

# Balance Gestión 2009 y Plan Estratégico 2010 - 2012

Dirección ChileCompra

# Índice

<b>1. Presentación</b>	<b>4</b>	
ChileCompra al 2012: Más mercado público para todos	5	
Nuestra Institución	8	
<b>2. Antecedentes y Diagnóstico</b>	<b>9</b>	
Diagnóstico Situación Actual	10	
<b>3. Estrategia 2010 - 2012</b>	<b>15</b>	
Visión de Futuro	16	2
Misión Institucional	16	
Desafíos 2012: Consideraciones básicas	16	
Objetivos Estratégicos	18	
Principios Generales de Nuestra Gestión	19	
Estrategia a Implementar	20	
Indicadores y Metas	24	
Mapa Estratégico	25	
<b>4. Anexos</b>	<b>28</b>	
Anexo N° 1: Convenio de Desempeño Director ChileCompra 2009 - 2012	29	
Anexo N° 2: Convenios de Desempeño y Planes de Acción 2010 - 2012 por Divisiones y Áreas	33	
a. División Corporativa y Jurídica	33	
b. División Clientes	40	
c. División Tecnología y Desarrollo	47	
d. División Políticas de Compra - ChileCompra Express	55	
e. Área Mercado Público	60	
f. Área Desarrollo Empresarial	67	
g. Área Nuevos Negocios	74	
Anexo N° 3: Política de la Calidad de la Dirección ChileCompra	79	
Anexo N° 4: Presupuesto Dirección ChileCompra año 2010	80	





# Presentación

## ChileCompra al 2012: Más mercado público para todos



ChileCompra ha sido un servicio emblemático en la modernización del Estado en Chile.

Durante estos años, ha impulsado con éxito una reforma al mercado de las compras públicas inédita y que lo ha puesto como referencia mundial en la materia.

De esta forma, ha transparentado este importante mercado y ha generado también significativos ahorros anuales para el Fisco. En este momento, la gestión de ChileCompra se proyecta hasta fines del 2012. Plazo consistente con la designación por Alta Dirección Pública del actual Director.

Para estos años, el Servicio se ha puesto nuevas metas que permitan continuar por la senda de la innovación, ampliando este mercado a más proveedores y por consiguiente asegurando más eficiencia en la gestión de abastecimiento del Estado.

Los objetivos definidos para este período son los siguientes:

- Incrementar la efectividad del encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado de las compras públicas.
- Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público.
- Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso.

### Más acceso, más negocios, más empleo

El año 2009 ChileCompra se constituyó en una herramienta clave para la política contra cíclica impulsada por el Ministerio de Hacienda, que permitió mitigar los efectos de la crisis financiera internacional. En el mercado público se asignaron de manera eficiente y transparente recursos cercanos al 3,5% del PIB. Esto no sólo proporcionó un refugio con ingresos seguros y confiables a empresas de todos los tamaños. Permitted además, contener el desempleo que sin ese aporte del Estado habría sido probablemente mayor. Así, el mercado público contribuyó con 50.000 puestos de trabajo directos y cerca de 200.000 empleos indirectos en el 2009.

El principal objetivo que ChileCompra abordó ese año fue facilitar el acceso a las oportunidades de negocios del Estado a las empresas nacionales, especialmente a las de menor tamaño. El

impacto que se produjo por esta determinación fue significativo, ya que el sistema de compras públicas permitió transacciones por US\$ 6.193 millones, un 26,2% más que el período anterior.

Se generaron para ello instancias y planes para integrar a nuevos usuarios al sistema, culminando el año 2009 con un registro de proveedores -ChileProveedores- integrado por casi 40 mil empresas de diversos tamaños y rubros. La apertura de este registro al ámbito de negocios del sector privado en el 2009 hace aún más atractivo para las empresas participar en el mercado público, ya que además de aprovechar las oportunidades de negocios que éste ofrece, el estar registrado como proveedor del Estado le permite, adicionalmente aumentar las oportunidades de ser contactado y generar negocios con otros privados.

Para el 2010, esperamos incrementar en un 10% la base de proveedores para propiciar una mayor competencia, la que ayudará a conseguir mejores ofertas. Por ello, el nuevo Reglamento de Compras, que entra plenamente en vigencia el 3 de febrero de 2010, incorpora modificaciones que facilitan los procesos de adquisiciones y disminuyen las barreras de entrada para participar en las licitaciones.

A lo anterior se suma el trabajo realizado con compradores e instituciones financieras interesadas en implementar el Sistema Confirming, el cual permitirá a los proveedores acceder al pago anticipado de sus facturas aportando a una mayor liquidez a las empresas, y que se espera registre transacciones por cerca de US\$ 1 millón durante el 2010.

También complementa este esfuerzo la ampliación de la cobertura de la red de Centros de Emprendimiento ChileCompra. Durante el 2009, aumentaron de 19 a 30. Estos centros han permitido aumentar la cobertura de atención a los micros y pequeños proveedores de regiones.

### Transparencia, eficiencia y sustentabilidad: un enfoque hacia la calidad

ChileCompra ha participado proactivamente en los desafíos que ha planteado el ingreso de Chile a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), lo que se ha traducido entonces en un mercado público cada vez más ágil, en constante crecimiento y preocupado de ser cada vez más moderno, transparente, eficiente y con un servicio de calidad para el Estado y sus proveedores.

Esto se realizó mediante la construcción de un mercado público de clase mundial que incluye: un nivel elevado de participación de empresas de todos los tamaños; capacitaciones a usuarios en todo el país; la ampliación del acceso a la información; el incremento del ahorro fiscal; el aumento de la profesionalización y el trabajo en equipo; y, por último, la certificación ISO 9001:2008 para la Dirección ChileCompra.

Estado y ciudadanía son los que se benefician del ahorro del sistema de compras públicas, que alcanzó US\$180 millones en el 2009: de hecho, pudimos calcular que los costos de transacción para los proveedores disminuyeron en US\$ 65 millones al utilizar el sistema de compras públicas en comparación a alternativas más tradicionales.

De aquí al 2012, ChileCompra se concentrará con fuerza en mejorar la eficiencia de los procesos de compras del Estado. Para llevar a cabo lo anterior, estamos trabajando para generar un ahorro de US\$200 millones el año 2010, a través del perfeccionamiento de los procesos y la incorporación de criterios de sustentabilidad ambiental y económica en las contrataciones del Estado. Adjudicar lo más barato no es necesariamente, la mejor manera de ahorrar recursos fiscales.

La eficiencia en la gestión también tuvo expresiones en los compradores públicos. El 2009 fueron acreditados 3.745 compradores, entre abogados, auditores y encargados de abastecimiento de los servicios públicos, alcanzando un total de 8.141 funcionarios. Para el año 2010 se espera avanzar aún más con el Plan de Formación de Compradores, que busca capacitar a lo largo del

país y con una plataforma educativa virtual en materias de: normativa, gestión, probidad y uso del portal a los encargados de las adquisiciones en los diversos organismos públicos.

ChileCompra se ha empeñado, además, en conocer con más detalle a sus usuarios. En este sentido, renovó su sistema de soporte incluyendo herramientas de última generación. Finalmente, durante este año se implementó en su nivel básico un sistema de información y reportes para que todas las empresas del país puedan acceder de manera sencilla a la información del mercado de las compras públicas. De esta forma, se pueden obtener informes pre-armados con los principales indicadores nacionales y regionales, pero también, los proveedores pueden desarrollar sus propios indicadores de manera que mejoren sus ventas en el mercado público.

Todos los avances, planes e innovaciones en carpeta de aquí al 2012 por la Dirección ChileCompra se encuadran en la búsqueda y necesidad constante que tiene el mercado público por entregar un sistema más abierto y accesible a sus usuarios, pero siempre sin perder de vista el interés del contribuyente, la transparencia y mayor niveles de eficiencia y sustentabilidad, factores que benefician a la sociedad entera.

**Felipe Goya Goddard**  
Director de ChileCompra

Santiago, enero de 2010

## Nuestra Institución

La Dirección ChileCompra es un Servicio Público descentralizado, dependiente del Ministerio de Hacienda, y sometido a la supervigilancia del Presidente de la República. Creado con la Ley de Compras Públicas N° 19.886, comenzó a operar formalmente el 29 de agosto de 2003. De esta forma, se creó un sistema más transparente y eficiente, con un sólido marco regulatorio único, basado en la gratuidad, la universalidad, la accesibilidad y la no discriminación.

Este mercado virtual replicó el mercado real permitiendo en su primera versión entre el año 2003 y 2004 la incorporación de todos los organismos y ministerios del gobierno central, hospitales y servicios de salud. Con la segunda versión de la plataforma [www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl) en el año 2004 se consolidó el motor transaccional y se incorporaron la totalidad de los municipios; en enero de 2005 se incorporaron las ramas las Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad. Paralelamente se incrementó en forma exponencial los proveedores inscritos en el sistema.

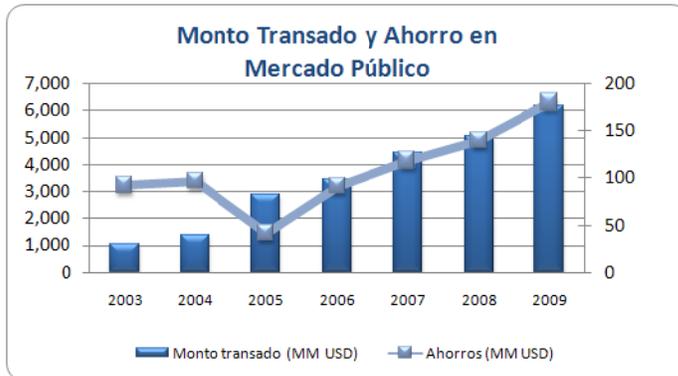
Con el objeto de fortalecer los servicios de la Dirección de Compras y Contratación Pública y diferenciarla de la plataforma de licitaciones del Estado, se instaló en el año 2008 una nueva marca 'Dirección ChileCompra' que alberga y reúne una serie de plataformas y servicios. En este contexto, se lanzó una nueva plataforma transaccional donde los organismos del Estado realizan sus adquisiciones de bienes y servicios, [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl); se lanzó la tienda virtual [www.chilecompralibros.cl](http://www.chilecompralibros.cl), se potenció la tienda virtual ChileCompra Express, el registro de proveedores [www.chileproveedores.cl](http://www.chileproveedores.cl), la red territorial con sus Centros de Emprendimiento, los servicios de capacitación y soporte, entre otros.

Actualmente el Mercado Público en operación satisface las necesidades de más de 850 organismos públicos, con la participación activa de más de 90.000 proveedores a lo largo del país, que permiten transacciones por más de US\$ 6.000 millones, generando ahorros para el Estado por cerca de US\$ 180 millones y permitiendo una mayor transparencia, eficiencia y acceso a este mercado a todos los interesados.



## Diagnóstico Situación Actual

### Positiva Evolución en el Desarrollo del Mercado Público



El monto de transacciones muestra un fuerte crecimiento, debido a la incorporación de organismos al sistema, el uso masivo de las tiendas electrónicas, la facilitación al acceso de proveedores, la capacitación y mejor uso por parte de los compradores.

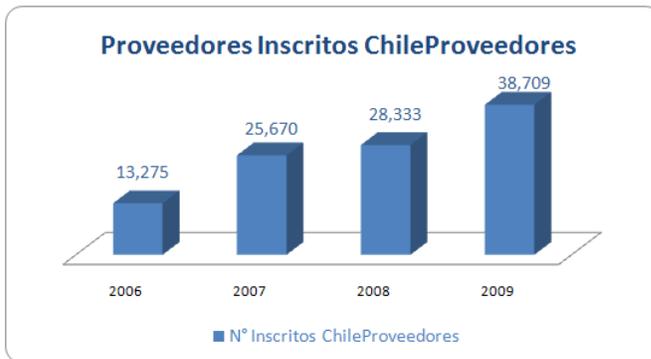
Adicionalmente el sistema ha generado ahorros por mejores precios y eficiencia de procesos que alcanzaron los US\$ 180 millones para el 2009.



El monto de transacciones a través de la tienda electrónica ChileCompra Express se ha expandido debido a la incorporación de nuevos productos y servicios, un modelo operacional maduro y una atención especializada a nuestros clientes.



La participación de Proveedores y resultados de Procesos Licitatorios han mostrado una positiva evolución. Esto se explica por el apoyo en el acceso y capacitación respecto del mercado público realizada a proveedores, la incorporación de directivas de contratación orientadas a facilitar el acceso a proveedores al mercado, la capacitación a compradores, la incorporación de indicadores de gestión de abastecimiento para los organismos públicos y un marco normativo sencillo uniforme y con muy bajas barreras a la entrada.



El Registro Nacional de Proveedores -ChileProveedores- ha aumentado progresivamente el N° de inscritos, simplificando la participación de los proveedores en los procesos licitatorios y ofreciendo servicios complementarios como el directorio de empresas abierto al sector privado.

### Balace año 2009: Mejor acceso, eficiencia y participación en el Mercado Público

Los siguientes indicadores reflejan el comportamiento básico del mercado público. Como se aprecia, en todas las dimensiones los resultados son altamente positivos:

- Incremento de satisfacción de usuarios:** El resultado de la gestión 2009 es un aumento en la satisfacción neta<sup>1</sup> de compradores desde 28,3% a 51% y en proveedores desde 21,1% a 37%<sup>2</sup>, comparando los resultados de la evaluación realizada en noviembre 2008 y noviembre 2009.
- Incremento del monto transado en 26,2%:** Mientras la economía chilena se contrajo en torno al 2% el 2009 producto de la crisis financiera internacional, el mercado de las compras públicas registró transacciones por 6.193 millones de dólares. Esto fue posible por el incremento del gasto público, como resultado de la política económica contra-cíclica aplicada por el gobierno. La administración pública fue capaz de ejecutar este gasto adicional producto de un mercado público eficiente y flexible.
- Mayor Ahorro para el Estado:** La operación del mercado permitió ahorros al Fisco por cerca de 180 millones de dólares. Estos ahorros son producto de la mayor competencia en el mercado público y del incremento en la eficiencia de los procesos administrativos del Estado. En efecto, en términos de competencia, durante este año se incrementaron las ofertas en los procesos desde 4,8 en 2008 a 5,3 en 2009. Los siguientes indicadores están relacionados también al incremento de ahorro:
  - Más Acceso al Mercado Público:** El año 2009 más de 70.000 proveedores participaron ofertando y hubo cerca de 90.000 proveedores activos<sup>3</sup> en el mercado público. Esto es un aumento de alrededor de 10 puntos porcentuales respecto del 2008. Esta mayor participación es lo que explica el aumento en el número de ofertas por proceso y por lo tanto en el ahorro por precio.
  - Aumento en N° de Procesos Exitosos:** Durante 2009 el 69% de las licitaciones fueron adjudicadas con al menos 3 ofertas, lo que representa un aumento de 8% en esta

<sup>1</sup> Satisfacción Neta representa la diferencia entre el % de usuarios que evalúa el sistema con notas 6 ó 7, menos el % de usuarios que evalúa el sistema con notas 4 o inferior. Las notas 5 no se cuentan, pues se considera que no señalan claramente satisfacción o insatisfacción.

<sup>2</sup> Resultados en base a estudio de satisfacción realizado por la empresa IPSOS en noviembre de 2009.

<sup>3</sup> Considera proveedores que han ofertado a licitaciones al menos una vez o recibido una Orden de Compra durante el año.

variable respecto de 2008, periodo en el que las licitaciones exitosas alcanzaron el 64% del total de procesos.

- **Disminución en % de Licitaciones Desiertas:** durante el año 2009 se experimentó una constante baja en la tasa de licitaciones desiertas, pasando de 16% a fines de 2008 a un 11% a fines de 2009.
- **ChileCompra Express:** La tienda electrónica ChileCompra Express cerró el 2009 con transacciones por US\$ 929 millones, es decir US\$ 280 millones más que el 2008.
- **ChileProveedores:** El Registro de Proveedores del Estado cerró con más de 10.000 proveedores adicionales a los 28.000 disponibles el 2008. Esta cifra se explica por los servicios de valor agregado que ofrece el sistema, especialmente el Directorio de Proveedores abierto al sector privado, que ha permitido incrementar la tasa de renovación de proveedores desde 54% el 2008 a 72% el 2009.

### Perfeccionamiento del Marco Regulatorio para la Transparencia y el Acceso

Durante los años de funcionamiento del mercado público han aparecido distintos ámbitos de perfeccionamiento del marco regulatorio. Un avance sustancial en esta materia que se concretó en el año 2009 dice relación con las modificaciones al reglamento (Decreto 250 de Hacienda), las que fueron aprobadas por decreto supremo del Ministerio de Hacienda N° 1.763 de diciembre de 2008 y se publicaron en el Diario Oficial el 6 de octubre de 2009. Sus principales características son: la profundización de la transparencia, facilidades de acceso para las Empresas de Menor Tamaño (EMT), facilitar los procesos de adquisiciones, la implementación de ley 20.238, el cumplimiento de compromisos para el ingreso de Chile a la OCDE y una regulación especial para servicios.

Además, durante el año 2009 ChileCompra fue parte de la implementación de la ley 20.235 de acceso a la información pública.

12

### Principales Proyectos Desarrollados el Año 2009

Las variaciones ampliamente positivas de los principales indicadores de operación del mercado público son el resultado de una serie de iniciativas que implementó la Dirección ChileCompra durante el 2009. A continuación se presentan las principales:

- **Expansión de Red de Centros de Emprendimiento:** Estos centros atienden a los empresarios que requieren apoyo para introducirse al mercado de las compras públicas. A fines del 2009 la red cuenta con 30 centros en todo el país, un aumento significativo si se considera que el 2008 la red contaba con sólo 19 centros. Adicionalmente, se estandarizó el modelo operacional y se implementó un sistema de control de gestión que permite gestionar esta red de manera eficiente.
- **Mercado Público orientado a usuarios:** Se implementó un laboratorio de usabilidad que permite el desarrollo de funcionalidades del mercado a partir de la experiencia real de los compradores y proveedores. Esto es lo que ha permitido, entre otras cosas, el incremento constante de los niveles de satisfacción.
- **ChileCompra Libros:** El año 2009 comenzó a operar la tienda electrónica especializada ChileCompra Libros, [www.chilecompralibros.cl](http://www.chilecompralibros.cl), la cual registró durante su primer año de

operación transacciones por US\$ 50 millones, lo que equivale a la adquisición de cerca de 12.000.000 de libros.

ChileCompra Libros se concentra en los requerimientos de libros, videos, música y suscripciones a diarios y revistas de los servicios públicos. Sus principales usuarios son el Ministerio de Educación, la JUNAEB, la DIBAM, el Consejo de la Cultura, los municipios y los colegios públicos del país.

