

# Plan Estratégico 2008-2010

*ChileCompra 2.0*



## Contenidos

<b>I. Presentación</b>	<b>3</b>
<b>II. Antecedentes y Diagnóstico</b>	<b>6</b>
¿Qué entendemos por contratación pública?	7
Metodología para la formulación del Plan Estratégico	8
Diagnóstico actual de la contratación pública	9
Factores impulsores del Mercado Público y nuevas demandas	20
<b>III. Definiciones Estratégicas 2008-2010</b>	<b>23</b>
Misión	24
Objetivos Estratégicos 2008-2010	26
Visión de futuro	27
Metas ChileCompra para el 2010	28
Estrategia	35
Líneas de Acción	42
Las Nuevas Plataformas de ChileCompra	51
Segunda generación de regulación en el mercado público	58
Organización	60
Factores Críticos de Éxito	61



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

# Presentación



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Presentación

ChileCompra inicia una nueva etapa. Su misión para el periodo 2008-2010 será crear valor en el mercado público en beneficio del emprendimiento y las políticas públicas prioritarias en Chile generando mayores usos a la información, las instituciones y las herramientas utilizadas en los sistemas de compras y contratación pública.

Este plan surge luego de completar la implementación de la reforma al mercado público, iniciada en el año 2003, y como respuesta a las nuevas demandas que han ido surgiendo. Esta reforma permitió elevar los estándares de transparencia y eficiencia en la gran mayoría de las licitaciones públicas de Chile, a través de la introducción de avanzadas herramientas, reglas, instituciones y sistemas de contratación.

De esta forma, actualmente 900 organismos públicos transan cerca de 4.500 millones dólares en 1.500.000 de licitaciones por año, en mejores condiciones de eficiencia y transparencia. A su vez, las empresas tienen un mejor acceso al mercado, lo que significó triplicar el número de proveedores que hacen negocios con el Estado. Anualmente, ofertan y se adjudican licitaciones del Estado unas 80.000 empresas. Y son las micro, pequeñas y medianas empresas las que han ganado el mayor espacio en este mercado, con una participación superior al 90% en la cantidad de negocios adjudicados.

Todas estas estadísticas representan algunos de los logros de ChileCompra que han despertado mayores demandas sobre la institución, las que apuntan a crear mayor valor en este mercado, potenciando los usos de la información y herramientas con las que cuenta ChileCompra.

Para responder a estos desafíos, la Dirección ChileCompra se ha fijado los siguientes objetivos durante el periodo 2008-2010:

- Consolidar un Mercado Público transparente, eficiente e inclusivo.
- Generar innovaciones para la sustentabilidad del mercado.

Ambos objetivos serán cumplidos cuando se alcancen las siguientes metas:

1. Se fortalece la transparencia en las compras y contrataciones del Estado: el 80% de los proveedores evalúa positivamente la transparencia de las licitaciones en el mercado público.
2. Aumenta la competencia, eficiencia y control social: Un 85% de las licitaciones son adjudicadas con 3 o más ofertas.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

3. Mejora en la satisfacción con ChileCompra: La satisfacción neta de los usuarios con los principales servicios de ChileCompra es de un 70%.
4. Los sistemas administrados por ChileCompra generan importantes ahorros para el Estado: \$50.000 millones en ahorros anuales.
5. Se extiende el uso de ChileCompra a nuevos contratos, programas y gasto público: El mercado público se amplía a 6.500 millones de dólares por concepto de nuevos contratos y gastos del Estado, negociados en este mercado bajo las mismas reglas y herramientas de transparencia y eficiencia.
6. Se quintuplican los usuarios beneficiados por ChileCompra: Las personas usuarias y beneficiadas por los servicios de las plataformas de ChileCompra alcanzan los 2.000.000.
7. Aumenta la participación de regiones y economías locales en el Mercado Público: Crecen en un 20% los proveedores de regiones que cierran negocios con el Estado.
8. ChileCompra cuenta con una organización de excelencia para brindar sus servicios a sus usuarios: Aprueba el 80% de los criterios del Best Place To Work.

Para lograr estas metas se diseñó una estrategia que está basada en el uso intensivo de las tecnologías de la información, la regulación y la diversificación y apertura de sus servicios, como un proceso gradual durante los próximos tres años. Sus líneas de acción comprenderán la gestión del mercado público, la optimización de la contratación transversal en el Estado y el desarrollo empresarial, entre otros.

Algunas de sus principales iniciativas serán:

- Nuevos servicios y plataformas Internet: [chilecompraexpress.cl](http://chilecompraexpress.cl), [chileproveedores.cl](http://chileproveedores.cl), [mercadopublico.cl](http://mercadopublico.cl), [chilecompraarte.cl](http://chilecompraarte.cl), [asociatividad.cl](http://asociatividad.cl), [confirming.cl](http://confirming.cl), [chilecomprasp](http://chilecomprasp.com), [chilecomprasearch](http://chilecomprasearch.com), e-pagos.
- Red de Centros Empresariales.
- Nueva regulación y fiscalización del mercado público.
- Investigación y formación en abastecimiento y comercio electrónico.

Sin duda el éxito de este plan dependerá de una serie de factores como la simpleza y gratuidad de los servicios de ChileCompra, las alianzas y reposicionamiento de la institución, la preeminencia técnica y la mantención de un bajo nivel de corrupción en el mercado público. Sin embargo, será también determinante la mística y calidad que siempre ha tenido el equipo de trabajo, que nuevamente confía en lograr una contribución mayor al desarrollo de Chile y al bienestar de sus ciudadanos.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

# Antecedentes y Diagnóstico



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## ¿Qué entendemos por contratación pública?

- La contratación pública es una actividad relevante en cualquier economía. En los países de la OCDE (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico) corresponde en promedio al 15% del Producto Interno Bruto y en Chile a cerca del 9%, lo que equivale aproximadamente a 11.000 millones de dólares.
- En términos económicos, la contratación pública corresponde a las transacciones realizadas por alguna entidad estatal para la adquisición, concesión o cesión de bienes, servicios o derechos, incluidos los servicios de construcción (obras públicas).
- Jurídicamente podemos definir contratación pública como la actividad a través de la cual los Estados adquieren para sí o para el cumplimiento de actividades de interés público mediante procedimientos administrativos regulados, bienes, obras, servicios o derechos con el ánimo de maximizar el rendimiento de sus presupuestos nacionales. La contratación pública se debe realizar en ambientes transparentes, de libre concurrencia, propiciando la equidad entre los proveedores y bajo el estricto cumplimiento de las normas de derecho público.
- Es importante distinguir que el monto involucrado en los contratos de bienes y servicios es mayor al monto del gasto público por los mismos conceptos. Esto se debe a que el gasto público sólo incluye, por lo general, aquellos ítems que implican una erogación de dinero, mientras que los contratos de bienes y servicios incluyen también todos aquellos contratos con valor económico, como concesiones de casinos o espacios públicos.
- La calidad y resultados de los procesos de contratación son elementos fundamentales en la calidad de las políticas públicas. A su vez, los sistemas de contratación pública repercuten de forma significativa en el uso eficiente de los recursos fiscales y en términos más generales, en la confianza de los ciudadanos en los gobiernos e instituciones.
- El acceso equitativo de los proveedores a las oportunidades de negocio que genera el mercado público, el acceso público a la información de los contratos del Estado y el logro de una buena relación entre calidad y precio son requisitos esenciales de un sistema eficiente de contratación pública.
- En Chile, el Mercado Público es un espacio de oferta y demanda con reglas y herramientas comunes, organizado en el Sistema ChileCompra, donde se transan prácticamente todos los bienes y servicios de la gran mayoría de las



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

entidades públicas. Los contratos públicos se derivan de las transacciones producidas en este Mercado Público.

- En la plataforma de licitaciones de ChileCompra son más de 900 organizaciones públicas, entre ministerios, municipios, hospitales y fuerzas armadas, las que transan cerca de 1.600.000 de contratos anualmente por un valor de 4.500 millones de dólares, aproximadamente. A este mercado concurren activamente 80.000 empresas que ofertan y se adjudican licitaciones del Estado.

## Metodología para la formulación del Plan Estratégico

La elaboración del plan se efectuó en diversas etapas que incluyeron múltiples consultas, talleres y estudios con usuarios, autoridades y grupos de interés. A su vez, se realizó un extenso trabajo al interior de la organización. Esto se tradujo en diversos talleres, donde se analizaron los datos disponibles, los requerimientos de los actores y el mandato institucional.

Una vez concordadas las principales directrices estratégicas, se realizaron talleres de análisis donde participó la gran mayoría de los funcionarios de ChileCompra para el desarrollo de las acciones concretas requeridas para el logro de las metas estratégicas. La información resultante de estos talleres fue procesada, analizada y estructurada por líderes de estrategia y los documentos resultantes fueron recogidos e integrados en el Plan Estratégico presentado en este documento.

La siguiente figura muestra las etapas seguidas en la formulación del Plan:



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Diagnóstico actual de la contratación pública

### 1) Plan Estratégico y reforma al Mercado Público 2003-2007

En el año 2003, el Gobierno del entonces Presidente Ricardo Lagos impulsó una reforma de gran envergadura al Mercado de las Compras Públicas. Sus objetivos principales fueron:

- Alcanzar elevados estándares de transparencia y acceso al mercado público.
- Lograr eficiencia en las transacciones de compras públicas.

El nuevo modelo se sustentó en reglas claras y uniformes, un sistema de pesos y contrapesos adecuado y la utilización masiva de tecnologías de información. Lo anterior se tradujo en la ejecución de un Plan Estratégico y la promulgación de una ley de compras y contrataciones moderna (**Ley 19.886, 2003**) que regula los elementos básicos del nuevo sistema:

- Crea la institucionalidad responsable por la regulación y operación del mercado de las compras públicas de Chile (Dirección de Compras y Contratación Pública, DCCP);
- Crea el mercado electrónico ChileCompra ([www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl));
- Crea el registro electrónico oficial de proveedores ChileProveedores ([www.chileproveedores.cl](http://www.chileproveedores.cl));
- Crea un sistema de convenios marco de compras, a través de catálogos electrónicos;
- Establece un nuevo tribunal administrativo contencioso dedicado exclusivamente a la contratación pública ([www.tribunaldecompras.cl](http://www.tribunaldecompras.cl)).

Bajo este nuevo enfoque, los proveedores del Estado pueden acceder de manera gratuita a todas las oportunidades de negocio relacionadas con adquisiciones de bienes y servicios para la administración pública.

A cuatro años de esta reforma, la evaluación es positiva. ChileCompra es el mercado electrónico más grande de Chile. Se transan al año cerca de 4.500 millones de dólares con la participación de cerca de 900 organismos públicos que incluyen gobierno central, municipios, universidades, colegios, fuerzas armadas, hospitales, entre otros.

Por el lado de la oferta, el mercado registra más de 250.000 proveedores inscritos, de los cuales 80.000 participan activamente de este mercado.

Finalmente, la consolidación del Mercado Público es avalada también por los reconocimientos que ha recibido desde su creación.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## 2) El sistema de Compras Públicas

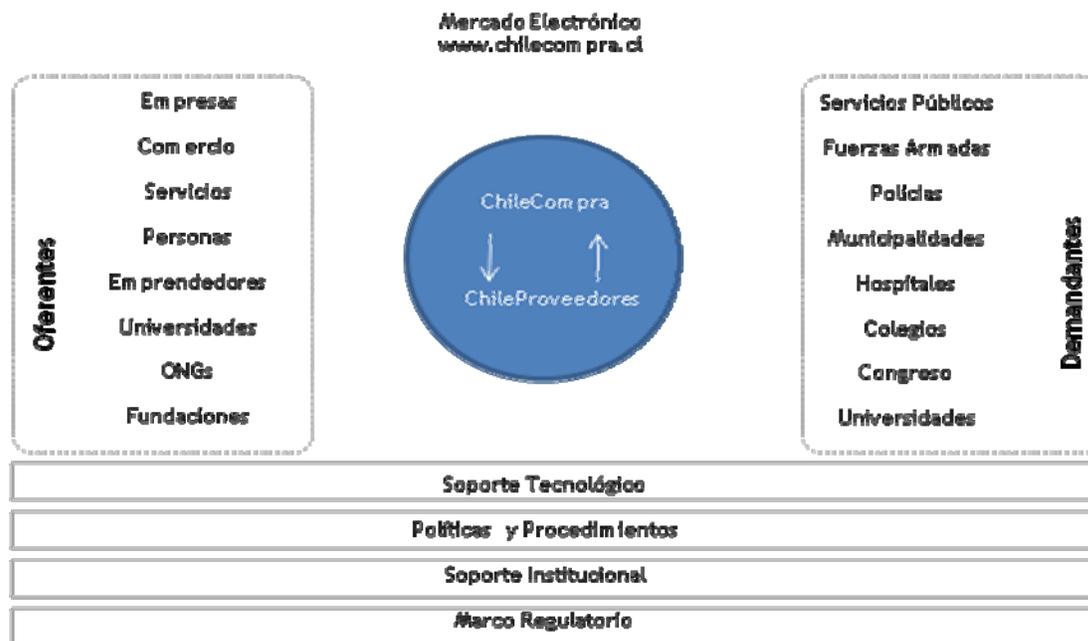
**Marco normativo:** La operación del Mercado de Compras Públicas de Chile funciona sobre un conjunto de reglas y procedimientos que se sustentan en la Ley 19.886 o Ley de Compras, en su Reglamento y en las políticas (condiciones de uso de la plataforma y directivas de contratación) que sobre esta materia establece la DCCP.

En términos prácticos, sus lineamientos básicos establecen:

- **Mercado Abierto:** Único para la administración del Estado (salvo obras), con igualdad de oportunidades, sin restricciones de acceso.
- **Licitación Pública:** Regla general para la contratación.
- **Mercado electrónico:** Participación obligatoria de los compradores públicos. Al ser transaccional y operar sobre Internet, permite el encuentro de la demanda del Estado con la oferta de los privados, sin costos de acceso.
- **Sistema de Control e Impugnación:** Contrapesos autónomos.
- **Autonomía y responsabilidad:** Los agentes -entidades públicas y proveedores- son autónomos y responsables de sus acciones y decisiones.

