



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA ADMINISTRACION PUBLICA

Adquisición de Bienes a través de Mercado Público en  
Tesorería General de la República.  
Análisis Crítico.

TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE  
ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO  
EN ADMINISTRACION PUBLICA

Alumno

XAVIER CARBALLAL ROMERO

Profesor Guía:

CAROLINA BRAVO MANTEROLA

VALPARAISO, 2009

T  
893  
2009



**UNIVERSIDAD DE VALPARAISO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Adquisición de Bienes a través de Mercado Público en Tesorería General de la República.

Análisis Crítico.

R. 7739

**TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE**  
**ADMINISTRADOR PUBLICO Y AL GRADO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**  
**PÚBLICA**

Alumno

**XAVIER CARBALLAL ROMERO**

Profesora Guía

**CAROLINA BRAVO MANTEROLA**

**VALPARAÍSO, 2009**



## **AGRADECIMIENTOS.**

Es difícil agradecer a tantas personas que han hecho posible este importante logro en mi vida. De hecho, pensaba que esta parte sería la más fácil de hacer y resulto ser algo más complicada que algunos capítulos de mi trabajo de titulación.

Agradecer a Dios y a la vida, por darme la familia que tengo, mis padres, mis hermanos, tíos, tías, abuelas, abuelos, primos, primas, etc. Mi familia es demasiado numerosa como para agradecer uno por uno, además la contribución de todos para lograr este objetivo ha sido significativa y me es imposible hacer distinciones. Pero es importante que sepan todos, que a lo largo de toda mi vida, han contribuido con su granito de arena para que esto sea posible. Gracias por aguantarme, por estar conmigo siempre, soportándome. Esto va dedicado para ustedes.

A mis amigos y amigas, que quizás muchas veces no valoré, a los que están más o menos, pero al momento de la verdad estuvieron siempre ahí, para reír, para llorar, para celebrar, para apoyar, para dar esa palabra, ese consejo que muchas veces es necesario. Gracias a todos, también este trabajo es para ustedes.

Y para todas las personas que de alguna u otra manera, estuvieron ahí, aportaron y me apoyaron para cumplir este objetivo. Muchas gracias también.

No me queda más que seguir agradeciendo y responder a todas las expectativas y todo el apoyo que recibí. De corazón, muchas gracias.

**Xavier Andrés Carballal Romero.**

## Indice.

<b>Resumen</b> .....	5
<b>Introducción</b> .....	6
<b>Marco Teórico</b>	
<b>Capítulo I: Tesorería General de la República</b> .....	8
1.1 Presentación.....	8
1.2 Funciones.....	8
1.3 Estructura Organizacional.....	10
1.3.1 Departamento Administración y Finanzas.....	11
<b>Capítulo II: Mercado Público</b> .....	13
2.1 Ley de Compras Públicas N° 19886.....	13
2.2 Chile Compra.....	13
2.3 Mercado Público, Plan Estratégico 2008-2010.....	14
<b>Capítulo III: Sección Adquisiciones</b> .....	16
3.1 Presentación.....	16
3.2 Sección Adquisiciones, antes de implementar Chile Compra.....	17
3.2.1 Licitaciones, antes de implementar Chile Compra.....	17
3.3 Sección Adquisiciones, después de implementar Chile Compra.....	18
3.3.1 Licitaciones, después de implementar Chile Compra.....	19
<b>Capítulo IV: Metodología de Trabajo</b> .....	20
4.1 Planteamiento del Problema.....	20
4.2 Objetivos.....	20

4.3 Hipótesis.....	21
4.4 Descripción de Variables.....	21
4.5 Diseño de la Investigación.....	21
4.6 Selección de la Muestra.....	22
4.7 Instrumento de Recopilación de Información.....	22
4.8 Encuesta Modelo.....	22
4.9 Tabla de Vaciado de Resultado de la Encuesta.....	28
<b>Capítulo V: Análisis e Interpretación de Datos.....</b>	<b>32</b>
5.1 Tiempos de ejecución de trabajo.....	32
5.2 Percepción del nuevo sistema de adquisiciones.....	36
5.3 Disposición al cambio de sistema, percepción de realidad organizacional....	38
5.4 Proceso de adquisiciones en General.....	41
<b>Capítulo VI: Propuesta Técnica.....</b>	<b>43</b>
6.1 Elaboración de la Propuesta Técnica.....	43
6.2 Estrategia de Implementación de la Propuesta Técnica.....	44
6.3 Impacto y Resultados Esperados.....	45
<b>Conclusiones.....</b>	<b>47</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>49</b>

## **Resumen.**

Con el fin de contribuir en el proceso modernizador del Estado, y de esta manera construir un Estado más ágil y cercano, que se ponga en servicio tanto de las personas, las empresas y las instituciones públicas, es que se crea la ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios (Ley 19.886), más conocida como Ley de Compras Públicas, la cual que se creó el 29 de Agosto del 2003 y entró en vigencia el 24 de octubre de 2004.

Con la entrada en vigencia de esta Ley, se creó la plataforma virtual de Chile Compra con el fin de realizar todas las transacciones necesarias para una compra a través de este medio y así mejorar la eficacia, la eficiencia y la transparencia de la Gestión Pública.

A raíz de esto, en el año 2004, Tesorería General de la República, decide implementar para todas sus oficinas la Plataforma Virtual de Chile Compra, buscando mejorar su actual sistema de adquisiciones y contribuir al proceso modernizador del Estado.

Este trabajo busca analizar el efecto que ha tenido la implementación de la Plataforma Virtual de Chile Compra, en la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República. Qué repercusiones ha traído, tanto para el servicio como para los funcionarios, y sus efectos en el proceso de adquisiciones.

Se buscará identificar fortalezas y debilidades del sistema existente, para en base a éstas describir una propuesta técnica que permita optimizar y perfeccionar el sistema de adquisiciones actual.

## Introducción.

El cambio del sistema de adquisiciones de bienes y servicios trajo consigo muchas modificaciones por la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra. Modificaciones que van desde cambios culturales, hasta cambios de enfoque de los trabajadores y de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, en búsqueda de mayor modernidad y transparencia.