- **Directorio Empresarial:** Este directorio, puesto en marcha el 2009, es un complemento de ChileProveedores y ofrece a las casi 40.000 empresas inscritas la posibilidad de ser consultadas por cualquier organización pública o privada de Chile o del extranjero. Este directorio permite a las empresas publicar catálogos electrónicos, certificados, información de socios y sociedades, avisos de negocios y en general un completo curriculum empresarial.
- **Implementación de Confirming:** A fines del 2009 comenzó a operar el sistema de Confirming. Este sistema permite que los proveedores del Estado adelanten sus pagos y de esta forma accedan a capital de trabajo a precios muy convenientes. Este sistema, que se materializará en una plataforma informática integrada, involucra a instituciones financieras, el mercado público, con sus proveedores y compradores del Estado.
- **Acreditación y formación de compradores:** Durante el año se acreditaron un total de 3.745 usuarios compradores, totalizando a fines del 2009 8.141 funcionarios públicos, entre encargados de abastecimiento, abogados y auditores, acreditados en sus competencias en gestión de abastecimiento, lo cual garantiza un mejor cumplimiento de la normativa de compras públicas y uso de las herramientas que pone a disposición la Dirección ChileCompra para aumentar los niveles de transparencia, eficiencia y acceso al mercado público.

En esta línea de trabajo, se acreditaron también cerca de 400 jefes de servicio, como subsecretarios, directores de hospitales, alcaldes, directores de servicio y directores regionales.

El sistema de acreditación es complementado con aproximadamente 800 horas de capacitación presencial efectuada a través de acciones de formación en todo el país. Estas se estructuran en un sistema de contenidos estándares y se complementan con contenidos específicos según las debilidades detectadas en las acreditaciones.

- **Nueva Tienda ChileCompra Express:** Se realizó una completa renovación de la tienda electrónica ChileCompra Express, de manera de entregar mejor información y sistemas de búsqueda de productos. La nueva tienda reduce en un 30% los clics necesarios para la compra de productos frecuentes.
- **Refuerzo Seguridad Plataforma:** La seguridad de la plataforma [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl) se basa en el British Standard 17779. Durante el 2009 se trabajó para lograr nivel 2 según esta norma. Asimismo este trabajo se reforzará durante el año 2010, ya que se trabajará en el proceso para la certificación según la norma ISO 27001 de seguridad en tecnología.
- **Introducción de Conceptos de Compras Sustentables:** Para realizar compras públicas sustentables se debe considerar simultáneamente el costo de los productos, como asimismo el impacto que la producción y uso de éstos generan al medio ambiente y la equidad social. Con el objeto de avanzar en la implementación de una política en este ámbito, se estableció un Consejo de Compras Sustentables que reúne a representantes del sector público, del sector privado y del mundo académico y que ha analizado el documento inicial de una Política de Compras Públicas Sustentables.

Durante 2009, ChileCompra trabajó en la determinación de las líneas base para el seguimiento de esta política, realizando el Primer Seminario de Compras Sustentables en noviembre de 2009, instalando criterios sencillos de desarrollo sustentable en licitaciones de convenio marco e incluyendo en el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de compras un diagnóstico y un compromiso de acciones que incorporen la sustentabilidad.

## Principales Avances en Gestión Interna

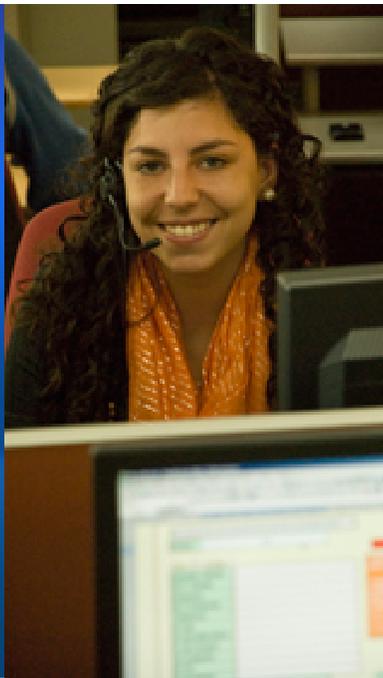
El incremento de la actividad registrada en el mercado público, así como la cantidad de proyectos ejecutados durante este periodo han sido posibles gracias a una visión institucional que privilegia la eficiencia y la calidad en la gestión pública. Esto es especialmente relevante para asumir con tranquilidad los nuevos desafíos y proyectos de los próximos 3 años. En esta línea, algunas iniciativas desarrolladas durante el año 2009 han sido:

- **Sistema de Gestión de Calidad:** Se ha implementado un completo sistema de gestión de la calidad, definiéndose elementos como: Política de Calidad<sup>4</sup>, Manual de Calidad y documentación sobre procesos y procedimientos de la institución. Durante el mes de diciembre de 2009 y enero de 2010 se han desarrollado las auditorías para lograr la Certificación ISO 9001:2008 de los primeros procesos incluidos en el alcance del sistema : Procesos de Diseño, Desarrollo, Operación y Mantenimiento de la Plataforma Tecnológica ChileCompra Express, Servicio de Gestión y Soporte a Clientes, y los procesos de Operación Ley de Transparencia, Asesoría Jurídica, Planificación y Control de Gestión, Comunicaciones y Marketing, y Gestión de Personas. Se considera extender el alcance de esta certificación en los próximos años.
- **Implementación de CRM en Soporte:** Se implementó un sistema CRM (Customer Relationship Management) que permite al área de clientes realizar un mejor manejo de la información de nuestros usuarios, y consolidar el registro y seguimiento de las diversas actividades realizadas, de manera de lograr una eficiente y efectiva gestión de clientes, con miras a mejorar la satisfacción de nuestros usuarios.
- **Implementación de Administrador de Contenidos:** La implementación del gestor de portales de contenidos (o bien CMS, Content Management System), DotNetNuke que permitió hacer mucho más eficiente la administración de la página Web de ChileCompra y sus otras plataformas, liberando recursos para otras funciones.
- **Implementación de Sistema de Administración de Recursos Humanos:** Se instaló un sistema de gestión de recursos humanos que permite que cada funcionario acceda directamente a toda su información en línea. Este sistema cuenta con indicadores que permite al departamento respectivo analizar el comportamiento de los funcionarios. Se redujo así en un 25% aproximadamente las horas necesarias para la gestión de personas en la Dirección ChileCompra.

---

<sup>4</sup> Ver Anexo N° 3.

Estrategia 2010 - 2012



## Visión de Futuro

*“Durante la próxima década la Dirección ChileCompra será una institución reconocida como líder a nivel nacional e internacional en la implementación de un mercado público transparente, participativo y eficiente, generando un gran avance en la modernización de la gestión pública y facilitando la implementación de las políticas públicas. Para esto ofrecerá servicios de calidad, de fácil uso e integrados con los procesos sustanciales de sus clientes.”*

## Misión Institucional

*“Nuestra misión es crear valor en el Mercado Público, para que los compradores del Estado puedan hacer su trabajo cada día de manera más transparente y eficiente y que los proveedores tengan más facilidad de acceso.*

*Nuestro trabajo está enfocado en nuestros clientes, asegurando una alta calidad, y usando de manera intensiva las tecnologías de información.”*

## Desafíos 2012: Consideraciones básicas

Los nuevos servicios y el perfeccionamiento de los ya disponibles deberán considerar los siguientes conceptos:

1. *Conocer más a nuestros clientes...*
2. *... para ofrecerles soluciones específicas a sus necesidades...*
3. *... y tener más mercado público para todos...*

Se ampliarán los servicios actuales en el Mercado Público a mayores usos, teniendo al usuario como centro de la gestión. Esto implica hacer más eficiente el proceso del ciclo de compras, con mecanismos licitatorios y de gestión de contratos exitosos, transparentes para la ciudadanía, y con herramientas que permitan analizar la calidad de estos procesos. Esto es posible mediante el fortalecimiento de las actuales funcionalidades de ChileCompra y sus plataformas, como también a través del desarrollo de nuevas aplicaciones.

## Más y mejores herramientas para la gestión de abastecimiento: Implementación del ciclo completo de Compras On Line

El desarrollo de nuevos servicios de la Dirección ChileCompra estará orientado a generar herramientas de apoyo que permitan optimizar la gestión de los distintos componentes incluidos en el ciclo de compras:



- **Gestión de Compras:** Orientados a generar mecanismos licitatorios transparentes y que permitan adjudicar a las mejores ofertas y a los mejores proveedores. Este ha sido el foco de la gestión de ChileCompra hasta la fecha.
- **Gestión de Contratos:** Generación de herramientas que permitan la estructuración y gestión de los contratos del Estado. De esta forma se persigue ampliar sustancialmente los ámbitos y niveles de transparencia, facilitando el acceso a esta información en forma transparente y de manera natural para la ciudadanía. Se deberá desarrollar un modelo integral con sus aplicaciones necesarias.
- **Gestión de Pagos:** Implementar procesos de pagos electrónicos, incluyendo opciones como el Confirming<sup>5</sup> y el Ordering<sup>6</sup>. Se deberán desarrollar todos los modelos financieros y sus aplicaciones.
- **Gestión de Información:** Analizar la calidad de los procesos de contratación, la gestión de los contratos, los proveedores, etc., y poner esta información a disposición de los usuarios del mercado público, con el fin de mejorar su participación y desempeño futuros en este mercado. Se busca sentar de esta forma las bases de un sistema de inteligencia de negocios amplio y potente.

<sup>5</sup> El Confirming o liquidación de facturas es una operación que deriva del factoring, que consiste en el pago anticipado a Proveedores de las facturas cedidas al Inversionista, previa información y confirmación de pago de la Entidad pagadora al mismo Inversionista. En esta figura, el Inversionista paga el monto de factura con tasa de descuento ofertada al Proveedor, y el organismo de la Administración del Estado, en adelante, la Entidad pagadora o Entidad, paga al inversionista el total de la factura.

<sup>6</sup> Producto ofrecido por instituciones financieras a los proveedores de ChileCompra, que permite obtener créditos para financiar un negocio respaldado por la orden de compra emitida a través del sistema.

## Mayores exigencias en el Mercado Público: Implementación de Compras Públicas Sustentables

El reciente ingreso de Chile a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)<sup>7</sup> y los numerosos tratados de libre comercio suscritos por nuestro país, hacen necesario un incremento en los estándares considerados en las adquisiciones públicas. En este escenario, la introducción de las compras públicas sustentables se prevé como una tendencia que adquirirá mayor fuerza en el corto plazo, lo cual requerirá la incorporación de nuevos criterios de adquisiciones acordes con estándares de países OCDE.

### Objetivos Estratégicos

Para el período 2010 - 2012, la Dirección ChileCompra ha definido los siguientes objetivos estratégicos:

1. **Incrementar la efectividad del encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado de las compras públicas:** El eje del trabajo estará puesto en tratar la información del mercado público como un activo valioso para compradores, proveedores y otros grupos de interés. Esto nos permitirá incrementar el ahorro y llegar a más proveedores ampliando la base de empresas que participan de este mercado, con especial énfasis en aquellas áreas donde la demanda del Estado encuentra una respuesta más débil.
2. **Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público:** La estrategia se basa en reducir los costos de transacción entre los compradores y el mercado. Esto implica reconocer las diferencias entre nuestros clientes y de esta forma lograr una mejor segmentación. A partir de esto, se ofrecerán servicios que respondan a las necesidades de cada uno de estos segmentos. Una definición básica es que las soluciones que ofrezca ChileCompra deben ser interoperables.
3. **Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso:** Para el desarrollo de este concepto, nos apoyaremos fuertemente en el uso de convenios marco. De manera paulatina se incorporarán criterios de sustentabilidad en las licitaciones de este tipo y de forma complementaria se empezará a mostrar información que permita al comprador orientar su decisión hacia productos y servicios más sustentables. De manera paralela se incorporarán estos conceptos al trabajo con los compradores mediante distintos instrumentos.

Para la implementación de esta estrategia, se han definido una serie de proyectos de cambio, acciones de mejoras de corto plazo y continuidad de proyectos que ya se han desarrollado durante el 2009, según se detalla más adelante.

<sup>7</sup> Para más información ver: <http://www.hacienda.gov.cl/prensa/ocde.php>

## Principios Generales de Nuestra Gestión

Los principios generales que rigen la gestión de la Dirección ChileCompra para el logro de sus objetivos son los siguientes:

- **Transparencia:** El principal mandato de la Dirección ChileCompra es transparentar el mercado de las compras públicas. Aunque en forma general este objetivo está cumplido, no se puede descuidar. Todos los proyectos del plan de trabajo de esta Dirección deberán considerar su efecto en la transparencia en el mercado público.
- **Eficiencia:** Cualquier sistema de gestión debe ser eficiente. Esto implica que los proyectos que se implementen deberán incluir en su análisis de factibilidad los costos y aportes que realicen a este concepto.
- **El cliente al centro:** Para mejorar la calidad de los servicios brindados por la Dirección ChileCompra, cada cliente será segmentado dependiendo de su comportamiento en el mercado de las compras públicas, pudiendo focalizar la entrega de información y servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes. La segmentación se basará en la utilización intensiva de las tecnologías de información. Se debe considerar que cada segmento y los usuarios que lo componen son dinámicos y por lo tanto, éstos deberán estar en constante revisión y profundización. A partir de estos segmentos, se investigará por métodos cualitativos y cuantitativos, las expectativas de cada uno de estos grupos las que formarán parte integral del diseño de las soluciones.
- **La calidad como principio de gestión:** Establecer este principio requiere más que la simple declaración o la simple voluntad del equipo directivo. Requiere establecer sistemas y métodos de trabajo que permitan que los procesos de gestión sean reproducibles siempre de la misma manera y que éstos generen los registros necesarios para poder gestionarlos.
- **Internet y tecnologías de la información:** La Dirección ChileCompra en su esencia fue concebida como un servicio público que basa su quehacer en el uso intensivo de tecnologías de información. Se espera profundizar este concepto digitalizando la mayor parte de nuestros servicios. Esto claramente favorece el trabajo diferenciado para cada segmento de usuarios.
- **Interoperabilidad:** Se espera que la evolución de la Dirección ChileCompra contemple criterios de interoperabilidad natural con los principales sistemas del Estado, incluyendo ERPs, SIGFE, etc.
- **Alianzas:** Puesto que las facultades de la Dirección ChileCompra están limitadas a las que señala la ley N° 19.886, es fundamental para el cumplimiento de los objetivos del Servicio el trabajo estructurado con actores complementarios del sector público o privado.

## Estrategia a Implementar

### Objetivo N° 1: Incrementar la efectividad del encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado de las compras públicas.

El encuentro eficiente entre la oferta y la demanda es la principal fuente de ahorro para el Estado. Al 2012 queremos incrementar el ahorro del Estado desde un 2,5% a un 3,15%, también llegaremos a tener un 75% de las licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas.

Para esto se continuará con las principales líneas de trabajo y se agregarán nuevas iniciativas.

#### Nuevos Proyectos

- **Implantación de Plataforma de Inteligencia de Negocios:** Nuevo servicio que permitirá a los distintos usuarios del mercado público satisfacer sus necesidades particulares de información a través de una herramienta Web. A través de esta herramienta los clientes podrán analizar el mercado y diseñar estrategias precisas para fortalecer su participación. En una segunda etapa se incorporarán herramientas que permitan anticipar comportamientos en este mercado y mejorar la inteligencia que opera en el encuentro entre la oferta y demanda en el mercado.
- **Monitoreo de Comportamiento de Clientes:** Proyecto que pretende mejorar la eficiencia y la transparencia de los procesos participativos de las entidades usuarias del Sistema a través del análisis, detección de anomalías y malas prácticas y proponer acciones correctivas y preventivas a compradores. La base para el análisis cuantitativo como cualitativo, será el propio sistema de compras públicas, a través del estudio de la información de las transacciones y usuarios, contenida en las distintas bases de datos que opera la Dirección ChileCompra (transaccional, CRM, base de reclamos, etc.).

20

#### Acciones de Corto Plazo

- **Reforzamiento de capacitación a usuarios con menores puntajes en las pruebas de acreditación:** Una variable determinante para la respuesta de los proveedores es la calidad del proceso licitatorio, mediante esta acción ChileCompra espera focalizar sus recursos en aquellos compradores más débiles.
- **Enfocar la captación de proveedores en aquellos segmentos donde el número de ofertas por procesos es especialmente bajo:** Esto permitirá no sólo adjudicar más proveedores, sino también adjudicar a mejores ofertas e incrementar el ahorro.

#### Acciones de Continuidad que se Profundizan

- **Directorio de Empresas ChileProveedores:** Se implementará un Plan Comercial para ampliar el uso de este Directorio de Empresas gracias al cual las empresas inscritas en el Registro Electrónico Oficial de Proveedores del Estado, ChileProveedores pueden llegar con sus productos y servicios -no sólo al mercado de las compras públicas- sino también a empresas nacionales e internacionales. Asimismo, se reforzará la utilización del registro ChileProveedores por parte de compradores del Estado. Las actividades del plan comercial son apoyadas con un plan de marketing, las cuales realiza y financia la Cámara de Comercio de Santiago (operador de ChileProveedores) bajo los lineamientos de la Dirección ChileCompra.

En paralelo ChileCompra licitará la operación de la nueva versión de ChileProveedores, que incluirá una arquitectura de servicios y funcionará en lógica de redes sociales.

- **Proceso de Acreditación de Compradores:** Se seguirá aplicando la prueba de acreditación a todos los usuarios compradores que aún no se hayan acreditado, poniendo énfasis en los cambios al reglamento y en temáticas relacionadas con la transparencia en las compras públicas para mejorar los procesos de compra y la satisfacción de nuestros usuarios proveedores.
- **Proceso de Acreditación de Jefes de Servicio:** Se diseñarán nuevos seminarios a lo largo del país y en Santiago para acreditar a jefes de servicio. Esto permite que las autoridades máximas de los servicios conozcan los aspectos más relevantes del sistema de compras.

## Objetivo N°2: Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público.

Para el período 2010 - 2012 el centro de la gestión de la Dirección ChileCompra estará enfocada en nuestros clientes. En conocerlos, en saber cuáles son sus características y necesidades específicas, de manera de poder desarrollar servicios adecuados a sus requerimientos. A fines del 2012 esperamos contar con un 60% de satisfacción de nuestros clientes.

Para esto se continuará con las principales líneas de trabajo y se agregarán nuevas iniciativas.

