.

## Presupuesto

- **Precio y presupuesto de referencia.**

Las leyes de licitaciones públicas normalmente obligan al contratante a suministrar un precio de referencia, que compruebe la existencia de recursos financieros en los presupuestos públicos para atender al pago de los servicios a contratar.

Los contratantes privados pueden igualmente suministrar un precio de referencia, que indicará lo que, en principio, pretende depender para la contratación de los servicios.

En las contrataciones sujetas a las normas de los Bancos Multilaterales es común la no-publicación de un precio de referencia, para no inducir a los proponentes a limitar la calidad de los servicios que ofrecerán, condicionados a ofrecer un precio próximo al de referencia.

- **Componentes del presupuesto.**

El precio y el correspondiente presupuesto de referencia, elaborados por el contratante, deben ser publicados, ser realistas, transparentes, abiertos a críticas de los proponentes, constituyendo una referencia útil para definir el alcance del objeto de la contratación.

Para esto, el presupuesto en que se basará el precio de referencia deberá contener los siguientes elementos, todos claramente explícitos, en destaque, en valores o porcentuales debidamente demostrados:

- (a) cantidades de servicios y suministros calculados o estimados con la máxima precisión posible;
- (b) precios unitarios y salarios realistas, compatibles con la naturaleza y calidad exigida de los trabajos;
- (c) los encargos fiscales, de seguridad social y laborales incidentes sobre salarios, suministros y facturación;

- (d) porcentual para cobertura de los costos indirectos, correspondientes a la administración de la empresa, mantenimiento de instalaciones físicas y vehículos, gastos de entrenamiento de personal, adquisición y mantenimiento de equipos y recursos técnicos, impuestos, costos financieros y demás gastos de costeo de la operación de la empresa;
- (e) porcentual de lucro considerado razonable por el contratante.

### **La propuesta de precio.**

Los proponentes deben elaborar sus propuestas de precio según modelo único, que permita la comparación de cantidades de servicios y suministros, precios unitarios, gastos indirectos, encargos y lucro, cubriendo, por tanto, con igual destaque, los mismos elementos que componen el presupuesto de referencia elaborado por el contratante, como descrito en el ítem anterior, aunque éste no haya sido publicado con los valores considerados por el licitante sino indicado como simple modelo para ser utilizado uniformemente por todos los licitantes.

### **Aceptabilidad de los precios propuestos.**

El contratante deberá advertir a los proponentes que serán rechazadas las propuestas que presenten:

- (a) precios excesivos;
- (b) precios irrisorios o inexecutable;
- (c) precios abiertos, definidos por reducciones o ventajas financieras en relación con los precios y condiciones de los competidores.

La adopción de las fórmulas de cálculo de las Notas de las Propuestas de Precio (NP) referidas a la media de los precios propuestos, induce a la oferta de precios razonables, referenciados por el mercado. Entretanto podrá ocurrir la manipulación de la media por proponentes interesados en comprometer la transparencia de la licitación, mediante la oferta de precios excesivos o irrisorios, desvirtuando el criterio orientado hacia el carácter razonable de los precios de la contratación.

Deben ser establecidos, *a priori*, criterios objetivos para el rechazo de las propuestas de precios incompatibles con el objeto de la contratación, que deberán ser excluidos del cálculo de la media.

- **Criterio de la desviación estándar.**

La desviación estándar puede ser usada para definir los límites de aceptabilidad de precios. Serán eliminadas, en ese caso, las propuestas situadas fuera del intervalo definido por la desviación estándar.

Esta fórmula es imperfecta para un número muy limitado de proponentes. El cálculo de la desviación estándar es aplicable si es presentado un número significativo de propuestas.

- **Criterio de la desviación máxima con relación a la media de los precios propuestos.**

Serán desclasificadas:

- (a) las propuestas con precios de más de x% superiores o de más de y% inferiores a la media provisional de los precios, calculada ésta con la consideración de todas las propuestas de precio presentadas,
- (b) la media (M) para la aplicación de la fórmula de la Nota de Precio será recalculada con la consideración solamente de los precios de las propuestas remanentes.

