



# PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2024

Dirección ChileCompra



## TABLA DE CONTENIDOS

|   |    |
|---|----|
| <b>1. INTRODUCCIÓN</b>                              | 3  |
| <b>2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO</b>                   | 4  |
| <b>3. PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2024</b>              | 6  |
| <b>3.1 Misión, Visión y Valores</b>                 |    |
| 3.1.1 Misión  | 7  |
| 3.1.2 Visión  | 10 |
| 3.1.3 Valores                                       | 12 |
| <b>3.2 Usuarios y Productos Estratégicos</b>        |    |
| 3.2.1 Usuarios / Beneficiarios y Propuesta de Valor | 13 |
| 3.2.2 Productos Estratégicos                        | 14 |
| <b>3.3 Objetivos Estratégicos</b>                   |    |
| 3.3.1 Transparencia y Probidad                      | 17 |
| 3.3.2 Eficiencia                                    | 17 |
| 3.3.3 Buen Servicio                                 | 18 |
| 3.3.4 Inteligencia de Negocios                      | 19 |
| 3.3.5 Excelencia Organizacional                     | 20 |



# 1. INTRODUCCIÓN

La Dirección de Compras y Contratación Pública, Dirección ChileCompra, es un servicio público descentralizado, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República a través del Ministerio de Hacienda.

ChileCompra administra la plataforma de licitaciones del Estado: [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl), la que constituye la plataforma de comercio electrónico más grande del país. A través de este sistema más de 850 organismos del Estado realizan de manera autónoma sus compras y contrataciones a más de 110.000 proveedores.

Durante 2020, los montos totales transados por los organismos del Estado a través de la plataforma de ChileCompra, [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl), alcanzaron US\$12.365 millones, donde las entidades públicas emitieron 1.622.611 órdenes de compra en la plataforma de compras públicas. En particular, a través de Convenios Marco, los organismos públicos hicieron compras por más de US\$2.592 millones.

ChileCompra ofrece miles de oportunidades de negocio a empresas de todos los tamaños, especialmente las micro y pequeñas empresas. Este segmento se adjudica un total de US\$ 7.295 millones, cifra que equivale a más de tres veces la participación de este segmento en la economía nacional.

En el contexto de la Agenda del Mejor Gasto Público y modernización impulsada por el Ministerio de Hacienda, ChileCompra se encuentra hoy abocado en promover un mejor uso de los recursos en compras públicas, por lo que se ha realizado un proceso de planificación estratégica para el periodo 2020 - 2024, con especial énfasis en la creación de nuevas modalidades de compra que respondan al principio de comprar con eficiencia, eficacia y economía (Valor por Dinero).

Se ha efectuado así una profunda revisión de los instrumentos de contratación pública, asignando a cada modalidad de compra que se dispone en la plataforma de compras públicas un objetivo específico que permita asegurar un mejor uso de recursos fiscales, lo que está en concordancia con los estándares internacionales en compras públicas y se denomina Policy Coherence en la OECD; así como el estudio realizado por la Fiscalía Nacional Económica al respecto.

Se trata de que el Estado compre mejor con un menor costo final total de transacción: que cada peso que se gaste en compras públicas se efectúe con la mayor transparencia y mejores prácticas. Y así generar ahorros para destinar a otros fines más prioritarios.

El presente documento describe las definiciones estratégicas de la Dirección ChileCompra para su gestión durante dicho periodo.



## 2. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

La actualización de la estrategia institucional 2020 - 2024 se realiza considerando los siguientes lineamientos de compromisos institucionales, así como análisis de contexto en el cual ChileCompra y el Sistema de Compras Públicas se encuentra.

### 1. Compromisos Programa de Gobierno 2018 - 2022

De acuerdo a lo señalado en el Programa de Gobierno: “Un Chile que progresa con la fuerza de la libertad, la justicia y la solidaridad”, bajo los lineamientos asociados a un Estado moderno, cercano e inteligente al servicio de las personas, se requiere responder a las necesidades de los ciudadanos que exigen un servicio cada vez más rápido, digital, eficiente y de calidad en respuesta a sus demandas, propias de un mundo moderno, globalizado e interconectado; en este contexto el mandato específico para la institución es “fortalecer ChileCompra y mejorar el proceso de licitaciones y adquisiciones de los organismos del Estado”.

### 2. Instructivo de Transformación Digital (enero 2019)

En donde se busca simplificar y digitalizar los trámites para los ciudadanos, eliminando largas filas y tiempos de espera, además de ahorrar importantes sumas de dinero, disminuyendo el costo tanto para el Estado como para los usuarios. El instructivo establece plazos para que las instituciones del Estado implementen la transformación digital, mediante tres políticas específicas:

→ **Cero Filas:** que está orientada a simplificar y transformar digitalmente los trámites públicos, eliminando aquellos trámites innecesarios y evitando que el Estado solicite información que ya posee, a través de la interoperabilidad de sus instituciones.