Consecuencia de lo anterior, el presente trabajo de título se centra en el problema que representa **la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra en el proceso de compras públicas vía licitaciones, en la Sección Adquisiciones de Tesorería General de la República**, con lo que se pretende determinar los efectos que ha producido este cambio de sistema en la organización, sus implicancias para los funcionarios y en particular para el funcionamiento de la Sección de Adquisiciones, así entonces el objetivo general para el presente trabajo es:

***Analizar el efecto de la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra en los procesos de adquisiciones vía licitaciones, de la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.***

Y los Objetivos Específicos, los siguientes:

- ***Describir los procesos administrativos utilizados al momento de una compra vía licitación antes y después de la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra, en la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.***
- ***Comparar fortalezas y debilidades de los procesos administrativos antes y después de la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra, para las adquisiciones vía licitación de la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.***
- ***Verificar el grado de cumplimiento de los parámetros de eficiencia, establecidos por el sistema existente, en la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.***

- ***Optimizar los actuales procesos administrativos para la adquisición de bienes y servicios a través de Mercado Público, en la oficina de Adquisiciones de Tesorería General de la República.***

En función de lo anterior, la hipótesis de trabajo formulada para el presente estudio, consiste en que “La implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra, para las adquisiciones que ejecuta la oficina de adquisiciones de Tesorería General de la República, ha representado un impacto positivo en el ámbito de eficiencia, eficacia y transparencia”.

De esta manera, el presente estudio desarrolla en el primer capítulo, a la Tesorería General de la República, sus funciones y su estructura organizacional, centrándose finalmente, en el Departamento de Administración y Finanzas de la Tesorería General de la República. En el segundo capítulo se describe la Plataforma de Mercado Público, la Ley que le da su origen, su definición, y su Plan Estratégico 2008-2010. El tercer capítulo se define la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República, se hace una definición de la Sección de Adquisiciones y se describe su situación antes y después de la implementación de la Plataforma Virtual de Chile Compra. Posterior a esto, en los siguientes capítulos, se desarrollará la metodología del trabajo, el análisis e interpretación de la información recopilada, el desarrollo de la propuesta técnica y finalmente las conclusiones.

Así entonces, la metodología del presente trabajo consistió en la revisión de la documentación asociada, así como a la revisión de antecedentes bibliográficos relativos al tema de modernización del estado, así como del análisis de la información entregada por los funcionarios de la Sección de Adquisiciones de la Tesorería General de la República, a través de la aplicación de encuestas elaboradas para este efecto.

# **Marco Conceptual.**

## **Capítulo I**

### **Tesorería General de la República.**

#### **1.- Tesorería General de la República.**

##### **1.1 Presentación.**

La Tesorería General de la República es el Servicio Público encargado de recaudar y cobrar los tributos y créditos del sector público, pagar las cuentas fiscales y administrar los recursos financieros para el funcionamiento del Estado. (<http://www.tesoreria.cl/web/quienesSomos/QuienesSomosController.jspf>).

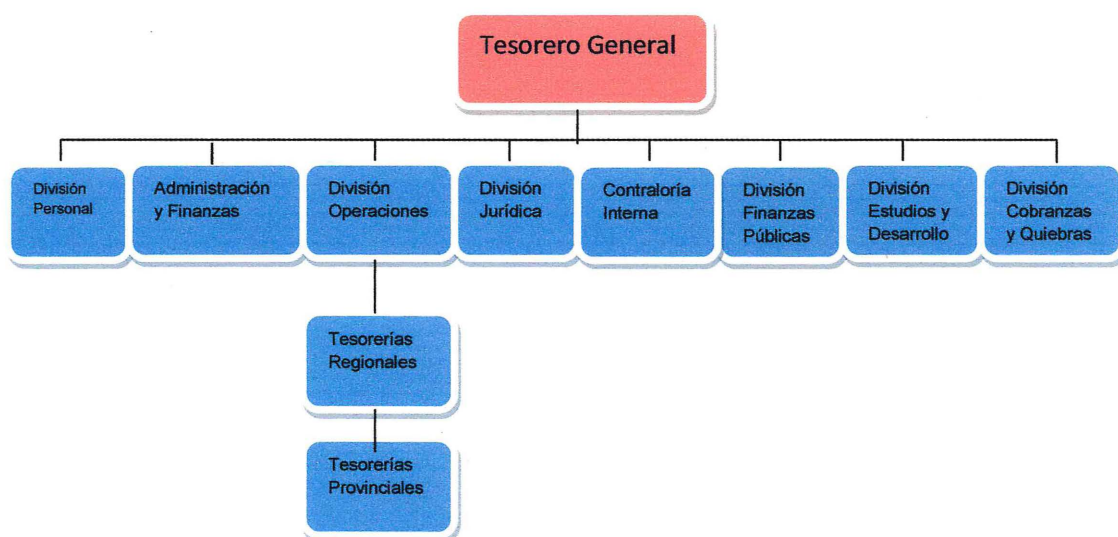
##### **1.2 Funciones**

- La Tesorería de la República se encarga de recaudar los tributos y demás entradas fiscales, y las de otros servicios públicos, como asimismo, conservar y custodiar los fondos recaudados, las especies valoradas y demás valores a cargo del Servicio.
- También es la encargada de efectuar la cobranza sea judicial, extrajudicial o administrativa de:
  - Los impuestos fiscales en mora, con sus intereses y sanciones.
  - Las multas aplicadas por autoridades administrativas.
  - Los créditos fiscales a los que la ley de el carácter de impuesto para los efectos de su recaudación.
  - Los demás créditos ejecutivos o de cualquier naturaleza que tengan por causa o motivo el cumplimiento de obligaciones tributarias cuya cobranza se encomiende al Servicio de Tesorerías por Decreto Supremo.