### Nuevos Proyectos

- **Disminución de Costos de Transacción:** A partir de la identificación de los principales costos de transacción entre usuarios y el mercado se modificarán funcionalidades y se incorporarán nuevas tecnologías de manera de minimizar estos costos.
- **Plataforma Educativa:** Esta plataforma permitirá que los usuarios del sistema puedan autogestionar sus programas de capacitación y evaluación en compras públicas. Los participantes podrán verificar en qué cursos están inscritos, inscribirse en los cursos que les corresponden según perfil y prerrequisito, y además bajar certificados de asistencia a las actividades realizadas. Por otro lado, se contará con herramientas pedagógicas como un Sistema de Gestión de Aprendizaje (Learning Management System - LMS), y se incorporará un aula virtual y Webinars, para realizar seminarios masivos on-line.
- **Licitación Servicios de Desarrollo y Mantenimiento de Software:** Este proyecto apunta a contar con una licitación, bajo la modalidad de convenio marco, para disponer de servicios de desarrollo y mantenimiento de software a las Entidades Públicas. El objetivo interno apunta a contar con los recursos necesarios para desarrollar la nueva plataforma de mercado público (MP3), lo que permitirá disponer de una Plataforma funcional adecuada a las necesidades de la Dirección y de los usuarios.
- **Cluster Tecnológico:** El desarrollo de un sistema de compras públicas robusto, más estable, modular y orientado al usuario, permitirá aumentar el grado de satisfacción del comprador y proveedor. Esto unido a un sistema interoperable, que permita una integración con la mayor cantidad de sistemas, permitirá un uso eficiente de los recursos de los distintos organismos y empresas participantes, disminuyendo los costos de las transacciones. También, se considera que el sistema debe permitir que se incluyan en forma natural soluciones provenientes del entorno o ecosistema, como por ejemplo, aplicaciones móviles, cuyos usuarios están impulsando una demanda creciente.

### Acciones de Corto Plazo

- **Incorporación de Atención especializada en Mesa de Ayuda:** Especialmente diseñada para los usuarios que requieren más apoyo técnico.
- **Incorporación de un Servicio de Mediación de Conflictos, para agilizar la respuesta a reclamos presentados por proveedores o compradores:** De esta forma se mejora la comunicación en el cierre de los procesos licitatorios.
- **Capacitación vía aula virtual para zonas extremas:** Para facilitar y agilizar el contacto con los usuarios de estas regiones.

**Ampliación de la oferta de servicios en los centros de emprendimiento:** Para continuar con el apoyo a los microempresarios y así facilitarles su inserción y participación en el mercado público.

### Proyectos de Continuidad que se Profundizan

- **Mejoramiento de la Mesa de Ayuda:** Se seguirá trabajando en mejorar aún más la calidad de la atención de la mesa de ayuda, y en paralelo ya se está elaborando la nueva base de licitación que permitirá contratar un servicio de mesa de ayuda más adaptado a nuestras necesidades, con servicios segmentados por tipo de cliente y por servicios inbound (recepción de llamadas) y outbound (llamadas de salida).
- **Utilización de Sistema CRM (Customer Relationship Management) para gestión de clientes fase II:** Se espera mejorar la precisión de las comunicaciones con nuestros clientes e incorporar acciones tales como las campañas. Además, se espera que el CRM aporte información a la plataforma de inteligencia de negocios.
- **Plataforma de Gestión de Reclamos:** Esta plataforma será usada, durante el 2010, como una fuente de información, tanto para acciones preventivas como reactivas. Además, se espera poder automatizar el envío de aproximadamente el 50% de los casos que ingresan a ella, con el fin de liberar recursos para utilizarlos de manera más eficiente.
- **Adecuación de todas las plataformas de la Dirección al D.S N° 100/2006:** Para mejorar la experiencia que los usuarios tienen con los diferentes medios de comunicación online que ChileCompra ofrece, entre éstas la usabilidad de las plataformas y la optimización de la información entregada a través de éstas (preparada especialmente para la web), de manera a que apoyen al aprendizaje de los usuarios, con accesibilidad y facilidad de uso.

Se considera el posicionamiento de la Dirección ChileCompra en los medios digitales como marca (redes sociales, buscadores web -google, msn, bing, etc.-, twitter, entre otros) de manera a aumentar las instancias de interacción entre los usuarios del mercado público y mejorar los niveles de satisfacción de los clientes.

- **Programa de Difusión de Centros de Emprendimiento, para aumentar su conocimiento y uso por parte de los microempresarios a lo largo del país:** Realización de un Plan de Medios, con el propósito de aumentar y fomentar la participación en el mercado público, fomentar las visitas a Centros de Emprendimiento y a ChileProveedores.

Se considera lograr un uso intensivo de distintos canales, en particular los que fomentan redes sociales, buscadores en páginas Web, Diarios Ciudadanos, Diarios Regionales, Diario Pyme, otros. Así como también la participación y patrocinio de Ferias, Seminarios y eventos dirigidos a los micro, pequeños y medianos empresarios.

### Objetivo N° 3: Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso.

Un mercado público sustentable es fuente de ahorro, eficiencia e innovación no sólo para el Estado, sino que para la economía en general. Al 2012, se espera que el 15% de las compras relevantes incorporen criterios en esta línea, además es fundamental ampliar la base de proveedores y por lo tanto esperamos que ésta crezca a una tasa de 10% anual.

#### Nuevos Proyectos

- **Incorporación de Sellos Verdes en Tienda Electrónica ChileCompra Express:** Las bases de licitación de Convenios Marco incorporarán criterios de evaluación "sustentables". Se establecerán índices de compras realizadas en el catálogo en los que apliquen criterios de sustentabilidad que sean cuantificables y susceptibles de mejorar.
- **Incorporación de temática 'criterios de sustentabilidad' en programa de Formación:** La incorporación de la sustentabilidad en las compras públicas agrega complejidad a los procesos y por lo tanto se debe reforzar la capacitación en esta línea.
- **Gestión de Contratos en línea:** Nuevo sistema que le permitirá a las Entidades Públicas administrar sus contratos. Se busca mejorar el control de los contratos y optimizar el uso de los recursos públicos. La administración de contratos en línea permite que la ciudadanía tenga claridad de por qué un contrato no se licita nuevamente, los contratos conexos, las ampliaciones, anticiparse a los vencimientos, conocer el funcionamiento del servicio público y en definitiva, aumentar el acceso.
- **Implementación de Pago Electrónico en Mercado Público:** Se busca extender las funcionalidades de pago electrónico al Mercado Público. Esto permitirá disminuir el número de cheques que emite cada Organismo Público, haciendo más eficiente la función de pago. El contar con esta funcionalidad dentro de Mercado Público posibilitará disminuir los costos de transacción y reducir los tiempos de pago con lo que se facilita el acceso.
- **Implementación de un módulo de garantías en Mercado Público:** La administración de las garantías, incluidas las electrónicas, requiere de un sistema que ayude a la gestión de los organismos públicos. Actualmente el registro y control es dificultoso y varía de organismo en organismo. Se busca incluir una herramienta en el Mercado Público que ayude a optimizar y automatizar esta función.

#### Acciones de Corto Plazo

- Los compradores en el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) de compras incorporarán criterios de sustentabilidad durante el año 2010.
- Incorporación de cláusulas estándares respecto de criterios de sustentabilidad en la plataforma.
- Implementación de módulo de gestión de contratos básico para servicios en PMG.

#### Proyectos de Continuidad que se profundizan

- **Masificación del Sistema Confirming:** Este sistema está instalado desde fines del 2009, sin embargo, al 2012, se espera transformar este sistema en una alternativa masificada para que proveedores obtengan anticipo de sus pagos en el mercado público.

## Indicadores y Metas

De acuerdo a los Objetivos Estratégicos institucionales definidos, se han comprometido los siguientes indicadores y metas<sup>8</sup>:

Objetivo Estratégico	Indicador	Meta al 2012	Línea Base (Jul. 2009)
1. Incrementar la efectividad del encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado de las compras públicas	% de Ahorro sobre el total transado en el Mercado Público	3,15% <sup>9</sup>	2,15%
	% de Licitaciones Adjudicadas con 3 o más ofertas	75%	70%
2. Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público	% de Satisfacción Neta de Compradores	60%	40%
	% de Satisfacción Neta de Proveedores	60%	40%
3. Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso	% de Compras que incorporan criterios de sustentabilidad <sup>10</sup>	15%	2,5%
	% de Incremento anual en N° de proveedores que transan en el mercado público	90.000	82.000
	% de Contratos relevantes gestionados en línea	25%	0%

<sup>8</sup> Para mayor detalle, revisar el Convenio de Desempeño del Director de ChileCompra para el período 2010 - 2012 en Anexo N° 1.

<sup>9</sup> Considerando el fuerte incremento anual en los montos transados en el Mercado Público, superior al 20% anual en los últimos períodos, el desafío es mantener los niveles de ahorro, para un monto de transacciones cada vez mayor.

<sup>10</sup> Considera licitaciones y compras por convenios marco.

## Mapa Estratégico

Según lo anteriormente expuesto, la Estrategia 2010 - 2012 de la Dirección ChileCompra se puede consolidar de acuerdo al siguiente Mapa Estratégico, que señala las interrelaciones entre los 3 objetivos estratégicos institucionales y otros objetivos específicos necesarios para su logro:



Este mapa estratégico describe desde las perspectivas de: Aprendizaje y Desarrollo, Procesos y Calidad, Sustentabilidad y Acceso al mercado, Clientes, y Transparencia y Eficiencia, los objetivos principales y secundarios que la Dirección ChileCompra ha definido para el período 2010 - 2012 de su gestión.

Todos estos objetivos son necesarios para asegurar una implementación coherente de la estrategia, analizando los diversos ámbitos que requieren ser considerados en la implementación de las diversas iniciativas estratégicas, que aseguren el cumplimiento de nuestros objetivos y metas.

De acuerdo a lo anterior, el siguiente cuadro muestra la interrelación entre los objetivos estratégicos planteados y los principales proyectos e iniciativas<sup>11</sup> a ser realizados durante el período 2010 - 2012:

Objetivos Estratégicos	Nuevos Proyectos	Acciones de Corto Plazo	Proyectos de Continuidad
Incrementar Efectividad Match Oferta - Demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Plataforma de Inteligencia de Negocios (Business Intelligence)</li> <li>•Estudio de Comportamiento de Proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Reforzamiento de Capacitación a Usuarios</li> <li>•Enfocar la captación de proveedores en segmentos en que N° de ofertas por procesos es bajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Acreditación Compradores y Jefes de Servicio</li> <li>•Ferias ChileCompra</li> <li>•Directorio de Empresas ChileProveedores</li> <li>•Implementación del Directorio de Consultores</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mercado Público 3 (MP3)</li> <li>•Investigación de Satisfacción de Clientes</li> <li>•Plataforma Educativa</li> <li>•Sistema de Innovación para el Mercado Público</li> <li>•Cluster Tecnológico</li> <li>•Licitación para el nuevo Registro Nacional de Proveedores</li> <li>•Proyecto Disminución de Costos de Transacción para Proveedores y Compradores</li> <li>•Monitoreo de Comportamiento de Clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Incorporación de Atención especializada en Mesa de Ayuda</li> <li>•Capacitación vía aula virtual</li> <li>•Ampliación oferta de servicios en centros de emprendimiento</li> <li>•Seguridad de Plataforma Tecnológica</li> <li>•Servicio de Mediación de Conflictos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mejoramiento Mesa de Ayuda</li> <li>•Utilización de Sistema CRM para gestión de clientes</li> <li>•Capacitación Continua a Usuarios (cursos obligatorios y malla básica)</li> <li>•Laboratorio de usabilidad</li> <li>•Beta Tester</li> <li>•Plataforma de Gestión de Reclamos</li> <li>•Monitoreo del comportamiento</li> <li>•Adecuación de todas las plataformas de la Dirección al D.S N° 100/2006</li> </ul>
Incrementar satisfacción de los clientes del Mercado Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Incorporación de Sellos Verdes en Tienda Electrónica ChileCompra Express</li> <li>•Incorporación de temática criterios de sustentabilidad en programa de Formación</li> <li>•Incorporación de criterios de sustentabilidad en el mercado de compras públicas.</li> <li>•Plan para apoyar el desarrollo y participación de Proveedores Sustentables</li> <li>•Implantación Módulo de Administración de Contratos</li> <li>•Implementación de Pago Electrónico en Mercado Público</li> <li>•Implementación de un módulo de garantías en Mercado Público</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Los compradores en PMG incorporarán criterios de sustentabilidad durante el año 2010</li> <li>•Incorporación de cláusulas estándares respecto de criterios de sustentabilidad en la plataforma</li> <li>•Licitaciones de convenios marco con criterios sustentables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Implementación de Política de Compras Sustentables</li> <li>•Implementación de Sistema Confirming</li> </ul>
Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso			

<sup>11</sup> Para mayores detalles, revisar Anexo N° 2 con Convenios de Desempeño y Planes de Acción por Áreas.



Anexos



▪ **Anexo N° 1: Convenio de Desempeño Director ChileCompra 2009 - 2012**

**ANTECEDENTES GENERALES**

Nombre	Felipe Goya
Cargo	Director Nacional
Institución	Dirección de Compras Públicas
Fecha nombramiento	10 de Junio 2009
Dependencia directa del cargo	Ministerio de Hacienda
Período de desempeño del cargo	10/06/2009 al 09/06/2012

Fecha evaluación 1er año de gestión	09/06/2010
Fecha evaluación 2do año de gestión	09/06/2011
Fecha evaluación final	09/06/2012

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - DIRECTOR DE CHILECOMPRA

Objetivo N°1: Incrementar la efectividad del encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado de las compras públicas <sup>12</sup> .									
Ponderación: 40%									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% Ahorro para el Estado en compras de bienes y servicios al utilizar <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> <sup>13</sup>	(Ahorro Estimado <sup>14</sup> /Monto transado en <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> <sup>15</sup> )*100	2,5%	70%	3,0%	70%	3,15%	70%	Estudio realizado por empresa externa. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté entregado en los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>16</sup> .
% Licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas <sup>17</sup>	(Licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas en Junio año X <sup>18</sup> /total licitaciones adjudicadas Junio Año X) *100	70%	30%	72%	30%	75%	30%	Informe mensual del Área Mercado Público de la Dirección de Compras <sup>19</sup> .	Que se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>20</sup> .
Objetivo N° 2 <sup>21</sup> : Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público.									

<sup>12</sup> Este objetivo da cuenta de una de las funciones básicas de un sistema de comercio electrónico como [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl), ya que tiene efecto en la utilización eficiente de los recursos del Estado y en la disminución de los costos de transacción con el mercado público.

<sup>13</sup> El ahorro se mide en función del monto de transacciones y considera múltiples fuentes de ahorro. Entre ellas: Ahorros por efectos del registro de proveedores, ahorros por efectos de la competencia o precio (número de ofertas por proceso), ahorros en procesos, ahorros por el uso de convenios marco, ahorros por agregaciones de demanda, ahorro en inventario, etc.

<sup>14</sup> El ahorro estimado requiere una metodología compleja para su cálculo. Hasta la fecha se han utilizado dos aproximaciones alternativas: a) diferencia entre el precio adjudicado y precio más barato (o segundo si se adjudicó al más barato) complementado con evaluación de canasta contra mercado para ajustar por corrimientos generales y b) a partir de la distribución de precios en el mercado público y diferencias entre estadístico de primer y segundo orden. Estas dos metodologías corresponden a ahorro por incremento en la competencia y deben ser complementadas por el ahorro por proceso de distintas naturaleza. Con todo, la metodología dependerá de la oferta del proveedor que realice las futuras mediciones de ahorro. Estos proveedores se seleccionarán mediante licitaciones públicas en su debido momento.

<sup>15</sup> Este monto se calcula a partir de los montos de las órdenes de compra que han sido enviadas a través de [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl).

<sup>16</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>17</sup> Se medirá mensualmente, pero para efectos de evaluación se considerará sólo la medición del mes de Junio de cada año

<sup>18</sup> X es 2010, 2011 y 2012 respectivamente

<sup>19</sup> Este informe se lleva a cabo contando los registros correspondientes en la base de datos de la página [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl) y permite el cálculo exacto de este indicador.

<sup>20</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>21</sup> Esto se hará a partir del reconocimiento de la variedad de cada uno de los clientes que operan en el mercado. Este reconocimiento permitirá diseñar soluciones específicas a las necesidades de cada uno de los grupos que se identifiquen.

Ponderación: 30%									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Satisfacción general de compradores con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a>	(N° de compradores que se declaran satisfechos con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> / <sup>22</sup> N° de compradores encuestados)*100	50%	50%	55%	50%	60%	50%	Encuesta realizada por externos. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté dentro de los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>23</sup> .
Satisfacción general de proveedores con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a>	N° de proveedores que se declaran satisfechos con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> / <sup>24</sup> N° de proveedores encuestados*100	50%	50%	55%	50%	60%	50%	Encuesta realizada por externos. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté dentro de los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>25</sup> .
<b>Objetivo N°3<sup>26</sup>: Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso.</b>									
Ponderación: 30%									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de compras <sup>27</sup> con de criterios	(compras últimos 3 meses del año t con	3%	50%	10%	50%	15%	40%	Informe de Área de Mercado Público de ChileCompra. El informe se construye en base	Se mantiene un apoyo político explícito a esta

<sup>22</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población aquellos compradores usuarios intensivos del sistema. La satisfacción general se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que será diseñada y aplicada por la empresa que adjudique la respectiva licitación.

<sup>23</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>24</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población aquellos proveedores usuarios del sistema. La satisfacción general se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que será diseñada y aplicada por la empresa que adjudique la respectiva licitación.

<sup>25</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>26</sup> Por conceptos básicos se entiende, un mercado público que en sus procesos licitatorios muestra la intencionalidad de avanzar hacia un mercado sustentable a través de criterios de evaluación o condiciones mínimas ad hoc. Este objetivo permite eliminar posibles distorsiones en los procesos de compras públicas a partir de distintas formas de dumping social. Además es consistente con los compromisos que Chile ha adquirido en vista de su acceso a la OCDE. La sustentabilidad se refiere a: El desarrollo que permite resolver las demandas del presente sin comprometer la posibilidad que futuras generaciones puedan resolver sus propias necesidades (Comisión Europea, 29-07-2008:01)

sustentabilidad Sólo se consideran rubros relevantes según estándar UNSPSC <sup>28</sup> y experiencia comparada	criterios de sustentabilidad /total compras en el mismo período)*100							a muestreo de licitaciones y consultas a base de datos del sistema. Se espera que este informe esté disponible dentro del mes siguiente al período de evaluación.	política de compra. (Hoy día es parte de los anuncios presidenciales del 21 de mayo de 2008).
Tasa de variación de proveedores transando en Mercado Público <sup>29</sup>	((N° Proveedores que transan sus productos en el portal MP año X/ N° Proveedores que transan sus productos en el portal MP año X-1)*100)-100	10%	50%	10%	50%	10%	30%	Consulta base de datos <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a>	Se mantienen los recursos para la red de centros de emprendimiento <sup>30</sup> .
% de contratos relevantes <sup>31</sup> gestionados en línea.	Contratos relevantes gestionados en línea en plataforma <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> /Total contratos esperados <sup>32</sup>	0	0	0	0	25%	30%	Informe mensual del área de mercado público de la Dirección de Compras <sup>33</sup> .	Es política del Estado transparentar activamente los contratos que se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>34</sup> .