→ **Cero Papel:** consiste en digitalizar los procesos internos de las instituciones del Estado, para hacerlos más eficientes y eliminar de forma gradual el uso de papel.

→ **Identidad Digital:** que busca mejorar la calidad de atención en los trámites en línea del Estado, eliminando la necesidad de tener distintas claves para hacer un trámite, utilizando un solo sistema de identificación para todas las instituciones: la ClaveÚnica, que es entregada por el Servicio de Registro Civil, como único medio de identificación digital en el Estado.

### 3. Agenda de Modernización del Estado (julio 2019)

Esta agenda mandata realizar una modernización de ChileCompra, tanto en el foco, como en los sistemas y procesos. El trabajo de modernización está orientado en tres ejes principales:



→ **Mayor ahorro y eficiencia:** para que el Estado realice sus compras a buenos precios (rediseño de Convenios Marco, diseño de nuevos mecanismos de compra y coordinación de servicios para realizar compras centralizadas/coordinada, entre otras iniciativas).

→ **Eficiencia operacional:** reducir el costo operacional de los procesos de compra para las instituciones públicas y para ChileCompra (proyecto cero papel, desarrollo y disponibilización de bases tipo para licitaciones previamente aprobadas por Contraloría, simplificación de los procesos de compra, desarrollo de un mecanismo seguro para compras de montos menores, entre otras iniciativas).

→ **Monitoreo e Inteligencia:** monitorear que las compras en el sector público se mantengan en un curso de probidad y transparencia, el tiempo que identificar oportunidades de mejoras (desarrollo de inteligencia de precios, identificación de oportunidades de compras coordinadas, reforzamiento del Observatorio de ChileCompra, entre otras iniciativas).

## 4. Contexto Social (octubre 2019)

La crisis social generada en el país impulsó la ejecución de medidas por parte del Presidente Sebastián Piñera, que buscan mejorar las pensiones, reconstrucción de infraestructura crítica y edificios públicos, entre otras; en donde el financiamiento de estas medidas se debe realizar a través de reasignaciones presupuestarias, por lo que se debe buscar dónde ahorrar y cortar algunos gastos que no son tan necesarios a nivel de todos los Ministerios, para así poder agregarlos a la agenda social. En este escenario el rol de ChileCompra es fundamental, impulsando la eficiencia en las compras y contrataciones públicas para generar un buen uso de los recursos del Estado.

## 5. Ley de Presupuesto 2020 (noviembre 2019)

Avanzar en materias de transparencia y eficiencia, así como financiar el aumento de las Pensiones Básicas Solidarias y Aporte Básico Solidario en un 20% contempla el protocolo marco de entendimiento suscrito entre parlamentarios de la Comisión Mixta de Presupuestos, encabezada por el senador Ricardo Lagos Weber y el Gobierno, representado por el Ministro de Hacienda, Ignacio Briones. En este contexto, las principales líneas de acción de ChileCompra son:

- **Mejor Catastro de Proveedores (Proyecto Beneficiarios Finales)**
- **Modernización ley 19.886 en criterios de: Transparencia, Competencia y Pro Pyme**
- **Ampliación de cobertura Ley de Compras a otras Instituciones Públicas**



## 6. Otros Compromisos de Gobierno

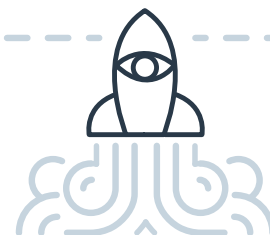
- **Compromisos Ministeriales de Género 2018 - 2022:** referente a la aplicación del instructivo presidencial de fecha 23 de mayo de 2018 “Procedimiento de denuncia por maltrato, acoso laboral y/o sexual”
- **Agenda Reimpulso Económico:** abordar los espacios existentes para permitir la entrada de nuevos competidores y acceder a precios más competitivos en los procesos de compra, en donde ChileCompra apoya a través de la generación de mayor eficiencia y competencia en compras públicas.
- **Agenda de Ciberseguridad:** en concreto a través de dos Compromisos: Compromiso N°28 “Analizar la regulación y aplicación del régimen vigente de compras públicas respecto a apoyo productivo e intereses nacionales estratégicos” y Compromiso N°35 “Incorporar estándares de ciberseguridad a los proveedores del Estado, exigiendo requisitos específicos para proveedores TIC, y analizando otros para el resto de los proveedores”.
- **Plan de Acción Nacional de Derechos Humanos y Empresas de Chile:** cuya finalidad es la implementación de los Principios Rectores de DD.HH. y Empresas de Naciones Unidas, aprobados en 2011 por el Consejo de Derechos Humanos. ChileCompra tiene dentro de este plan compromisos asociados a Pacto de integridad, Directiva 27, Convenios Marco, entre otros.
- **Acuerdo Nacional por el Desarrollo Integral:** el cual se enmarca en el interés del Gobierno por lograr grandes acuerdos transversales en materias que son de interés general y apuntan a mejorar el bienestar de todos los chilenos. Con este enfoque, se propuso un conjunto de medidas de consenso para que la economía chilena recupere su capacidad de crecer y, de esa forma, seguir avanzando en la reducción de la pobreza, generar más empleos formales y de calidad, en impulsar el aumento de las remuneraciones, y generar más oportunidades para todos. Dentro de las 100 medidas propuestas, se asocian a la gestión de ChileCompra las siguientes: Difusión de Directiva de Contratación Pública N°20 “Enfoque de Género en Materia de Compras Públicas”, Medir la participación de las mujeres en el mercado público, evaluar la metodología de acreditación de empresas lideradas por mujeres, Implementación formulario digital licitaciones L1, Proyecto proceso de licitación digital, Nueva tienda e-commerce, entre otras.
- **Agenda de Integridad Pública y Transparencia 2019 - 2022:** en donde el eje de Principios Operacionales contiene el ítem “Probidad Pública: La regla de oro que deben observar los servicios públicos es la probidad pública, la cual consiste en que el bien común prevalece por sobre cualquier interés privado o particular, debiéndose desempeñar todo cargo público de forma intachable, honesta y leal, comprendiendo aquello una estrategia sostenida en contra de la corrupción más que una táctica reactiva a irregularidades” que contiene dentro de las medidas legislativas el proyecto de Ley de Compras Públicas 2.0 y dentro de las medidas administrativas implementar una red de funcionarios de integridad pública, mejorar los sistemas de compras públicas en las fuerzas armadas y actualizar el reglamento de viajes de las fuerzas armadas.