- Asimismo, podrá el Servicio autorizar el cobro a domicilio de los tributos y demás entradas con el personal de su dependencia; determinando las condiciones en que dicha cobranza deberá llevarse a efecto.
- Distribuye los ingresos a los menos una vez al mes, de acuerdo con las modalidades y sistemas que para la rendición y examen de cuentas internas del Servicio, determine el Tesorero General.
- Efectúa el pago de las obligaciones fiscales, y, en general, las de entidades del Sector Público que las leyes le encomienden.
- Delega, previa autorización por decreto supremo, la facultad de recaudar tributos en otros Servicios del Estado o Instituciones Bancarias.
- Establece oficinas recaudadoras en los lugares y por el tiempo que sea necesario, bajo la dependencia de las respectivas Tesorerías Regionales o Provinciales, según corresponda.
- Centralizar los fondos de los Servicios e Instituciones en la Cuenta Única del Servicio de Tesorerías, en el Banco del Estado de Chile de acuerdo con las normas establecidas en el Decreto con Fuerza de Ley No. 1 de 1959, y modificaciones posteriores. No obstante aquellos Servicios e Instituciones, que a la fecha de la vigencia del mencionado decreto con fuerza de ley No. 1, mantenían fondos en moneda extranjera podrán continuar operando libremente con ellos, sin sujeción a las disposiciones del citado decreto.
- Distribuir los fondos fiscales entre las diversas oficinas pagadoras del Servicio, de acuerdo con las necesidades y en conformidad a las disposiciones legales y reglamentarias.
- Debe efectuar las emisiones de bonos u otras obligaciones que las leyes dispongan; aceptarlos o endosarlos, ordenar su colocación y distribuir los valores que se obtengan de dichas emisiones en las cuentas de rentas especiales o ponerlos a disposición de terceros, según proceda.
- Efectuar la recaudación de divisas que le encomienden las leyes y distribuir las conforme a las necesidades internas y externas del Estado. Asimismo, comprar y vender divisas en cualquier banco del país.
- Mantener bajo su custodia las especies valoradas fiscales para su venta al público, por intermedio de las Tesorerías Regionales y Provinciales, y proceder su entrega a otras reparticiones legalmente autorizadas.

- Recibir y conservar toda clase de instrumentos de garantía extendidos a favor del Fisco, para lo cual emitirá los correspondientes certificados de custodia pudiendo, a su vez, depositar dichos instrumentos en el Banco Central de Chile.
- Dar cumplimiento a las leyes, decretos y resoluciones en los cuales tenga injerencia el Servicio de Tesorerías, una vez que la Contraloría General de la República haya tomado razón de ellos.
- Suspender la entrega de fondos a funcionarios públicos afectados por reparos de la Contraloría General de la República, mientras se pronuncia este Organismo y retener, mientras resuelve la Contraloría General de la República o la Justicia Ordinaria en su caso, el pago de sus remuneraciones, desahucios o pensiones, cuando existan cargos en contra de ellos que afecten a fondos fiscales.
- Cumplir con las demás obligaciones que le impongan las leyes, reglamentos y decretos. (<http://www.tesoreria.cl/web/quienesSomos/irPrincipalesFunc.do>)

### 1.3 Estructura Organizacional



(Intranet, Tesorería General de la República)

Tesorería General de la República cuenta con seis divisiones y dos departamentos. Los cuales son:

- División Jurídica
- División Personal
- División Estudios y Desarrollo
- División Finanzas Públicas
- División Operaciones
- División Cobranzas y Quiebras
- Departamento Administración y Finanzas
- Departamento Contraloría Interna

(Ojeda, A., entrevista, 2009)

### **1.3.1 Departamento de Administración y Finanzas**

Al Departamento de Administración le corresponde administrar los recursos físicos y financieros de Tesorería General de la República. Debe velar por la correcta aplicación de las normas legales y reglamentarias relativas a los recursos físicos y financieros con las que se cuentan.

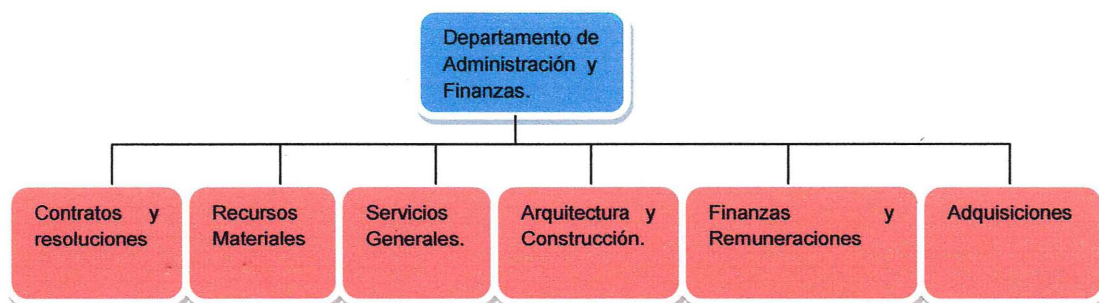
Será responsable de:

- 1.- Formular, programar, ejecutar y controlar el Presupuesto del Servicio conforme a las normas legales y reglamentarias vigentes.
- 2.- Organizar y administrar el sistema de recepción, distribución y despacho de toda clase de correspondencia, documentos y piezas postales.
- 3.- Velar por el correcto cumplimiento de los contratos que suscriba el Tesorero General relacionados con el funcionamiento del Servicio.
- 4.- Velar por la custodia, uso y conservación de los edificios, bienes muebles, instalaciones e infraestructuras que se asignen al Servicio.

Para el desarrollo de sus funciones, el Departamento cuenta con las siguientes secciones:

- Sección Contratos y Resoluciones
- Sección Recursos Materiales
- Sección Servicios Generales
- Sección Arquitectura y Construcción
- Sección Finanzas y Remuneraciones
- Sección Adquisiciones

(Ojeda, A., entrevista, 2009)



(Intranet, Tesorería General de la República)

## **Capítulo II**

### **Mercado Público.**

#### **2.- Mercado Público.**

##### **2.1 Ley de Compras Públicas N° 19886.**

La ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios, Ley 19.886, más conocida como Ley de Compras Públicas, que se creó el 29 de Agosto del 2003 y entró en vigencia el 24 de octubre de 2004. Forma parte de un paquete legislativo tendiente a la modernización del Estado para mejorar la eficacia, la eficiencia y la transparencia de la Gestión Pública.

Esta Ley tiene como principal objetivo crear un único procedimiento administrativo de contratación de suministros de bienes muebles y servicios necesarios para el funcionamiento de la Administración Pública, con el fin de garantizar la transparencia y la eficiencia en las compras y preservar la igualdad de competencia.

Para esto se creó la Plataforma Virtual de Chile Compra (hoy llamada Mercado Público en su segunda etapa) con el objeto de realizar todas las transacciones necesarias para una compra a través de este medio. (<http://www.subdere.gov.cl/1510/article-66587.html>)

##### **2.2 Chile Compra**

Chile Compra es el sistema electrónico de acceso público y gratuito, encargado de ser la plataforma virtual de adquisición de bienes y servicios de los Organismos del Estado.