<sup>27</sup> Considera licitaciones y órdenes de compra directas o por convenio marco.

<sup>28</sup> UNSPSC es el estándar de clasificación que usa ChileCompra. Este estándar es desarrollando por las Naciones Unidas.

<sup>29</sup> Por proveedor transando se entiende los proveedores que ofertan o que reciben órdenes de compra.

<sup>30</sup> Los centros de emprendimiento atienden a los proveedores que tienen mayores dificultades para acceder a mercado público, generalmente MIPES. Estas dificultades pueden ser variadas, incluyen aspectos tales como: brecha digital, conectividad o conocimiento de la ley de compras. El trabajo en incrementar los proveedores del mercado se hace con foco en este segmento, puesto que los proveedores más grandes relevantes ya están en su mayoría registrados, además que representan sólo un parte pequeña de la base de empresas de Chile.

<sup>31</sup> Por contrato relevante se entiende licitaciones en las que deba existir un contrato complementario a la Orden de Compra

<sup>32</sup> Los contratos esperados se refiere a los procesos de compra que deberían contar con un contrato que complemente la Orden de Compra. Estos deben ser estimados, pero se refieren básicamente a servicios o compras no commodities.

<sup>33</sup> Este informe cuenta los registros correspondientes en la base de datos [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl) y permite el cálculo exacto de este indicador.

<sup>34</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

## Anexo N° 2: Convenios de Desempeño y Planes de Acción 2010 - 2012 por Divisiones y Áreas

### a. División Corporativa Jurídica



*“Los principales objetivos de la división para los tres años que vienen apuntan principalmente a considerar dentro de nuestras actividades la satisfacción al cliente, en el entendido que somos un área de apoyo a las unidades de negocios propiamente tal. Es muy importante que el departamento de comunicaciones entregue información que satisfaga a nuestros usuarios, lo mismo para las capacitaciones del área jurídica, especialmente entre quienes no han obtenido buenos resultados en las preguntas de normativa que integra la prueba de acreditación de competencias, por ejemplo.*

*Otra vertiente de objetivos dice relación con el fortalecimiento de la calidad en nuestra institución, para lo cual aumentará la cantidad de procesos que van a estar certificados según la norma ISO 9001:2008 y además, se les asociarán Niveles de Servicios (Service Level Agreement - SLA) a los procesos más críticos.*

*Un tercer pilar dice relación con nuestro equipo de trabajo, nuestro capital humano, en el sentido de trabajar las competencias transversales genéricas de nuestros funcionarios y profesionales, a través de capacitaciones que sean pertinentes y trabajar en la definición de los perfiles por cargo, tarea que conduce el Departamento de Asuntos Institucionales. Junto a ello se considera la creación del Bienestar, una sentida aspiración que pronto se verá materializada una vez que el reglamento salga de la etapa de tramitación, y que dará respuesta a una serie de necesidades y requerimientos de los funcionarios”.*

**Ma. Trinidad Inostroza**  
Jefa de la División Corporativa Jurídica

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFA DIVISIÓN CORPORATIVA JURÍDICA

Objetivo N°1: Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público.									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Satisfacción general de proveedores con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> .	(N° de proveedores que se declaran satisfechos con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> /N° de proveedores encuestados)* 100	50%	15%	55%	15%	60%	15%	Encuesta realizada por externos. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté dentro de los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable	Que se produzcan reducciones en el presupuesto asignado destinado a financiar ítems relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>35</sup> .
Satisfacción general de usuarios con capacitación, información y asesoría jurídica entregada por la Dirección ChileCompra	(N° de usuarios que se declaran satisfechos con capacitación, información y asesoría jurídica/ N° de usuarios encuestados)*100 <sup>36</sup>	60%	15%	65%	20%	70%	20%	Encuestas a usuarios efectuadas después de los servicios y atenciones en caso de capacitación y asesorías y con la información disponible en la plataforma mediante encuesta general <sup>37</sup> .	Se incorporan en los programas generales de capacitación impulsados por Clientes. El depto. de Comunicaciones publica oportunamente la información y Tecnología mantiene en correcta operación servicio de asistencia legal en línea.
% de usuarios con puntaje menor a 60 en acreditación para preguntas de normativa reciben capacitación jurídica <sup>38</sup>	(N° de usuarios con puntaje menor a 60 en preguntas de normativa que reciben capacitación jurídica /N° de usuarios que obtienen puntaje menor a 60 puntos en preguntas de normativa) * 100	50%	20%	60%	20%	70%	20%	Registros de capacitación presencial o en línea	Registro de capacitados en línea y apoyo de la División Clientes en su implementación.

<sup>35</sup> Este presupuesto está considerado para el año 2010 para ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>36</sup> Promedio de la satisfacción en cada una de las áreas.

<sup>37</sup> Es responsabilidad de la División las mediciones con la capacitación y asesoría, con el apoyo de la División Clientes. Se considerarán al menos 10 mediciones en total, en caso contrario, la evaluación máxima sería de 80%. Para la satisfacción con la información se incorporará esta medición en encuesta de satisfacción general.

<sup>38</sup> Resultado de capacitación del test de acreditación inmediatamente anterior al período de evaluación del presente convenio.

<sup>39</sup> La entrega de contenidos jurídicos y asesorías en esta línea debe ser articulado con las áreas operacionales correspondientes.

Objetivo N° 2: Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso.									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de Instrumentos Jurídicos Elaborados para que el 3% <sup>40</sup> de compras relevantes <sup>41</sup> incorporen criterios de sustentabilidad <sup>42</sup>	(Instrumentos jurídicos elaborados/ Instrumentos jurídicos requeridos para la implementación de la meta) * 100	100%	10%	100%	10%	100%	10%	Instrumentos elaborados y sancionados jurídicamente	Elaboración de la estrategia necesaria para la implementación del lineamiento estratégico <sup>43</sup>
Definición de modelo jurídico para la gestión de contratos en línea para el mercado público <sup>44</sup>	(Instrumentos elaborados/ Instrumentos jurídicos requeridos conforme a planificación <sup>45</sup> ) * 100	100%	20%	--	--	--	--	Sistema www.mercadopublico.cl	Elaboración de estrategia por parte del Área Nuevos Negocios
% de contratos provenientes de licitaciones públicas relevantes gestionados en sistema de gestión de contratos de www.mercadopublico.cl	(Contratos gestionados en línea/Total contratos esperados) * 100	--	--	10%	15%	25%	15%	Sistema www.mercadopublico.cl	El sistema se integra con www.mercadopublico.cl sin problemas asociados a la tecnología. Existen los recursos presupuestarios adecuados para este desarrollo.

Objetivo N° 3: Mejorar la Eficiencia de la gestión de ChileCompra.									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos

<sup>40</sup> Este porcentaje para el año 2011 corresponde a un 10% y para el año 2012 a un 15%.

<sup>41</sup> Considera licitaciones y órdenes de compra directas o por convenio marco.

<sup>42</sup> El objetivo que se evaluará es el cumplimiento del 3% de los procesos con criterios de sustentabilidad.

<sup>43</sup> Elaboración de estrategia por parte del Área Mercado Público

<sup>44</sup> Se refiere a la definición de lo que se entiende por hacer gestión de contratos en el mercado público. Entre otros temas deberá considerar los conceptos que deberán ser reportados, los campos necesarios para el reporte de estos conceptos y la dinámica de gestión y actualización de la información. En definitiva es la definición jurídica conceptual detallada del modelo de gestión de contratos.

<sup>45</sup> Este indicador es un indicador 0 - 0.75 - 1.

Cumplimiento de SLA comprometidos <sup>46</sup> para los procesos críticos de la División Corporativa Jurídica	% Cumplimiento SLA de Procesos Críticos de la División Corporativa Jurídica	70%	20%	80%	20%	90%	20%	Registros Institucionales <sup>47</sup>	Que no se produzcan reducciones en el presupuesto asignado destinado a financiar ítems relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>48</sup> .
--	---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	---	---

<sup>46</sup> SLA comprometidos en procedimientos definidos en Estatuto Interno. El cumplimiento de esta meta implica que el SLA está definido en conformidad con la norma ISO 9001:2008 y por lo tanto existen mediciones que permiten su evaluación. Para el cálculo del cumplimiento de este indicador se podrá considerar un resultado proporcional al logro, en la medida que existan registros.

<sup>47</sup> Registros cumplen estándares norma ISO 9001:2008

<sup>48</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

## Plan de Trabajo

### División Corporativa Jurídica

#### 1. Objetivos Estratégicos

- a) Apoyar una mayor eficiencia de la institución a través del mejoramiento y optimización de los procesos de la división.
- b) Mejorar y fortalecer las competencias técnicas, directivas y de gestión de los funcionarios de ChileCompra.
- c) Incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público a través de mejoras en la información entregada a través de las distintas plataformas y publicaciones.
- d) Definir el modelo jurídico para la gestión de contratos en línea para el mercado público.

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
1. Implementación jurídica de la Gestión de Contratos en línea	<p>La división deberá trabajar en los aspectos jurídicos necesarios para la implementación de la Gestión de Contratos en línea, que es una de las metas incluidas en convenio de desempeño del Director.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>
2. Elaboración e implementación de instrumentos y acciones de capacitación para incorporar criterios de sustentabilidad en el mercado de compras públicas.	<p>El equipo jurídico de la Dirección ChileCompra deberá desarrollar los instrumentos jurídicos necesarios para incorporar paulatinamente los criterios de sustentabilidad en las compras públicas. Este trabajo será desarrollado en conjunto con el área de Mercado Público.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>
3. Definición e Implementación de Estrategia de captación de Fondos Externos	<p>Las unidades de Gestión Institucional e Internacional desarrollarán acciones orientadas a captar fondos a nivel nacional e internacional, para apoyar el desarrollo de los proyectos de mejoramiento de la institución, capacitación y actividades de cooperación internacional, que apoyen la mayor eficiencia en la gestión institucional.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>
4. Implementación de Estrategia de Ahorros Interna	<p>El Departamento de Administración y Finanzas deberá diseñar e implementar una estrategia orientada a la generación de ahorros para la institución, tanto en las adquisiciones como en la operación de servicios generales.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>

37

#### 3. Acciones de Mejora de Corto Plazo

Acción	Resultado Esperado
1. Certificación ISO	Lograr certificar nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, de manera de

9001:2008	<p>consolidar y reforzar nuestro enfoque hacia la gestión de excelencia.</p> <p><u>Plazos:</u> La certificación ISO 9001:2008 deberá ser aprobada a fines de enero 2010. En el caso de recibirse observaciones o no conformidades en el proceso de Auditoría, éstas deberán ser resueltas en un plazo no mayor a 90 días, para obtener la certificación.</p>
2. Implementación de Sistema de Gestión Documental	<p>Mejorar la gestión documental al interior de la institución, permitiendo un mayor control y eficiencia. Cambio de cultura del papel a la de información disponible en sistema.</p> <p><u>Plazos:</u> El Sistema de Gestión Documental deberá estar implementado y funcionando en marcha blanca durante el 1er semestre de 2010.</p>

#### 4. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
1. Cumplir SLA de Procesos Críticos de la División Corporativa Jurídica.	<p>Continuar el proceso de fortalecimiento de los procesos internos de la División, a través de la estandarización de procesos, definición de indicadores e implementación de sistemas de información y herramientas de apoyo para la medición periódica, control, evaluación y mejora de su desempeño.</p> <p>Estas mejoras permitirán a la División fortalecer sus procesos y mejorar la eficacia y eficiencia de los mismos, e incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos. Además, esta iniciativa se enmarca en la implementación, mantención y ampliación del Sistema de Gestión de la Calidad de la Dirección ChileCompra.</p> <p><u>Etapas:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Definición de Procesos de la División y su criticidad (revisión de los procesos ya identificados y levantamiento del resto de los procesos).</li> <li>Diagnóstico: analizar si los procesos seleccionados se están midiendo actualmente o no y cuál es la calidad de la información, para evaluar costo-beneficio de obtener información de calidad, disponibilidad de herramientas de calidad, registro y mantención del sistema.</li> <li>Selección de procesos críticos, para definición de SLAs y control.</li> <li>Plan de Implementación: Levantamiento y optimización de procesos críticos (en los casos que se requiera), definir qué indicadores se mantienen, cuáles se incorporan y cuáles serán las fuentes de información y sistemas para generar el control del cumplimiento de los SLAs de los procesos seleccionados. Este plan será implementado en forma gradual y sus resultados quedarán documentados en el sistema de gestión de calidad (u otro que sea pertinente).</li> <li>Diagnóstico y definición de brechas en los participantes en cada uno de los procesos críticos. Capacitación y difusión, para reforzar el cambio de prácticas requerido.</li> <li>Inicio de medición y control. Acciones de mejora y ajustes.</li> <li>Detección de procesos a ser incorporados en las futuras extensiones del alcance del sistema de gestión de calidad.</li> </ol> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012.</p>
2. Realizar	Se realizarán capacitaciones de acuerdo a los programas elaborados por la

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
<p>Capacitaciones permanentes a usuarios en temas normativos.</p>	<p>División Clientes, enfocando esfuerzos en aquellos usuarios que han obtenido bajos puntajes en las pruebas de acreditación. Luego de cada capacitación se efectuará una encuesta de satisfacción a los usuarios capacitados.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>
<p>3. Realizar servicios de información y asesoría jurídica (legal on line)</p>	<p>Como parte de la labor realizada por el equipo jurídico de la Dirección ChileCompra, se mantienen los servicios de información y asesoría jurídica a través del servicio Legal On Line, con el compromiso permanente de entregar una asesoría efectiva, de alta calidad y que facilite la gestión de los usuarios.</p> <p>Se definirá y aplicará periódicamente una encuesta de satisfacción de usuarios con los servicios obtenidos.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>
<p>4. Mejorar la información entregada a través de las plataformas Web/publicaciones que apoyen aprendizaje de usuarios, con accesibilidad y facilidad de uso.</p>	<p>Se trata de orientar el ordenamiento de las plataformas Web y de sus contenidos hacia las necesidades de los usuarios, gestionando y administrándolos de acuerdo a dicho objetivo. Se considera la adecuación de todas las plataformas de la Dirección al D.S N°100/2006 para mejorar la experiencia que los usuarios tienen con los diferentes medios de comunicación online que ChileCompra ofrece, entre éstas la usabilidad de las plataformas y la optimización de la información entregada a través de éstas (preparada especialmente para la web), de manera a que apoyen al aprendizaje de los usuarios, con accesibilidad y facilidad de uso.</p> <p>Se considera el posicionamiento de la Dirección ChileCompra en los medios digitales como marca (redes sociales, buscadores web -google, msn, bing, etc.-, twitter, entre otros) de manera a aumentar las instancias de interacción entre los usuarios del mercado público y mejorar los niveles de satisfacción de los clientes.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010-2012</p>
<p>5. Definición Competencias Genéricas por nivel y Diagnóstico para Detección de Brechas</p>	<p>La Administración Pública Chilena está orientando la gestión de los recursos humanos hacia una gestión por competencias. Esto significa en primer lugar definir qué competencias se requieren en la organización para luego determinar el nivel de brechas y adecuar estos niveles a los requeridos a través de planes y programas de nivelación en todos sus niveles, que permitan realizar esta gestión en forma eficiente y eficaz.</p> <p>Durante el 2010 se realizará una evaluación de la eficacia de la capacitación realizada, analizando el mejoramiento posterior evidenciado en las competencias que cada funcionario haya reforzado en base a la capacitación recibida.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010</p>
<p>6. Estrategia de Desarrollo de Recursos Humanos</p>	<p>Se continuará con el Plan de Desarrollo de Recursos Humanos de la institución, orientado a mejorar la motivación y compromiso del personal. Los resultados de este programa serán evaluados a través de la encuesta Great Place to Work.</p> <p><u>Plazos:</u> Trabajo permanente durante el período 2010 - 2012</p>

## b. División Clientes



*“Este año tenemos nuestras metas puestas en la satisfacción de proveedores y compradores, en dos líneas: satisfacción general y satisfacción a través del soporte, es decir, la Mesa de Ayuda. Estamos generando soluciones rápidas que tienen que ver con mejoras en la atención de los compradores. Queremos mejorar el nivel de la atención para esos usuarios elevando las capacidades de los agentes que los atienden. Se realizará una licitación de la mesa de ayuda considerando tres perfiles: básico, intermedio y avanzado, con profesionales recién egresados de carreras de administración o leyes, para que la Mesa responda más del 95% de las consultas en línea.*

*En el ámbito de Formación se profundizarán los cursos de malla básica y el proceso de acreditación de competencias en gestión de abastecimiento, más nuevos cursos avanzados que se manejarán por segmentación particular de perfiles y organismos públicos, dependiendo de los contenidos a entregar. A ese respecto se construirán estrategias para las modalidades E-learning y presenciales.*

*Además, estamos concluyendo la fase final de la primera plataforma educativa que se inauguraría en el primer semestre de 2010. Ésta va a permitir a los usuarios registrarse, contar todo su historial de formación disponible, emitir sus certificados de asistencia y acreditación en línea, y acceder también al calendario de sus capacitaciones. Gracias a este sistema se facilitará el trabajo administrativo de nuestro Dpto. de Formación, liberando horas-hombre que nos permitirán centrarnos en los contenidos de capacitación propiamente tales.*

*Vamos a tener una unidad dedicada especialmente a estudiar la enorme cantidad de información que tenemos, tanto en la base de datos como en el CRM, analizando el comportamiento del comprador, buscando como objetivo la satisfacción del proveedor y mejorando los procesos. Así podremos predecir y detectar comportamientos anómalos, luego intervenir en esos comportamientos, para que a mediano plazo se puedan corregir y mejorar de este modo la calidad de los procesos”.*

**Verónica Valle**  
Jefa de la División Clientes

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFA DIVISIÓN CLIENTES

<b>Objetivo N°1:</b> Aumentar la satisfacción de nuestros usuarios proveedores a través del mejoramiento de los procesos de licitación en Mercado Público.									
<b>Ponderación:</b> 30%									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de usuarios compradores acreditados en prueba teórica <sup>49</sup> .	(N° de usuarios compradores acreditados en prueba teórica/total de usuarios compradores activos) * 100	NA		NA		65%	40%	Las pruebas son corregidas por una empresa externa y los resultados son compilados en un informe de gestión entregado por el Departamento de Formación.	Que no se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades.
% de mediaciones realizadas sobre los reclamos ingresados a la Plataforma de Gestión de Reclamos (PGR).	(N° de mediaciones realizadas sobre reclamos ingresados/ Total de reclamos ingresados a la PGR) * 100	NA		NA		15%	30%	Fichas electrónicas elaboradas por cada una de las mediaciones realizadas que serán guardadas en carpetas compartidas de la División Clientes	Que la política de reclamos que mantiene la División de Clientes no sea modificada.
Satisfacción general de proveedores con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a>	(N° de proveedores que se declaran satisfechos con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> /N° de proveedores encuestados)*100	NA		NA		50%	30%	Encuesta realizada por externos. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté dentro de los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que no se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades.