Se considera razonable adoptar para los parámetros indicados:

$$10 < x < 20$$
$$20 < y < 30.$$

- **Comprobación inconsistente de datos divergentes del presupuesto de referencia.**

Serán rechazadas las propuestas que presenten precios con desviaciones superiores a m% del precio de referencia del contratante, si el proponente no lo comprueba:

- (a) mediante documentos, tablas oficiales, legislación relativa a impuestos y encargos legales incidentes, publicaciones especializadas y propuestas de proveedores idóneos, que los precios unitarios y porcentuales utilizados en su presupuesto son consistentes;
- (b) mediante memorias de cálculo sujetas a verificaciones, de que las diferencias de cantidades de servicios y suministros

constantes en su propuesta, en relación con el presupuesto de referencia, son correctos.

Se considera razonable adoptar para el parámetro indicado:  $10 < m < 20$ .

#### **Fórmula básica para atribución de notas a las propuestas de precio.**

La fórmula básica para la atribución de notas a las propuestas de precio (NP), que traduce los conceptos aquí emitidos, es la siguiente (considerándose NP = 100 como nota máxima):

$$NP = 100 M / (M+d)$$

donde:

NP = Nota de Precio (o nota de la propuesta comercial)

M = Media de los precios propuestos

d = Diferencia, *en valores absolutos*, entre el precio propuesto por cada proponente y la media M.

Mediante la aplicación de esta fórmula, la nota máxima (100) será atribuida a la propuesta que eventualmente coincida con la media (M). La nota disminuye en la medida en que el precio propuesto se aparta de la media, para más o para menos. Es la mejor forma de inhibir, entre los proponentes, las prácticas incorrectas o inadecuadas antes referidas.

El contratante acostumbra a presentar en las licitaciones un precio de referencia basado en un presupuesto detallado, transparente, sujeto a la crítica de los participantes. Se trata de un elemento adicional para definir la amplitud del objeto de la contratación. El contratante, si le conviene, podrá informar que incluirá su precio de referencia para calcular la media (M) en la fórmula adoptada.

#### **Fórmula con coeficiente de influencia de las diferencias de precios**

La misma fórmula básica admite derivadas, con la introducción de un coeficiente que reduzca o amplíe la influencia de las diferencias de precios de los licitantes en el cálculo de las notas respectivas:

$$NP = 100 M / (M+kd)$$

donde:

k = coeficiente para ampliar ( $k > 1$ ) o reducir ( $k < 1$ ) la repercusión de la diferencia entre los precios propuestos por los competidores y la media (M).

Siempre que preservadas las premisas y conceptos antes formulados, otras fórmulas podrán ser desarrolladas, siempre derivadas de la Fórmula básica para atribución de notas a las propuestas de precio, ya descrita.

## **3.5. Disposiciones Complementarias**

### **Recursos Administrativos**

Como el proceso licitatorio está basado en la evaluación y enjuiciamiento de elementos de las propuestas, las empresas inhabilitadas, excluidas o eliminadas de la selección podrán interponer recursos ante las autoridades responsables por el proceso o ante sus superiores en la esfera administrativa.

Es lícito, sin embargo, cohibir recursos inconsistentes o extravagantes que pretendan sola y claramente perturbar el proceso, demorando decisiones, con perjuicios graves para la Administración Pública.

Penalidades podrán ser establecidas contra el licitante recurrente si comprobada la mala fe, caracterizada por la evidente inconsistencia de las alegaciones dilatorias o por procedimientos anti-éticos comprobados, relacionados con el recurso presentado.

### **Evaluación de métodos y criterios**

Los órganos, entidades y empresas que contratan constantemente Servicios de Consultoría, deben permanentemente comparar los resultados de los servicios prestados con los métodos y criterios de selección y contratación empleados, buscando perfeccionamiento constante, teniendo en

cuenta la calidad de los servicios profesionales prestados, con la debida atención a la objetividad, costos, sostenibilidad, eficiencia, administración de los riesgos, bienestar social, igualdad de oportunidad a las firmas consultoras y transparencia al proceso evitando la corrupción. Observada cualquier señal de desequilibrio, ajustes deberán ser hechos en las selecciones posteriores.

#### **Programa Anual de Contrataciones**

Atendiendo al principio de la Transparencia e incentivando la austeridad administrativa y la disciplina presupuestaria pública, los órganos, Entidades y Empresas

Públicas deben planear y divulgar con antelación razonable sus programaciones de contratación.

Un Programa Anual o Plurianual de Contrataciones deberá contener como mínimo las siguientes informaciones:

- a) Nombre del órgano, entidad o empresa pública;
- b) Título y descripción del servicio a contratar;
- c) Valor estimado;
- d) Fuente de los recursos;
- e) Fecha prevista para el inicio del proceso de selección y plazo de ejecución.