Es administrado por la Dirección de Compras y Contratación Pública, que es un Servicio Público descentralizado, dependiente del Ministerio de Hacienda, y sometido a la súper vigilancia del Presidente de la República.

Todos los organismos públicos deben cotizar, licitar, contratar, adjudicar y desarrollar todos los procesos de adquisición y contratación de bienes, servicios y obras utilizando solamente este portal. Además tienen la obligación de de informar en este sistema todos los procesos de compras de bienes y servicios.

De esta forma, actualmente 900 organismos públicos transan cerca de 4.500 millones dólares en 1.500.000 de adquisiciones por año, además anualmente ofertan y se adjudican licitaciones del Estado unas 80.000 empresas.

Desde su creación la plataforma virtual ha estado en una constante evolución. Actualmente se encuentra cursando la segunda etapa de este proyecto, denominada Mercado Público (o Chile Compra 2.0) enmarcada en el Plan Estratégico 2008-2010. ([http://www.chilecompra.cl/secciones/institucional/quienes\\_somos.html](http://www.chilecompra.cl/secciones/institucional/quienes_somos.html))

### **2.3 Mercado Público, Plan Estratégico 2008-2010.**

La misión de Chile Compra (Mercado Público) para el periodo 2008-2010 será crear valor en el mercado público en beneficio del emprendimiento y las políticas públicas prioritarias en Chile generando mayores usos a la información, las instituciones y las herramientas utilizadas en los sistemas de compras y contratación pública.

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

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

Estos objetivos se cumplirán cuando se alcancen las siguientes metas:

1. Se fortalece la transparencia en las compras y contrataciones del Estado: el 80% de los proveedores evalúa positivamente la transparencia de las licitaciones en el mercado público.
2. Aumenta la competencia, eficiencia y control social: Un 85% de las licitaciones son adjudicadas con 3 o más ofertas.
3. Mejora en la satisfacción con Chile Compra: La satisfacción neta de los usuarios con los principales servicios de Chile Compra es de un 70%.

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

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

De esta manera se busca perfeccionar el actuar de Mercado Público y posicionarlo de mejor manera. Para masificar su uso y que sea una herramienta útil para la adquisición de bienes para los Organismos Gubernamentales como también una fuente de oportunidades para el sector privado, comerciante y empresarial. (Ministerio de Hacienda, 2007)

## **Capítulo III**

### **Sección Adquisiciones.**

#### **3.- Sección Adquisiciones.**

##### **3.1 Presentación.**

La Sección Adquisiciones existe desde que se originó la Tesorería General de la República, es la encargada de, como dice su nombre, adquirir bienes y servicios para las distintas secciones, divisiones, departamentos y tesorerías pertenecientes a la Tesorería General de la República.

Con el transcurso de los años, esta sección ha sufrido un sinnúmero de modificaciones. La última de estas fue el cambio en el proceso de adquisición de bienes y servicios a través de la plataforma virtual de Chile Compra, que busca mejorar tanto la eficiencia como también la transparencia del proceso de adquisiciones, que siempre fue cuestionado antes de la implementación de la Mercado Público.

En Tesorería General de la República la plataforma de Chile Compra comenzó a ser usada desde el año 2004. Desde ese tiempo ha mejorado constantemente; esto se ve reflejado en el Programa de Mejoramiento de la Gestión que ha sido cumplido por la oficina en este periodo de tiempo.

La sección de Adquisiciones está conformada por el Jefe de la sección y por seis funcionarios que manejan la plataforma de Chile Compra y se encargan de la adquisición de bienes y servicios solicitados para Tesorería General de la República por el portal.

El presente trabajo se enfocará específicamente en las adquisiciones vía licitaciones efectuadas por la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República, como modo de acotar el objeto de evaluación e investigación.

### **3.2 Sección Adquisiciones, antes de implementar Chile Compra**

Si bien la sección adquisiciones de la Tesorería General de la República siempre ha estado conformada de la misma manera, con su jefe y los seis funcionarios. Antiguamente el proceso de adquisiciones era más engorroso. Esto debido a que toda adquisición se debía hacer por cotizaciones directas con proveedores.

Esto hacía que el proceso de adquisición de bienes y servicios fuese muy arbitrario y poco transparente. No posibilitaba la justa competencia y podía prestarse para favorecer a algunos proveedores con los cuales se tenía una mejor relación comercial.

Si bien, el flujo de bienes y servicios adquiridos por estas vías era muy similar al que existe hoy en día con la plataforma de Chile Compra, esto debido a que el flujo de bienes y servicios que deberán ser adquiridos depende directamente del presupuesto asignado por Ley al servicio, no existían los estándares de transparencia, eficiencia, libre competencia, igualdad, entre otros que existen hoy en día con la implementación de la plataforma de Chile Compra.

#### **3.2.1 Licitaciones, antes de implementar Chile-Compra**

En este caso, las licitaciones antes de la implementación de Chile Compra, siempre fueron llamadas a concurso público, sin embargo, al no existir Chile Compra, no existía tampoco la publicidad que necesitaba el llamado a concurso para adjudicarla. Lo que al igual que en el proceso de adquisición de bienes por otro método, no permitía la justa competencia y transparencia que necesitaba el proceso.

Por otro lado las decisiones de adjudicación eran tomadas a puertas cerradas y los licitantes desconocían los criterios de evaluación por los cuales su oferta era rechazada en desmedro de otra, lo que como fue mencionado con anterioridad, atentaba contra la transparencia principalmente, la libre competencia e igualdad, que son importantes para asegurar el correcto uso del presupuesto público al momento de adquirir bienes y servicios.

### **3.3 Sección Adquisiciones, después de implementar Chile Compra.**

En el año 2004, un año después del lanzamiento de Chile Compra, Tesorería General de la República decide implementar el sistema de compras públicas.

Para alcanzar un óptimo desempeño en la utilización del portal, Tesorería General de la República ha debido cumplir en el tiempo, una gran cantidad de metas fijadas en el Programa de Mejoramiento de la Gestión de Chile Compra. El cual cuenta con 10 etapas de las cuales Tesorería General de la República se encuentra en la actualidad en la octava.