**Interesados:** En el Mercado Público ChileCompra participan una amplia variedad de actores, sus relaciones principales se pueden apreciar en la siguiente Figura:

**Figura N° 1:** Mercado de Compras Públicas en Chile



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

www.chilecompra.cl

- **Demandantes**: Agencias del Gobierno central, servicios de salud, hospitales, municipios y fuerzas armadas.
- **Oferentes**: Nacionales e internacionales, pueden ser personas naturales o jurídicas, con o sin fines de lucro.
- **Mercado electrónico**: Funciona sólo desde la demanda.
- **Registro de Proveedores**: Electrónico, integrado con fuentes oficiales. Certifica habilidades e inhabilidades de oferentes.
- **Dirección de Compras y Contratación Pública**: Soporte institucional y tecnológico, reguladora y operadora del mercado de compras públicas. Servicio público descentralizado, se relaciona con el gobierno a través del Ministerio de Hacienda.

**Sistema de pesos y contrapesos**: Este mercado cuenta con contrapesos institucionales y públicos según la siguiente figura:

**Figura N° 2:** Estructuras de Control del Sistema de Compras Públicas



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

- Agentes: Básicamente oferentes que revisan los procesos de compras públicas.
- Opinión Pública: Control social de las compras del Estado. Personas y medios.
- Tribunal de Contratación Pública: Competencia sobre los reclamos que se formulan respecto actos u omisiones arbitrarias o ilegales de la administración durante un proceso de contratación.
- Gobierno: A través de sus propios medios de control.
- Contraloría General de la República: Institución autónoma, con rango constitucional, fiscalizadora del cumplimiento de la legalidad.
- Congreso: Especialmente la Cámara de Diputados. Entre sus principales atribuciones se cuenta el fiscalizar e investigar los actos del Gobierno.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

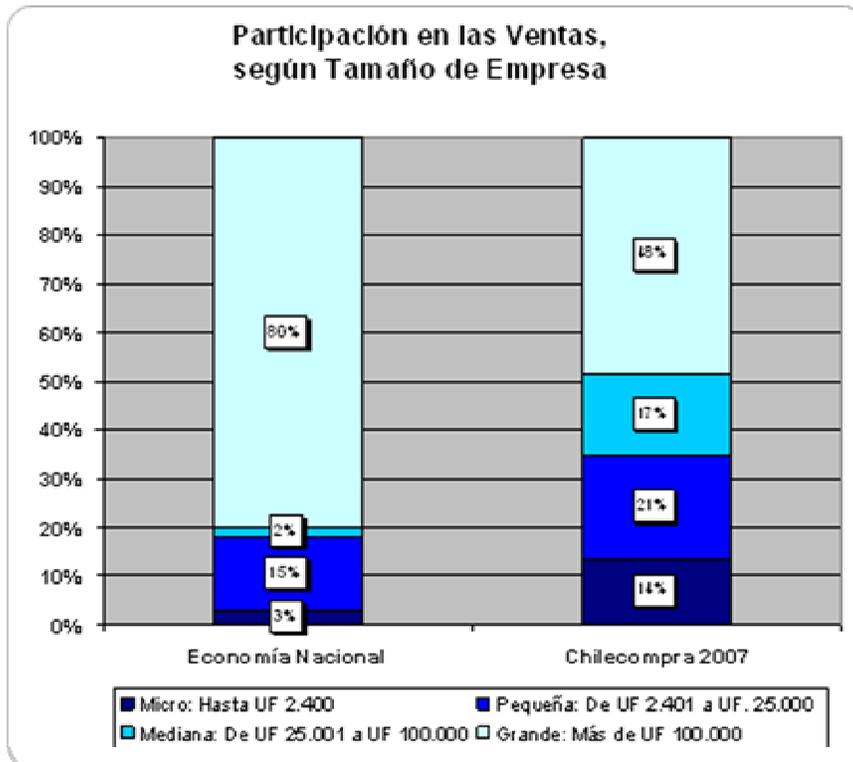
[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

### 3) Estado de la reforma

El Sistema de Compras Públicas se encuentra completamente instalado. El mercado opera desde hace ya más de 4 años y desde el punto de vista de su cobertura, las cifras que registra permiten concluir que ha alcanzado madurez. El año 2007 cerró con cerca de 4.500 millones de dólares en transacciones, 1.500.000 órdenes de compra, 500.000 licitaciones publicadas y adjudicadas, 250.000 proveedores registrados y 80.000 proveedores distintos haciendo negocios regularmente. [\(El detalle sobre la evolución de estas cifras se encuentra en el anexo 1\)](#)

Un aspecto extremadamente positivo ha sido la participación de más micro y pequeñas empresas (MIPES) en este mercado. Este segmento de empresas registra una participación del 35% en los montos transados. Cifra muy superior al 18% que registran en la economía nacional. Además, si se revisan los órdenes de compra, se aprecia que más del 80% son emitidas hacia una MIPE. Se puede concluir, por lo tanto, que las MIPES son proveedores fundamentales para este mercado.

**Figura 3:** Participación de la MIPE en ChileCompra



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

### Desarrollo del sistema de convenios marco

Los convenios marco son un instrumento que permite a los organismos públicos comprar con facilidad los bienes y servicios más recurrentes. Este instrumento fue creado por la Ley de Compras Públicas y la responsabilidad por su desarrollo recae en ChileCompra.

Esto se traduce en un catálogo electrónico de bienes y servicios denominado ChileCompra Express. Esta tienda virtual contiene más de 120.000 productos y servicios, que son incorporados al sistema mediante licitaciones públicas que realiza la Dirección ChileCompra.

Como se aprecia en la figura, los volúmenes transados en este sistema han crecido de manera exponencial y, si bien en términos generales los indicadores de ChileCompra tienden a estabilizarse, en el caso de los productos y servicios en convenio marco aún la tendencia es muy creciente. En todo caso, este sistema representa el 20% de las órdenes de compras emitidas en el Mercado Público y el 12% de los montos transados.

**Figura 4:** Montos transados por el catálogo electrónico ChileCompra Express



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Implantación de ChileProveedores

ChileProveedores (formalmente Registro Nacional de Proveedores) nace en la Ley de Compras Públicas y permite:

- Disminuir trámites en los contratos con el Estado: Dado que en algunas licitaciones se requiere verificar que el proveedor exista, cumpla con normativas básicas (laboral y tributaria) o bien cuente con certificados de especialidad (ej: instaladores eléctricos, Organismos de Capacitación) o experiencia (ej: construcción) los organismos demandantes se ven en la necesidad de solicitar antecedentes. Por lo tanto, el registro apunta a que los proveedores se concentren en el negocio (realizar una buena oferta) y no en juntar papeles. Así, en la mayoría de los casos los proveedores registrados en ChileProveedores sólo entregan su Rut y el sistema busca electrónicamente sus antecedentes en distintas bases de datos.

Alternativamente, el proveedor puede entregar información adicional de su empresa una sola vez y queda disponible en forma permanente para cualquier organismo público.

- Aumentar oportunidades para todas las empresas: El registro permite, a través de vitrinas y catálogos electrónicos, realizar una mejor presentación de la trayectoria, productos y ventajas de las empresas, canal que es especialmente útil para empresas de menor tamaño o poca trayectoria.

Este directorio opera desde el año 2006 y cuenta actualmente con 25.000 proveedores inscritos, lo que ha permitido facilitar las operaciones de organismos públicos y empresas. Se espera que siga creciendo en los próximos años.

**Figura 5:** Distribución por año de proveedores inscritos en ChileProveedores



Fuente: ChileCompra



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

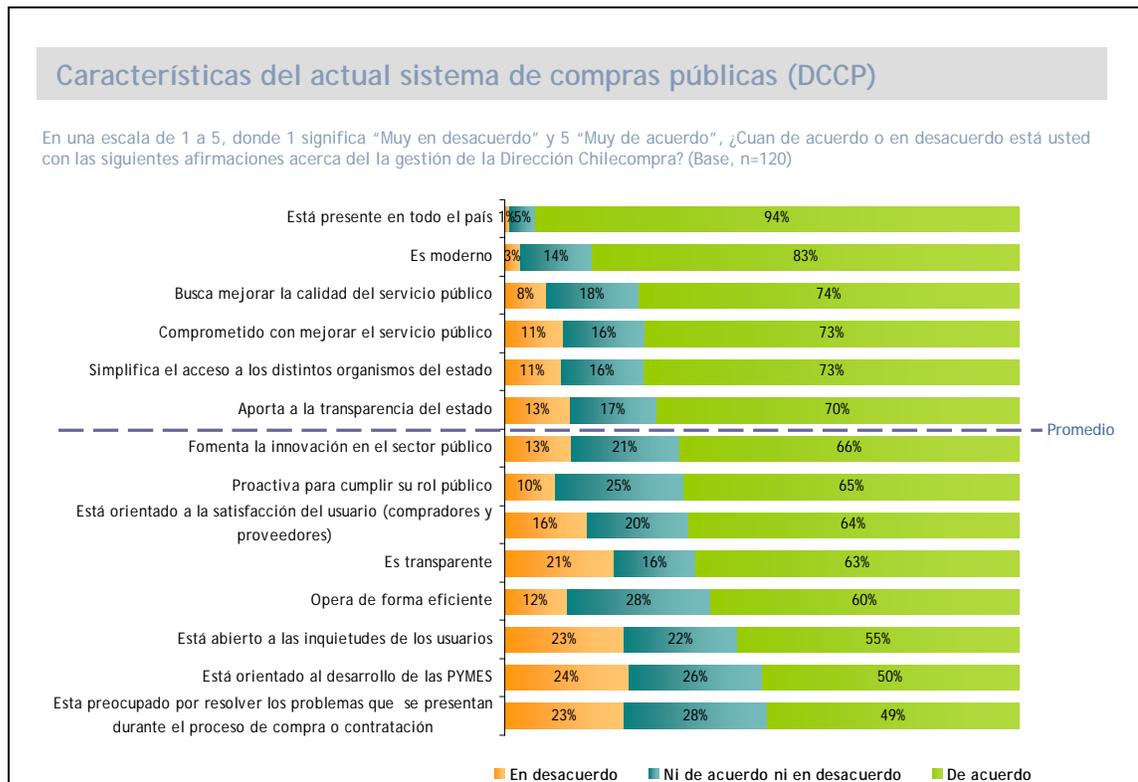
www.chilecompra.cl

### Impacto en transparencia

Los niveles de transparencia en Chile son altos para los estándares de países de nivel similar de desarrollo y similares a los de países como Estados Unidos, Francia o Inglaterra (Transparencia Internacional, 2006). ChileCompra aporta a esa percepción, aunque es muy difícil separar en estos resultados el alcance de su influencia. Sin embargo, se han efectuado estudios para medir la percepción de líderes de opinión con el resultado de la reforma al Mercado de las Compras Públicas y se observa que, en general, esta percepción resulta positiva.

En el siguiente gráfico se puede ver que para el 70% de los líderes de opinión encuestados el mercado electrónico ChileCompra es transparente.

**Figura 6:** Percepción de transparencia entre líderes de opinión



**Fuente:** Feedback, "Estudio de Imagen Sistema de Compras Públicas"

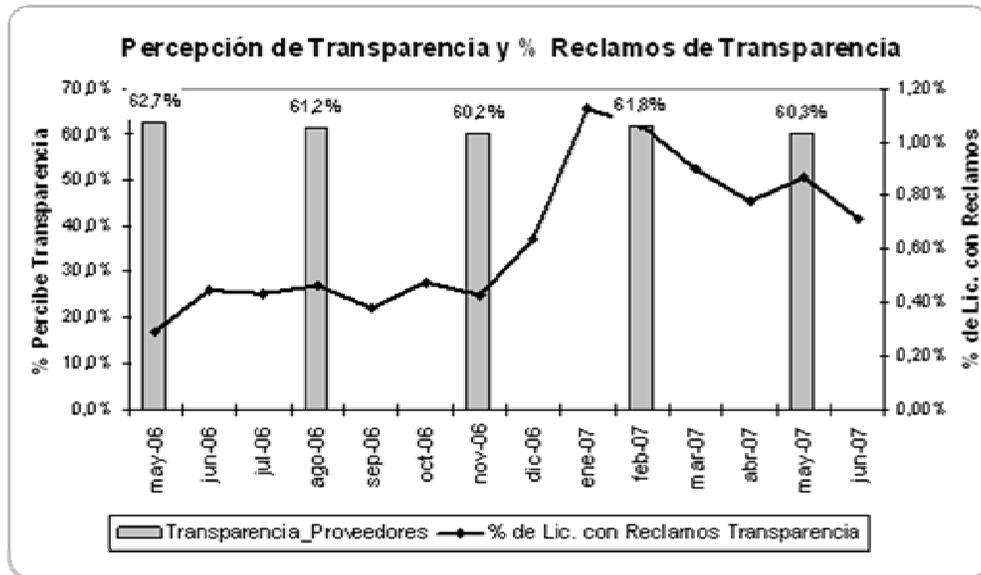


Dirección ChileCompra  
 Monjitas 392, piso 8  
 Santiago, Chile.  
 Fono: (56 2) 290 44 00  
 Fax: (56 2) 290 44 58  
[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

Ahora bien, al considerar la percepción de proveedores del sistema respecto de la transparencia del sistema ChileCompra, se observa que también es positiva, pero algo menor que la de los líderes de opinión. Esto es esperable puesto que los proveedores participan en el sistema y, en ocasiones, pierden oportunidades de negocio que en muchos casos atribuyen a la falta de transparencia de algunas licitaciones realizadas por los organismos públicos a través del sistema.

Sobre el 60% de los proveedores consultados estiman que el sistema de compras públicas es transparente (proveedores que asignan 6 o 7 en transparencia a ChileCompra en escala de 1 al 7).

**Figura 7:** Percepción de transparencia proveedores



Fuente: ChileCompra

Dado lo anterior, se puede concluir que el sistema ChileCompra es considerado por líderes de opinión y proveedores como un buen aporte a la transparencia. También se puede concluir que para un grupo importante de proveedores, este mercado no es suficientemente transparente aún y, por lo tanto, es necesario profundizar las acciones en esta línea.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Eficiencia en la gestión de abastecimiento

Una de las preocupaciones centrales de ChileCompra ha sido que el Mercado de las Compras Públicas sea eficiente. En este caso, la eficiencia se ha conceptualizado como ahorros para el Estado producto de la operación del mercado electrónico.

En consecuencia, la Dirección ChileCompra ha medido año tras año los ahorros (o des-ahorros) que se producen gracias al sistema ChileCompra, a través de dos fuentes principales:

- *Ahorros por proceso:* Se refiere a los ahorros que obtiene el Estado producto de la mejora en sus procesos al utilizar medios electrónicos para su gestión de compras y contratación.
- *Ahorros por precio:* Se refiere a los ahorros que obtiene el Estado producto del acceso a precios más competitivos en el mercado de las compras públicas.