## **4. El Contrato de Servicios de Consultoría**

### **Lineamientos aplicables a todo tipo de Consultoría**

Después del Acto de Adjudicación indicando la Consultora seleccionada y expedida la Notificación a los demás participantes del proceso de selección, la autoridad contratante aguardará el plazo previsto para recursos y, caso no los haya, se iniciará el plazo para la firma del respectivo Contrato entre el (los) representante(s) de la Administración, el "Contratante" y el (los) representante(s) de la Consultora, el (la) "Contratado(a)".

El Contrato es regido por los preceptos del Derecho Público y por las Normas Legales Nacionales sobre Contratos y Derechos Civiles. El término contractual debe establecer con claridad y precisión las condiciones para su perfecta ejecución, a través de palabras y expresiones cuyos significados e interpretaciones fueron dadas y aceptadas a lo largo del proceso, incluyendo las definidas en el propio modelo de contrato incluido en los documentos de la licitación.

Adicionalmente se considera que los títulos no se superponen a los textos de las respectivas cláusulas; término en singular incluye el plural y masculino incluye el femenino y viceversa; si hay conflicto en decisiones tomadas en el curso del contrato, prevalece la más reciente.

Es redactado con cláusulas sobre los mutuos derechos, obligaciones y responsabilidades y justo para ambas partes, manteniendo el principio de equidad y respeto

por los intereses de cada una e integrando toda la documentación que sirvió de base para la convocatoria y selección de los competidores y la documentación legal exigida para firmar el contrato, formando el conjunto de Anexos al contrato.

Es primordial evitar la posibilidad de controversias y prever el amparo legal en caso de eventos que alteren el curso normal de los servicios prestados. La consulta a los modelos utilizados por los organismos multilaterales y el perfeccionamiento constante de los textos, son prácticas recomendadas en la elaboración de la minuta de contrato que integrará el Anuncio de Licitación.

#### **Constituyen cláusulas esenciales las que tratan de lo siguiente:**

##### **a) Identificación y calificación de las partes contratantes**

Todo contrato se inicia especificando la "razón social" de las partes signatarias e identificando y calificando los representantes de la empresa y de la autoridad administrativa. Como las partes son referidas en cláusulas a lo largo del contrato, es común establecer forma abreviada de tratamiento. "Contratante" para la autoridad administrativa y "Contratado(a)" para la empresa consultora.

##### **b) Términos, palabras y expresiones: Significado e interpretación**

Relación de términos, palabras y expresiones cuyos significados e interpretaciones fueron dados y aceptados a lo largo del proceso de convocatoria y selección, incluyendo las definidas en el propio contrato. Evita mal-entendido y simplifica el texto.

**c) Objeto del contrato**

Es la descripción del trabajo a ser ejecutado por el contratado, en la forma como expresado en el proceso de convocatoria y selección. Es común la adopción de un título que lo define de forma inequívoca.

**d) Alcance de los trabajos y tareas excluidas**

Definido el objeto, es necesario especificar detalladamente el tipo de servicio a realizar, sus partes y componentes, así es conveniente citar todos los servicios auxiliares que es necesario ejecutar, como también dejar claro las tareas que son excluidas, no formando parte de las obligaciones del contratado.

Si es previsible la posibilidad de ser necesarios estudios y servicios adicionales u opcionales, es conveniente prever la forma de toma de decisión para ejecutarlos.

**e) Servicios adicionales y reducción de alcance**

Si durante la ejecución de los trabajos, servicios adicionales no previstos en el alcance del contrato, fueren solicitados por el contratante, solo podrán ser realizados después de expresa autorización de la autoridad competente; por eso, es conveniente establecer previamente criterios de evaluación y remuneración de servicios adicionales. Puede ocurrir que, por su interés, el contratante proponga lo contrario, o sea, reducción del alcance de los trabajos durante su realización. Solución para esta situación también debe ser previamente establecida en el contrato.

**f) Precio, reajustes y forma de pago**

Deberán constar, además del precio acordado según el régimen de ejecución propio, la forma y plazo de pago, así como deben constar los criterios de reajustes. Si son posibles, deberán ser adoptados de preferencia índices elaborados por órgano oficial, apropiados e incontestablemente aceptados.

**g) Fecha de inicio, plazo y cronograma de ejecución**

La fecha de inicio de los trabajos, siempre vinculada al cumplimiento de obligaciones preliminares de las partes contratantes, además de los plazos parciales y final de ejecución de los servicios, deberán ser establecidos según criterios razonables de factibilidad para ser rigurosamente obedecidos, pues deben ser previstas sanciones por el no-cumplimiento de tales obligaciones.