41

<b>Objetivo N° 2:</b> Incrementar la satisfacción de nuestros clientes con el servicio de soporte.						
<b>Ponderación:</b> 30%						
<b>Indicadores</b>						

<sup>49</sup>En paralelo a este proceso teórico, se realizará el monitoreo del comportamiento de los usuarios en la plataforma Mercado Público, que corresponderá a la etapa práctica de la acreditación.

<sup>50</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población aquellos proveedores usuarios del sistema. La satisfacción general se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que será diseñada y aplicada por la empresa que adjudique la respectiva licitación.

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Satisfacción de usuarios con mesa de ayuda	(N° de usuarios que se declaran satisfechos con la atención de la mesa de ayuda/N° total de usuarios encuestados) * 100	NA		NA		70%	100%	Encuesta realizada por empresa externa, contratada para hacer seguimiento a los casos atendidos en la mesa de ayuda <sup>51</sup> .	

**Objetivo N°3:** Aumentar la cantidad de procesos de compra que contengan criterios de compras sustentables en Mercado Público.

Ponderación: 20%

**Indicadores**

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de compras <sup>52</sup> con criterios de sustentabilidad  Sólo se consideran rubros relevantes según estándar UNSPSC <sup>53</sup> y experiencia comparada	(compras últimos 3 meses del año t con criterios de sustentabilidad / total compras en el mismo período)*100	NA		NA		5%	30%	Informe de Área de Mercado Público de ChileCompra. El informe se construye en base a muestreo de licitaciones y consultas a base de datos del sistema. Se espera que este informe esté disponible dentro del mes siguiente al período de evaluación.	Se mantiene un apoyo político explícito a esta política de compra. (Hoy día es parte de los anuncios presidenciales del 21 de mayo de 2008).
% de usuarios compradores que hayan realizado curso sobre compras sustentables y su aplicación en el Sistema de Compras <sup>54</sup>	(N° de usuarios compradores que hayan asistido a curso de compras sustentables /N° total de usuarios compradores activos en la plataforma) * 100	NA		NA		20%	70%	Listado de asistencia a los cursos de compras sustentables que mantiene el departamento de Formación.	Que no se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades programadas y que se mantenga un apoyo político explícito a esta política de compra.

<sup>51</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población a aquellos usuarios compradores y proveedores que llaman diariamente a la mesa de ayuda. La satisfacción general se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que fue diseñada y aplicada por la empresa que se adjudicó la respectiva licitación.

<sup>52</sup> Considera licitaciones y órdenes de compra directas o por convenio marco.

<sup>53</sup> UNSPSC es el estándar de clasificación que usa ChileCompra. Este estándar es desarrollando por las Naciones Unidas.

<sup>54</sup> Es un valor acumulado de compradores que hayan pasado por un curso de compras sustentables a lo largo del período.

<b>Objetivo N°4:</b> Instalar y administrar una plataforma electrónica para la administración de las actividades de formación ofrecidas a nuestros usuarios compradores, con el fin de mejorar la satisfacción de éstos y disminuir los costos de administración relacionados con dichas actividades.									
<b>Ponderación:</b> 20%									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de usuarios que se inscriben a cursos y talleres para compradores a través de la Plataforma Educativa	(N° de usuarios compradores inscritos en cursos y talleres a través de la Plataforma Educativa/ N° total de usuarios compradores inscritos en cursos y talleres) * 100	NA		NA		100%	50%	Informe de Gestión entregado por la Plataforma Educativa.	
% de solicitudes de certificados de asistencia y resultados de prueba solicitados a través de la Plataforma Educativa	(N° de solicitudes de certificados de asistencia y resultados de prueba solicitados a través de la Plataforma Educativa /N° total de solicitudes de certificados de asistencia y resultados de prueba) * 100	NA		NA		70%	50%	Informe de Gestión entregado por la Plataforma Educativa.	

## Plan de Trabajo

### División Clientes

#### 1. Objetivos Estratégicos

- a) Aumentar la satisfacción de nuestros usuarios proveedores a través del mejoramiento de los procesos de licitación en Mercado Público.
- b) Incrementar la satisfacción de nuestros clientes con el servicio de soporte.
- c) Aumentar la cantidad de procesos de compra que contengan criterios de compras sustentables en Mercado Público.
- d) Instalar y administrar una plataforma electrónica para la administración de las actividades de formación ofrecidas a nuestros usuarios compradores, con el fin de mejorar la satisfacción de éstos y disminuir los costos de administración relacionados con dichas actividades.

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
<b>Monitoreo del Comportamiento de Clientes</b>	Proyecto que pretende mejorar la eficiencia y la transparencia de los procesos participativos de las entidades usuarias del Sistema a través del análisis, detección de anomalías y malas prácticas, y proponer acciones correctivas y preventivas a compradores. La base para el análisis cuantitativo como cualitativo, será el propio Sistema de compras públicas, a través del estudio de la información de las transacciones y usuarios, contenida en las distintas bases de datos que opera la Dirección ChileCompra (transaccional, CRM, base de reclamos, etc).
<b>Plataforma Educativa</b>	Conjunto de herramientas que nos permitirá bajar la carga de trabajo de poco impacto, a través de un sistema de auto atención. Los participantes podrán verificar en qué cursos están inscritos, inscribirse en los cursos que les corresponden según perfil y prerrequisito y además bajar certificados de asistencia a las actividades realizadas. Por otro lado tendremos herramientas pedagógicas como un Sistema de Gestión de Aprendizaje (Learning Management System - LMS), y planificamos incorporar un aula virtual y un Webminar, para realizar seminarios masivos on-line. Lo anterior nos ayudará a tener un mayor alcance y rapidez a un costo menor para el Estado que realizando las mismas actividades en forma presencial.

### 3. Acciones de Mejora de Corto Plazo

Acción	Resultado Esperado
Atención especializada a compradores en mesa de ayuda, con agentes de mayor especialización y conocimiento.	Aumento de satisfacción de nuestros compradores con soporte.
Durante el primer semestre del año 2010, 40 organismos públicos del PMG deben incorporar criterios de sustentabilidad en las compras que corresponda	Impactar en la meta de procesos con criterios de sustentabilidad durante el primer semestre 2010.
Servicio de mediación de conflictos	Aumentar satisfacción de proveedores con el sistema de reclamos.
Lanzamiento de Plataforma Educativa	Aumentar satisfacción de compradores con capacitación.
Capacitación vía aula virtual a zonas extremas, primero con Directores Ejecutivos de los Centros de Emprendimiento y luego con los puntajes más bajos de la prueba de acreditación del año 2009	Aumento de satisfacción de compradores con servicios de formación.

### 4. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Mejoramiento de Mesa de Ayuda	Se seguirá trabajando en mejorar aún más la calidad de la atención de la mesa de ayuda, y en paralelo se está elaborando la nueva base de licitación que permitirá contratar un servicio de mesa de ayuda más adaptado a nuestras necesidades, con servicios segmentados por tipo de cliente y por servicios inbound (recepción de llamadas) y outbound (llamadas de salida).
Proceso de Acreditación Funcionarios	Se seguirá aplicando la prueba de acreditación a todos los usuarios compradores que aún no se hayan acreditado, poniendo énfasis en los cambios al reglamento y en temáticas relacionadas con la transparencia en las compras públicas para mejorar los procesos de compra y la satisfacción de nuestros usuarios proveedores.
Proceso de Acreditación de Jefes de Servicio	Diseñaremos nuevos seminarios a lo largo del país y en Santiago para que el resto de los jefes de servicio que aún no se han acreditado lo hagan durante el 2010, con la finalidad que las autoridades máximas de los servicios conozcan los aspectos más relevantes de nuestro sistema de compras y su legalidad.
Monitoreo del comportamiento	Se redefinió la manera en cómo la Dirección evaluará el comportamiento de los procesos participativos realizados por los compradores y considera una medición realizada directamente desde la base de datos, y con variables que influyan directamente en la satisfacción de los proveedores. Esta nueva forma de medir el comportamiento se aplicará a contar de los usuarios que decidan acreditarse durante el año 2010.
Capacitación Continua (cursos obligatorios y malla)	El plan de capacitación para el año 2010 contendrá los cursos que ya se habían implementado durante el 2009, cursos obligatorios y malla básica, pero serán mejorados considerando los resultados de las pruebas de acreditación del año

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
básica)	2009, la información contenida en el CRM y la información de las diversas encuestas realizadas a nuestros clientes, con el fin de que estos cursos teóricos preparen a nuestros usuarios compradores para realizar procesos de compras más eficientes y efectivos.
Ferias ChileCompra	Las ferias se retomaron durante el año 2009, teniendo un alto grado de satisfacción neta entre los usuarios que asistieron. Durante el año 2010 se trabajará en definir con mayor grado de precisión los objetivos esperados para estas ferias y generar acciones sobre usuarios más segmentados, para mejorar así aún más la satisfacción de nuestros clientes con el sistema.
Sistema de Gestión de Clientes CRM (Customer Relationship Management)	Para el año 2010 se espera potenciar los restantes módulos que posee esta herramienta, tales como el de marketing, para poder realizar distintos tipos de campañas y otros, aprovechando así todas sus potencialidades. Además, se tiene considerado programar la generación automática de nuevos informes que sirvan tanto para el área de soporte como para otras áreas de la organización e integrar el CRM con la plataforma de gestión de reclamos para envíos automáticos de reclamos por pago a las distintas instituciones públicas.
Plataforma de Gestión de Reclamos	Esta plataforma será usada, durante el 2010, como una fuente de información, tanto para acciones preventivas como reactivas. Además, se espera poder automatizar el envío de aproximadamente el 50% de los casos que ingresan a ella, con el fin de liberar recursos para utilizarlos de manera más eficiente.
Proyectos innovadores	Se espera seguir realizando proyectos innovadores como la incorporación del Programa de Apoyo al Microemprendimiento PAME del FOSIS, de manera de transparentar recursos fiscales para que la comunidad sepa en qué y cómo se gastan los recursos. Ejemplo: CORFO, ORASMIS, etc.

### c. División Tecnología y Desarrollo



*“En el caso de la División de Tecnología y Desarrollo, para los años 2010 a 2012, nuestro objetivo principal estará centrado en desarrollar una plataforma de transacciones de mercado público alineada a las necesidades del cliente, que sea más estable y segura, con la finalidad de aumentar la satisfacción de los clientes.*

*Ello implica un gran desarrollo del aplicativo, lo que significa hacer una gestión eficiente de los recursos para que en los próximos 15 meses logremos cumplir el objetivo en su primera parte. Se trata de instalar lo que llamamos el Mercado Público Versión 3.0, una nueva plataforma que incluye la incorporación de nuevas tecnologías, más eficientes y confiables.*

47

*Luego, se desprende del objetivo principal la necesidad de incorporar mejoras y desarrollos a las tiendas electrónicas que operan hoy en día en el mercado público, como ChileCompra Express y ChileCompra Libros.*

*Por otra parte, estamos constantemente mejorando nuestra plataforma de usuarios internos, modernizándola con los últimos desarrollos tecnológicos, que permiten facilitar su uso diario. Además, entregamos directrices respecto del buen uso de recursos y controlamos los niveles de seguridad, en forma transversal.*

*La División de Tecnología y Desarrollo, en todas sus unidades, está dedicando el máximo esfuerzo en alcanzar las metas propuestas, comprendiendo la magnitud de los desafíos, y con el respaldo tecnológico de sus conocimientos y su madurez profesional”.*

**Andrés Pavéz**  
Jefe de la División de Tecnología y Desarrollo

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFE DIVISIÓN TECNOLOGÍA Y DESARROLLO

**Objetivo N°1:** Implantar - mantener - desarrollar una política de seguridad informática que sea transversal a la institución y que sea parte integral de la organización, cuyo objetivo es aumentar el nivel de seguridad de la información y disminuir el riesgo de continuidad operacional.

Ponderación: 20%

Indicadores								
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3	Medios de Verificación	Supuestos
Certificación de Seguridad Informática ISO 27001 para Dirección ChileCompra	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt)*100 <sup>55</sup>	80%	50%	100% <sup>56</sup>	100%		Informe de Pre auditoría  Certificación por entidad externa.	Que no se asigne presupuesto no permitiría cumplir el plan de seguridad informática en lo relativo a certificación.
Plan de Continuidad del Negocio	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt)*100 <sup>57</sup>	100%	50%				Documento que describe el plan de continuidad desde el punto de vista tecnológico, los riesgos y mitigaciones.	---

**Objetivo N° 2:** Desarrollar e implantar el sistema de compras públicas con arquitectura orientada a servicios, con el objetivo de crear una plataforma más robusta, de alto nivel de integración a otros servicios, flexible y adaptable a los cambios tecnológicos, con orientación a la reutilización para un uso más eficiente de los recursos.

Ponderación: 30%

Indicadores								
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3	Medios de Verificación	Supuestos

<sup>55</sup> La certificación de seguridad está orientada a que los procesos asociados al alcance de la certificación, cumplan normas de seguridad de nivel mundial. La certificación requiere la aplicación de un procedimiento descrito en una serie de etapas, las cuales avanzarán el año 1, preparando al equipo en las mejores prácticas, procedimientos y normas, para que se comience aplicar la norma ISO 27001 y se comiencen a registrar las actividades relacionadas a la aplicación de la norma. El alcance inicial es la fábrica de software de la plataforma de ChileCompra, considerando que a futuro puede ampliarse a otras áreas. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva. Esta actividad se comenzará a desarrollar el 2do semestre del año 1.

<sup>56</sup> Continuación en el año 2, del proceso de Certificación en Seguridad Informática, cuyo objetivo es que una unidad certificadora nos emita el documento respectivo. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

<sup>57</sup> Plan de Continuidad del Negocio, corresponde a emitir un documento en el cual se describen los procesos de negocio, activos de información, los activos tecnológicos, los riesgos y la forma de mitigarlos. Este Plan de Continuidad del Negocio, requiere una descripción del total de los procesos de negocios existentes. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

Desarrollo del Sistema de Compras Públicas MP 3.0 con Arquitectura SOA	(Nro. Actividades Realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt)*100 <sup>58</sup>	70%	100%	100%	10%	-	-	Documento que describe el Desarrollo del Sistema de Compras Públicas MP 3.0	Que no se asigne Presupuesto para realizar fases de investigación, diseño y desarrollo.
Usuarios Concurrentes	Usuarios Concurrentes en MP <sup>59</sup>	-	-	4.000	80%	-	-	Consulta a Base de Datos	---
Desarrollo de Sistema Multitienda	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt)*100 <sup>60</sup>	-	-	40%	10%	100%	20%	Documento que describe el Desarrollo del Sistema de Multitiendas	---
Transacciones Tienda	OC Mensuales Transadas <sup>61</sup>	-	-	-	-	30.000	80%	Consulta a Base de Datos	----

**Objetivo N° 3:** Mejorar el proceso de desarrollo de software mediante la creación de una software factory certificada, cuyo alcance es gestión de proyectos de acuerdo a los plazos y objetivos planteados, visibilidad de los elementos de control y auditoría periódica de los proyectos.

Ponderación: 15%

**Indicadores**

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Implantar Certificación CMMI Nivel 2	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt)*100 <sup>62</sup>	70%	100%	100%	90%	-	-	Certificado emitido por entidad independiente	Que no se asigne presupuesto para realizar la certificación

<sup>58</sup> El objetivo es desarrollar un sistema de compras públicas con arquitectura orientada a servicios, y que sea un ecosistema de desarrollo de software, que permita escalamiento en la incorporación de funcionalidades, que pueden ser provistas por externos, mediante cápsulas bien definidas. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

<sup>59</sup> La fórmula de cálculo asociada que nos permitirá considerar que el proyecto está en operación, es la cantidad de Usuarios Concurrentes, ya sea realizando compras públicas o realizando ofertas, a través del sistema. Este indicador se puede obtener directamente de la plataforma en operación, consultando la base de datos respectiva, y corresponde a la cantidad de usuarios que están utilizando el sistema en un período de tiempo, el cual se considera entre las 12:00 y 13:00 hrs., que corresponde al período de mayor uso del sistema, según la información actual.

<sup>60</sup> El desarrollo de Sistema Multitienda permitirá disponer de una plataforma de catálogos de productos, que permita alojar distintos catálogos para distintos convenios marco, de manera de lograr un sistema escalable, homogéneo, y que permita a los proveedores de catálogos utilizar herramientas adecuadas para su administración. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

<sup>61</sup> La forma de verificar que el Sistema Multitienda está en operación, corresponde a lograr en el año 2, una cantidad de Órdenes de Compra mensuales transadas en el sistema, por los compradores.

<sup>62</sup> La Certificación CMMI nivel 2, corresponde a validar, por una entidad certificadora, que el proceso de desarrollo de software, de la Software Factory, contiene los elementos necesarios para administrar, controlar, registrar, y asegurar la calidad de este desarrollo. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

Implantar Certificación CMMI Nivel 3	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt)*100 <sup>63</sup>			40%	10%	100%	100%	Certificado emitido por entidad independiente	----
--------------------------------------	--	--	--	-----	-----	------	------	---	------

**Objetivo N° 4:** Aumentar los niveles de servicio y seguridad de la plataforma de mercado público, con el objetivo de incrementar la satisfacción del usuario, asegurando el correcto funcionamiento, en una plataforma altamente confiable.

**Ponderación:** 20%

**Indicadores**

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Ofertas No Procesadas	$(\text{Ofertas no procesadas} / \text{Total Ofertas ingresadas Últimos 2 meses})^{64} * 100$	99,8%	50%	99,9%	50%	99,99	50%	Consulta a base de datos con interposición de reclamo de cliente	No existan causales de fuerza mayor
Uptime de la plataforma de mercado público	$(\text{N}^\circ \text{ de Días Disponibles en el año}) / (\text{N}^\circ \text{ de Días Totales en el año}) * 100^{65}$	99,5%	10%	99,6%	10%	99,9%	10%	Informes mensuales área sistemas	No existan causales de fuerza mayor
Hacking que produzca indisponibilidad de servicios	No deben existir hackeos que produzcan indisponibilidad de servicios <sup>66</sup>	0	40%	0	40%	0	40%	Informe análisis mensual indisponibilidad de servicio	----

50

**Objetivo N° 5:** Mejorar niveles de servicio y seguridad de plataforma operativa-interna, con el objetivo de lograr una mayor eficiencia en el uso de los sistemas internos, cuyo apoyo es vital para la operación de la organización. Se debe lograr asegurar la continuidad de la operación, manteniendo los respaldos adecuados, incorporando y mejorando las tecnologías.