Estas son:

- Incorporación de Competencias Técnicas
- Utilización sistema de Información [www.chilecompra.cl](http://www.chilecompra.cl)
- Diseño y ejecución de un Programa de compras eficientes y gestión de contratos
- Planificación anual de compras
- Diseño e implementación de modelo de mejoramiento continuo
- Seguimiento y evaluación del modelo de mejoramiento
- Preparación de la certificación del sistema de Compras y Contrataciones según la Norma ISO 9001:2000
- Certificación de los procesos asociados al desarrollo del Sistema de Sistema de Compras y Contrataciones
- Primer año de mantención de la certificación
- Segundo año de mantención de la certificación

El Cumplimiento progresivo de estas etapas ha permitido una sistemática mejora en el proceso de adquisiciones en Tesorería General de la República. Esto debido a la constante capacitación que adquieren los funcionarios de la sección, las continuas evaluaciones de desempeño y el cumplimiento de metas de gestión que les son solicitadas. ([http://www.chilecompra.cl/secciones/pmg/que\\_es\\_el\\_pmg.html](http://www.chilecompra.cl/secciones/pmg/que_es_el_pmg.html))

El Portal ha permitido mejorar la eficiencia de esta sección, acortando los tiempos de solicitud de órdenes de compras, mejorando la transparencia, y facilitando una participación justa e igualitaria para todos los proveedores que quieran expandir de esta forma su mercado de acción, creando nuevas formas de adquisición de bienes, como fue por ejemplo, la creación de los denominados, Convenios Marco o la creación del catálogo virtual de compras, que permite cotizar de manera más expedita y clara. Lo anterior es una evidente muestra de modernización y progreso, ya que contando básicamente con el mismo personal, se ha mejorado sustancialmente en los puntos antes mencionados según la información recopilada.

### **3.3.1 Licitaciones, después de implementar Chile-Compra**

La forma de las licitaciones no tuvo cambios significativos con la implementación de Chile Compra. Lo que si cambió fue el fondo.

Desde la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra se buscó crear un ambiente de igualdad, esto debido a que las bases de las licitaciones no pueden afectar el trato igualitario a todos quienes participen, ni tampoco ofrecer diferencias arbitrarias entre estos.

Al crearse la plataforma virtual de Chile Compra, la publicidad de las licitaciones se acrecentó, permitiendo la participación a muchos pequeños y medianos proveedores, que anteriormente se les hacía imposible o muy difícil competir.

Por otro lado, el proceso de adjudicación es público y de libre acceso para toda la ciudadanía. Este proceso de adjudicación debe ceñirse por las bases y requisitos pedidos al momento de llamar a concurso público, donde finalmente se adjudicará la licitación a quien cumpla cabalmente con los requisitos y criterios solicitados.

Todo esto es una mejora sustancial del proceso de licitaciones anterior. Este proceso busca la transparencia, eficiencia e igualdad, aportando de manera significativa también a la modernización del Estado.

## Capítulo IV

### Metodología de Trabajo.

#### 4.- Metodología de Trabajo.

##### 4.1 Planteamiento del Problema.

El cambio del sistema de adquisiciones de bienes y servicios trajo consigo muchas modificaciones por la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra. Modificaciones que van desde un cambio de mentalidad y de enfoque de los trabajadores como también un cambio de los procesos de adquisiciones de bienes y servicios, en búsqueda de mayor modernidad y transparencia.

Es por eso, el problema que será objeto de estudio, es determinar cuál fue el efecto de la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra en el proceso de compras públicas, en la Sección Adquisiciones de Tesorería General de la República.

##### 4.2 Objetivos.

###### General:

- Analizar el efecto de la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra en los procesos de adquisiciones vía licitaciones, de la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.

###### Específicos:

- Describir los procesos administrativos utilizados al momento de una compra vía licitación antes y después de la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra, en la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.
- Comparar fortalezas y debilidades de los procesos administrativos antes y después de la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra, para las adquisiciones vía licitación de la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.

- Verificar el grado de cumplimiento de los parámetros de eficiencia, establecidos por el sistema existente, en la oficina de Adquisiciones de la Tesorería General de la República.
- Optimizar los actuales procesos administrativos para la adquisición de bienes y servicios a través de Mercado Público, en la oficina de Adquisiciones de Tesorería General de la República.

### **4.3 Hipótesis**

La implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra, para las adquisiciones que ejecuta la oficina de adquisiciones de Tesorería General de la República, ha representado un impacto positivo en el ámbito de eficiencia, eficacia y transparencia.

### **4.4 Descripción de Variables**

- **Eficiencia:** En términos de determinar si los tiempos de tramitación, tanto de parte del comprador como del vendedor, han sufrido variaciones con el cambio de sistema de adquisiciones. Como también determinar si los procesos internos de la sección de adquisiciones han sufrido variaciones con la implementación de la plataforma virtual.
- **Motivación:** La disposición al cambio de sistema, que han tenido las personas que trabajan en Tesorería General de la República. Como también la aceptación de los nuevos desafíos y atribuciones que a traído consigo el cambio de sistema.
- **Transparencia:** La apreciación que tienen del tema los empleados de Tesorería General de la República, específicamente si con el nuevo sistema de compras públicas se logró un avance en la materia, evitando situaciones poco claras, discriminatorias o que atenten contra la libre y justa competencia.

### **4.5 Diseño de la investigación**

El diseño de este trabajo, será a través de una investigación descriptiva, por que se busca representar la realidad de la sección de adquisiciones de la TGR, a partir de la implementación de la plataforma virtual de compras de Chile-Compra.

Se buscará comparar ambos sistemas y observar que pasaba en la sección antes y después de la implementación de Chile-Compra, para determinar la realidad actual de la

sección y observar si la situación, mejoró, empeoró o se mantuvo después de implementar la plataforma virtual.

#### **4.6 Selección de la muestra**

La sección de adquisiciones de TGR cuenta con el jefe de sección y seis empleados. Por lo cual la muestra será la totalidad de funcionarios de la sección que es objeto de este estudio.