### 3. PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2024

#### ESTRATEGIA INSTITUCIONAL 2020-2024

**VISIÓN** Transformaremos la contratación pública para potenciar un **Estado moderno, eficiente y efectivo** para los ciudadanos.



## TRANSPARENCIA y PROBIDAD

**EFICIENCIA**

**BUEN SERVICIO**

**INTELIGENCIA DE NEGOCIOS**

**EXCELENCIA ORGANIZACIONAL**



**MISIÓN** Generar eficiencia en la contratación pública con altos estándares de probidad y transparencia.

Colaboración

Respeto

Excelencia

Compromiso

Integridad

**ChileCompra**





## 3.1 Misión, Visión y Valores

### 3.1.1 Misión

La misión es el propósito fundamental de ChileCompra, su razón de ser y la declaración general del direccionamiento que se le pretende dar. Es su fuente de inspiración y motivación que guía a la organización y orienta las decisiones estratégicas.

La misión definida para ChileCompra es:

**“Generar eficiencia en la contratación pública con altos estándares de probidad y transparencia”**



La misión de ChileCompra se descompone en dos partes:

**“Generar eficiencia en la contratación pública...”**

→ El concepto de eficiencia es coincidente con el enfoque de la OECD, que establece que, para los gobiernos, la contratación pública es un pilar fundamental de la gobernanza estratégica y de la prestación de servicios. Por el enorme volumen de gasto que representa, una contratación pública bien gestionada puede y debe desempeñar un papel de primer orden en el fomento de la eficiencia del sector público y como elemento que inspira confianza en los ciudadanos.

→ Uno de los principios fundamentales de la contratación pública radica en el valor por dinero. Este concepto apunta a la efectividad, economía y eficiencia para satisfacer las necesidades del Estado y sus ciudadanos.

→ ChileCompra debe promover un sistema eficiente de contratación pública que genere las condiciones que se traducirán en una mayor eficiencia para el Estado, especialmente en un contexto de déficit fiscal. Medidas que buscan la eficiencia son la actualización de la plataforma transaccional en la que los organismos efectúan sus compras, así como implantar modalidades que satisfagan las necesidades de los organismos de acuerdo a los análisis de mercado en determinados rubros.

→ Un sistema de contratación pública bien diseñado puede también contribuir al logro de objetivos de política, innovación, creación de empleo y desarrollo de la pequeña y mediana empresa, satisfaciendo las necesidades de la administración pública y de los ciudadanos, impulsando la eficiencia a lo largo de todo ciclo de la contratación pública.





### **“... con altos estándares de probidad y transparencia.”**

→ Por su parte, la transparencia y probidad son el segundo principio fundamental de la contratación pública, además del valor por dinero.

→ La probidad hace referencia a que el ejercicio de la función pública se debe realizar de manera honesta, honrada, primando el interés general sobre el particular. Quien actúa con probidad no comete ningún abuso y no incurre en un delito. Lo contrario a la probidad sería la corrupción.

→ La OECD desarrolla varias recomendaciones al respecto. La primera es que deben existir altos estándares de probidad entre todos los actores del ciclo de compras. La segunda es que se desarrollen herramientas específicas para evaluar y gestionar los riesgos implícitos del ciclo de compras. La tercera es que se desarrollen programas de capacitación para los colaboradores. Finalmente, la cuarta recomendación apunta a generar programas que aseguren el cumplimiento de estándares de probidad entre los proveedores.