Las variadas mediciones realizadas han sido efectuadas por distintos consultores aplicando diferentes metodologías. En todos los casos, se ha concluido que existen evidencias fundadas sobre ahorros para el Estado cercanos a los 100 millones de dólares anuales. La siguiente tabla resume estos resultados:

Tabla 1: Impacto en ahorros para el Estado producto de la operación del mercado público ChileCompra<sup>1</sup>

	2003	2004	2005	2006	2007
<u>Metodología Procesos</u>	<u>Levantamiento de procesos</u>	<u>Levantamiento de procesos/Encuesta</u>	<u>Levantamiento de procesos/Encuesta</u>	<u>Economías de Escala</u>	<u>Economías de Escala</u>
<u>Metodología Precios</u>	<u>Cotización y referencia interna</u>	<u>Cotización y referencia interna</u>	<u>Cotizaciones y referencia interna</u>	<u>Teoría de Juegos</u>	<u>Teoría de Juegos</u>
<u>Ahorros (MM USD)</u>	106,7	99,7	67,7	99,5	118
<u>Total Transado (MM USD)</u>	1127	1921	2.876	3.500	4500
<u>Ahorro %</u>	9,46%	5,19%	2,35%	2,84%	2,65%

Fuente: CEOP Consultores "Estudio de Ahorro ChileCompra 2006-2007"

## Tribunal de Contratación Pública

<sup>1</sup> Los Estudios de ahorros del sistema ChileCompra fueron realizados por los siguientes consultores:

- 2003 y 2004: Iván Braga: Experto en Mercados Electrónicos y Profesor de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile.
- 2005: Centro de Estudios y Asistencia Legislativa de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- 2006 y 2007: Por CEOP Consultores.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

www.chilecompra.cl

El Tribunal de Contratación Pública es uno de los elementos centrales de la reforma. Creado por la Ley 19.886, depende del Poder Judicial y gracias a él los proveedores que sientan vulnerados sus derechos pueden acudir a un tribunal independiente.

Tabla 2: Operación del Tribunal de Contratación Pública (enero de 2008)

Estado de las causas	Valor	%
Extemporáneas	21	8,5
Inadmisibles	30	12
Incompetencia del Tribunal	17	6,8
Desistimiento	21	8,5
Abandono del procedimiento	18	7,3
Con sentencia definitiva	50	20,2
Terminadas por otros motivos	4	1,6
Causas en término probatorio	18	7,3
Recibidas a prueba	36	14,5
En estudio de admisibilidad	31	12,5
Otros	2	0,4
<b>Total</b>	<b>184</b>	<b>100</b>

Fuente: ChileCompra

Como se aprecia, el tribunal está instalado y operando desde octubre de 2005. Desde este punto de vista el sistema está completo, sin embargo, los volúmenes de operación son muy pequeños para influir la percepción de transparencia que existe en los proveedores y para los números generales del sistema ChileCompra. Esto indica que en esta materia se debe avanzar más.

#### Profesionalización de la función de compras de los organismos públicos

Gracias a la reforma al mercado de las compras públicas, la función de compras pasó a tener una mayor importancia y preponderancia para la gestión de los servicios públicos.

Esto ha generado la necesidad de capacitar y fortalecer a los funcionarios encargados de esta labor, de manera de entregarles las herramientas adecuadas para desarrollar su trabajo de la mejor forma posible y en cumplimiento de la normativa establecida.

La Dirección de Compras ha realizado una importante labor de capacitación y asesoría a los compradores públicos a lo largo de todo el país y desde el año 2006 está llevando a cabo un Plan de Acreditación de Competencias, de manera de certificar a los usuarios compradores en cuanto a los conocimientos y competencias requeridos para operar adecuadamente en este mercado.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

www.chilecompra.cl

## Factores impulsores del Mercado Público y nuevas demandas

El diagnóstico efectuado permite concluir que el proceso de reforma a las compras públicas impulsado desde el año 2003 en Chile está completo. No obstante, esta política pública requiere, más allá de su administración y mejoramiento continuo, una profundización a partir de los siguientes factores impulsores:

- **Demanda por mayor creación de valor desde el Mercado Público.** El propio éxito de esta reforma ha modificado las expectativas de los actores involucrados en el mercado. Se espera aprovechar todo el potencial que se ha generado estos años, particularmente la información e instrumentos presentes en este mercado, en beneficio del desarrollo empresarial del país.
- **Sustentabilidad del sistema de compras.** En los mercados de compras públicas y licitaciones del Estado por naturaleza hay incentivos negativos que redundan en espacios para la corrupción, por lo tanto es preciso un fuerte dinamismo en la regulación y herramientas para su combate.

Las estrategias que resultaron válidas durante un periodo no lo son necesariamente para el siguiente: Hoy existen mayores exigencias y estándares más altos de transparencia en las licitaciones por parte de todos los actores y especialmente del propio Gobierno.

- **Programa de Gobierno y Agendas Presidenciales.** ChileCompra está presente en tres de las agendas presidenciales: ChileEmprende Contigo, Transparencia y Modernización del Estado y ChileCompite, lo que implica la profundización en la transparencia del sistema y el desarrollo de iniciativas relacionadas con la asociatividad y las calificaciones entre los usuarios.
- **Ingreso a la OECD y exigencia en comercio internacional.** Chile se encuentra en proceso de ingreso a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico, por lo que debe adherir a los estándares fijados por esa organización. A su vez, Chile mantiene y le interesa continuar suscribiendo tratados de libre comercio, lo que implica que debe homologar los estándares de funcionamiento de su contratación pública, a los sistemas de las economías desarrolladas, los que han avanzado desde el 2003 a la fecha.

Por todos estos motivos, ChileCompra formula un nuevo plan estratégico 2008-2010, para el cual la institución se basó en marco institucional vigente que define su misión y recopiló información proveniente de distintas fuentes.

A partir del trabajo anterior, se sistematizaron las nuevas demandas y desafíos para la Dirección ChileCompra. Estas se resumen a continuación:



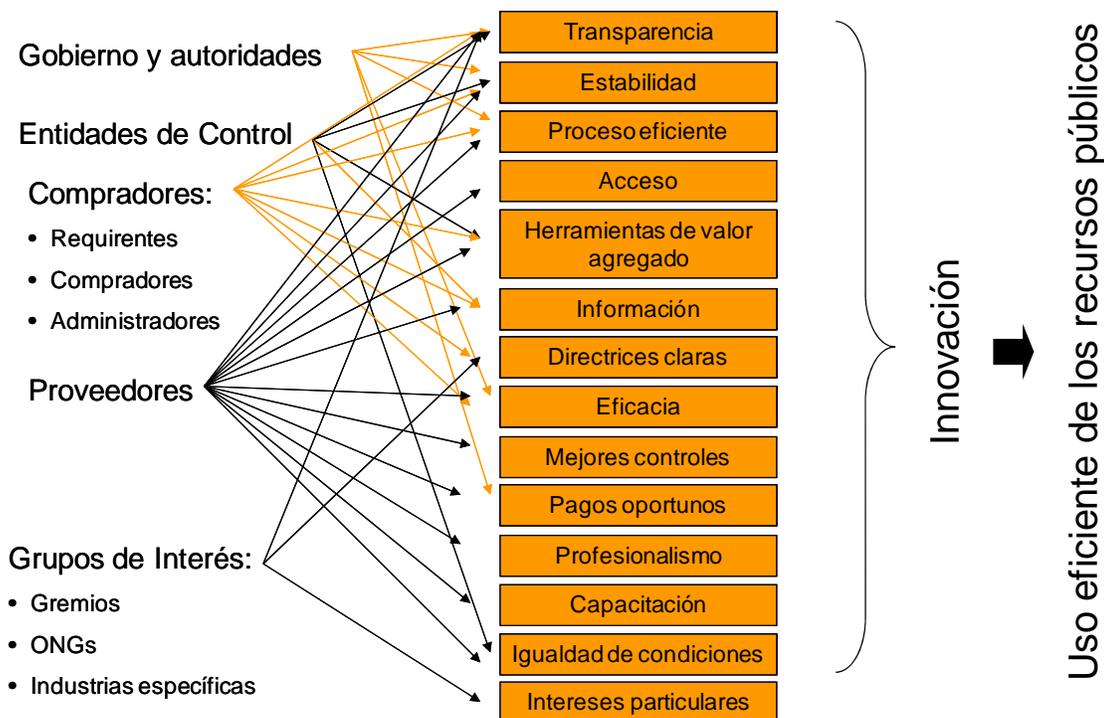
Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

# Demandas



- **Compradores:** Requieren procesos de compra más simples, más y mejores proveedores, más orientación y soporte en gestión de abastecimiento y mejores herramientas tecnológicas.
- **Proveedores:** Buscan menores costos de acceso a las oportunidades de negocio que ofrece el mercado, información con mayor valor agregado para el desarrollo de negocios, procesos licitatorios de mejor calidad, transparencia en la ejecución de los contratos, más capacitación para proveedores, más profesionalización en compradores, menores tiempos de pago y en general más transparencia.
- **Autoridades:** Abarca a las autoridades políticas y a los propios jefes de servicio en el entendido que el Sistema de Compras Públicas es un elemento central de la gestión pública. Requieren un Mercado Público que les dé tranquilidad para poder concentrarse en el foco de cada uno de sus servicios a la ciudadanía, para esto la transparencia debe seguir reforzándose. Pero también requieren un Mercado Público efectivo, es decir que provea los bienes y servicios más adecuados a cada uno de los requerimientos de las instituciones públicas.
- **Áreas legales:** En general, se ha detectado que los abogados que trabajan en cada uno de los procesos de compra y contratación del Estado requieren más capacitación en la propia normativa de compras públicas, pero también



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

www.chilecompra.cl

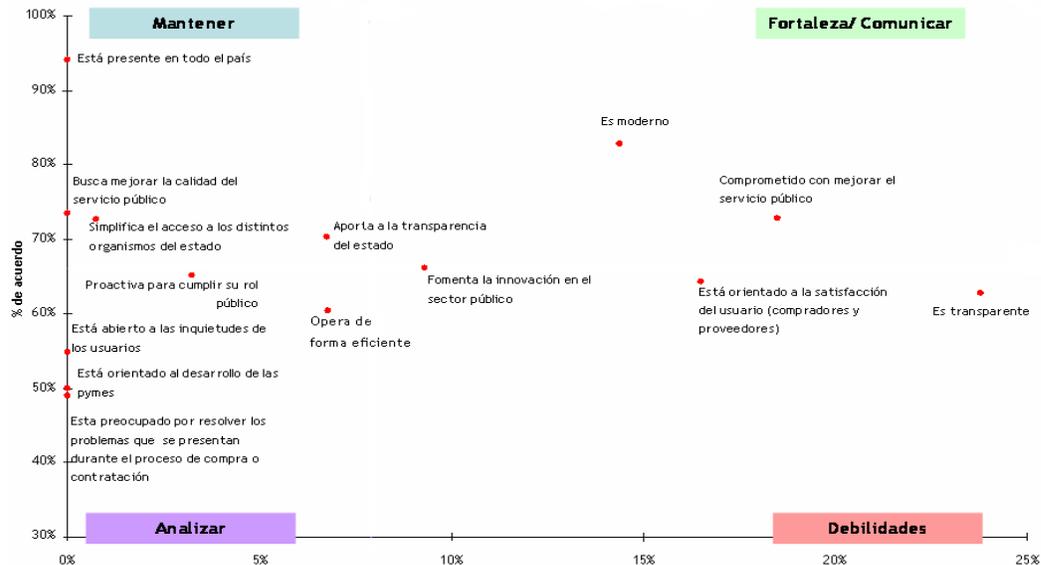
en normas complementarias como la validez del documento electrónico, firma digital y otras relacionadas. Además requieren que los actos administrativos que se realicen en el Mercado de las Compras Públicas tengan absoluta certeza.

- **Audidores:** Este segmento es uno de los más relevantes. Puesto que ChileCompra no tiene atribuciones fiscalizadoras, son las distintas entidades auditoras y controladoras las que deben fiscalizar el comportamiento de los compradores del Estado. Para esto, los auditores necesitan información que les permita realizar esta función de manera eficaz.

Otro elemento importante considerado en la formulación de este plan estratégico fueron las capacidades de la propia Dirección de Compras y Contratación Pública, las que se basan en los recursos propios de la organización y se proyectan a través de fortalezas que permiten enfrentar los nuevos desafíos con tranquilidad.

La siguiente figura muestra en el eje vertical el grado de concordancia entre líderes de opinión respecto de las fortalezas de ChileCompra. Mientras más arriba esté el concepto, más de acuerdo están los líderes de opinión con que efectivamente es una fortaleza. Por su parte, el eje horizontal muestra la influencia del concepto en la opinión general del actor sobre ChileCompra, por lo tanto, mientras más alto sea el nivel de influencia, más afecta la percepción general sobre ChileCompra.

- **Figura 8:** Percepción de fortalezas ChileCompra



Fuente: Feedback



Dirección ChileCompra  
 Monjitas 392, piso 8  
 Santiago, Chile.  
 Fono: (56 2) 290 44 00  
 Fax: (56 2) 290 44 58  
 www.chilecompra.cl

# Definiciones Estratégicas 2008-2010



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Misión

La misión y objetivos de ChileCompra se han fijado considerando el potencial de la Dirección ChileCompra y las demandas hacia el Mercado Público. Al respecto, todas las principales demandas de mejoramiento o desarrollo de este mercado y función del Estado apuntan al concepto de creación de valor.

*Misión*



**Crear Valor en el Mercado Público**

Esta misión será cumplida cuando se haya incrementado considerablemente el valor del Mercado Público. Esto significa aumentar el grado de aporte al desarrollo económico, político y social de Chile.

En tanto sea mayor el aporte a la eficiencia del Estado, optimizando el gasto y aumentando el valor de la oferta de servicios públicos por concepto de una mejor gestión de abastecimiento, mayor será el valor de este mercado. Si la organización de una licitación no sólo aporta a cubrir un requerimiento de insumos, sino además genera un nuevo emprendimiento en el país, significa que los chilenos pueden ver en este mercado una fuente para la creación de empresas. Igualmente, crece la valoración por este mercado si genera innovación e introducción de tecnologías en las empresas u organismos públicos.