#### **4.7 Instrumento de recopilación de información**

El instrumento de recopilación de información que será ocupado en este análisis será una encuesta de catorce preguntas, de las cuales, en algunos casos se solicitará una justificación, de acuerdo a las variables de estudio utilizadas, las que son:

- Tiempos de ejecución de trabajo
- Percepción del nuevo sistema de adquisiciones
- Disposición al cambio de sistema, y percepción de realidad organizacional

#### **4.8 Encuesta Modelo**

### **ENCUESTA**

**La presente encuesta, se orienta a recopilar algunos antecedentes relacionados con la implementación de la Plataforma Virtual de Chile-Compra y sus efectos en el departamento de adquisiciones de la tesorería, para la confección de un trabajo de título para optar al título profesional de Administrador Público.**

**La información es reservada, y de uso estrictamente académico. Responda con un X y fundamente o conteste cuando corresponda.**

1. Pienso que los tiempos de ejecución de mi trabajo en la Oficina de Adquisiciones, después de la implementación de la plataforma virtual de Chile-Compra:

a. Han aumentado ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

b. Han disminuido ¿Por Qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

c. No han tenido variación ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. Considero que los tiempos de ejecución de mi trabajo en la Oficina de Adquisiciones podrían disminuir.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Siento que los procesos administrativos internos de la Oficina de Adquisiciones, son más expeditos y fluidos después de la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Qué elementos o procedimientos en su concepto, afectan los tiempos de ejecución de sus trabajos en la Sección de Adquisiciones.(nombre y explique brevemente el problema)

---



---



---



---



---

5. Marque sus consideraciones en materia de los procesos administrativos internos de la Oficina de Adquisiciones, en la siguiente tabla:

	Necesarios	Innecesarios	Útiles	Burocráticos
Ingresar Orden de Compra en Sistema Interno de Tesorería General.				
Espera de decisión de Superior Jerárquico para aprobar la Adjudicación de Licitaciones				
Evaluación de criterios de Adjudicación de Licitaciones				

6. En comparación con el sistema de adquisiciones anterior, considero que la plataforma virtual de Chile Compra es más eficiente.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_

---



---

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_

---



---

7. Evalúo los procesos de compra en general de la Sección de Adquisiciones, con la plataforma virtual de Chile Compra, como transparentes.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. Considero que la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra en la sección de Adquisiciones ha significado:(marque la alternativa que le parezca)

	SI	No
Promover la Libre Competencia		
Generar un sistema más ético		
Propiciar un ambiente de Transparencia		
Una motivación extra para quienes trabajamos con la plataforma virtual.		

9. Percibo que el proceso de adjudicación de licitaciones, en la sección de adquisiciones, es consecuente con las bases de la Licitación y a los criterios de evaluación de las mismas.

a) Si

b) No

10. Considero que se me ha capacitado convenientemente por Tesorería General de la República para operar de buena manera la plataforma virtual de Chile Compra.

a) Si

b) No ¿Por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

11. Considero que el PMG implementado en la Sección de Adquisiciones para lograr un óptimo desempeño con la Plataforma Virtual de Chile Compra, cumple su cometido.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

12. Creo que el cambio al sistema de adquisiciones Chile Compra, significó un cambio organizacional significativo en la sección de adquisiciones de Tesorería General de la República.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. Mis aportes profesionales son considerados para los procesos, toma de decisiones u otros, en la sección de adquisiciones de Tesorería General de la República.

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. Creo que en general, el sistema de adquisiciones implementado por Tesorería General de la República, es una mejora significativa al modelo anterior, y contribuye de buena manera al proceso modernizador del Estado

a. Si ¿por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b. No ¿por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### 4.9 Tabla de Vaciado de Resultados de la Encuesta.

Tabla de Vaciado de Datos																	
Variables de Estudio		Tiempos de ejecución del trabajo										Percepción del nuevo sistema de Adquisiciones					
Preguntas		N°1			N°2		N°3		N°4	N°5	N°6		N°7		N°8	N°9	
Alternativas		a	b	c	a	b	A	b	*	**	a	b	a	b	**	a	b
Encuestados	1	x			x			x			x		x			x	
	2	x			x		x				x		x			x	
	3		x		x		x				x		x			x	
	4		x		x		x				x		x			x	
	5		x		x		x				x		x			x	
	6		x			x	x				x		x			x	
	7		x		x		x				x		x			x	
Totales	7	2	5	0	6	1	6	1			7	0	7	0		7	0
Porcentajes%	100	29	71	0	86	14	86	14			100	0	100	0		100	0

\* Se encuentra en el análisis de datos y la propuesta técnica.

\*\* Se encuentran a continuación en tabla aparte.

Tabla de Vaciado de Datos

Tabla de Vaciado de Datos												
Variables de Estudio		Disposición al cambio de sistema, y percepción de realidad organizacional								General		
Preguntas		N°10		N°11		N°12		N°13		N°14		
Alternativas		a	b	A	b	A	b	a	b	a	b	
Encuestados	1		x	x		x		x		x		
	2	x		x		x			x	x		
	3	x		x		x		x		x		
	4	x		x		x		x		x		
	5	x		x			x	x		x		
	6	x		x		x			x	x		
	7	x			x	x		x		x		
Totales		7	6	1	6	1	6	1	5	2	7	0
Porcentajes %		100	86	14	86	14	86	14	71	29	100	0

Pregunta N°5

	Necesarios	Innecesarios	Útiles	Burocráticos
Ingresar Orden de Compra en Sistema Interno de Tesorería General.	3	3	1	0
Porcentajes	43%	43%	14%	0%

	Necesarios	Innecesarios	Útiles	Burocráticos
Espera de decisión de Superior Jerárquico para aprobar la Adjudicación de Licitaciones	5	1	0	1
Porcentajes	71%	14%	0%	14%

	Necesarios	Innecesarios	Útiles	Burocráticos
Evaluación de criterios de Adjudicación de Licitaciones	7	0	0	0
Porcentajes	100%	0%	0%	0%

Pregunta N°8:

	SI	No
Promover la Libre Competencia	6	1
Porcentajes	86%	14%
Generar un sistema más ético	6	1
Porcentajes	86%	14%
Propiciar un ambiente de Transparencia	7	0
Porcentajes	100%	0%
Una motivación extra para quienes trabajamos con la plataforma virtual.	5	2
Porcentajes	71%	29%

## Capítulo V

### Análisis e Interpretación de Datos

#### 5.- Análisis e Interpretación de Datos.

En el presente capítulo se darán a conocer los resultados obtenidos a través de la encuesta que fue aplicada a los funcionarios pertenecientes a la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República. Los resultados obtenidos buscarán atender las variables de estudio que se han planteado, las cuales son:

- Tiempos de ejecución de trabajo
- Percepción del nuevo sistema de adquisiciones
- Disposición al cambio de sistema
- Percepción de realidad organizacional.
- Proceso de adquisiciones en General.