→ La transparencia se refiere a conocer en qué y cómo se gastan los recursos públicos en los distintos procesos de compra que se ejecutan en el sistema. Por otra parte, también se busca que las instituciones públicas garanticen el derecho de la ciudadanía de conocer y acceder a la información acerca de las actuaciones y las decisiones de las instituciones públicas, utilizando los canales dispuestos para ello.

→ Además, la OECD también plantea recomendaciones al respecto. La primera apunta a promover un tratamiento justo y equitativo a los potenciales proveedores, asegurando total transparencia a lo largo de todo el ciclo de compras. La segunda se refiere al acceso de información pública de compras a todos los actores. Finalmente, la tercera se orienta a darle visibilidad al flujo de fondos públicos.

→ Adicionalmente, y con el fin de definir un marco adecuado para promover la integridad en la contratación, la OCDE ha estudiado las experiencias de los países sobre prácticas eficaces en el ciclo de contratación pública completo, donde se definen buenas prácticas para la integridad en la contratación “de la A a la Z”. No sólo trata sobre el proceso de licitación, sino también sobre ámbitos oscuros de los que no se hayan ocupado los esfuerzos de reforma internacionales. Las buenas prácticas identificadas son medidas que han tenido éxito en cuanto a promoción de la integridad en la contratación en un contexto dado. Los hallazgos del estudio confirmaron que la transparencia es clave para mejorar la integridad a lo largo de todo el ciclo de contratación, incluyendo la evaluación de las necesidades y la gestión de contratos. Además, revelaron que la contratación pública se considera cada vez más como una profesión estratégica que desempeña una función central en la prevención de la mala gestión y en minimizar las posibilidades de corrupción en el uso de los fondos públicos.

→ Ambos conceptos, probidad y transparencia, están profundamente internalizados por el Sistema de Compras Públicas y los procesos de compra que en él se ejecutan. Sin embargo, se debe trabajar en la mantención de ambos, pero sin entorpecer la mayor agilidad de los procesos que se traduzcan en un mejor desempeño.

→ Si bien hoy ChileCompra no tiene la atribución fiscalizadora, sí debe abocar sus esfuerzos en que la contratación pública se realice en un marco adecuado de probidad y transparencia.

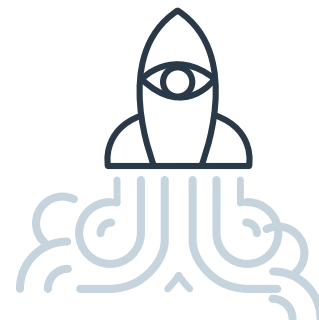


### 3.1.2 Visión

La visión describe el sueño compartido de lo que se quiere como ideal de organización para el futuro; constituye una poderosa fuerza motivadora que facilita que los miembros de la organización se identifiquen con el éxito futuro de la organización. Frecuentemente, la visión no sólo describe el futuro de la organización, sino que también el futuro de la sociedad en que la organización espera actuar.

La visión definida para ChileCompra es:

**“Transformar la contratación pública para potenciar un Estado moderno, eficiente y efectivo para los ciudadanos”**



La visión de ChileCompra se puede desagregar en tres partes:

#### **“Transformar la contratación pública...”**

→ La palabra transformación alude a un cambio radical en dos aspectos:

○ Facilitando y simplificando procesos, agilizando las compras y disminuyendo la burocracia con un especial énfasis en cómo se desarrollan nuevas oportunidades a partir de la aparición de nuevas tecnologías. A través de soluciones digitales para las compras se busca dar un salto evolutivo que genere un impacto transversal para adaptarla a las necesidades de modernización que demanda el Estado y la ciudadanía.

○ Asumiendo un rol articulador entre el Estado y el mercado para un mejor uso de los recursos en las compras públicas, maximizando la eficiencia y el ahorro, y contribuyendo a que los organismos públicos asuman una mayor responsabilidad en el buen uso de los recursos fiscales. Esta articulación se da gracias a la capilaridad en el alcance de las compras públicas para el aparato del Estado a través de la búsqueda constante de nuevas formas de llevar a cabo la compra.

→ La transformación es un estado constante, que se vive día a día y que no tiene un plazo final, por ello, ChileCompra debe estar en un estado de alerta y de acción (y no de reacción) permanente.

#### **“... para potenciar un Estado moderno, eficiente y efectivo...”**

→ Esta visión apunta a convertirse en un pilar fundamental para que el Estado alcance sus objetivos de modernización, eficiencia y efectividad que lo lleve a alcanzar un mayor desarrollo a nivel país.



○ La modernización se refiere a cómo ChileCompra busca mejorar la satisfacción de los usuarios con el servicio que entrega mediante la implementación de proyectos que se traduzcan en mejoras en cuanto a la calidad del servicio, sin papeleo y sin burocracia.

○ Entendemos por eficiencia como la relación entre los recursos utilizados y los objetivos alcanzados (Estado productivo).