Sin embargo, el mayor valor esperado que puede generar este mercado es la imagen y confianza en Chile y su Administración Pública. En efecto, una mayor transparencia y probidad en las transacciones comerciales de los organismos públicos aportan a la confianza ciudadana en el Estado y en el uso que se da a los recursos públicos. Asimismo, el Mercado Público incide en la imagen país, el comercio e inversión con Chile. También, la organización de este mercado es un catalizador de la transparencia de otros mercados y promueve el buen comportamiento de los agentes económicos, todos efectos valorados por ciudadanos y empresas.

En consecuencia, esta misión fija el propósito y giro de la institución para los próximos años. Todos los posibles objetivos e iniciativas a implementar por ChileCompra serán evaluados en su pertinencia y resultados según su conexión con este desafío.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

### ¿Qué significa crear valor desde el mercado de las compras públicas?

En términos económicos una de las definiciones aceptadas de “valor” es: una magnitud subjetiva que se mide por la estimación de importancia asignada por las personas a un producto tangible o intangible.

Se dice que una empresa crea valor a sus accionistas cuando el retorno obtenido supera la rentabilidad exigida por ellos. Dicho en otras palabras, la empresa está creando valor cuando la rentabilidad obtenida supera las expectativas. Que una empresa genere utilidades no significa que necesariamente haya construido valor.

En el caso del sector público, la creación de valor ocurre cuando los ciudadanos mejoran sus condiciones sociales y económicas producto de las políticas públicas que implementa el Estado.

Consecuentemente, las organizaciones públicas o privadas que orientan sus estrategias hacia la maximización del valor organizan todos sus procesos hacia este objetivo.

En este contexto, la optimización de la gestión de abastecimiento es un proceso central en la creación de valor de cualquier organización. En el caso del sector público, la gestión eficiente del abastecimiento implica que el Estado puede hacer más con los mismos recursos y por lo tanto está creando valor.

Como ejemplo, basta revisar el impacto que puede tener la gestión eficiente de las Compras Públicas en un hospital. Una reducción de los costos de abastecimiento, por ejemplo, se traduce en mayor disponibilidad de insumos médicos, fármacos y equipamiento lo que redundará en más personas atendidas y con más calidad.

Sin embargo, en esta discusión un elemento especialmente complejo es la definición inicial de quién se beneficia de la creación de valor que produce las Compras Públicas. En efecto, puesto que los agentes o stakeholders del mercado público tienen distintos intereses, la creación de valor la perciben de manera distinta. Por ejemplo, dado el tamaño del Estado, la contratación pública puede ser concebida como un elemento generador de valor para sectores económicos específicos. Basta pensar en las licitaciones de infraestructura pública y su efecto en el sector de la construcción.

Para otros actores, la incorporación de transparencia y probidad en la cadena de abastecimiento del Estado son las fuentes importantes de creación de valor. Aunque sin transparencia es posible operar en el Mercado Público, existe suficiente evidencia que señala que la transparencia mejora la calidad de las decisiones y reduce la corrupción y por lo tanto mejora la asignación de los recursos públicos. De esta forma la transparencia incrementa el bienestar económico y social de los ciudadanos.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Objetivos Estratégicos 2008-2010

Para el periodo 2008-2010 se han fijado dos objetivos estratégicos dentro del giro de la institución, que resumen las principales demandas que hoy recaen sobre ChileCompra:

*Objetivos* → **1. Consolidar un Mercado Público Transparente, Eficiente e Inclusivo**

Este objetivo responde a las demandas por mantener y potenciar la apertura, transparencia y eficiencia introducida en este mercado a partir de su reforma desde el año 2003 a la fecha. Hoy las exigencias por licitaciones eficientes, con altos estándares de probidad, no discriminatorias y de amplia participación de proveedores son cada vez mayores. Por lo tanto, las metas y tareas de ChileCompra continuarán apuntando al cumplimiento de este objetivo. No obstante, será necesario revisar los indicadores e instrumentos con que cuenta la institución, cubrir nuevos segmentos de usuarios y mejorar algunos de sus servicios, con el objeto de generar mayor confianza y equiparar la percepción de los usuarios al funcionamiento real del mercado.

*Objetivos* → **2. Generar innovaciones para la sustentabilidad del mercado público**

Existen altas expectativas para que la concreción del objetivo de confianza, transparencia y eficiencia en el Mercado Público se logre con innovación en la regulación y servicios provistos por ChileCompra. Al respecto, dada la fuerza de los diversos incentivos negativos presentes en los negocios del Estado, tanto en materia de corrupción como ineficiencia, existe consenso en el imperativo de mejoramiento continuo de las reglas e instrumentos que permiten sustentar altos niveles de eficiencia, transparencia y valoración de este mercado.

A su vez, hay una fuerte demanda por aprovechar aún más este mercado y sus potenciales externalidades. Esto no significa utilizar la contratación pública como elemento “apalancador” de ciertas industrias. Más bien implica aprovechar su información y servicios y el efecto catalizador que ha tenido la operación del mercado, para potenciar la innovación, emprendimiento y buen comportamiento de los agentes participantes. La respuesta a estas demandas y desafíos es la innovación, enfoque probado por la institución para implementar ideas y soluciones que generen valor a los mandantes y usuarios de ChileCompra.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Visión de futuro

***En la próxima década todas las empresas, servicios públicos y la mayoría de los chilenos utilizarán a diario ChileCompra para su beneficio.***

Para el 2010 se espera que:

- ChileCompra provea información, herramientas y oportunidades de negocio del Mercado Público para el uso abierto de cualquier ciudadano o empresa.
- El Mercado Público sea una de las principales fuentes que permite a nuevos emprendedores emerger.
- Transparencia y Eficiencia sean la evaluación mayoritaria de las compras y contrataciones del Estado.
- Los usuarios estén altamente satisfechos con la calidad de servicio.
- El Mercado Público cuente con la plataforma líder en comercio electrónico.
- ChileCompra sea autoridad en investigación y educación de abastecimiento.
- La Dirección ChileCompra sea reconocida como ejemplo de Servicio Público y uno de los mejores lugares para trabajar en Chile.
- Las plataformas provistas por ChileCompra se abran a una mayor cantidad de usos, transformándose en bienes públicos que beneficiarán a otros mercados y políticas públicas.

La siguiente figura representa la evolución de ChileCompra:

### Evolución del Mercado Público



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Metas ChileCompra para el 2010

No existe un indicador unívoco para responder la pregunta ¿cuánto valor genera el Mercado Público? Por lo tanto, para acreditar que la misión y objetivos estratégicos de ChileCompra se están cumpliendo es preciso recurrir a una serie de indicadores que muestren resultados para las distintas demandas sobre este mercado.

En consecuencia, se establecen 8 indicadores de valoraciones tangibles e intangibles, tales como ahorros, satisfacción, participación, utilización, entre otros. Para cada uno de ellos se determinó una meta que representa la creación de valor que puede aportar ChileCompra para distintos grupos de interés.

### 1. 80% de los proveedores evalúan positivamente la transparencia de las licitaciones en el mercado público.

*Promedio en 12 meses del % de proveedores que califican con nota 5 o más, el grado de transparencia en las licitaciones que han participado.*

*Línea Base 2007: 65%*

La evaluación positiva de la transparencia del Mercado Público es uno de los indicadores de mayor creación de valor, por cuanto tiene múltiples efectos como: mayor participación de proveedores, generando mejores ofertas y precios; mayor confianza en el Gobierno por parte de ciudadanos, lo que incide en la estabilidad y formación de expectativas; y mejor imagen de Chile, lo que redundará en más comercio e inversión.

Quienes mejor pueden evaluar el nivel de transparencia de las licitaciones son los propios proveedores que participan en el Mercado Público. Por lo tanto, la medición será a través de una encuesta trimestral a una muestra representativa de proveedores. Para evitar efectos estacionales se considerará el promedio de las mediciones durante 12 meses.

La meta se fijó tomando como base la situación actual (65%) y la baja factibilidad de alcanzar un 100% en este indicador, dado que la naturaleza de la contratación, donde siempre hay un sólo ganador, puede afectar parte de la percepción.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## 2. 85% de las licitaciones son exitosas.

*% de licitaciones en las que participan 3 o más oferentes y son adjudicadas, en universo de total de licitaciones durante últimos 60 días.*

Línea Base 2007: 60%

El grado de participación de proveedores en las licitaciones del Estado es el estándar más aceptado a nivel internacional para medir la salud del sistema de contratación pública. Una mayor participación de proveedores en una licitación asegura más control social, porque son los interesados directos los que ejercen la supervisión del proceso. De esta forma, se generan incentivos a los responsables de estas licitaciones para un comportamiento transparente. También, un elevado número de proveedores por lo general garantiza una mejor competencia y la obtención de precios y condiciones de mercado óptimos.

La literatura indica que por lo general 5 proveedores es un número ideal de competidores en una licitación. Sin embargo, es necesario tener presente que la participación de proveedores siempre tiene costos sociales por gastos requeridos en la preparación y evaluación de ofertas, pérdida de oportunidades de negocio alternativas, desincentivos y riesgos ante un mayor número de competidores, entre otros. Por lo tanto, en la mayoría de los casos es ineficiente contar con una gran cantidad de oferentes. Diversos estudios muestran que, con 3 proveedores compitiendo en una licitación, en el 80% de los casos se obtiene una adjudicación en condiciones óptimas de mercado y se garantiza adecuadamente la supervisión de la misma.

Con esta base se estableció como meta que un 85% de las licitaciones cumplan con al menos dos condiciones: sean adjudicadas y hayan participado 3 o más proveedores. Se medirá tomando todas las licitaciones registradas en la bases de datos de ChileCompra durante los 60 días anteriores a la medición.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

### 3. 70% de satisfacción neta en los principales servicios de ChileCompra.

*% de notas 6 y 7 menos el % de notas 4 o menos, calificadas por una muestra representativa de los usuarios de cada uno de los servicios que tienen más de 1000 usuarios mensuales.*

Línea Base 2007: 54% neto en Compradores y 34% neto en Proveedores.

La satisfacción de los clientes o usuarios es fundamental para la sostenibilidad del valor de cualquier producto o servicio. Este indicador es especialmente importante considerarlo dentro del Estado, por el carácter monopólico de los servicios que presta, sobre todo si se considera que varias de las metas podrían alcanzarse vía leyes o normas vinculantes. Por lo tanto, medir la satisfacción de los usuarios es un buen parámetro para evaluar la pertinencia y valoración por los servicios prestados.

La satisfacción se medirá con base a una encuesta trimestral a una muestra representativa de usuarios compradores y proveedores que participan en el mercado público.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

#### 4. \$50.000 millones en ahorros.

*Estimación anual de los ahorros producidos por la utilización de los servicios de ChileCompra, en comparación a los precios o costos incurridos al utilizar mecanismos alternativos.*

Línea Base 2007: \$50.000 millones.

Uno de los indicadores más nítidos del valor de un sistema de compras públicas es su capacidad para obtener de manera sostenida los productos y servicios requeridos al más bajo precio posible y con los menores costos de transacción. Si bien la obtención de precios bajos depende de múltiples condiciones (Por ejemplo: condiciones de pago, demanda, calidad de requerimientos), un mercado eficiente puede colaborar fuertemente en rebajar los costos y obtener precios óptimos.

Por lo tanto, se estimará el ahorro o desahorro producto de la utilización de las plataformas para transar bienes y servicios, disponibles en el mercado público. Deberá comprender tanto los costos en procesos como los precios obtenidos, en comparación a otros sistemas de adquisiciones alternativos. El periodo será anual y será realizado por una entidad independiente a ChileCompra.

Dado que el sistema de compras públicas de ChileCompra ya ha logrado capturar parte importante de los ahorros por concepto de precios óptimos, no obstante excepciones, la meta fijada es mantener este nivel. Además, los diferenciales de precios con sistemas alternativos debieran tender a disminuir dada la evolución de las tecnologías y menores asimetrías de información.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## 5. Ampliar el Mercado Público a 6.500 millones de dólares por concepto de nuevos contratos negociados en el mercado.

*Valor de las órdenes de compra o adjudicaciones (sin emisión de órdenes de compra) registradas en un año.*

Línea Base 2007: 4.450 millones de dólares

Es posible aumentar el valor del Mercado Público vía extender la cantidad de contratos transados en el mismo. De esta manera, una mayor cantidad de gasto público se puede beneficiar del valor agregado producto de la transparencia y eficiencia derivada de transar en este mercado.

Todavía existen contratos que son posibles de transar en las plataformas de Mercado Público provistas por ChileCompra, tales como Obras Públicas, Concesiones o Fondos Concursables.

La meta es incluir la mayor cantidad de estos contratos a las plataformas de ChileCompra. La estimación es alcanzar **USD 6.500 al año** 2010 producto del crecimiento vegetativo y nuevos contratos a incorporar.

## 6. 2.000.000 de personas visitan mensualmente las plataformas de ChileCompra.

*Número de visitantes únicos que visitan las plataformas de ChileCompra, promedio últimos 6 meses.*

Línea Base 2007: 400.000 visitantes únicos mensuales.

Aumentar el número de beneficiados por el uso de los servicios de ChileCompra es un indicador directo del mayor valor que puede tener el mercado público. Entre mayor sea la cantidad de personas beneficiándose de la información de este mercado, sus herramientas y oportunidades de negocio, mayor es su valor. La mejor manera de constatarlo es que una alta cantidad de usuarios se interesen en la utilización de estas plataformas. Si bien pueden existir usuarios que utilicen ChileCompra sin acceder a Internet o bien varios beneficiados por cada usuario con conexión a Internet, el mejor indicador es la cantidad de visitantes permanentes a las plataformas Internet de ChileCompra.

En consecuencia la meta es aumentar al menos cinco veces el uso de las plataformas Internet, tomando la experiencia de aumento de usuarios cada vez que se incorporan nuevas herramientas. Se contabilizarán los visitantes únicos por mes, en un promedio semestral para evitar distorsiones por estacionalidades.

## 7. Aumentar 20% los proveedores de regiones que cierran negocios con el Estado.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

*Promedio diferencia porcentual de proveedores regionales (excluyendo Región Metropolitana) adjudicados o que reciben órdenes de compra en el mercado público, durante 12 meses*

Línea Base 2007: 42.485 proveedores de regiones (excluyendo Región Metropolitana) cierran negocios con el Estado.

La sustentabilidad y eficiencia del Mercado Público depende de proveedores que puedan responder a las especificidades de los requerimientos locales de los organismos. La presencia local de proveedores es fundamental para cumplir este objetivo. Además, la existencia de una base de proveedores en todo el territorio nacional contribuye al desarrollo de las economías locales, fuerte demanda existente sobre el mercado público.