**h) Atrasos, prorrogaiones e interrupciones**

Los plazos de ejecución final o de las etapas solamente admitirán atrasos, prorrogaiones y también la interrupción de los trabajos, no cabiendo sanciones al contratado, en los casos previstos en la ley y/o en el propio contrato. Deberán ser previstas las acciones a ser tomadas en cada caso, así como garantizar el equilibrio económico-financiero del contrato o su restablecimiento siempre que haya modificaciones de naturaleza técnica, financiera, legal o tributaria.

**i) Seguros, garantías de ejecución, retenciones y anticipos**

Podrá ser prevista la exigencia de seguros para cobertura de riesgos sobre personas y bienes, además de las exigencias de garantías de ejecución de los trabajos, éstas a través de los instrumentos existentes en el mercado y de retenciones de parte de las parcelas pagadas, con valores y porcentuales máximos y mínimos compatibles con el valor total del contrato. Los anticipos, caso sean previstos, también deben estar sujetos a garantías.

**j) Obligaciones accesorias del Contratado**

Además de las obligaciones principales y legales establecidas, podrán constar obligaciones accesorias al contratado.

**k) Obligaciones accesorias del Contratante**

Además de las obligaciones principales y legales establecidas, podrán constar obligaciones accesorias al contratante.

**l) Coordinador y responsable de los servicios**

Es obligatoria la indicación de un profesional calificado, con funciones de coordinación de

lo(s) equipo(s), que se responsabiliza de la interlocución con el representante del contratante. Puede ser o no el mismo responsable técnico exigido por la legislación que rige el ejercicio de la profesión.

**m) Equipo técnico y condiciones para sustitución**

En principio el contratado se obliga a mantener el equipo técnico presentado y aceptado por el contratante en el proceso de selección. Caso sea necesaria la sustitución, la misma deberá ser por técnico con calificación equivalente en especialidad y experiencia, sometida a la aceptación del contratante.

**n) Modificaciones y alteraciones durante su vigencia**

Es importante el establecimiento de procedimientos para el caso de modificaciones y alteraciones propuestas por las partes contratantes, no impedidas por ley, unilaterales o por acuerdo entre las partes.

**o) Mantenimiento del equilibrio económico-financiero**

Siendo previsible eventuales modificaciones y alteraciones en el contrato durante su vigencia, deben ser previstos en el contrato procedimientos para garantizar el equilibrio económico-financiero del contrato.

**p) Propiedad intelectual**

El contrato deberá establecer claramente que la propiedad intelectual del trabajo pertenece al consultor, recibiendo el contratante el derecho de utilización especificado en el contrato, no pudiendo repetirlo, copiarlo o efectuar modificaciones sin la aprobación del consultor, así como éste no podrá utilizarlo libremente sin acuerdo con el contratante.

**q) Responsabilidad profesional**

Al analizar la responsabilidad profesional del consultor, es importante tener en cuenta el

monto del emprendimiento y el precio de los servicios prestados. Es importante señalar que la responsabilidad no puede ser mayor que la contraprestación que obtiene con sus servicios. Generalmente se establece que el consultor será responsable por la porción de trabajo que ejecute y deberá repetir o completar a sus expensas lo que quede defectuoso o incompleto.

**r) Suspensión y Rescisión**

La suspensión y la rescisión de los contratos podrán ser por decisión unilateral prevista en la ley o por incumplimiento del contrato por ambas partes, o también por acuerdo entre las partes.

**s) Cumplimiento del Contrato**

El cumplimiento del contrato se da por la aceptación definitiva, por el contratante, del trabajo ejecutado por el contratado. Permanece la responsabilidad civil y ético-profesional por parte del contratado. La realización de tests y pruebas cuando quepan, debe estar concluidas.

**t) Sanciones administrativas y multas**

Serán previstas sanciones administrativas por el no-cumplimiento de obligaciones establecidas, para las cuales también serán fijadas multas pecuniarias.

**u) Fuerza mayor**

Deben ser definidos los procedimientos a ser adoptados, así como previstas las compensaciones correspondientes en caso de evento que afecte el desarrollo de los trabajos, incluyendo su paralización por causas de fuerza mayor no imputables al contratado.

**v) Legislación y Jurisdicción**

Debe ser citada la legislación aplicable, así como establecer el fuero al cual las partes están sometidas.