○ Por su parte, la efectividad, se entiende como el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Es el nivel de ejecución en la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el usuario realmente lo necesita.

→ ChileCompra ha desarrollado iniciativas en estos ámbitos con éxito, pero dado que el Estado busca desarrollar espacios aún mayores de modernización, eficiencia y efectividad, ChileCompra debe mantenerse como “punta de lanza” en estos ámbitos.

→ Esto está en sintonía con el trabajo que se venía realizando en la institución, y en concordancia con las directrices de la administración de Gobierno, que en su programa indicó el foco que debía existir en el desarrollo de un Estado moderno, inteligente y cercano que exija absoluto profesionalismo a sus funcionarios y que use plenamente la tecnología digital para facilitar al máximo los trámites y simplificar la vida de los ciudadanos.

### **“... para los ciudadanos.”**

→ Los impactos que se alcancen y, por lo tanto, todos los esfuerzos que se hagan en términos de modernización, mayor eficiencia y mayor efectividad deben estar orientados al ciudadano.

○ Se debe tener en cuenta que nuestro usuario final es el ciudadano contribuyente, que es el máximo beneficiario del mejor uso de los recursos del Estado.

○ Es necesario no sólo responder a sus necesidades en tiempo y forma, sino que anticiparse a lo que ellos pueden requerir en el futuro.



### 3.1.3 Valores

Colaboración

Respeto

Excelencia

Compromiso

Integridad

Los valores son los comportamientos que caracterizan a una organización. Son sus principios intransables y lo que los caracteriza en todo lo que hacen. Da una orientación en el desarrollo del estilo para conseguir determinados objetivos, tanto personales como organizacionales. Define su orden de ser. Expresa cómo debe ser manejada la organización en términos de ética, principios y reglas de comportamiento personal y de trabajo.

Los valores establecidos por ChileCompra se presentan a continuación, junto con su entendimiento en el accionar diario.

#### Colaboración



“Participo activamente en cada uno de los grupos de trabajo a los que soy convocado/a. **Establezco relaciones basadas en el cumplimiento de los acuerdos**, teniendo como guía los focos y objetivos definidos por los equipos de trabajo y la institución. Brindo ayuda a los integrantes de los equipos internos y externos, mostrándome disponible para responder a las necesidades y requerimientos que aporten al logro de los compromisos institucionales.”

#### Respeto



“Establezco **relaciones cordiales y de buen trato**. Valoro la diversidad, escuchando con apertura nuevas opiniones y perspectivas. Reconozco y aprecio la contribución que el otro -desde su área de especialización- realiza a mi trabajo y a la organización en general.”

#### Excelencia



“Cumpló y busco **exceder en el logro de los objetivos**, entregando en los plazos definidos productos y servicios de calidad. Asumo los desafíos que la institución impulsa, respondiendo de manera oportuna, flexible y con altos estándares de desempeño.”



## Compromiso



“Soy consciente del **impacto que mis acciones** tienen sobre la ciudadanía y el trabajo de los otros. Estoy disponible, propongo y ejecuto acciones que van más allá de mi rol, para el cumplimiento de los objetivos de la institución y su misión de servicio público. Contribuyo desde diversos ámbitos al funcionamiento y éxito de la institución.”

## Integridad:



“Trabajo bajo el principio del **actuar ético, transparencia y probidad** en las tareas que realizo, anteponiendo el interés general por sobre el particular. Me preocupo constantemente de aumentar los estándares y buenas prácticas en las compras públicas.”

## 3.2 Usuarios y Productos Estratégicos

### 3.2.1 Usuarios / Beneficiarios y Propuesta de Valor



#### Compradores

Corresponde todos los organismos y servicios públicos afectos a la ley N° 19.886 de compras públicas y su reglamento, tales como Gobierno Central, Municipios, Fuerzas Armadas y Orden, Municipalidades y Universidades, además de otros organismos que se incorporaron de forma voluntaria a la utilización de la plataforma [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl), tales como el Poder Judicial, la Casa de Monedas, entre otros.

Los compradores públicos reciben los servicios de ChileCompra principalmente desde la interacción con la plataforma de compras, con una oferta de servicios intuitivo, simple, y pertinente a la complejidad de la compra, que ayuda a los equipos de adquisiciones con alternativas de compra seguras, eficientes y efectivas para evitar la falta de disponibilidad de bienes y servicios, la burocracia innecesaria y una entrega oportuna de acuerdo con sus requisitos.

Por su parte, nuestra oferta de asesoría en compras estratégicas ayuda a los Jefes de Servicio, quienes necesitan brindar sus servicios públicos de forma exitosa, a través de compras efectivas, evitando riesgos y logrando destacarse en la entrega de mejores bienes y servicios para la ciudadanía.



## **Proveedores**

Corresponde a las personas naturales y jurídicas, tanto nacionales como internacionales, que participan ofreciendo y vendiendo sus productos y servicios en los procesos de adquisiciones que realizan los organismos compradores.