**Ponderación:** 15%

**Indicadores**

<sup>63</sup> Idem anterior, pero aumentando a un Nivel 3 de Certificación, lo que significa un proceso de desarrollo de software predictivo, respecto de los plazos y resultados que se obtengan. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

<sup>64</sup> Uno de los objetivos de satisfacción del usuario, está asociado a que el proveedor pueda ingresar sus ofertas, en una plataforma que esté siempre disponible para realizar esta operación. El indicador permitirá medir en los últimos 2 meses del año, que es donde se produce mayor actividad, que las ofertas son ingresadas al sistema, en porcentaje alto. No se consideran situaciones en que el proveedor no puede conectarse al sistema, debido a una falla en el sistema de comunicaciones del proveedor.

<sup>65</sup> Indicador cuyo objetivo, asociado a apoyar la satisfacción del cliente, muestra el porcentaje de tiempo disponible de la plataforma, medido en días de 24 horas, según la cantidad de días del mes de medición. Este reporte está disponible a través del servicio de la empresa Atentus, que está midiendo periódicamente que los servicios estén operativos.

<sup>66</sup> Hacking es una forma de producir indisponibilidad de la plataforma, por un externo al sistema, cuya intención es dañar el sistema o acceder en forma indebida. Debido a que se ha dotado a la plataforma de elementos activos y pasivos de control de seguridad, y a las inversiones involucradas, para proteger la plataforma, se define el indicador con un valor cero, con el sentido de definir que no se puede producir esta situación.

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
		60%	100%	70%	100%	70%	100%		
Satisfacción neta de usuarios con servicios de soporte	% Usuarios que califican positivamente servicio - % usuarios que lo califican negativamente <sup>67</sup>							Encuesta realizada por empresa externa	---

<sup>67</sup> Este indicador excluye las evaluaciones neutras (notas 5 en escalas de 1 a 7)

## Plan de Trabajo

### División Tecnología y Desarrollo

#### 1. Objetivos Estratégicos

- a) Desarrollar una plataforma estable, modular y escalable.
- b) Aumentar la seguridad de la plataforma.
- c) Mejorar la calidad del desarrollo de software.

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Cluster Tecnológico	El desarrollo de un sistema de compras públicas robusto, más estable, modular y orientado al usuario, permitirá aumentar el grado de satisfacción del comprador y proveedor. Unido esto, a un sistema interoperable, que permita una integración con la mayor cantidad de sistemas, permitirá un uso eficiente de los recursos de los distintos organismos y empresas participantes, disminuyendo los costos de las transacciones. También se considera que el sistema debe permitir que se incluyan en forma natural soluciones provenientes del entorno o ecosistema, como por ejemplo, aplicaciones móviles, cuyos usuarios están impulsando una demanda creciente.

52

Para lograr este objetivo, se deberán cumplir las siguientes etapas:

Trimestre	Etapas
2010 1er Trimestre	Inicio del desarrollo de las componentes o núcleo del cluster tecnológico. Documento de especificación del sistema, aprobado por todas las divisiones/áreas. Licitación de Convenio Marco de Proyectos y Buscador de Información.
2010 2do Trimestre	1er Módulo integrado con núcleo de cluster.
2010 3er Trimestre	Desarrollo de módulos restantes Fase Inicial
2010 4to Trimestre	Integración y pruebas.
2011 1er Trimestre	Pruebas e Implantación de primeros módulos.
2011 2do Trimestre	Completar Módulos Fase Inicial
2011 3er y 4to Trimestre	Desarrollo de Sistema MultiTiendas
2012 1er y 2do Trimestre	Implantación de Sistema MultiTiendas

En esta iniciativa, están incorporadas todas las divisiones y áreas de ChileCompra, siendo un proyecto transversal en el cual las unidades de negocio deben explicitar claramente lo que esperan del sistema a desarrollar. El apoyo intensivo de prototipos funcionales y esquemas de desarrollo con metodologías ágiles, será de alto impacto en el uso de recursos, pero son los adecuados a la calidad esperada de los desarrollos.

El desarrollo del Cluster Tecnológico está cercanamente relacionado a la implantación de una software factory con altos niveles de madurez de desarrollo de proyectos y un alto nivel de seguridad.

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
<b>Calidad en Desarrollo de Software</b>	<p>En la actualidad, uno de los objetivos del desarrollo de software es lograr un nivel de madurez, que permita desarrollos predictivos, con mínimo nivel de errores y que se ajusten a los requerimientos.</p> <p>Para realizar un proyecto de desarrollo con las características explicadas, se requiere un alto grado de control en todos los niveles que están involucrados en el mismo. Este grado de control se logra capacitando adecuadamente al equipo de trabajo o software factory, junto con los elementos que permiten un adecuado seguimiento. Los elementos que se utilizan son los descritos en la administración de una oficina de proyectos o PMO, con apoyo en estándares internacionales, y su grado de madurez se mide mediante el modelo de madurez CMMI, el cual incorpora distintos niveles, desde el 1 al 5.</p>

Durante el año 2010, veremos al equipo de trabajo incluyendo en sus actividades los elementos de control para lograr un nivel de madurez CMMI nivel 2. Para esto ocurrirán los siguientes hitos:

Trimestre	Etapa
2010 2do Trimestre	Implantar los controles de control del proyecto en la software factory y licitación CMMI nivel 2
2010 4to Trimestre	Realizar pre-auditoria de certificación
2011 1er Trimestre	Certificación CMMI nivel 2 e incorporar en ISO9001:2008
2011	Implantar CMMI Nivel 3
2012	Certificación CMMI nivel 3

### 3. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
<b>Seguridad de la Plataforma</b>	<p>Cualquier riesgo en la seguridad tecnológica afecta a la Transparencia de los servicios, y se requiere aumentar el nivel de seguridad, con certificación orientada a cumplir este objetivo.</p> <p>Durante el año 2009, se implantó un entorno de seguridad, apoyado por niveles de seguridad en distintas componentes, además de incorporar equipos orientados a controlar el acceso a los distintos servidores productivos, registrando el acceso y la actividad realizada. Además, se incorporó equipamiento de control de acceso a aplicativos, con altos niveles de seguridad. También, se incorporó un certificado de seguridad, de acceso a la plataforma de Mercado Público.</p>

En lo que respecta al año 2010, el objetivo es alcanzar la implantación de un Sistema de Gestión de Seguridad de la Información para la software factory, con certificación ISO 27001, con los siguientes hitos:

Trimestre	Etapas
2010 1er Trimestre	Elaborar y aprobar documento de Política de Seguridad de la Información.
2010 2do Trimestre	Realizar gap análisis respecto de ISO 27001 e ISO 9001:2008.
2010 3er trimestre	Incorporar los elementos de SGSI en la software factory e ISO 9001:2008.
2010 4to trimestre	Auditoria de pre-certificación ISO 27001.
2011 1er Trimestre	Certificación ISO 27001.
2012 1er Trimestre	Auditoria de Certificación anual.

Para realizar esta actividad, se considera el apoyo del Comité de Seguridad de la información, junto al oficial de seguridad y el equipo de Planificación Institucional.

Además, se consideran recursos disponibles para realizar la certificación ISO 27001 con una entidad certificada, que se debe licitar durante el 2do trimestre de 2010.

#### d. División Políticas de Compra - ChileCompra Express



*“El monto de negocios que se ha logrado a través de la tienda virtual ChileCompra Express es muy relevante, superando los 900 millones de dólares durante 2009. Pero a partir del año 2010 vamos a poner más énfasis en la transversalidad de la operación. Lograr, por tanto, que una mayor cantidad de compradores utilicen la herramienta, no se trata de que los mismos compradores utilicen la herramienta más frecuentemente o que cada orden de compra sea de monto mayor, sino que más compradores conozcan el catálogo y digan "prefiero trabajar de esta manera en vez de realizar licitaciones”.*

55

*Queremos conocer con más profundidad las necesidades de nuestros compradores porque muchos compradores utilizan la tienda pero discriminan los convenios porque no encuentran a veces los productos que requieren y publican entonces licitaciones que significan horas-hombre, tiempo que bien puede ser empleado en otras facetas del trabajo para las que se tiene conocimientos y experiencia.*

*Que los compradores dejen de hacer licitaciones representa un cambio cultural, pues ellos pueden resentir que se les quiere quitar funciones. Detectar ese potencial de necesidades que se pueden satisfacer a través de los convenios marco es el desafío para los próximos años”.*

**José Miguel de La Cuadra**  
Jefe de la División de Políticas de Compra - ChileCompra Express

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFE DIVISIÓN POLÍTICAS DE COMPRA - CHILECOMPRA EXPRESS

<b>Objetivo N°1: Incremento en las transacciones de ChileCompra Express.</b> En la media que se produzca este incremento, existe un ahorro para el Estado producto de los precios en el catalogo ChileCompra Express (supone que la DCCP adjudica siempre más barato que otro servicio público o municipio), pero sobre todo existe un ahorro producto de la liberación de HH de los responsables de abastecimiento en los servicios públicos. Este ahorro se transforma, por lo tanto además, en satisfacción de usuario.									
Ponderación: 40%									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Participación de mercado <sup>68</sup>	(OC emitidas desde ChileCompra Express/OC totales del mercado público)	25%	70%	28%	70%	30%	70%	Consulta base de datos sistema ChileCompra	Se considera tasa de crecimiento de las OC en MP de un 5% anual.
Catálogo de Salud	Montos transados a través de este catálogo <sup>69</sup>	USD 30 MM	30%	USD 150 MM	30%	USD 200 MM	30%	Consulta base de datos sistema ChileCompra	

<b>Objetivo N°2: Incrementar la satisfacción de compradores con los servicios de ChileCompra Express.</b> La satisfacción del cliente es importante porque refleja el valor que ChileCompra Express genera al mercado público. Clientes más satisfechos, serán usuarios más intensivos y por lo tanto ChileCompra Express generará más ahorro para el Estado.									
Ponderación: 40%									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Satisfacción neta de compradores <sup>70</sup>	(% de compradores que satisfechos con Chilecompra Express - % de compradores insatisfechos)	60%	100%	65%	60%	70%	60%	Encuesta independiente <sup>71</sup>	
Implementación sistema multitienda	% transacciones ChilecompraExpress en sistema multitienda <sup>72</sup>	0%	0%	60%	40%	100%	40%	Consulta base de datos sistema ChileCompra	Disponibilidad de Recursos

<sup>68</sup> La línea base a la fecha de firma de este convenio es de 22%

<sup>69</sup> A la fecha de firma de este convenio, las primeras bases de licitación de este sistema (insumos médicos) están listas, pero aún no tomadas de razón por CGR.

<sup>70</sup> La línea base para este indicador a la fecha de la firma de este convenio es de 59% (fuente: encuesta IPSOS 2009)

<sup>71</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población aquellos compradores usuarios intensivos del sistema. La satisfacción se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que será diseñada y aplicada por la empresa que adjudique la respectiva licitación. Para la medición de satisfacción neta se excluyen los compradores con opinión neutra.

<b>Objetivo N°3:</b> Introducir criterios de sustentabilidad al sistema ChileCompra Express. Estos criterios son sociales, económicos y ambientales. El Estado en su calidad de comprador líder genera señales que permiten reforzar el desarrollo de una economía sustentable. Además, en una mirada amplia y de largo plazo, este tipo de criterios impacta positivamente en la eficiencia fiscal.									
<b>Ponderación:</b> 20%									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de compras con criterios de sustentabilidad	(OC emitidas con estos criterios/total de OC potenciales)	15%	100%	50%	100%	80%	100%	Análisis de la base de datos.	Esto es política del gobierno.

<sup>72</sup> Este sistema es el reemplazo de la actual tienda ChileCompra Express. Este sistema multitienda debe permitir desde un back office unificado, la operación de distintas vitrinas del catálogo ChileCompra Express. De esta forma se espera acotar el incremento de los costos de operación de al menos las tres tiendas electrónicas programadas para esa fecha. Además se deberían perfeccionar todos los procedimientos del sistema.

## Plan de Trabajo

### División Políticas de Compra - ChileCompra Express

#### 1. Objetivos Estratégicos

- 1) Aumentar el % de Ahorro en ChileCompra Express
- 2) Aumentar la participación y transversalidad de ChileCompra Express en el Mercado de Compras Públicas
- 3) Incentivar las compras sustentables a través de ChileCompra Express.

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Mejora a la coordinación con la Contraloría General de la República	Para facilitar el proceso de licitación de un convenio marco.
Mejoras a la tienda ChileCompra Express	Mejora continua a la tienda, tanto en sus fichas como en su operación.
Enfoque de la División en Transversalidad	Tanto las bases de licitación como el Departamento Comercial deben cambiar su enfoque de trabajo, desde altos montos a alto número de transacciones.
Incorporación de Sellos al Catálogo	Para identificar productos con criterios sustentables que permitan incorporar el concepto de compras sustentables por convenio marco

58

#### 3. Acciones de Mejora de Corto Plazo

Acción	Resultado esperado
Bases Generales de Convenios Marco	Contar con Bases Generales de CM tomadas de razón por la Contraloría
Coordinación con Contraloría General de la República	Contar con un proceso que agilice la revisión de las bases de licitación de convenio marco y las adjudicaciones por parte de CGR, que sea conocido por ambas partes y que se implemente.
Licitaciones de convenios marco con criterios sustentables	8 licitaciones de CM deben tener al menos un criterio de evaluación de sustentabilidad
Implementación Certificación de Procesos según norma ISO 9001:2008	Obtener la Certificación en 2010
Incorporación de Sellos de Productos Sustentables	Contar con Fichas con sellos, de manera que el 0,5% de las compras sean de productos con sello.

#### 4. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Estudios de Precios	Indica niveles de precios en el catálogo
Mejorar Niveles de Precios en el Catálogo	<p>En base a estudios de precios, se hará un proceso continuo de mejora de precios.</p> <p>Se harán bases de licitación que favorezcan y faciliten el control adecuado de precios en el catálogo.</p>
Fortalecimiento de Convenio Marco	Consiste en aumentar el número de órdenes de compra del catálogo y lograr que sean más transversales a los organismos.
Incorporación de Sellos Verdes en las fichas del catálogo	<p>Se trabajará para que las bases de licitación de convenios marco cuenten apropiadamente con criterios de evaluación "sustentables".</p> <p>Se establecerán índices de compras realizadas en el catálogo en los que apliquen criterios de sustentabilidad que sean cuantificables y susceptibles de mejorar.</p>

## e. Área Mercado Público



*“Hemos comprendido que el foco de nuestra gestión está en los servicios que demandan nuestros clientes, y por lo tanto nuestro desafío es resolver cuáles son los productos que satisfacen sus necesidades de la mejor forma, tanto a corto como a largo plazo. Yo esperaría de aquí a tres años conocer más a nuestros clientes y entender sus necesidades y expectativas, a través de la instalación de mecanismos que nos comuniquen sus necesidades y los servicios que requieren.*

60

*Los trabajos de investigación en materias como satisfacción de usuarios y comportamiento del mercado apuntan a ello. Nos esforzaremos por enfocar nuestros recursos en torno a las necesidades de nuestros clientes y del mercado. Con la consolidación de nuestro laboratorio de usabilidad, que nos facilita la comprensión de la experiencia de navegación de nuestros usuarios al interactuar con nuestro servicios, y con la instalación de nuestra plataforma de inteligencia de negocios Analiza.gov.cl, la que permitirá a proveedores, compradores y fiscalizadores analizar el mercado y diseñar estrategias más precisas y efectivas, el desarrollo de nuestro trabajo y la labor de los distintos agentes que interactúan en el mercado público se verá facilitada y avanzaremos para incrementar la satisfacción de los usuarios y los ahorros para el Estado en su conjunto*

*Sin embargo, no debemos perder de vista el contexto integral en que estamos inmersos, y por este motivo, el 2010 será el año en que profundizaremos la implementación de una política de Desarrollo Sustentable en las compras públicas, fortaleciendo con ellos los pilares social y medioambiental de las contrataciones.*

*No cabe duda que tenemos por delante un tremendo desafío, que a mi parecer tiene como eje central el lograr el mejor mix expectativas/inversión/impacto y conseguir orientar bien nuestras acciones, de manera de hacer el mejor uso posible de los recursos disponibles, en virtud de la responsabilidad que se nos ha entregado”*

**Claudio Loyola**  
Jefe del Área Mercado Público

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFE ÁREA MERCADO PÚBLICO

Objetivo N°1: Aumentar la eficiencia del mercado público, a través de la reducción de costos de transacción para los usuarios y del perfeccionamiento del match oferta demanda <sup>73</sup> .									
Ponderación: 30%									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% Reducción de costos de transacción para proveedores <sup>74</sup>	(Costos de transacción año X <sup>75</sup> / total licitaciones adjudicadas Año X) *100	10%	25%	20%	25%	30%	20%	Estudio realizado por empresa externa, cuyo resultado estará en el informe que la empresa que gane la respectiva licitación genere al efecto. Se espera que este informe esté entregado en los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que se produzcan reducciones en el presupuesto destinadas a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>76</sup> .
% Reducción de costos de transacción para compradores <sup>77</sup>	(Ahorro Estimado/ Monto transado en <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> ) * 100	10%	25%	20%	25%	30%	20%	Estudio realizado por empresa externa, cuyo resultado estará en el informe que la empresa que gane la respectiva licitación genere al efecto. Se espera que este informe esté entregado en los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que se produzcan reducciones significativas en el presupuesto asignado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>78</sup> .
% Licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas <sup>79</sup>	(Licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas en año	70%	30%	72%	25%	75%	15%	Informe de gestión mensual del Área Mercado Público de la Dirección de Compras <sup>81</sup> .	Que se produzcan reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes

<sup>73</sup> Este objetivo da cuenta de una de las funciones básicas de un sistema de comercio electrónico como [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl), ya que tiene efecto en la utilización eficiente de los recursos del Estado y en la disminución de los costos de transacción con el mercado público.

<sup>74</sup> Supuesto: la satisfacción de los usuarios es función directa de los costos de transacción de operaciones en el mercado público.

<sup>75</sup> X es 2010, 2011 y 2012 respectivamente

<sup>76</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>77</sup> Supuesto: la satisfacción de los usuarios es función directa de los costos de transacción de operaciones en el mercado público.

<sup>78</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>79</sup> Se medirá mensualmente, pero para efectos de evaluación se considerará sólo la medición del mes de Diciembre de cada año. Este indicador se complementará y desagregará en función del estudio sobre costos de transacción que será realizado por empresa externa, cuyos resultados iniciales estarán disponibles en junio de 2010.

	$X^{80}/\text{total licitaciones adjudicadas Año X} * 100$								relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>82</sup> . Que no se disponga de los recursos de desarrollo requeridos para la implementación de mejoras.
Desarrollar, implementar y operar plataforma de inteligencia de negocios para el mercado público	(Nro. Actividades realizadas según Carta Gantt en año X/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt en año X)*100 <sup>83</sup>	70%	20%	80%	25%	100%	40%	Informe seguimiento de Carta Gantt elaborado por el Área Mercado Público al término del mes 10 del año X	Que se produzcan reducciones significativas en el presupuesto destinado a financiar ítems relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>84</sup> . Que se realice modificación de prioridades institucionales. Que no sea considerado el presupuesto requerido para administración de la plataforma.