A su vez, mantener un mercado abierto al ingreso de nuevos competidores, sin barreras al acceso y con una distribución equitativa de las oportunidades de negocio, especialmente para las empresas de menor tamaño y nuevos emprendimientos, también colabora con la eficiencia y transparencia en el largo plazo.

En esta dirección, se establece la meta de distribuir aún más el Mercado Público entre una mayor cantidad de proveedores, especialmente con base regional. Por lo tanto, la meta es aumentar al menos en 20% el número de proveedores que concretan negocios en cada una de las regiones del país.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## 8. Aprobar el 80% de los criterios del Best Place To Work.

El 80% de criterios del Best Place to Work evaluados como satisfactorios.

Línea Base 2007: 67% del total de criterios.

ChileCompra tiene un alto compromiso con sus profesionales. El trabajo de la institución lo realizará mejor resguardando y fortaleciendo sus recursos humanos y el clima laboral.

Un mayor desarrollo organizacional sin duda beneficiará al logro de las metas definidas. Para alcanzar resultados sostenibles es preciso contar con una organización de calidad, con buen clima laboral y especialmente con recursos humanos de primer nivel. Para esto debe existir liderazgo, motivación, comunicación, compensaciones adecuadas y reconocimiento. El modelo del “Best Place to Work” reúne la mayoría de estos factores y es un buen sistema de medición y benchmarking.

En consecuencia, la meta es trabajar todos los aspectos del modelo “Best Place to Work” y cubrir al menos el 80% de sus criterios.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Estrategia

Para alcanzar los objetivos y metas propuestos se ha definido una estrategia consistente con el concepto de creación de valor público. La estrategia se basa en opciones de acción general y opciones específicas para cada una de las metas.

### Estrategia General

- **Uso intensivo de la información disponible en el Mercado Público.** ChileCompra cuenta hoy con una capacidad instalada importante en sus bases de datos y herramientas, que permiten dar mayores usos a la información de este mercado. Esta es una opción de política pública rentable, porque es factible generar alto impacto a relativo bajo costo. En consecuencia, se privilegiará utilizar y envasar esta información para mejorar la transparencia y eficiencia de licitaciones, o bien generar nuevos servicios en Inteligencia de Negocios para beneficio de ciudadanos, empresas y el propio Estado.
- **Diversificación y apertura de servicios.** Se creará valor mediante una oferta de servicios mejor segmentados para los usuarios de ChileCompra. Éstos se estructurarán en torno a la capacidad transaccional del mercado público y a la gestión de su información. De esta forma se cubrirá mejor la demanda de los usuarios tradicionales y de los nuevos que incorpore ChileCompra en los próximos años. Además se diversificará el riesgo al no depender de un número acotado de servicios con beneficios para pocos usuarios relativos.
- **Marco regulatorio:** Considerando la dimensión del mercado se favorecerán las iniciativas de aplicación masiva como la introducción de reglas y mecanismos de fiscalización. Esta opción tienen menores costos y tiempos de implementación, además de una mejor probabilidad de impacto masivo.
- **Herramientas Internet:** Se privilegiará las herramientas Web para atención de usuarios. Al igual que la regulación, estas herramientas pueden tener una mayor extensión de uso e impacto masivo en su aplicación. No obstante, se fortalecerán las herramientas de atención y asistencia personalizada a clientes, tanto para segmentos específicos, como para la resolución de incidentes complejos.

**Etapas:** El plan se implementará en dos etapas:

#### I. 2008 – 2009: Consolidación del Mercado Público e instalación de nuevos servicios

En esta etapa se consolidará el actual sistema de licitaciones y compras públicas implantado a partir de la Ley 19.886. Esto contempla las siguientes acciones:



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

- Adecuación del marco normativo a los nuevos requerimientos del mercado público.
- Fortalecimiento del sistema ChileCompra, ChileProveedores y ChileCompra Express con el cambio del software que opera estas plataformas. Así las nuevas aplicaciones incorporarán mejoras sustanciales de usabilidad y permitirán resolver de manera más potente y flexible los requerimientos de sus usuarios.
- Incremento de la adopción de usuarios, especialmente de proveedores y se consolidará la red de centros de emprendimiento.
- Se completará el proceso de masificación de herramientas especialmente diseñadas para fortalecer la transparencia de este mercado. Destacan por ejemplo: la plataforma de probidad activa que permite a los proveedores del mercado contar con un canal de comunicación directa con las máximas autoridades de los servicios, el sistema de indicadores de compra que permite a la máxima autoridad del organismo público revisar la calidad de su proceso de compra o el ranking público de reclamos contra compradores.

A su vez, se comenzará la instalación de los nuevos servicios, diseñando las nuevas plataformas y realizando pruebas de concepto. Particularmente se avanzará primero en aquellos complementarios a los servicios ya consolidados como el caso de [mercadopublico.cl](http://mercadopublico.cl) y las plataformas de confirming e intermediación; ChileCompra Arte y ChileCompra SP; y ChileProveedores en su versión abierta al público.

Paralelamente, se finalizará el rediseño institucional y la instalación de una gestión permanente de desarrollo organizacional orientada a lograr un “excelente lugar para trabajar”.

## **II. 2009 – 2010: Apertura de los servicios y crecimiento del mercado público**

- En esta etapa se comenzarán a abrir a mayores usos los distintos servicios presentes en el mercado público, según su nivel de preparación. En todos, se deberán aplicar estrategias graduales considerando medición periódica de impacto, para asegurar maximización la generación de valor y no producir distorsiones en el sistema de licitaciones y compras ya consolidado.
- A su vez, el mercado deberá crecer en la cantidad de tipos de contratos que se transarán, en caso de un avance en la tramitación de la nueva regulación. En consecuencia, las plataformas y servicios del Mercado Público deberán adoptar y especializarse en estos nuevos tipos transacciones. (Más detalles en capítulo Las Nuevas Plataformas de ChileCompra).



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Estrategias Específicas

Junto a la estrategia general, cada una de las metas definidas contiene una estrategia específica, que será una guía para la ejecución de las tareas e iniciativas a implementar por ChileCompra.

### 1. Meta: 80% de los proveedores evalúan positivamente transparencia en licitaciones de mercado público

**Brecha a cerrar:** ChileCompra realiza encuestas trimestrales para medir la satisfacción de sus usuarios. La primera medición 2008<sup>2</sup> muestra que un 54 % de los proveedores encuestados calificaron con nota 6 y 7 la transparencia del mercado público, un 22 % la evaluó con nota 5 y un 24 le puso nota de 1 a 4. Como se aprecia, la brecha con la meta es significativa.

**Estrategia general:** Si bien el concepto de transparencia tiene diversas acepciones, los proveedores lo asocian a probidad en los procesos de licitación y ejecución de las compras y contratación. Velar por la probidad es responsabilidad de cada uno de los 900 organismos públicos autónomos que participan en este mercado.

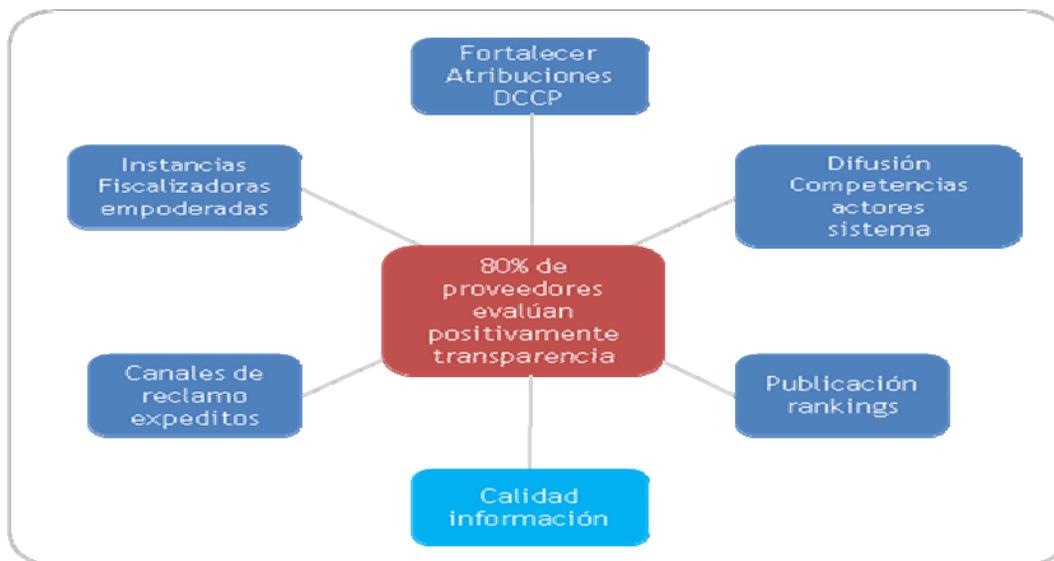
Sin embargo, ChileCompra realiza una labor macro para influir en una mayor probidad de las licitaciones, por lo tanto, la estrategia a seguir será implementar reglas y herramientas que permitan generar incentivos para un buen comportamiento de los distintos agentes. Las opciones básicas serán:

- Procesar y publicitar toda la información del mercado público, generando distintos indicadores y ranking. De esta forma las empresas y ciudadanía podrán conocer cómo actúa la administración, verificando directamente si se respetan los principios de probidad a que están obligados los operadores públicos.
- Rol activo de la Dirección en el estudio y regulación del mercado.
- Reforzar los mecanismos de auditoría y fiscalización que las entidades y la propia ciudadanía pueden ejercer para resolver eventuales irregularidades en los procesos de contratación.

---

<sup>2</sup> Encuesta telefónica a una muestra de 400 proveedores. Este estudio fue realizado por la empresa IPSOS en enero de 2008.

El siguiente gráfico muestra los elementos básicos de la estrategia:



## 2. Meta: 85% de las licitaciones son exitosas

**Brecha a cerrar:** Hoy este indicador está en un 60%, por lo tanto la brecha es de 25 puntos base. Cerrar esta brecha implica definir y emprender acciones que logren atraer a este mercado proveedores en forma permanente de manera de mejorar el número de ofertas en los tipos de procesos licitatorios con menos proveedores.

**Estrategia general:** La opción es mejorar el match oferta-demanda (excedente o valor óptimo de todos agentes que participan en una transacción), apuntando a que la información y participación en una licitación sea dirigida a aquellos proveedores que pueden generar mayor valor para ellos y el Estado.

Esto implica que cada licitación tenga el número óptimo de proveedores según sus propias características. Para esto se mejorará la conexión de las licitaciones con los proveedores según el perfil de ambos, utilizando herramientas tecnológicas y afinando el marco normativo.

A su vez, se implementarán iniciativas de fidelización de los actuales proveedores para conservar el 60% de base y recuperar a aquellos que dejaron el mercado público (re adopción- fidelización).

Por último, se desplegarán estrategias para hacer crecer el mercado (adopción de nuevos proveedores) en todas las áreas en las cuales el match oferta-demanda esté funcionando débilmente. Se descarta realizar iniciativas de seguimiento y soporte individual a cada una de las licitaciones, dado la magnitud de licitaciones en Estado, que haría altamente costoso esta opción.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

www.chilecompra.cl

### 3. Meta: 70% neta en satisfacción con servicios de ChileCompra

**Brecha a cerrar:** Considerando el estado actual, y de no mediar modificación respecto de los servicios a considerar dentro de la medición, la brecha a cerrar es 25,7 puntos base. Con todo, se generará una metodología de medición basada en un grupo de usuarios de consulta, con quienes periódicamente se evalúe la satisfacción con los servicios entregados. Si bien existen mediciones como las encuestas periódicas de consultoras externas, se requiere una medición normalizada y periódica.

**Estrategia:** Incluye dos ámbitos principales: la oferta de plataformas tecnológicas y la oferta de servicios personalizados o directos. Considerando la puesta en marcha de las plataformas de ChileCompra 2.0, especialmente [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl); [www.chileproveedores.cl](http://www.chileproveedores.cl), [www.chilecompraexpress.cl](http://www.chilecompraexpress.cl), se propone orientar los esfuerzos a fortalecer el aporte de las variables de servicio directo.

En este contexto, se propone una estrategia basada en la segmentación de los clientes de manera de poder ofrecer servicios más adecuados a sus requerimientos. Esto implicará desarrollar una oferta más sistemática con herramientas de monitoreo de la calidad que permitan la retroalimentación permanente del sistema.

Para la implementación de estas estrategias se introducirá un nuevo sistema CRM (Customer Relationship Management), junto con reingeniería de procesos de atención de público y certificaciones tipo ISO.

### 4. Meta: \$50.000 millones en ahorros.

**Indicador:** El cálculo del ahorro se realizará una vez al año, tomando como referencia el mes de septiembre de cada año, en dos dimensiones: en precio y proceso.

**Brecha a cerrar:** Actualmente la operación del mercado produce ahorros para el Estado cercanos a USD 100 millones. Mantener este nivel de ahorros en un mercado maduro es un desafío en sí, por lo tanto, para esta meta se trata de mantener el valor público que en materia de ahorros produce ChileCompra.

**Estrategia general:** Apoyar el mejoramiento de la Gestión de Abastecimiento en las organizaciones públicas. Complementariamente incorporar distintas herramientas en las plataformas de ChileCompra adecuadas a cada tipo de adquisición, tales como:

- Compras Generales, opción Licitación Pública.
- Compras de servicios especializados, opción RFI y pre-acreditación.
- Productos de alta transacción, opción Catálogo Electrónico ChileCompra Express.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

- Compras de bienes con Agregación de Demanda, opción de remates electrónicos.

Cada una de estas herramientas debe ser tan eficiente que pueda competir con las demás, para que los compradores definan cuál debe ser utilizada, de acuerdo a sus necesidades de abastecimiento y de esta forma realizar una buena gestión de compras.

Lo anterior debe ir en paralelo con la medición permanente del ahorro producido por el sistema.

#### **5. Meta: Ampliar el Mercado de las Compras Públicas, aumentando el monto transado en el Portal de Compras Públicas a USD 6.500 millones.**

**Brecha a cerrar:** Como se ha señalado, una de las maneras de crear valor público en este mercado es mediante el ahorro que produce para el Estado. La ampliación del mercado implicará ampliar los ahorros y por lo tanto el valor de esta política pública.