La plataforma de compras públicas opera como el canal de venta electrónico del Estado, el cual ayuda a los proveedores a vender sus bienes y servicios para aumentar sus ingresos y posicionamiento, con mínima burocracia y un pago oportuno por parte de los compradores públicos.



## **Estado**

Específicamente el Ministerio de Hacienda, toda vez que las acciones e iniciativas desarrolladas por ChileCompra favorecen el buen uso de los recursos públicos e impulsan la modernización del Estado.

Nuestras modalidades de compra ayudan a generar ahorros al Estado a través del Ministerio de Hacienda, quien es el responsable del buen uso de los recursos públicos y su buena distribución, evitando ineficiencias y satisfaciendo de mejor forma los requerimientos de la ciudadanía.

### **3.2.2 Productos Estratégicos**

Los productos estratégicos que la Dirección ChileCompra entrega a sus usuarios son:

#### **Plataforma ChileCompra**

Plataforma electrónica donde los organismos del Estado realizan en forma eficiente y transparente sus procesos de compras y los proveedores ofrecen sus productos y servicios, un espacio de oferta y demanda con reglas y herramientas comunes.

Los subproductos y productos específicos que lo componen son:

- Mercado Público Transaccional
  - Tienda Convenio Marco
  - Licitaciones



- Trato Directo
- Compra Ágil

- Mercado Público no Transaccional
  - Registro Proveedores
  - Gestión de Contratos
  - Datos Abiertos

### **Compras Colaborativas**

Modelo de contratación que busca generar eficiencia y ahorro para el Estado a partir de la agregación de demanda entre Servicios Públicos. Este modelo de contratación se materializa a través de distintas modalidades de compra que se adecúan a los estándares de organismos multilaterales y buscan promover la interacción de diferentes partes o actores del sistema de compras públicas con la finalidad de buscar en conjunto condiciones que resultan más ventajosas en la adquisición.

Los subproductos que lo componen son:

- Convenio Marco
- Compras Coordinadas
- Asesoría Estratégica

En las Compras Coordinadas por Mandato, ChileCompra efectúa un proceso de contratación pública en representación de varias instituciones, para comprar bienes o servicios en términos y condiciones específicos.

En las Compras Coordinadas Conjuntas el proceso es efectuado a través de un proceso que agrupa la demanda entre dos o más entidades que efectúan una única compra para adquirir el mismo bien o servicio (compra por volumen), en este caso ChileCompra apoya la compra que es realizada por una de dichas entidades.

Los Convenios Marco son una modalidad de compra en el que ChileCompra licita bienes y servicios en determinados rubros para seleccionar a proveedores que dispone a través de un catálogo electrónico o tienda virtual.

Esta modalidad se ha adecuado en los últimos años para asegurar un mejor uso de recursos fiscales ajustándola -con el apoyo del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile y académicos de la Universidad de Stanford- a los estándares internacionales en compras públicas, especialmente en lo que se denomina

Policy Coherence en la OECD. Esta adecuación acoge asimismo a las recomendaciones de la Fiscalía Nacional Económica en su Estudio de la sobre Compras Públicas .

Los Convenios Marco pasan así a licitarse ahora en los rubros con productos y servicios que cumplen con las siguientes características:

- Estandarizados



→ Transversales

y de uso frecuente por parte de los organismos en Mercado Público.

Asimismo, se brinda el Servicio de Asesoría estratégica que implica orientar a los organismos públicos en la implementación de mejores prácticas de compra con foco en la eficiencia.

## **Servicios a Usuarios**

Servicios de apoyo y formación que tienen como objetivo entregar orientación, conocimientos y desarrollar competencias en compradores y proveedores del Estado para que puedan operar de manera correcta el Sistema de Compras Públicas, enfocados en realizar procesos que optimicen el uso de los recursos públicos y fomenten una gestión transparente y con probidad.

Los subproductos y productos específicos que lo componen son:

→ Desarrollo de Competencias

- Adopción
- Capacitación
- Acreditación

→ Ayuda al Usuario

- Autoatención
- Consultas y Solicitudes
- Reclamos hacia ChileCompra
- Orientación Normativa

## **Observatorio ChileCompra**

Sistema integrado de alertas, monitoreo y gestión activa a las instituciones compradoras y al comportamiento de los proveedores del Estado, utilizado como herramienta de prevención y detección de errores. El Observatorio ChileCompra realiza un constante monitoreo de la probidad y eficiencia en los procesos de compras públicas efectuados por los organismos del Estado, así como el fomento buenas prácticas en los procesos de compra a través de [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl).

Los subproductos y productos específicos que lo componen son:

→ Monitoreo y Recomendaciones

- Monitoreo procesos de compra
- Campañas y Alertas
- Promoción de buenas prácticas

→ Reclamos a Organismos Públicos

- Reclamos Pago no Oportuno
- Reclamos en el proceso de compra
- Denuncias Anónimas





## 3.3 Objetivos Estratégicos

### 3.3.1 Transparencia y Probidad

**Objetivo:**

Fomentar el buen comportamiento de todos los actores del Sistema de Compras Públicas a través de altos niveles de transparencia y probidad.