**Objetivo N° 2:** Aumentar satisfacción de los clientes del mercado público, a través del perfeccionamiento de los servicios actuales y de la instalación de nuevos servicios diferenciados por segmentos de clientes.

**Ponderación:** 30%

Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Satisfacción general de compradores con <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> .	N° de compradores que se declaran satisfechos con	55%	100%	60%	100%	65%	100%	Encuesta realizada por externos. El resultado de esta medición estará en el informe que en	Que se produzcan reducciones significativas en el

<sup>81</sup> Este informe se lleva a cabo contando los registros correspondientes en la base de datos de la página [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl) y permite el cálculo exacto de este indicador.

<sup>80</sup> X es 2010, 2011 y 2012 respectivamente

<sup>82</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>83</sup> El objetivo es desarrollar un sistema de compras públicas con arquitectura orientada a servicios, y que sea un ecosistema de desarrollo de software, que permita escalamiento en la incorporación de funcionalidades, que pueden ser provistas por externos, mediante cápsulas bien definidas. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

<sup>84</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

cl	www.mercadopublico.cl <sup>85</sup> /N° de compradores encuestados*100							su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté dentro de los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	presupuesto asignado destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>86</sup> .
----	---	--	--	--	--	--	--	--	--

<b>Objetivo N° 3: Instalar los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso</b>									
<b>Ponderación: 20%</b>									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% de compras <sup>87</sup> con criterios de sustentabilidad  Sólo se consideran rubros relevantes según estándar UNSPSC <sup>88</sup> y experiencia comparada	(compras últimos 3 meses del año x <sup>89</sup> con criterios de sustentabilidad /total compras en el mismo período) * 100	3%	100%	10%	100%	15%	100%	Informe de Área de Mercado Público de ChileCompra. El informe se construye en base a muestreo de licitaciones y consultas a base de datos del sistema. Se espera que este informe esté disponible dentro del mes siguiente al período de evaluación.	Se mantiene un apoyo político explícito a esta política de compra. (Hoy día es parte de los anuncios presidenciales del 21 de mayo de 2008).

<b>Objetivo N° 4: Desarrollar e implantar el sistema de compras públicas con arquitectura orientada a servicios, con el objetivo de crear una plataforma más robusta, de alto nivel de integración a otros servicios, flexible y adaptable a los cambios tecnológicos, con orientación a la reutilización para un uso más eficiente de los recursos</b>									
<b>Ponderación: 20%</b>									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Instalación sistema MP	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt) * 100	100%	70%	-	-	-	-	Informe seguimiento de Carta Gantt elaborado por el Área Mercado Público al término del mes 10 del año X	Que se produzcan reducciones significativas en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el

<sup>85</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población a aquellos compradores usuarios intensivos del sistema. La satisfacción general se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que será diseñada y aplicada por la empresa que adjudique la respectiva licitación.

<sup>86</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>87</sup> Considera licitaciones y órdenes de compra directas o por convenio marco.

<sup>88</sup> UNSPSC es el estándar de clasificación que usa ChileCompra. Este estándar es desarrollando por las Naciones Unidas.

<sup>89</sup> X es 2010, 2011 y 2012 respectivamente

									cumplimiento de las actividades <sup>90</sup> .
<b>Desarrollo de sistema multitienda</b>	(N° de usuarios que se declaran satisfechos con usabilidad de www.mercadopublico.cl <sup>91</sup> /N° de compradores encuestados) * 100	-	-	50%	70%	100%	70%	Encuesta realizada por externos. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté dentro de los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	Que se produzcan reducciones significativas en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>92</sup> . Que se realice modificación de prioridades institucionales.
<b>Instalación plataforma financiera compradores</b>	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt) * 100 <sup>93</sup>	70%	30%	80%	30%	100%	30%	Informe seguimiento de Carta Gantt elaborado por el Área Mercado Público al término del mes 10 del año X	Que se produzcan reducciones significativas en el presupuesto asignado destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>94</sup> . Que se realice modificación de prioridades institucionales.

<sup>90</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>91</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo que considerará como población aquellos usuarios intensivos del sistema. La satisfacción con la usabilidad se mide mediante una pregunta específica dentro de la encuesta que será diseñada y aplicada por la empresa que adjudique la respectiva licitación.

<sup>92</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>93</sup> El objetivo es desarrollar un sistema de compras públicas con arquitectura orientada a servicios, y que sea un ecosistema de desarrollo de software, que permita escalamiento en la incorporación de funcionalidades, que pueden ser provistas por externos, mediante cápsulas bien definidas. La fórmula de cálculo está asociada a las actividades que se cumplan, las cuales están descritas en la Carta Gantt respectiva.

<sup>94</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

## Plan de Trabajo

### Área Mercado Público

#### 1. Objetivos Estratégicos

- e) Aumentar la eficiencia del mercado público
- a) Aumentar la satisfacción de los usuarios del mercado público
- b) Instalar conceptos de compras sustentables en el mercado público
- c) Instalar plataformas y servicios para el mercado público

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Gestión estratégica	Proceso orientado a gestionar las acciones en virtud de análisis costo/beneficio y medición de impacto de iniciativas a desarrollar.
Plataforma de Inteligencia de Negocios (Business Intelligence)	Nuevo servicio que permitirá a los distintos usuarios del mercado público satisfacer sus necesidades particulares de información a través de una herramienta Web
Investigación de Satisfacción de Clientes	Línea de trabajo orientada a determinar los satisfactores de los usuarios del mercado público y gestionar en virtud de estos satisfactores.
Mercado Público 3 (MP3)	Trabajo integral en diseño y perfeccionamiento de aplicaciones y servicios de la nueva plataforma de licitaciones Mercadopublico.cl que iniciará operación el año 2011.

65

#### 3. Acciones de Mejora de Corto Plazo

Acción	Resultado esperado
Aplicación de calificaciones - 1er trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuarios por disponibilidad de nuevo servicio.
Mejoras en sistemas de mensajería - 1er trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuario por mejoras en servicio. Perfeccionamiento de match oferta/demanda por mejor información
E-learning operativo - 1er trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuarios por disponibilidad de nuevo servicio. Aumento criterios de compras sustentables en el mercado público por mejor capacitación.
Módulos informativos plataforma BI operativos - 1er trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuarios por disponibilidad de nuevo servicio.
Directiva de Compras Sustentables - 2do trim. 2010	Aumento criterios de compras sustentables en el mercado público por mejor información.
Nueva aplicación de reclamos - 2do trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuario por mejoras en servicio.

Acción	Resultado esperado
	Aumento de transparencia.
Sitio compras sustentables operativo - 2do trim. 2010	Aumento criterios de compras sustentables en el mercado público por mejor información.
Módulos indicadores plataforma BI operativos - 2do trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuarios por disponibilidad de nuevo servicio. Perfeccionamiento de match oferta/demanda por mejor información.
Lista productos y criterios de sustentabilidad - 3er trim. 2010	Aumento criterios de compras sustentables en el mercado público por mejor información.
Módulos pronóstico plataforma BI operativos - 4to trim. 2010	Aumento de satisfacción de usuarios por disponibilidad de nuevo servicio. Perfeccionamiento de match oferta/demanda por mejor información.

#### 4. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Implementación de Política de Compras Sustentables	Gama de acciones y tareas orientadas a instalar conceptos de desarrollo sustentable en el mercado público. Considera entre otras, el trabajo del consejo consultivo en compras sustentables que trabaja en la generación de una propuesta de política, el trabajo de capacitación en coordinación con aliados estratégicos, la parametrización de las tiendas del registro de proveedores y la asociación con el PMG.
Estudios sobre el Mercado Público	Realización de diversos estudios para analizar el comportamiento del mercado público y de sus agentes y determinar acciones específicas para perfeccionar el match oferta demanda, la competitividad, la transparencia y la eficiencia del mercado público.
Reportes de Gestión	Línea de trabajo orientada a satisfacer las necesidades de información internas de la Dirección ChileCompra, sea para difusión, acciones comerciales o control.
Mercado Público 2 (MP2)	Trabajo integral en diseño y perfeccionamiento de aplicaciones y servicios de la plataforma de licitaciones Mercadopublico.cl actualmente en operación.
Laboratorio de usabilidad	Línea de acción orientada a levantar las necesidades de usuarios a través de un proceso estructurado, sustentado en hardware y software especial para este motivo.
Beta Tester	Línea de acción orientada a levantar las necesidades de usuarios a través de un proceso estructurado, sustentado en formación y coordinación de grupo de usuarios tester.

## f. Área Desarrollo Empresarial



*“Nuestro enfoque de trabajo es que exista una efectividad cada vez mayor entre las demandas del Estado y la cantidad de ofertas que se ingresan al sistema. El indicador es que las licitaciones tengan a lo menos 3 ofertas cada una. Terminamos el 2009 con casi un 70% de las licitaciones cumpliendo con este indicador, pero la meta a tres años es llegar al 78%.*

*Otro objetivo apunta a contribuir al ahorro en el mercado de las compras públicas, visto a través de la óptica de que a mayor cantidad de ofertas se verifica que se tienen mejores opciones en términos de competitividad y precios. Nos hemos propuesto crecer al menos 3,3 puntos porcentuales hasta el 2012.*

*También vamos a trabajar en aumentar la cantidad de proveedores trabajando en las compras públicas. Queremos tener ojalá a las más de 700 mil empresas formalizadas en Chile. Tenemos un registro de 300 mil y activas unas 90 mil. La meta es incrementar en un 12% al año esa cifra.*

*Tenemos herramientas como área para lograr la efectividad. La red de Centros de Emprendimiento, los que se ubican en todas las principales ciudades del país, ofrece servicios de capacitación, pero también estamos yendo hoy un poco más allá, tratando de ayudar al proveedor a generar ofertas competitivas.*

*Otra línea de apoyo es el registro ChileProveedores, que gana un atractivo especial, pues no solamente tienen el mercado público sino el privado como horizonte. Tenemos una línea de asistencia técnica móvil, asistiendo a los proveedores en redes de otras organizaciones públicas que forman parte de las Red de Fomento y que nos comparten esos recursos. Con algunos privados hemos estrechado lazos que nos permiten llegar ahí donde no tenemos centros.*

*Otras líneas de apoyo para los proveedores, como los instrumentos para financiamiento, pueden ser potenciadas a través de una difusión orientada a usar medios masivos para dar a conocer estos servicios”.*

Patricia Corales  
Jefa del Área de Desarrollo Empresarial

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFA ÁREA DESARROLLO EMPRESARIAL

<b>Objetivo N°1: Incrementar la efectividad del encuentro entre la oferta y la demanda en el mercado de las compras públicas (Match Oferta Demanda)</b>									
<b>Ponderación: 60%</b>									
<b>Indicadores</b>									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
% Licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas <sup>95</sup>	(Licitaciones adjudicadas con 3 o más ofertas en año X <sup>96</sup> /total licitaciones adjudicadas Año X) * 100	72%	30%	75%	25%	78%	20%	Informe de Gestión mensual del área Mercado Público de la Dirección de Compras <sup>97</sup>	Que se incremente la efectividad en "segmentos estratégicos", es decir, aquellos en que se haga foco por sus características, según rubro, nivel de transacción, y otros criterios relevantes. Que se cuente con recursos para realizar las acciones para realizar el estudio para definir los "segmentos estratégicos" y las acciones de foco.
Tasa de variación de proveedores transando en Mercado Público <sup>98</sup>	((N° Proveedores que transan sus productos en el portal MP año X/ N° Proveedores que transan sus productos en el portal MP año X-1)*100)-100	12%	50%	12%	40%	12%	35%	Consulta base de datos <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a>	No se crece en nuevos centros de emprendimiento <sup>99</sup> .
								Estudio realizado por	Que se produzcan

<sup>95</sup> Se medirá mensualmente, pero para efectos de evaluación se considerará sólo la medición del mes de Diciembre de cada año. Este indicador se complementará y desagregará en función del estudio sobre costos de transacción que será realizado por Mercado Público (a través de empresa externa), cuyos resultados iniciales estarán disponibles en junio de 2010.

<sup>96</sup> X es 2010, 2011, 2012 respectivamente.

<sup>97</sup> Este informe se lleva a cabo contando los registros correspondientes en la base de datos de la página [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl) y permite el cálculo exacto de este indicador.

<sup>98</sup> Por proveedor transando se entiende los proveedores que ofertan o que reciben órdenes de compra.

<sup>99</sup> Los centros de emprendimiento atienden a los proveedores que tienen mayores dificultades para acceder al mercado público, generalmente MIPES. Estas dificultades pueden ser variadas, incluyen aspectos tales como: brecha digital, conectividad o conocimiento de la ley de compras. El trabajo en incrementar los proveedores del mercado se hace con foco en este segmento, puesto que los proveedores más grandes relevantes ya están en su mayoría registrados, además que representan sólo una pequeña parte de la base de empresas de Chile.

% de Ahorro en monto, generado en mercado público	(Ahorro Estimado <sup>100</sup> /Monto transado en <a href="http://www.mercadopublico.cl">www.mercadopublico.cl</a> ) <sup>101</sup> *100	2,7%	20%	3,2%	35%	3,3%	45%	empresa externa. El resultado de esta medición estará en el informe que en su momento produzca la empresa que gane la respectiva licitación. Se espera que este informe esté entregado en los 3 meses posteriores al cierre del periodo evaluable.	reducciones en el presupuesto destinado a financiar ítemes relevantes para el cumplimiento de las actividades <sup>102</sup> .
---	---	------	-----	------	-----	------	-----	--	--

**Objetivo N° 2:** Aumentar satisfacción de los clientes proveedores del mercado público, a través del perfeccionamiento de los servicios actuales y de la instalación de nuevos servicios diferenciados por segmentos de clientes.

**Ponderación:** 40%

**Indicadores**

Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Satisfacción general de proveedores con los servicios ofrecidos en ChileProveedores	(N° de proveedores que se declaran satisfechos con los servicios prestados por ChileProveedores <sup>103</sup> /N° de proveedores encuestados) * 100	55%	40%	60%	30%	65%	30%	Encuesta realizada por externos, contratada por el actual operador. Se espera que esta encuesta se lleve a cabo en julio 2010, para medir el impacto de los nuevos servicios disponibles en el segundo semestre 2009 y la campaña de adopción en el primer semestre 2010.	Que el operador destina los recursos para aplicar encuesta y acciones correctivas, para plan de mejora.
Satisfacción general de proveedores con los servicios ofrecidos en los Centros de	(N° de proveedores que se declaran satisfechos con los servicios prestados en los Centros	55%	40%	60%	30%	65%	30%		Que existen recursos internos para realizar encuesta y plan de mejora.

<sup>100</sup> El ahorro estimado requiere una metodología compleja para su cálculo. Hasta la fecha se han utilizado dos aproximaciones alternativas: a) diferencia entre el precio adjudicado y precio más barato (o segundo si se adjudicó al más barato) complementado con evaluación de canasta contra mercado para ajustar por corrimientos generales y b) a partir de la distribución de precios en el mercado público y diferencias entre estadístico de primer y segundo orden. Estas dos metodologías corresponden a ahorro por incremento en la competencia y deben ser complementadas por el ahorro por proceso de distintas naturaleza. Con todo, la metodología dependerá de la oferta del proveedor que realice las futuras mediciones de ahorro. Estos proveedores se seleccionarán mediante licitaciones públicas en su debido momento.

<sup>101</sup> Este monto se calcula a partir de los montos de las órdenes de compra que han sido enviadas a través de [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl).

<sup>102</sup> Este presupuesto está en el anteproyecto del presupuesto 2010 de ChileCompra y se espera, del mismo modo, contar con los respectivos presupuestos 2011 y 2012.

<sup>103</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo, que considerará como población aquellos proveedores usuarios del sistema. La satisfacción general se mide mediante una encuesta específica que será diseñada y aplicada por la empresa que se contrate por el operador, con la aprobación de la Dirección ChileCompra.

Emprendimiento ChileCompra	de Emprendimiento chileCompra <sup>104</sup> /Nº de proveedores encuestados)*100								
Montos transados en Confirming	Montos transados en Confirming	US\$ 1 MM	20%	US\$ 4 MM	40%	US\$ 30 MM	40%		Que la funcionalidad esté disponible 100% a comienzos del 2010. Que los compradores y los bancos adopten la funcionalidad con flexibilidad y apertura.

<sup>104</sup> Esta medición se hará en base a una encuesta con error muestral 5% máximo, que considerará como población aquellos proveedores usuarios del sistema. La satisfacción general se mide mediante una encuesta específica que será diseñada y aplicada por la Dirección ChileCompra.

## Plan de Trabajo

### Área Desarrollo Empresarial

#### 1. Objetivos Estratégicos

- a) Incrementar efectividad de los proveedores en segmentos estratégicos.
- b) Aumentar el número de proveedores que realizan transacciones<sup>105</sup> en mercado público.
- c) Perfeccionamiento de los servicios y canales de atención.

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Plan para disminuir costo transaccional de Proveedores	<p>Se realizará Estudio para determinar la estructura de costos de las transacciones de un proveedor en Mercado Público e identificar los factores críticos de costo, para definir un Plan Acción que permitan disminuirlos.</p> <p>Esta acción se realiza en conjunto con el área Mercado Público (quienes deben identificar además el costo de transacciones del Comprador), para lo cual contratará un servicio externo.</p>
Estudio de Comportamiento de Proveedores	<p>Se realizará un Estudio para construir un modelo predictivo de comportamiento de proveedores en Mercado Público; se encontrarán los estados que agregan mayor valor al mercado público, desde el punto de vista de eficiencia en match oferta-demanda.</p> <p>Se desarrollará la metodología KDD (Knowledge Discovery in Data Bases), la cual tiene las siguientes etapas: Objetivos - Análisis exploratorio de datos - Selección de datos - Transformación - Data Mining - Resultados y Conclusiones.</p> <p>Además, se resolverá analíticamente el modelo de estados (Cadenas de Markov) que describa a un proveedor, para así obtener la "trayectoria" óptima que agrega mayor valor al mercado público en su conjunto.</p>
Plan para apoyar el desarrollo y participación de Proveedores Sustentables	<p>Se desarrollará un Plan de Trabajo que incluya acciones con proveedores para difundir las políticas de Compras Sustentables y promover el uso de prácticas en este sentido.</p> <p>Además, se trabajará con el Área de Clientes y Mercado Público, para fomentar esta iniciativa en los compradores del Estado.</p>
Licitación para el Registro Nacional de Proveedores	<p>Se desarrollará la licitación para contratar el Operador del Registro, dado que el contrato con el actual operador se vence en mayo de 2011.</p>

<sup>105</sup> Proveedores que han ofertado o recibido una orden de compra.