Para lograr transar 6.500 millones de dólares al término del año 2010, la brecha se estima en 2.000 millones de dólares. Considerando un incremento de un 10% al año producto del aumento del gasto público, el 2010 debería cerrar cerca de los 5.500 millones de dólares. Por lo tanto, las transacciones producto de nuevos negocios que se incorporen al sistema deberían ser de unos 1.000 millones de dólares.

**Estrategia General:** Para alcanzar la meta se deberán incorporar nuevos compradores y tipos de contratos al mercado público. Se sumarán obligatoriamente, a través de una modificación legal, las obras públicas y concesiones de bienes. Se realizará un trabajo de adaptación de los sistemas y adopción de estos nuevos usuarios y contratos. Además de aumentar la tasa de uso de aquellas instituciones que utilizan el sistema, pero muy limitadamente como Universidades o corporaciones municipales.

Otro aspecto de la estrategia será captar adquisiciones de organismos o programas que utilizan mayoritariamente fondos públicos y actualmente no licitan en la plataforma.

#### **6. Meta: 2.000.000 de personas visitan plataformas del mercado público.**

**Estado actual:** Los visitantes actuales del sistema, obtenidos de los servidores web, alcanzan a 400.000 visitantes únicos mensuales.

**Brecha a cerrar:** Se requiere aumentar en 1.600.000 los visitantes únicos mensuales.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

**Estrategia general:** Elaborar un conjunto de servicios y nuevas plataformas Internet, tanto en el ámbito nacional como internacional, que permitan aumentar la cantidad de visitantes únicos en forma considerable. Para esto se proveerá de una nueva serie de servicios que permitan atraer a nuevos visitantes, principalmente vía ambientes internet públicos que no requieren registro de usuarios. Se proveerán servicios de búsqueda de información y se abrirán las herramientas actualmente disponibles en el mercado público a usuarios que no utilizan la plataforma hoy. Por ejemplo: emprendedores, funcionarios públicos, centros de investigación, visitantes internacionales, compradores particulares, etc. Para esto, se generarán contenidos atractivos y funcionalidades para estos nuevos usuarios, disponiendo de la información en otros formatos para ser vista desde otros portales y generar mayor pistas de búsqueda desde los buscadores más importantes.

#### 7. Meta: Aumentar 20% los proveedores de regiones que cierran negocios con el Estado.

**Brecha a cerrar:** Es preciso incorporar 8.500 proveedores provenientes de regiones cerrando negocios con el Estado.

**Estrategia general:** El aumento del número de empresas colabora con la competitividad y transparencia en el mercado público. Necesariamente para mantener un alto número de empresas es necesario mejorar los canales de acceso y oportunidad para empresas de menor tamaño. Para esto se optará por un despliegue territorial de ChileCompra a través de herramientas masivas como: información, capacitación y asistencia estandarizada. El foco estará en empresas de menor tamaño. Se utilizará la red de centros de emprendimiento de ChileCompra instalados a lo largo del país. Otra opción complementaria para alcanzar esta meta será perfeccionar la normativa vigente y las herramientas tecnológicas de manera de favorecer las compras intraregionales cuando éstas son más rentables.

#### 8. Aprobar el 80% de los criterios del Best Place To Work.

**Brecha a cerrar:** Se requiere mejorar en promedio un 13% la puntuación en los criterios del Best Place to Work, no obstante hay criterios con brechas cercanas al 30%.

**Estrategia general:** Diseñar e implementar un programa de desarrollo organizacional que refuerce los puntos fuertes de la institución y produzca una intervención importante en todas los factores débiles. Para esto, se relevarán formalmente todas las actividades de desarrollo organizacional dentro de las prioridades institucionales y se destinarán tiempos adecuados en la programación de todas las divisiones y departamentos.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Líneas de Acción

Las siguientes son las líneas de acción a implementar en el periodo 2008 – 2010. Se establecen según las estrategias fijadas para el cumplimiento de objetivos y metas. A su vez, se señalan los principales hitos y metas específicas para cada línea de acción.

### 1) Gestión del Mercado Público

Esta línea de acción se orienta a la operación del mercado de las compras públicas y del sistema de licitaciones del Estado. Su objetivo es implementar reglas y herramientas Internet que permitan transar las compras y contrataciones del Estado con elevados estándares de transparencia y eficiencia.

#### Metas:

- 80% de los proveedores evalúan positivamente la transparencia de las licitaciones del mercado público.
- 85% de las licitaciones son exitosas.
- USD 100 millones anuales en ahorros por concepto de mejores precios en licitaciones.
- USD 6.500 millones son transados en el Mercado Público.
- Nuevo marco regulatorio aprobado.

#### Iniciativas y Servicios:

**Plataforma [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl)** Creación, administración y mejoramiento continuo de la plataforma [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl):

- Proveer todas las funcionalidades que permitan conocer y asistir las transacciones de compras y contrataciones del Estado, mejorando su transparencia y eficiencia.
- Proveer funcionalidades para la gestión integral del ciclo de abastecimiento, incorporando maestros de materiales con base de datos de especificaciones de bienes, servicios y condiciones comerciales, administración de contratos e integración con sistemas internos.
- Asegurar altos estándares de usabilidad y niveles de servicio (SLA) en la plataforma.

**Convergencia (match) oferta-demanda.** Asegurar el encuentro oferta-demanda para cada adquisición del Estado.

- Mejoramiento del proceso de licitación, rubros y herramientas de segmentación en la plataforma, que permitan asegurar alta participación proveedores pertinentes en cada adquisición.
- Plataforma de Intermediación. Introducir la figura de agentes comerciales certificados, tipo de corredores de bolsa, apoyando búsqueda y presentación



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

de oferentes en las distintas licitaciones. Para esta iniciativa se implementará especialmente una plataforma que facilitará y transparentará las operaciones de estos agentes.

- Impulsar el desarrollo de aplicaciones de terceras partes que permitan aumentar el número de proveedores y ofertas idóneos en las licitaciones.
- Crear herramientas web para asistir la elaboración de especificaciones de calidad y adopción de formularios estándares, junto con la eliminación de archivos adjuntos.

**Transparencia en las licitaciones** Implementar herramientas tecnológicas y mejoras normativas para lograr licitaciones más transparentes:

- Mejorar procesos de cierre de licitaciones, incluyendo cuadros comparativos y resoluciones de adjudicación electrónicos.
- Lograr que todos los documentos de contratación pública se elaboren utilizando los formularios disponibles en la plataforma, implementando sistemas de autenticación de identidad avanzados con normas tipo Superintendencia de Bancos.
- Establecer indicadores de transparencia y ranking públicos.
- Mantener sistemas de reclamos ágiles y de seguimiento público.
- Adoptar sistemas de calificaciones, que permitan retroalimentar compradores y proveedores participando en el mercado.
- Implementar en la plataforma sistemas preventivos de licitaciones irregulares o de baja calidad, alertando a las instituciones y entidades fiscalizadoras.

**Estudios y regulación del mercado.**

- Estudiar el comportamiento de agentes y del mercado, teoría de licitaciones y estimación ahorros.
- Investigar y proponer mejores prácticas de regulación para alcanzar mayores niveles de ahorro.
- Investigar mejores prácticas de mercados electrónicos públicos y privados en otros países.

**Segunda Generación de regulación.** Mejorar la normativa recogiendo el aprendizaje y demandas sobre el mercado público.

- Elaboración Proyecto de Ley de Contratación Pública, ampliando la extensión del mercado y mejorando regulaciones en transparencia y eficiencia de licitaciones.
- Mejoramiento periódico del reglamento de la ley de compras públicas, previas consultas públicas.
- Emisión de circulares generales por parte de ChileCompra, para una mejor aplicación de la Ley.
- Mejoramiento continuo de políticas de uso del sistema electrónico de compras.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

**Gestión Financiera.** Iniciativas para apoyar gestión financiera de compradores y proveedores, derivadas de transacciones en el mercado público.

- Introducir normas y herramientas para asegurar pago a 30 días.
- Implementar plataforma de Confirming que permita liquidar facturas del Estado.
- Integración con sistemas financieros del Estado

## 2) Contratación Transversal – Sistemas de Convenios Marco

Esta línea de acción se orienta a utilizar sistemas de contratación transversal y compras a través de catálogos electrónicos para agregar valor a la cadena de abastecimiento del Estado y apoyar la gestión del Gobierno en áreas de alto valor público.

### Metas:

- USD 50 millones anuales de ahorro en procesos de compras y mejores precios.
- 70% neto de satisfacción en usuarios de organismos públicos por uso de convenios marco.
- 1.000.000 personas beneficiarias por los servicios y plataformas de ChileCompra Express.
- Nuevos usos innovadores de convenios marco.
- USD 1.000 millones en ventas y 600.000 órdenes de compra en adquisiciones a través del Catalogo de Convenios Marco de ChileCompra Express.

### Iniciativas y Servicios:

#### Plataforma ChileCompra Express

- Proveer una plataforma para el comercio de bienes y servicios a través de catálogos electrónicos, con altos estándares de usabilidad e interoperabilidad, que permita conectar y optimizar la conexión oferta-demanda.
- Proveer de fichas descriptivas de bienes y servicios para contenidos de los catálogos electrónicos.

#### Convenios Marco para la Gestión de Abastecimiento

- Diseño y negociación convenios marcos de bienes y servicios para apoyar gestión de abastecimiento de los organismos estatales.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

- Gestión comercial de convenios marcos, manteniendo una oferta de bienes y servicios actualizada y en las mejores condiciones del mercado.

#### **Convenios Marco para operaciones a beneficio directo de la ciudadanía**

- Proveer convenios y herramientas para ejecutar operaciones de contratación en áreas estratégicas del Estado en beneficio directo de la ciudadanía.

#### **Plataforma ChileCompra Arte**

- Implementar convenios marco y una plataforma que permitan apoyar la contratación de arte y cultura por parte del Estado.

#### **ChileCompra SP**

- Implementar convenios y una plataforma que permitan apoyar la gestión de bienestar de los funcionarios públicos.

#### **Mercado Secundario**

- Implementar una plataforma que permita apoyar las transferencias internas dentro de la administración o enajenación de bienes dados de baja.

#### **R&D. Investigación y Desarrollo.**

- Investigar mejores prácticas de comercio a través de catálogos electrónicos, nuevos productos y servicios, benchmarking de precios y condiciones comerciales.

### **3) Desarrollo Empresarial**

Esta línea de acción se orienta al desarrollo de proveedores del Estado y potenciar los usos de la información y herramientas presentes en el mercado público, especialmente proveyendo Inteligencia de Negocios para beneficio del emprendimiento en Chile.

#### **Metas:**

- 500.000 personas se benefician de los servicios para el desarrollo de proveedores.
- 70% de satisfacción con servicios de ChileCompra.
- Aumentar en 20% los proveedores de regiones que cierran negocios con el Estado.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Iniciativas y Servicios:

**ChileProveedores.** Plataforma que permite gestionar documentos y presentación de empresas.

- Proveer una plataforma con base territorial e Internet que permita gestionar información de las empresas interesadas en hacer negocios con el Estado.
- ChileProveedores Micro. Servicio de plataforma configurada para registros especiales de organismos estatales.
- ChileProveedores Abierto. Servicio de plataforma configurada para su consulta por empresas interesadas en la búsqueda de proveedores.
- ChileProveedores Export. Servicio de plataforma configurada para que los proveedores adscritos a este sistema puedan ser consultados desde el extranjero.

### Red de acceso territorial:

- Centros Empresariales. Plataformas territoriales destinadas a conectar proveedores con el mercado público, a través de acceso a Internet, Capacitación y asistencia técnica.
- Puntos de Acceso. Microcentros empresariales con servicios básicos.
- Puntos consorciados. Red de Infocentros y Cibercafés acreditados para orientación en el acceso a ChileCompra.

**Plataforma de Asociatividad.** Plataforma destinada a conectar empresas y personas para conformar sociedades para asumir oportunidades de negocio.

- Plataforma electrónica que permita búsqueda de socios ante oportunidades específicas o potenciales en el mercado público.
- Servicio de soporte para asistir procesos de asociación de empresas.
- Servicio de plataforma configurada para uso abierto entre proveedores.

**Gremios Empresariales.** Soporte y asociación con gremios empresariales interesados en el Mercado Público.

**ChileCompra Search.** Plataforma de negocios orientada a proveer servicios de inteligencia de negocios para empresas a partir de la información existente en el mercado público.

- Plataforma de minería de datos de consulta abierta y con fuentes en el Mercado Público y otras bases de datos.
- Sistemas para dar accesibilidad a extractos de las bases de datos del mercado público.
- Promover el desarrollo de aplicaciones de terceras partes que permitan un mejor acceso y utilización de la información del mercado público.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

#### 4) Gestión de Clientes

Esta línea de acción se orienta a proveer soporte y administrar el ciclo de vida de todos los clientes de ChileCompra.

##### Metas:

- 70% neto de satisfacción en usuarios por servicios de ChileCompra.
- Cumplimiento Acuerdo de Niveles de Servicio (SLA) en resolución de consultas e incidentes.
- Aumentar en un 20% los proveedores de regiones que cierran negocios con el Estado.
- 80% de los proveedores evalúan positivamente transparencia en licitaciones del mercado público.
- USD 6.500 millones son transados en el Mercado Público
- 90% de los usuarios cuentan con conocimientos mínimos en normativas de contratación pública, gestión de abastecimiento y habilidades que les permiten operar en las plataformas de ChileCompra.
- Base de gestión del conocimiento para todos los usuarios de ChileCompra.

##### Iniciativas y Servicios:

**Soporte a Clientes.** Sistema de atención de consultas y resolución de incidentes de usuarios de los distintos servicios de ChileCompra.

- Centro de Atención Integral de Usuarios. Sistema de canales Web, Call Center para resolución de requerimientos e incidentes de los usuarios de ChileCompra.

**Gestión de Cuentas.** Administración del Ciclo de Vida y fidelización de los usuarios de ChileCompra.

- Plataformas de atención de profesionales ejecutivos, para asumir tareas y proyectos en la gestión de clientes de ChileCompra. Estas plataformas de atención deberán estar segmentadas por tipo de clientes: Gobierno, Salud, Servicios Regionales, Municipios, Navegantes Internet no inscritos, Convenios Marco, Regiones, VIP.

**CRM** – Sistema de Información para la gestión del conocimiento y procedimientos de atención de incidentes y ciclo de vida de los usuarios.