**Resultado Esperado:**

Todos los actores del Sistema de Compras Públicas deben tener un comportamiento ético respecto a obligaciones, normas y buenas prácticas.

**Definición del concepto:**

Transparencia es permitir a la ciudadanía conocer sobre qué compra, a quién compra, cuánto compra, a qué precio y para qué los organismos públicos adquieren determinados bienes y servicios en Mercado Público.

Probidad en las compras públicas es no incurrir en prácticas corruptas o delictivas, como el incumplimiento normativo, el cohecho, los conflictos de interés, la adulteración de documentos, infracciones a la propiedad intelectual y/o industrial, violación a los derechos de los trabajadores, entre otras.

Tanto la transparencia como la probidad son el marco de acción del Sistema de Compras Públicas. Ambos con parámetros esenciales de cualquier acción que se realice en Mercado Público y al que los organismos deben tender.

**Acciones para logro del objetivo:**

- Contar con la información en datos abiertos y accesibles, que sean de utilidad para los usuarios.
- Generar trazabilidad de los procesos de compra en todas las etapas del ciclo de abastecimiento.
- Dar mayor visibilidad y acceso en todas las modalidades de compra para aumentar la participación.
- Desarrollar una comunicación simple y cercana en todos los ámbitos del sistema de compras públicas.
- Generar alertas y recomendaciones para promover la transparencia y probidad del sistema.

### 3.3.2 Eficiencia

**Objetivo:**

Maximizar la eficiencia en las Compras Públicas, tanto en el costo total (precio) como en el costo por transacción (proceso).

**Resultado Esperado:**

Para maximizar la eficiencia se espera comprar con mejor costo final total y con el costo por transacción más barato.



### **Definición del concepto:**

Eficiencia en costo total (precios) se refiere a, por un lado, capturar el valor en la gestión de compras, así como a aprovechar el poder comprador del Estado a través de la agregación de demanda (sinergia entre organismos públicos).

Las compras públicas representan una proporción importante de los gastos del Estado; por ello, este objetivo estratégico busca promover el uso eficiente de los recursos que el Estado utiliza a través de las compras públicas, traduciéndose esto en uno de los principios fundamentales de la contratación pública, el valor por dinero. Este concepto apunta a la efectividad, economía y eficiencia para satisfacer las necesidades del Estado y sus ciudadanos.

Por su parte, la agregación de demanda busca poner énfasis en aprovechar el poder comprador del Estado. ChileCompra asume en esta etapa un rol articulador entre el Estado y el mercado para maximizar la eficiencia y el ahorro. Esta articulación se da gracias a la capilaridad en el alcance de las compras públicas para el aparato del Estado: ChileCompra impacta transversalmente en la gestión de todos los organismos del Estado, sean éstos centralizados o descentralizados.

ChileCompra está orientada a instalar e implementar nuevas modalidades de compras que generen valor para el Estado y apunten a mejorar la eficiencia, participación y competencia de las transacciones, respecto del comportamiento de proveedores, compradores y los precios a los que se transan los productos.

Eficiencia en el costo por transacción (procesos) se refiere a comprar con costo por transacción más barato.

Se busca contar con procesos de cara a los compradores y proveedores más simples, modernos, digitales, interconectados y sin burocracia, que permitan gestionar las compras públicas con foco en el ahorro y con un mayor valor agregado a sus usuarios. El objetivo se traduce en contar con una cadena de abastecimiento totalmente digital, con un sistema seguro, en optimizar los tiempos y sin perder de vista la calidad.

### **Acciones para logro del objetivo:**

En la eficiencia del costo total (precio):

- Detectar necesidades y/o mejoras en los instrumentos de compra (estratégicos).
- Desarrollar rol asesor/apoyo estratégico en la gestión de compras de los organismos públicos.

En la eficiencia del costo por transacción (procesos):

- Simplificar procesos.
- Modernizar los servicios a través de la transformación digital.
- Diseñar y disponibilizar instrumentos de compra (transaccionales) apuntando al total del gasto y proceso completo de cadena de abastecimiento.

## **3.3.3 Buen Servicio**

### **Objetivo:**

Entregar un servicio simple, resolutivo y confiable, centrado en el usuario.



**Resultados Esperado:**

Entregar propuestas de valor diferenciadas a los distintos tipos de usuarios.

**Definición del concepto:**

Entregar un buen servicio a nuestros usuarios, que permita alcanzar la transformación de la contratación pública, se logrará entendiendo que existen distintos tipos de usuarios que requerirán propuestas de valor diferenciadas; sin perjuicio de ello existen características base que todo usuario, ya sea comprador o proveedor del Estado recibirá de los servicios de ChileCompra, estas son:

**1. Simple:**

No presenta complejidades para el usuario al momento de utilizarlos (fácil de usar, amigables e intuitivos); se comprende sin duda ni ambigüedad (expresados de manera sencilla, clara y concisa); y elimina toda ineficiencia, rigidez y formalidad que no agrega valor al usuario (sin burocracia).