### 3. Acciones de Mejora de Corto Plazo

Acción	Resultado esperado
Informe de Estudio de Comportamiento de Proveedores, etapa 1: Trimestre 1- marzo 2010	Identificar los segmentos de clientes, para enfocar acciones y desarrollo de productos.
Perfeccionamiento de la operación de los Centros de Emprendimiento, etapa 1: Trimestre 1- marzo 2010	Definir un modelo de operación que incluya elementos para mejorar la eficiencia: manuales, incorporación de software de gestión, definición de SLA, entre otros
Implementación 100% del software de control de gestión de los Centros de emprendimiento (CE Manager): Trimestre 1 - marzo 2010	Contar con un instrumento automatizado para la administración y control de gestión de los Centros de Emprendimiento.
Inauguración de 4 Centros de Emprendimiento: Puerto Montt, Arica, Quillota, Palena.	Se completa la Red Territorial de Centros de Emprendimiento, completando 33.
RFI para Licitación de Registro de Proveedores: Trimestre 1- Febrero 2010	Levantamiento de Requerimientos específicos para incorporar en las Bases de Licitación.
Envío a la CGR de Bases de Licitación para el Registro Nacional de Proveedores: Trimestre 1 2010	Contar con bases de licitación aprobadas por la Contraloría General de la República para publicar.
Implementación de Convenio con sitio internacional Alibaba: Trimestre1- Marzo 2010	Contar con una funcionalidad que permita a los proveedores incorporarse al sitio <a href="http://www.alibaba.com">www.alibaba.com</a> en versión inglés, para participar del mercado global.
Implementación de Directorio de Consultores, para plena operación: Trimestre 2- Abril 2010	Contar en ChileProveedores con una plataforma para registrar a los consultores y administrar su operación.
Implementación de nueva oferta de servicios para proveedores: Trimestre 2- Abril 2010	Contar con un nuevo mix de producto/servicios orientados a los segmentos estratégicos.
Publicación de Bases de Licitación para el Registro Nacional de Proveedores: Trimestre 2 2010	Contar con ofertas para contratar al operador del Registro de Proveedores.
Informe de Estudio de costo transaccional de Proveedores: Trimestre 2 2010	Informe "Estructura de costos de las transacciones de un proveedor" y definición de Plan de Acción.

### 4. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Programa de Difusión y Comunicación	<p>Realización de un Plan de Medios, con el propósito de aumentar y fomentar la participación en Mercado Público, fomentar visita a Centros de Emprendimiento y en ChileProveedores.</p> <p>Se considera sea intensivo en uso de distintos canales, en particular los que fomentan redes sociales, buscadores en páginas Web, Diarios Ciudadanos,</p>

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
	<p>Google, Diarios Regionales, Diario Pyme, otros.</p> <p>Así también, la participación y patrocinio de Ferias, Seminarios y eventos dirigidos al target.</p>
<p><b>Plan para disminuir Barreras de Acceso a Proveedores</b></p>	<p>Implementar nuevos servicios en el ámbito de: Ordering, Confirming, Garantías, Transferencia Tecnológica y Asociatividad.</p> <p>En estas acciones, el área se vincula con las áreas de Nuevos Negocios (Confirming), y Clientes (Difusión a compradores).</p>
<p><b>Perfeccionamiento de la Oferta de Servicios</b></p>	<p>Adequar los contenidos de la oferta actual.</p> <p>Crear Oferta para necesidades no cubiertas por capacitación y asistencias de los proveedores.</p> <p>Se realizará la siguiente secuencia de actividades: Evaluación de cursos actuales - Levantamiento de necesidades - Redefinición/creación de cursos - Implementación.</p> <p>Se utilizarán distintas herramientas y metodologías, con el apoyo de las disponibles en el área de Formación de Clientes.</p>
<p><b>Perfeccionamiento de los Servicios y Canales de Atención</b></p>	<p>Perfeccionamiento del modelo de atención y operación de los Centros de Emprendimiento, basados en los inputs de los usuarios (Encuestas- focus y Estudio de sustentabilidad de la Red territorial) y recursos disponibles.</p> <p>Se creará una “fábrica eficiente” que produzca servicios/productos empresariales adecuados a las necesidades del segmento estratégico al cual se busca apuntar.</p> <p>Se definirá un modelo de Atención Remota Proactiva, como medio de ejecución de campañas, de forma permanente. Para esto, se utilizará la plataforma de Soporte de Mesa de Ayuda.</p> <p>Se implementará en home sección directa de información para Proveedores (Centro de Información). Para ello, se trabajará con el Área de Comunicaciones.</p>
<p><b>Posicionamiento y Consolidación del Directorio de Empresas ChileProveedores</b></p>	<p>Se implementará un Plan Comercial para posicionar el uso del directorio entre los <u>proveedores</u> y atraerlos al mercado de las compras públicas.</p> <p>Asimismo, se reforzará el uso de este registro por parte de <u>compradores</u> del Estado.</p> <p>Las actividades del plan comercial son apoyadas con un plan de marketing, las cuales realiza y financia la CCS (operador de ChileProveedores) bajo los lineamientos del Área de Desarrollo Empresarial.</p> <p>Además se trabajará en conjunto con la División de Clientes.</p>
<p><b>Implementación del Directorio de Consultores</b></p>	<p>Se perfeccionará la aplicación del Directorio y se realizarán campañas de difusión y reclutamiento de consultores.</p> <p>Además, dado que se tiene como mercado objetivo empresas y profesionales que trabajan con las organizaciones FOSIS, SENCE, SERCOTEC e INDAP, se hará gestión de capacitación y difusión para que éstos sean proveedores del mercado de las compras públicas.</p>

## g. Área Nuevos Negocios



*“Considerando que el ciclo de compras no termina cuando se genera una Orden de Compra, sino que se extiende durante la administración del contrato, queremos incorporar a la plataforma de Mercado Público las herramientas que le permitan a los organismos públicos realizar su trabajo de manera más eficiente y con los controles suficientes, lo que optimizará el uso de los recursos y significará un avance sustantivo en materia de transparencia de las compras públicas.*

*Para ello contaremos con la habilitación de un sistema de gestión de contratos integrada; con un sistema de administración de garantías con foco en las electrónicas, que abarcan desde la boleta, vale vista y certificado de fianza; y la incorporación de pago electrónico.*

*Todos estos sistemas tienen por objetivo transparentar y aumentar la eficiencia de los procesos, lo que llevará a una disminución en los costos de transacción y a entregar una mejor respuesta a nuestros usuarios, tanto compradores, proveedores y ciudadanía.*

*Por otro lado, no podemos dejar pasar ideas y proyectos innovadores que benefician y entregan valor al mercado de las compras públicas, por lo que trabajaremos en la sistematización de estos proyectos, su implementación y posterior evaluación.*

*Como institución siempre debemos estar atentos a lo que pasa más allá de nuestras fronteras y ser receptivos a los cambios y a la innovación”.*

**Karina Van Oosterwyk**  
Jefa del Área de Nuevos Negocios

## COMPROMISO DE DESEMPEÑO - JEFA ÁREA NUEVOS NEGOCIOS

<b>Objetivo N°1:</b> Desarrollar un sistema electrónico de gestión de contratos en Mercado Público, que agregue valor a la gestión pública. <sup>106</sup>									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
		5%	40%	15%	50%	30%	50%		
% de contratos gestionados en línea.	% de contratos > a 1.000 UTM gestionados a través del sistema							Informe mensual de Mercado Público	El cálculo se realiza en base a contratos mayores a 1.000 UTM.

<b>Objetivo N° 2:</b> Servicios financieros funcionando en Mercado Público <sup>107</sup>									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
		1.000	25%	20.000	20%	40.000	20%		
Implementar el pago electrónico de manera masiva en el sistema de compras públicas	N° de pagos efectuados a través de medios electrónicos durante el año en curso.							Información de Mercado Público	El año 1 considera la implementación del sistema en MP, por lo que el periodo de operación será de a lo más 6 meses para el año 2010
Implementar sistema de garantías electrónicas en el mercado de las compras públicas.  (considera boleta de garantía; certificados de fianzas; vale vista u otros)	Número de garantías electrónicas utilizadas al final de año	50	10%	500	15%	1.000	15%	Información de Mercado Público	<p>-Los contratos &gt; a 1.000 UTM están condicionados a la exigencia de garantías. Las metas se ajustan a este tipo de adquisiciones.</p> <p>-Las entidades bancarias, al no haber desarrollado este sistema masivamente, requieren actualizarse. Esto implica una demora al proyecto.</p> <p>-El proyecto requiere de un trabajo tanto con compradores, como con proveedores, lo que implica difusión y capacitación.</p>

<sup>106</sup> Este objetivo contribuye a la instalación de los conceptos básicos para un mercado público sustentable y de amplio acceso.

<sup>107</sup> Este objetivo apunta a incrementar la satisfacción de los clientes del mercado público; disminuir los costos de transacción y contribuir a la transparencia y eficiencia de los procesos.

Objetivo N° 3: Implementación Sistema de Innovación <sup>108</sup>									
Indicadores									
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Meta/ Ponderador año 1		Meta/ Ponderador año 2		Meta/ Ponderador año 3		Medios de Verificación	Supuestos
Implementación de un sistema de innovación	(Nro. Actividades realizadas de Carta Gantt/Nro. Actividades Totales de Carta Gantt) * 100	100%	25%					Carta Gantt	Se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo del sistema.  Objetivos institucionales se mantienen alineados.
Evaluación de Proyectos de Innovación	N° de proyectos evaluados			10	15%	10	15%	Reporte de proyectos evaluados	Se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo del sistema.  Objetivos institucionales se mantienen alineados.

<sup>108</sup> Este objetivo apunta a la creación de valor al mercado público, generando una sistematización de los procesos y participación de los usuarios en mejoras dentro del sistema de compras públicas.

## Plan de Trabajo

### Área Nuevos Negocios

#### 1. Objetivos Estratégicos

- a) Implementar un sistema de Administración de Proyectos en Mercado Público.
- b) Desarrollar e implementar servicios financieros dentro de Mercado Público: Confirming, pago electrónico, módulo de Garantías, factura Electrónica. Todo dentro de criterios de interoperabilidad que permitan una integración con otros sistemas, como: SIGFE, ERP, y otros.
- c) Diseñar e implementar una metodología para fomentar la innovación en el Mercado Público.

#### 2. Iniciativas Estratégicas de Cambio

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Diseño, implementación de un módulo de Administración de contratos	Incorporar a Mercado Público, una funcionalidad que le permita a las Entidades Públicas administrar sus contratos. Este debe contar con un sistema de alertas, que le sirva de herramienta de gestión. Se busca mejorar el control de los contratos y optimizar el uso de los recursos. Este proyecto se orienta a disminuir los costos de transacción de los procesos asociados.
Implementación de Pago Electrónico en Mercado Público	Se busca extender las funcionalidades de pago electrónico al Mercado Público. Esto permitirá disminuir el número de cheques que emite cada Organismo Público, haciendo más eficiente la función de pago. El contar con esta funcionalidad posibilitará disminuir los costos de transacción.
Implementación de un módulo de garantías en Mercado Público	La administración de las garantías, incluidas las electrónicas, requiere de un sistema que ayude a la gestión de los organismos públicos. Actualmente el registro y control es dificultoso y varía de organismo en organismo. Se busca dotar de una herramienta a Mercado Público que ayude a optimizar y automatizar esta función.
Implementación de un sistema de innovación en ChileCompra	Las nuevas ideas y proyectos requieren de un levantamiento, evaluación, priorización, implementación y retroalimentación. Este sistema implica definir e implementar una metodología que permita a la Institución canalizarlas y sobre todo medirlas.

77

#### 3. Acciones de Mejora de Corto Plazo

Acción	Resultado Esperado
Junio 2010: Administración de contratos-Nivel 1	Incorporar al menos al 50% de las instituciones en PMG, que no posean un sistema propio, a un sistema de administración de contratos básico, integrado.
Sept. 2010: Pago Electrónico- Nivel 1	Incorporar la funcionalidad de pago electrónico a MP, con el objetivo de disminuir los costos de transacción.

#### 4. Iniciativas Estratégicas de Continuidad

Nombre Iniciativa o Proyecto	Descripción
Implementación de Confirming	Plazo: enero- mayo 2010
Tienda Libros	El traspaso considera el hito de contar con un back office que permita la gestión por parte de los proveedores.
Licitación de bases para Tienda ChileCompra Libros	Plazo: enero- sept. 2010.

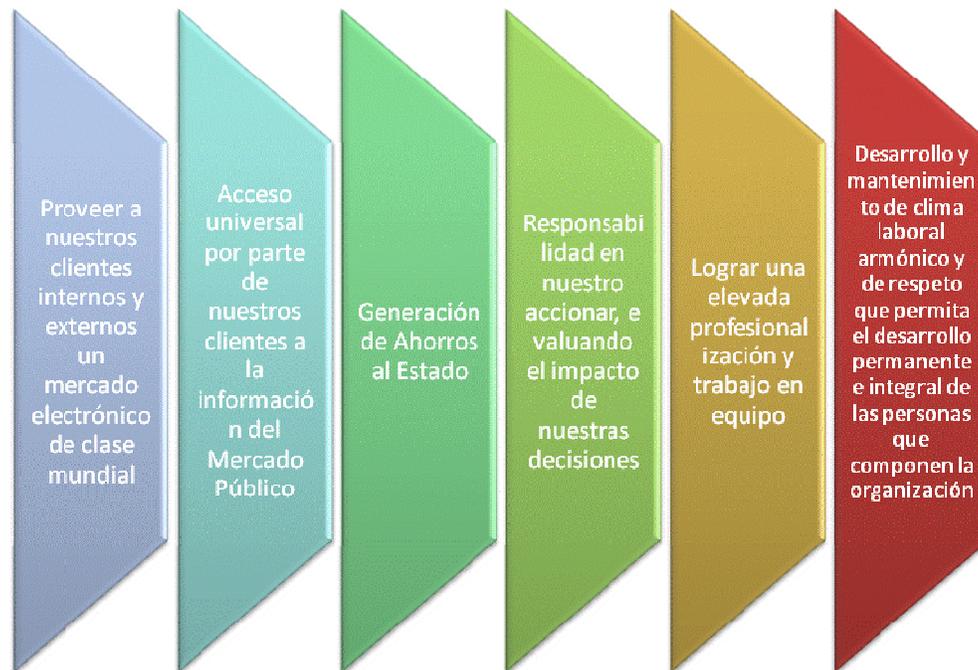
▪ **Anexo N° 3: Política de la Calidad de la Dirección ChileCompra**

**ISO 9001:2008**  
Un Compromiso de Todos

La Dirección ChileCompra declara su compromiso de satisfacer de manera permanente las necesidades y expectativas de sus Clientes a través de la prestación de un servicio oportuno, confiable, transparente e innovador que considera siempre al cliente como centro de su gestión.

La Dirección ChileCompra reconoce la importancia de los servicios que presta y su incidencia en el uso eficaz y eficiente de los recursos del Estado, a la vez que propician el desarrollo de oportunidades de negocios y el emprendimiento en amplios sectores de la economía; por ello ha implementado, mantiene y mejora su Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9001:2008.

En este sentido nuestro accionar se fundamenta en los siguientes pilares:



▪ **Anexo N° 4: Presupuesto Dirección ChileCompra año 2010**

Para el desarrollo de su labor, la Dirección ChileCompra cuenta con un presupuesto aprobado para el año 2010 de M\$ 6.469.165, tal como se detalla a continuación:

LEY DE PRESUPUESTOS AÑO 2010 MINISTERIO DE HACIENDA DIRECCION DE COMPRAS Y CONTRATACION PUBLICA DIRECCION DE COMPRAS Y CONTRATACION PUBLICA (01,02,03)				Partida: 08 Capitulo: 07 Programa: 01
Subtitulo	Item	Denominaciones	Glosa N°	Moneda Nacional Miles de \$
		<b>INGRESOS</b>		<b>6.469.165</b>
08		OTROS INGRESOS CORRIENTES		496.216
	01	Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas		3.370
	99	Otros		492.846
09		APORTE FISCAL		5.971.949
	01	Libre		5.940.501
	02	Servicio de la Deuda Interna		31.448
15		SALDO INICIAL DE CAJA		1.000
		<b>GASTOS</b>		<b>6.469.165</b>
21		GASTOS EN PERSONAL	04	2.771.963
22		BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	05	3.202.562
24		TRANSFERENCIAS CORRIENTES		218.918
	03	A Otras Entidades Públicas		218.918
	032	Tribunal de Compras Públicas	06	218.918
29		ADQUISICION DE ACTIVOS NO FINANCIEROS		244.274
	02	Edificios		87.203
	04	Mobiliario y Otros		18.416
	06	Equipos Informáticos		64.151
	07	Programas Informáticos		74.504
34		SERVICIO DE LA DEUDA		31.448
	01	Amortización Deuda Interna		15.724
	03	Intereses Deuda Interna		15.724
<b>Glosas :</b>				
01	Dotación Máxima de Vehículos		2	
02	Al Sistema de Información de Compras y Contrataciones de la Administración y a los Convenios Marco suscritos por la Dirección, podrán adherir voluntariamente los órganos del sector público que no estén regidos por la Ley N° 19.886 y las personas jurídicas receptoras de fondos públicos, según lo establecido en la Ley N° 19.862, respecto de los fondos que reciban. Tal adhesión deberán comunicarla previamente a esta institución. Asimismo, la Dirección podrá aceptar la incorporación de las organizaciones afectas a la Ley N° 20.285.			

03	La Dirección desarrollará un sistema de liquidación de facturas que facilite la gestión de pago a proveedores, que será utilizado por las entidades compradoras que adhieran a las condiciones de uso que al efecto establezca la Dirección.
04	<p>Incluye :</p> <p>a) Dotación máxima de personal 81</p> <p>El personal a contrata podrá desempeñar las funciones de carácter directivo que se le asignen o deleguen, mediante resolución fundada del Jefe de Servicio, en la que deberá precisarse las referidas funciones. Dicho personal no podrá exceder de 9 funcionarios.</p> <p>b) Horas extraordinarias año</p> <p>- Miles de \$ 18.270</p> <p>c) Autorización máxima para gastos en viáticos, en territorio nacional</p> <p>- Miles de \$ 20.300</p> <p>d) Convenios con personas naturales</p> <p>- Miles de \$ 525.470</p>
05	<p>Incluye :</p> <p>Capacitación y perfeccionamiento, Ley N°18.575</p> <p>- Miles de \$ 33.696</p>
06	Con cargo a esta asignación, se financiarán las dietas correspondientes a los jueces integrantes del Tribunal, así como también los recursos humanos y los gastos necesarios para su adecuado funcionamiento; de acuerdo a lo establecido en la Ley N° 19.886 de Compras y Contratación Pública.