- Implantación, administración y mejoramiento continuo de una plataforma CRM (Customer Relationship Management).
- Implantar aplicaciones electrónicas y procedimientos en la organización y todos sus servicios que permitan la captura de datos y la gestión coordinada de incidentes e información del ciclo de vida de los clientes.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

- Bases de datos limpias (proveedores vigentes y con nombres adecuados) y procesos correctamente ejecutados (licitaciones con oferentes, adjudicación de licitaciones cerradas, etc.).

**Comunicaciones.** Gestión de comunicaciones para fortalecer imagen, marca, posicionamiento y relación con usuarios.

- Gestión de contenidos en las plataformas de ChileCompra.
- Gestión de posicionamiento e imagen de ChileCompra y sus marcas.
- Administración de los canales de información a usuarios.

**ChileCompra Educación** – Incorporar en usuarios habilidades y conocimientos en gestión de abastecimiento y utilización de las plataformas de ChileCompra.

- Investigación y Desarrollo (I+D), Investigación mejores prácticas en gestión de abastecimiento en organizaciones públicas y privadas.
- Producir materiales de educación y diseñar cursos en gestión de abastecimiento.
- Implementar malla curricular de cursos y otros métodos como ferias o mesas de compradores-proveedores.
- Sistema de certificación de competencias en gestión de contratación pública, para implementar en todos los usuarios de organismos públicos adscritos a la plataforma de licitaciones.

## 5) Tecnología e Innovación

Esta línea de acción se orienta a proveer y operar las aplicaciones electrónicas y soluciones necesarias para soportar los servicios de ChileCompra.

### Metas:

- Implantar una fábrica de software en conjunto con empresas especializadas externas, para proveer las aplicaciones que los servicios de ChileCompra requieran en tiempos, costos y calidad óptimos.
- Asegurar Acuerdos de Niveles de Servicio (SLA) en todas las plataformas electrónicas de ChileCompra.
- Resguardar la seguridad de toda la información de ChileCompra y sus plataformas.
- Implantar un ecosistema para lograr innovaciones permanentes en los servicios y aplicaciones de las plataformas de ChileCompra.

### Iniciativas y Servicios:

- **Fábrica de software** que permita elaborar y mejorar continuamente las distintas aplicaciones requeridas para proveer los servicios de ChileCompra.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

- **Infraestructura tecnológica flexible y escalable** que permita soportar múltiples plataformas.
- **Gestión de operaciones de las distintas aplicaciones y bases de datos de ChileCompra**, asegurando alta disponibilidad y desempeño.
- **Gestión de la Innovación**. Administración de los procesos para impulsar innovación permanente en la organización.
- **R&D en TICS**. Investigar nuevas soluciones y las mejores prácticas en desarrollo de software, soluciones Internet y móviles.
- **Integración de plataformas**. Proveer servicios para integrar soluciones y bases de datos a las plataformas de ChileCompra.
- **Ecosistema de Software**. Impulsar la incorporación de aplicaciones de terceras partes para beneficio de los usuarios de ChileCompra.

## 6) Gestión Corporativa

Esta línea de acción se orienta a proveer una organización con los más altos estándares de calidad, productividad y clima laboral.

### Metas:

- Aprobar el 80% de los criterios del Best Place To Work.
- Obtener la certificación ISO 9001 y 800 puntos del Premio Nacional a la Calidad.
- Cumplimiento de SLA en servicios internos.
- Nuevo marco regulatorio aprobado.

### Iniciativas y servicios:

**Gestión de las Personas.** Contar con los mejores profesionales y ofrecer un excelente lugar para trabajar.

- Mantener un sistema de selección de personal transparente y riguroso para todas las posiciones de la organización.
- Programa de entrenamiento interno y apoyo para perfeccionamiento en centros de formación, con el objeto de asegurar que todos los profesionales cuenten y se actualicen con los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar sus funciones, especialmente en gestión de abastecimiento.
- Programa de desarrollo organizacional orientado al mejoramiento del entorno laboral.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

**Administración y Finanzas.** Gestionar los recursos financieros e insumos necesarios para una operación de calidad.

- Implantar un sistema ERP, especialmente para la gestión financiera, de abastecimiento y de personal.

**Asuntos Jurídicos.** Aportar soluciones jurídicas a la administración de la organización y proteger su seguridad legal.

- Diseño de la normativa administrativa interna.
- Apoyar todas las operaciones de ChileCompra y proveer servicios jurídicos a todas las áreas de la organización.

**Asuntos Institucionales.** Responsable de las relaciones internas y externas de la institución.

- Mantener relaciones públicas acordes al posicionamiento proyectado de la institución.
- Implementar relaciones internacionales para posicionamiento y cooperación.
- Establecer comunicaciones internas efectivas y de calidad.
- Proyectos transversales de desarrollo organizacional y estratégicos.

**Planificación y Control de Gestión.** Coordinar las tareas de planificación y control, junto al establecimiento de procesos y procedimientos en todas las áreas estratégicas o de alta carga operativa, con el objeto de lograr una organización de calidad.

- Organizar los procesos de planificación y control de gestión de la institución.
- Mantener sistemas colaborativos que permitan optimizar los recursos institucionales e implementar procesos y procedimientos.
- Levantar y optimizar procesos y procedimientos en todas las áreas estratégicas y de alta carga operativa.
- Coordinar la administración de contratos y operar PMO (oficina de gestión de proyectos) para iniciativas estratégicas.

**Auditoría.** Identificar y minimizar los riesgos de la gestión institucional, junto con auditar el cumplimiento normativo, financiero y de la gestión planificada.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Las Nuevas Plataformas de ChileCompra

Para el cumplimiento de metas y fortalecimiento de los actuales servicios y puesta en marcha de los nuevos es preciso implementar una serie de plataformas durante el periodo 2008-2010. Algunas de estas plataformas ya existen o han sido diseñadas, por lo que requieren su puesta a punto y salida a producción. Otras es preciso realizar su diseño específico y evaluar su aporte a la creación de valor, antes de su salida.

Una síntesis de las nuevas plataformas de ChileCompra se reporta a continuación:

### a) [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl)

Plataforma de licitaciones de ChileCompra. Es un mercado electrónico para asistir los procesos de contratación entre compradores y proveedores del Estado. Cuenta con un set de funcionalidades que permite la publicación y búsqueda de oportunidades de negocio en el Estado, junto a diversos formularios que soportan cada uno de los pasos de un proceso licitatorio: elaboración de términos de referencia, preguntas y aclaraciones, elaboración y gestión de ofertas, suscripción de órdenes de compra y contratos, calificaciones y reclamos, entre otros.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

**b) [www.chilecompraexpress.cl](http://www.chilecompraexpress.cl)**

Plataforma de compras a través de catálogos electrónicos de convenios marco de bienes y servicios de uso frecuente entre los organismos públicos. Es un supermercado virtual que permite a los compradores del Estado acceder a miles de productos y servicios, dispuestos en catálogos electrónicos, en condiciones comerciales y técnicas óptimas. La Dirección ChileCompra negocia a nombre del Estado el establecimiento de convenios marco, utilizando economías de escala y ámbito. Para todo esto la plataforma cuenta con sistemas de catalogación y organización de información, estantes y búsqueda de productos, sistemas de promociones y descuentos, organización de listados, carros y órdenes de compra, formularios de presentación de ofertas, entre otros.



**c) [www.chileproveedores.cl](http://www.chileproveedores.cl)**

Plataforma que organiza y presenta información de empresas proveedoras. Es un directorio empresarial que permite a las empresas ser contactadas por buscadores de proveedores accediendo a antecedentes certificados en la mayoría de los casos. La plataforma cuenta con funcionalidades de: clasificación y búsqueda de proveedores por giros; gestión documental, almacenando y organizando documentos y archivos de las empresas; integración con otras bases de datos, extrayendo datos directamente a nombre de los proveedores.



Dirección ChileCompra  
 Monjitas 392, piso 8  
 Santiago, Chile.  
 Fono: (56 2) 290 44 00  
 Fax: (56 2) 290 44 58  
[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

### d) ChileCompra Arte

Plataforma destinada a establecer un canal de compra directa entre el Estado y la oferta cultural y artística disponible en el país, en todas sus disciplinas, tales como pintura, escultura, música, teatro, artesanía o danza. La plataforma cuenta con funcionalidades similares a ChileCompra Express y ChileProveedores, adaptadas para presentar y contratar la oferta artística. Para esto, la Dirección ChileCompra realizará los procesos de incorporación de los artistas al catálogo electrónico, poniendo a disposición de las Instituciones una tienda virtual con una amplia gama de productos y servicios, facilitando la adquisición del arte y la cultura a través de la creación de un canal fluido entre el mundo público y privado.



### e) ChileCompra SP

Plataforma que organiza y apoya la entrega de beneficios a los que los funcionarios públicos pueden acceder. Particularmente permite establecer un canal para que los bienestar desplieguen y gestionen la oferta de beneficios para sus funcionarios. Cuenta con funcionalidades similares a las de ChileCompra Express, no obstante se orienta a la conexión directa entra las personas y oferente, a través de los convenios establecidos por los bienestar apoyados por ChileCompra.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

### f) Portal Asociativo

Plataforma de conexión entre proveedores para participar en las licitaciones del Mercado Público u otros negocios. Se orienta a estimular y facilitar la asociatividad entre empresas. Para esto la plataforma cuenta con funcionalidades que permiten: la organización de fichas de proveedores, formularios para fijar términos de solicitudes u ofertas de asociación, sistemas de cruce de información y búsqueda de socios, entrega de certificados de las empresas, orientación y asistencia en el establecimiento de contratos de consorcio, entre otros.



### g) Plataforma de Intermediación de Ofertas

Plataforma de agentes corredores de licitaciones. Permite que agentes certificados procesen información de oportunidades de negocios. Para esto existirán funcionalidades de procesamiento de información y mensajería que permitirán extraer información y envasarla aplicando inteligencia de negocios, con el objeto de apoyar a los compradores en la búsqueda de proveedores idóneos a sus requerimientos y a las empresas en la búsqueda de oportunidades ajustadas a sus intereses y posibilidades.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

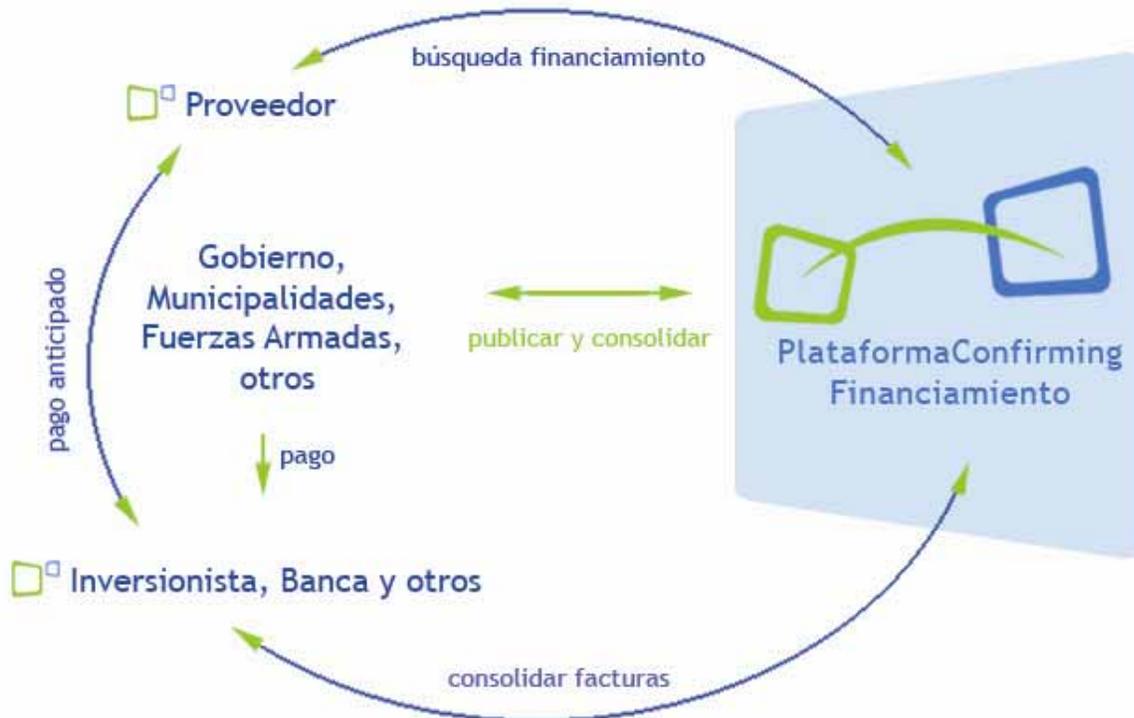
Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## h) Plataforma de Confirming

Plataforma de liquidación de facturas. Permite a los proveedores y compradores transar sus facturas por pagar, beneficiando a los proveedores quienes pueden adelantar pagos a bajo costo financiero, o bien apoyando a los compradores en la gestión de sus flujos de caja y pago oportuno de sus compromisos de de pagos. La plataforma cuenta con funcionalidades que permiten reportar al sistema financiero todas las facturas por pagar del Estado, realizar ofertas de compra de documentos a los proveedores por parte de las entidades financieras, sistemas de presentación y búsquedas de posibilidades de liquidación de facturas ofrecidas por las entidades financieras y asistencia al cierre de contratos y traspaso de fondos.



### i) Educación para el Abastecimiento

Plataforma para la educación en abastecimiento. Es un sistema de educación Internet y presencial que cuenta con materiales, metodología y docentes para que profesionales puedan especializarse en abastecimiento gracias a diversos cursos, realizados a través de funcionalidades de e-learning, o bien en formato presencial, a través de la red de colaboración de ChileCompra.



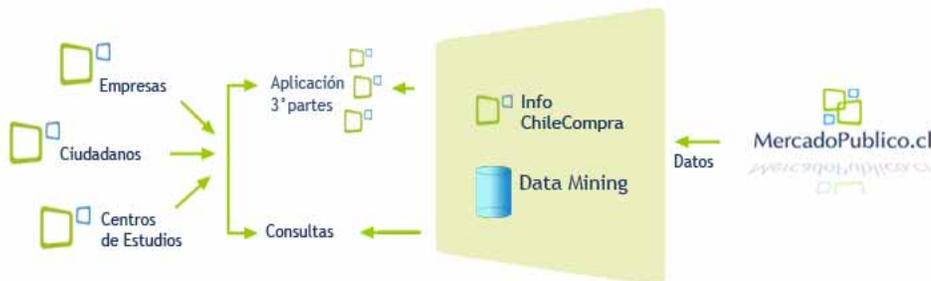
**j) Plataformas territoriales: Centros de Emprendimiento ChileCompra**

Los centros de emprendimiento son plataformas que permiten conectar a emprendedores con el mercado público, a través de la entrega de información y herramientas que aseguren su acceso y nivel competitivo básico en este mercado u otros. Son una red de oficinas en todo Chile a cargo de un grupo de gestores de que cuentan con laboratorios e infocentros, reúnen material informativo, proveen gratuitamente herramientas y software para la gestión empresarial, ejecutan capacitación en las principales disciplinas empresariales y procesan y difunden oportunidades de negocio concretas, asistiendo a las empresas, especialmente a aquellas de menor tamaño.