##### 5.1 Tiempos de ejecución de trabajo

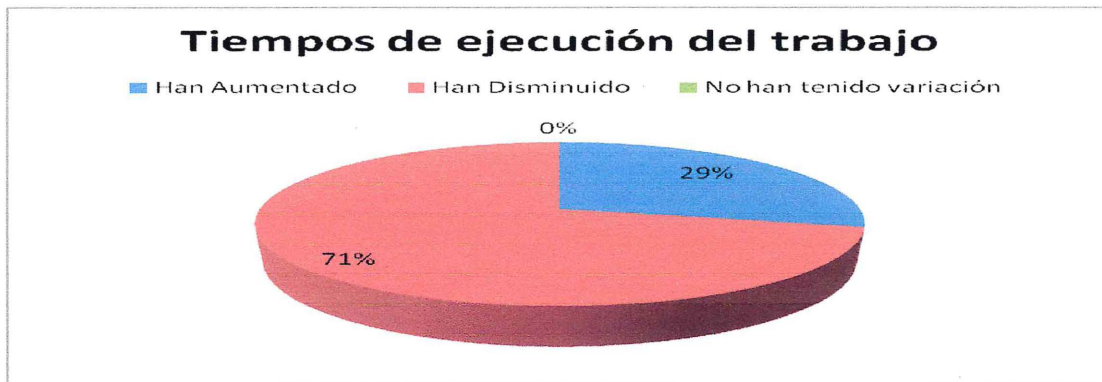
De la encuesta aplicada a los siete trabajadores de la Sección de Adquisiciones de la Tesorería General de la República, podemos desprender que:

Sólo dos funcionarios, que equivalen a un 29% de las personas que trabajan en la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República, piensan que los tiempos de ejecución de su trabajo han aumentado después de la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra. Los cinco funcionarios restantes, equivalentes al 71% de la sección, han sostenido que los tiempos de ejecución de su trabajo tras la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra han disminuido. Ninguno de los encuestados consideró que los tiempos de ejecución de su trabajo no han tenido variación, lo anterior se expresa a través del siguiente cuadro o gráfico:

**Cuadro N°1: Tiempos de ejecución de trabajo tras implementar Chile Compra**

Tiempos de Ejecución de trabajo	Han Aumentado	Han Disminuido	No han tenido variación
Totales	2	5	0
Porcentajes	29%	71%	0%

**Gráfico N°1: Tiempos de ejecución de trabajo tras implementar Chile Compra**



Dentro del 29% de los funcionarios que piensan que los tiempos de ejecución del trabajo han aumentado, éstos argumentan que lo anterior se debe a los tiempos mínimos de publicación que establece la Ley, y también a los problemas generales que tiene la plataforma virtual de compras, su inestabilidad en la red y su lentitud.

Por otra parte, del 71% de los funcionarios que piensan que los tiempos de ejecución han disminuido, estos argumentan que se debe en gran medida a que las planillas de compras se encuentran diseñadas en el sistema, y existen reglas muy claras al respecto para compradores y vendedores. Además estos últimos están inscritos en el sistema, lo que les permite a los compradores mayor facilidad para acceder a ellos.

Así entonces, en general se desprende que la plataforma virtual de Chile Compra ha afectado el tiempo de ejecución de los trabajos dentro de la sección de adquisiciones, aún cuando seis de los funcionarios de la sección, correspondientes al 86% de la misma, consideran que los tiempos de ejecución de su trabajo podrían disminuir aún más. En la

contraparte, sólo un funcionario el que corresponde al 14% de las personas encuestadas considera que los tiempos de ejecución de su trabajo no podría disminuir más, situación que se representa a continuación en el siguiente gráfico:

**Gráfico 2: Tiempos de ejecución de trabajo**



Del grupo de funcionarios que considera que los tiempos de ejecución de su trabajo aún puede disminuir más, estiman que sería posible en la medida de que varios de los controles que se realizan de forma manual, fuesen automatizados por el sistema.

Proponen además que de existir una programación de las necesidades del servicio, sería posible anticiparse a situaciones e informar a quienes corresponda, oportunamente de lo que se requiere.

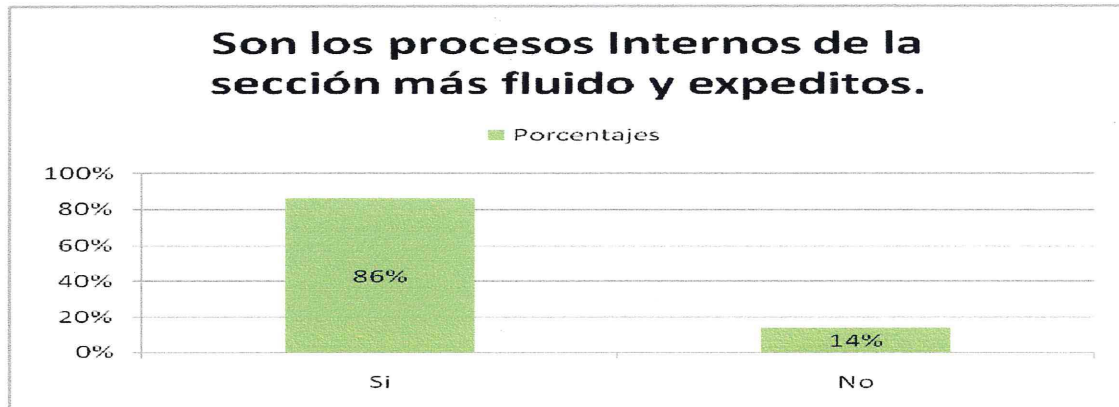
Por otra parte, extender el rubro de proveedores con los que se debe cotizar y que no están actualmente inscritos.