**2. Resolutivo:**

Es capaz de resolver las necesidades y/o entregar respuestas a los usuarios, ajustando sus expectativas en tiempo y forma con el compromiso establecido.

**3. Confiable:**

Opera bajo reglas claras y sin fallas. Controla las variables de riesgo asociadas a la falta de transparencia y probidad. Provee una plataforma segura y estable.

**Acciones para logro del objetivo:**

- Entregar respuestas oportunas, ágiles y simples a nuestros usuarios.
- Digitalizar y ampliar las herramientas del sistema de compras públicas a toda la cadena de abastecimiento
- Aumentar la disponibilidad y cobertura de los servicios que ChileCompra provee.
- Brindar acceso constante a los usuarios del sistema.
- Perfilar las soluciones de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

### **3.3.4 Inteligencia de Negocios**

**Objetivo:**

Contar con inteligencia de negocio que permita mejorar la toma de decisiones estratégicas y operativas.

**Resultados Esperados:**

Orientar el uso de información de las Compras Públicas de manera que sea un input importante para la toma de decisiones estratégicas, para identificar oportunidades de negocios para el Estado, para desarrollar labores de monitoreo, para conocer mejor a los distintos usuarios y segmentarlos, y para contar con procesos alineados a lo que requieren los distintos usuarios de ChileCompra.

**Definición del concepto:**

La inteligencia de negocios consiste en facilitar la toma de decisiones a través el uso de datos, permitiendo una



mejor comprensión del funcionamiento actual de las compras públicas, como también predecir su comportamiento futuro en base al conocimiento generado por la información.

**Acciones para logro del objetivo:**

- Identificar nuevas oportunidades de negocios para hacer más eficiente y participativo el sistema de compras públicas.
- Detectar a través de la inteligencia de datos oportunidades de generar nuevas modalidades de compra.
- Generar información respecto al funcionamiento del Sistema de Compras Públicas, para que sus distintos actores analicen esta información e implementen medidas que contribuyan al desarrollo del mismo.
- Conocer mejor a los distintos usuarios y segmentarlos, para entregar a cada uno de ellos los servicios que agreguen valor a sus objetivos.
- Evaluar el impacto de las acciones realizadas en el Sistema de Compras Públicas.
- Contar con una clara gobernanza de datos institucional que permita el uso de estos en la gestión organizacional.

### **3.3.5 Excelencia Organizacional**

**Objetivo:**

Lograr sinergias y sincronización entre los procesos y las personas a través de la cultura del cumplimiento, para alcanzar los objetivos de la estrategia organizacional, dando sentido a nuestro trabajo diario.

**Resultados Esperados:**

Lograr la excelencia organizacional en ChileCompra se refiere a:

1. Lograr resultados incrementales y tempranos.
2. Incrementar la eficiencia operacional de los procesos internos.
3. Instalar una mirada global de los procesos que incorpore la coordinación entre áreas.
4. Dar cumplimiento a los compromisos establecidos.

**Definición del concepto:**

Lograr la excelencia organizacional es responder de una forma efectiva y equilibrada a dos necesidades; por una parte, mantener la continuidad operacional, y por otra, responder con agilidad e impecabilidad, al logro de los objetivos definidos.

**Acciones para logro del objetivo:**

En materia de personas:

1. Instaurar prácticas asociadas al cumplimiento y a la generación de accountability en los equipos de trabajo.
2. Desarrollar habilidades y canales, que faciliten comunicaciones oportunas, efectivas y alineadas.
3. Conectar la estrategia con nuestra operación, dando sentido al trabajo que cada persona realiza.
4. Disminuir brechas de competencias -desde una mirada estratégica- para contar con capital humano idóneo a nivel institucional.



5. Reforzar la capacidad de los líderes en materia de gestión de personas.
6. Fomentar el trabajo colaborativo, tanto al interior de la organización, como con todo el ecosistema de compras públicas.

En materia de procesos:

1. Generar una mirada transversal de coordinación de procesos que abarcan las distintas áreas.
2. Incorporar la percepción del usuario para lograr eficiencia en los procesos.
3. Incorporar automatización y estandarización en nuestros procesos.

En materia de proyectos:

1. Generar entregas continuas y periódicas, permitiendo generar una curva de aprendizaje en cada proyecto abordado.
2. Contar con equipos multidisciplinarios para implementación de proyectos. Los equipos multidisciplinarios se componen de personas pertenecientes a áreas de negocio, tecnológicas y áreas de apoyo, con el propósito de abordar todas dimensiones que involucran el éxito de un proyecto.
3. Mantener una comunicación interna continua y fluida de los principales avances de proyectos y de los equipos de trabajo involucrados.



# PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2024

Dirección ChileCompra