**k) InfoChileCompra**

Plataforma de Data Mining e Inteligencia de Negocios del Mercado Público. Permite disponer la información histórica o establecer consultas particulares a la información contingente presente en [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl). Cuenta con funcionalidades que permiten extraer data, configurar cubos de consulta, configurar alertas, entre otros.



Dirección ChileCompra  
 Monjitas 392, piso 8  
 Santiago, Chile.  
 Fono: (56 2) 290 44 00  
 Fax: (56 2) 290 44 58  
[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## Segunda generación de regulación en el mercado público

Luego de la entrada en vigencia de la Ley de Compras Públicas el año 2003, el sistema de contratación pública se ha consolidado en la Administración del Estado como lo demuestran todos los indicadores disponibles.

No obstante los avances, se requiere una segunda generación de regulación dado:

- i) Los aprendizajes del comportamiento de los agentes de este mercado;
- ii) Las nuevas demandas de iniciativas sobre este mercado que requieren respaldo legal.
- iii) La sustentabilidad del Mercado, que implica una renovación de normas para mantener los niveles de transparencia, especialmente en aquellas que han visto disminuidos sus efectos.

Las principales normas a introducir por Ley son las siguientes:

### 1) Ampliación de cobertura

Se hará aplicable la normativa sobre uso de [www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl), a los otros contratos administrativos, con lo cual se incorporarían a su regulación materias hoy excluidas. Por ejemplo: ejecución de acciones de apoyo, ejecución de obras, concesiones de obras públicas, de bienes nacionales de uso público, de bienes municipales, contratación de estudios, asesorías y consultorías relacionados con proyectos de inversión. De esta forma este tipo de materias se sujetarían a los principios de legalidad, publicidad, transparencia, igualdad y no discriminación que señala la Ley de Compras Públicas.

### 2) Fija inhabilidades para contratar con el Estado

Se establecen expresamente nuevas causales de inhabilidad para contratar con el Estado, como son la condena por delito de cohecho (para lo cual se propone la modificación correspondiente en los Códigos Penal y Procesal Penal).

### 3) Potenciar el registro de contratistas

Junto con establecer su finalidad de rol facilitador, se otorga al registro de electrónico oficial de contratistas el carácter único y oficial de su información, de manera de aglutinar en uno solo la información que actualmente administran distintos órganos públicos, sin perjuicio de facultar a otros organismos para que tengan tuición sobre determinadas categorías, para efectos de mantener control sobre sus contratos.

### 4) Fortalecimiento del Tribunal de Contratación Pública

Se aumentan las facultades del tribunal y simplifican los procedimientos del tribunal, estructurándolos sobre la base de una plataforma Internet. A su vez, para dar cuenta de la cantidad de reclamos como de su materia económica, se incorporan nuevos



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

integrantes que provengan de la disciplina económica, emulando al Tribunal de Defensa de la Libre Competencia. Finalmente, se le dota de los recursos humanos necesarios por la vía de fijar su dotación y otorgarle la autonomía necesaria para el ejercicio de sus funciones.

## 5) Modificaciones a la normativa sobre procedimientos

Se introducen modificaciones al capítulo III de la ley 19.886 “De las actuaciones relativas a la contratación” que abordan principalmente los siguientes aspectos:

- a) Se reconoce expresamente a la licitación pública como el procedimiento de general aplicación sin referencia a los montos involucrados.
- b) Para el caso de licitaciones inferiores a 100 UTM, se contempla un procedimiento simplificado pero igualmente público.
- c) A fin de mejorar la calidad de los procesos licitatorios, se reconoce a los organismos públicos la posibilidad de realizar reuniones y consultas con proveedores, en forma pública y con convocatoria a través del sistema.
- d) Se acotan y precisan las causales de contratación excepcional vía licitación privada o trato directo.
- e) Se eleva a rango legal el principio de neutralidad en las contrataciones recogido actualmente a nivel reglamentario.
- f) Se contempla la obligación de conformar una comisión evaluadora en las licitaciones de mayor complejidad y siempre en las de montos superiores a 100 UTM.

## 6) Aumenta atribuciones de la Dirección de Compras y Contratación Pública

En un contexto de un mercado dinámico y altas exigencias de preservar la transparencia de las licitaciones se hace necesario dotar al organismo especializado de las facultades necesarias para la buena marcha del sistema, como responsable de la administración del mismo, haciendo énfasis en aquellas necesarias para la transparencia, confiabilidad y eficiencia de la contratación pública. Particularmente, se le reconoce a la Dirección de Compras la facultad para interpretar administrativamente la ley y para emitir circulares de general aplicación para los organismos públicos.

## 7) Mejoramiento sistemas de reclamos

Se otorga reconocimiento normativo a la plataforma electrónica de reclamos administrativos, hoy disponible y utilizada por aquellos proveedores que se sienten afectados en los procesos licitatorios efectuados a través del portal por las distintas entidades públicas. Así se le confiere la relevancia como una efectiva contribución a la mayor eficiencia y transparencia en la gestión pública, y asimismo para las entidades públicas se vean compelidas a responder en forma oportuna y completa a los proveedores reclamantes.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## 8) Promoción de la asociatividad

Se reconoce legalmente las posibilidades de asociatividad entre proveedores para participar conjuntamente en procesos a los que individualmente, por su magnitud o complejidad se les dificulta postular. A este respecto hay que considerar la alta participación de la MIPE en este mercado.

## Organización

La Dirección ChileCompra deberá disponer de una organización que permita:

- a) Sostener la criticidad y masividad de sus actuales servicios, preservando altos estándares de calidad;
- b) Implantar los nuevos servicios proyectados.

A su vez, deberá contar con sistemas de trabajo colaborativo y optimizar sus procesos de servicio actuales. Para efectuar estas labores y conducir su plan estratégico deberá contar con diversas instancias de coordinación, apoyo y asesoría.

Las siguientes son las estructuras de trabajo definidas para la Dirección ChileCompra:

**Consejo de ChileCompra:** Instancia asesora, integrada por autoridades de Gobierno y reconocidos expertos en economía, comercio electrónico y políticas públicas. Su rol es asesorar al Ministerio de Hacienda y a la propia Dirección ChileCompra en las políticas y conducción institucionales.

**Consejo Regulatorio:** Instancia asesora de la Dirección de ChileCompra, integrada por destacados juristas y economistas, destinada a revisar y proponer normas para la regulación del mercado y contratos públicos.

**Directorio Estratégico:** Instancia de coordinación integrada por el Director y Jefes de División responsable de la implementación del plan estratégico de la institución.

**Directorios Operativos:** Instancias de coordinación entre distintas áreas para supervisar la operación de servicios y tareas estratégicas de la institución. Son integrados por los profesionales a cargo de las principales áreas involucradas.

**Divisiones, Departamentos y Áreas:** La Dirección tiene una estructura horizontal en tres niveles y segmentada según las líneas de acción definidas.

A su vez para la organización de los procesos y flujos de trabajo se utilizarán:

**Sistemas de Gestión de Usuarios:** Plataforma CRM que permita gestionar incidentes, campañas y las cuentas de usuarios.

**Sistemas de gestión de recursos:** Plataforma ERP que permita gestionar los principales procesos administrativos y financieros de la institución.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

**Tablero de Mando y sistemas de trabajo colaborativos:** plataforma que permita reunir herramientas de control de gestión, comunicaciones, gestión documental y administrativa.

## Factores Críticos de Éxito

La ejecución de las metas y planes de ChileCompra pueden depender de una serie de factores internos y externos, los que deberán ser gestionados. Básicamente se identifican los siguientes factores críticos de éxito:

- 1) Reposicionamiento de ChileCompra, desde una organización centrada en un portal transaccional a una organización multiservicios y multiplataforma.
- 2) Acotar problemas de transparencia en las licitaciones públicas, centrándolos en las propias instituciones y respaldando su solución en las entidades pertinentes.
- 3) Generación de alianzas con gremios empresariales e instituciones con objetivos comunes.
- 4) Gestión comunicacional intra y extra Gobierno para lograr consenso en torno a beneficios y alcanzables por parte de ChileCompra.
- 5) Gratuidad o cobros muy limitados de los servicios de ChileCompra.
- 6) Mantener baja burocracia y gasto financiero acotado.
- 7) Reforzar naturaleza técnica de sus servicios, no política.
- 8) Introducción de mayores procedimientos y soporte tecnológico para gestionar procesos de provisión de servicios a una elevada escala de usuarios.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

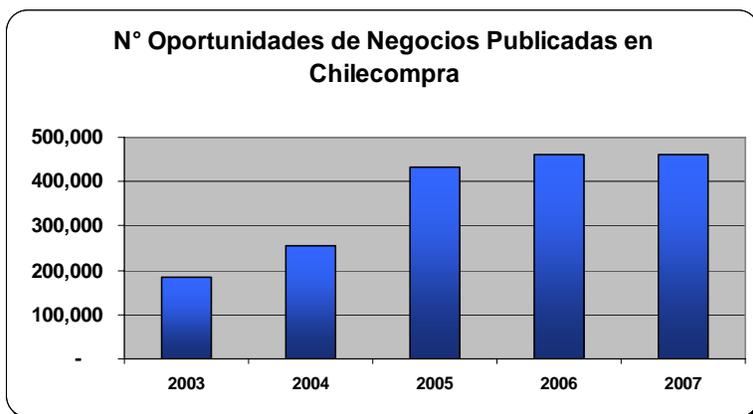
Fono: (56 2) 290 44 00

Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

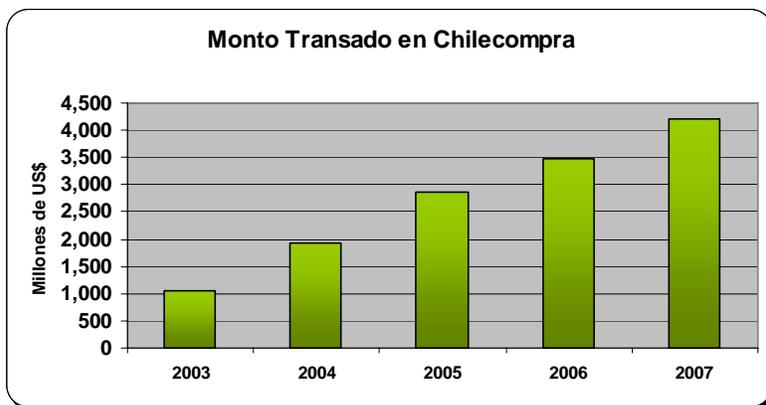
## ANEXO 1: Principales indicadores del mercado de compras públicas

[Principales indicadores de operación del Mercado Público www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)



**Figura 1**

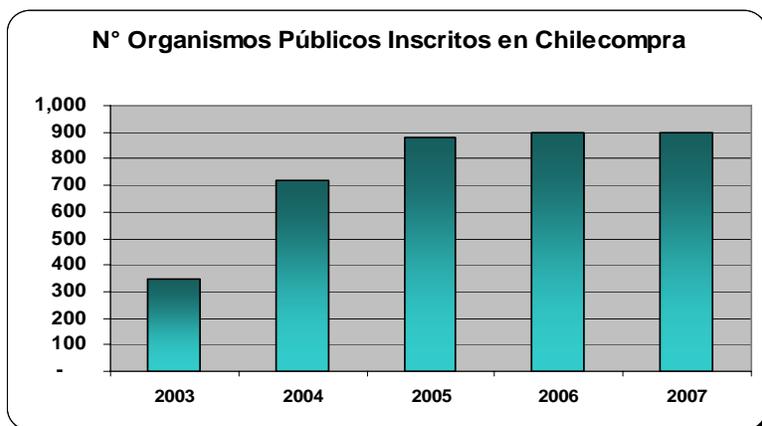
Se observa que el número de oportunidades de negocio que los compradores del Estado publican tiende a estabilizarse en cifras cercanas a 450.000 anuales.



**Figura 2**

Como se observa, las cifras transadas en el mercado continúan creciendo.

Para el 2007, las transacciones están en USD 4.200 MM aproximadamente.



**Figura 3**

Se aprecia que el número de organismos públicos inscritos se ha estabilizado.

Esto ocurre porque la totalidad de los organismos regulados por la ley 19.886 ya opera en ChileCompra.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

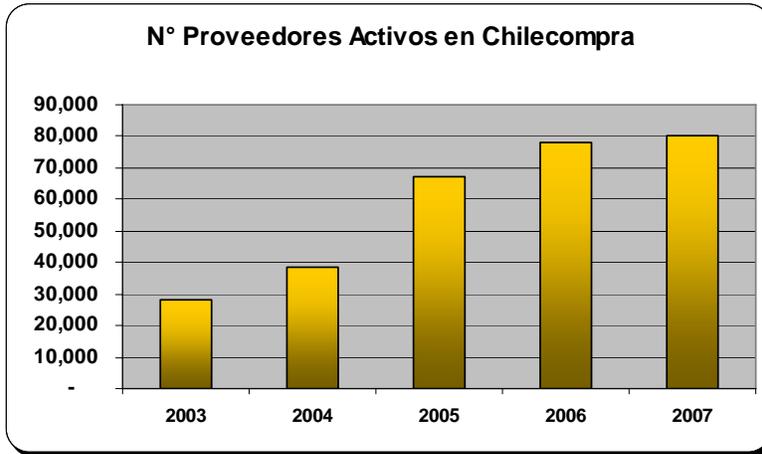


Figura 4

Por el lado de los proveedores, se observa una tendencia a la estabilización del sistema.

En la figura se aprecia que luego de un fuerte incremento, el número de proveedores distintos que participa activamente se ha estabilizado en torno a los 80.000.



Dirección ChileCompra

Monjitas 392, piso 8  
Santiago, Chile.

Fono: (56 2) 290 44 00  
Fax: (56 2) 290 44 58

[www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)

## ANEXO 2: Estrategia de ahorro