No obstante lo anterior, se debe considerar la opinión del funcionario que estima que una disminución de los tiempos no sería posible, en atención a que él esgrime como argumento la inestabilidad del sistema virtual de Chile Compra y los constantes mantenimientos que se le realizan.

En los procesos administrativos internos de la sección de adquisiciones de la Tesorería General de la República, también se han visto los efectos de la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra, prueba de ello es que seis funcionarios, correspondientes al 86% de la sección, creen que los procesos administrativos internos que se realizan paralelamente a los procesos de adquisición de Chile Compra son más

expeditos y fluidos después de la implementación de la Plataforma Virtual y sólo un funcionario, equivalente al 14% del total, cree que los procesos administrativos internos de la sección de adquisiciones no son más expeditos y fluidos, tras la implementación de Chile Compra, lo que se expone en el gráfico a continuación:

**Gráfico 3: Eficiencia y fluidez de los procesos administrativos internos de la Sección Adquisiciones.**



De lo expresado previamente se desprende que, del 86% de los funcionarios que opinan que los procesos administrativos internos de la sección de adquisiciones son más fluidos y expeditos, también coinciden en la justificación que sustenta cada opinión, y que básicamente se fundamentan en que la nueva plataforma de adquisiciones públicas, ha sido un gran artífice para que estos procesos se automaticen, modernicen y sean más eficientes.

El 14 % restante, cree que estos procesos siguen siendo poco fluidos y expeditos, puesto que las autorizaciones que deben dar los superiores jerárquicos siguen siendo muy lentas.

Respecto a todos los resultados anteriores, lo que se busca comparar son los dos sistemas de adquisiciones con los que ha funcionado la sección. Por lo tanto, los funcionarios de la sección de adquisiciones, considerarán la plataforma virtual de Chile compra como más eficiente, en general, que el sistema anterior de adquisiciones.

Lo anterior se confirma a través de la información de las encuestas, ya que los siete funcionarios, es decir, el 100% de los encuestados, consideran que en comparación al sistema de adquisiciones anterior, la plataforma virtual de Chile Compra es más eficiente en general, como sistema de adquisiciones ya que resulta de fácil manejo y permite hacer las adquisiciones en menos tiempo real. Por otra parte, al agrupar a los proveedores por tipo, se hace más fácil al usuario poder adquirir lo solicitado, permitiendo mejor acceso y comunicación con éstos.

## **5.2 Percepción del nuevo sistema de adquisiciones.**

En este aspecto y de acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, se puede inferir que:

La totalidad de los funcionarios, equivalentes al 100% de la muestra, evalúan los procesos de adquisición en general de la sección de adquisiciones, con la plataforma virtual de Chile Compra, como transparentes.

La totalidad de los funcionarios coinciden a que esto es posible debido a que el Portal busca como objetivo principal la transparencia y libre competencia, lo que se logra ya que al encontrarse toda la información en la plataforma, cualquier proveedor puede acceder a ella, sin discriminaciones de ningún tipo, así como conocer las razones y consideraciones que se tomán para elegir una u otra propuesta, evitando arbitrariedades.

Con respecto a este mismo punto y específicamente en lo relativo al proceso de licitaciones, que es la base de este estudio comparativo, se evidencia que la constante de transparencia se mantiene, al analizar el proceso de adjudicaciones, determinando que, en la sección de adquisiciones, el proceso es consecuente con las bases de la licitación y los criterios de evaluación de las mismas.

Así también en esta materia, el 100% del universo encuestado cree que en la sección de adquisiciones los criterios de evaluación de ofertas son altamente respetados y éstas son consecuentes con las bases de la licitación subidas al portal, lo que aporta a la transparencia que requiere el sistema de adquisiciones de Chile Compra.

De los resultados analizados, se tiene entonces que los valores de transparencia y consecuencia en la información entregada, se consideran atribuibles a la Plataforma Virtual de Chile Compra y que éstos se ven reflejados en los funcionarios de la sección, es que a continuación se describen los argumentos que ellos desarrollaron, respecto de la implementación de la Plataforma Virtual de Chile Compra en la sección y lo que ésta ha significado para el desarrollo de algunos procesos, como se detalla en el cuadro siguiente:

**Cuadro 2: Consideraciones respecto de la implementación de Chile Compra.**

	SI	No
<b>Promover la Libre Competencia</b>	6	1
<b>%</b>	<b>86%</b>	<b>14%</b>
<b>Generar un sistema más ético</b>	6	1
<b>%</b>	<b>86%</b>	<b>14%</b>
<b>Propiciar un ambiente de Transparencia</b>	7	0
<b>%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>
<b>Una motivación extra para quienes trabajamos con la plataforma virtual.</b>	5	2
<b>%</b>	<b>71%</b>	<b>29%</b>

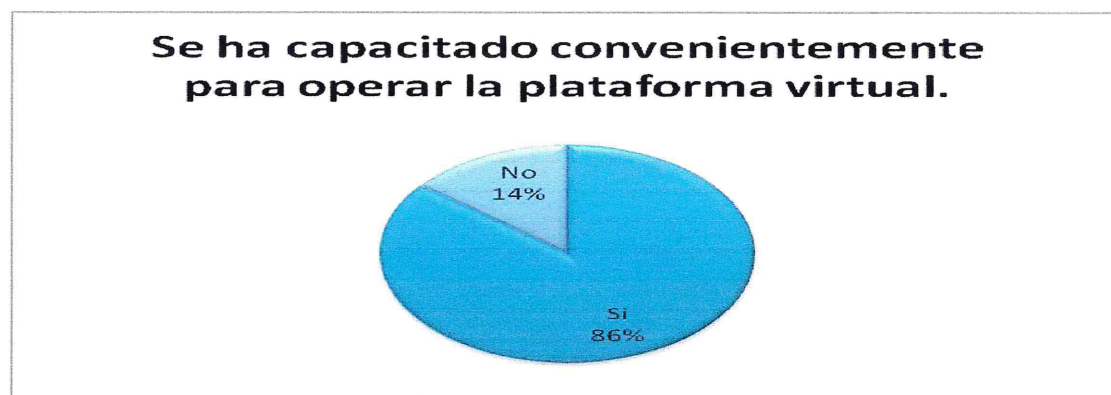
Como se puede apreciar el nuevo sistema de adquisiciones implementado, posee en la percepción de los funcionarios altos niveles de transparencia. Estos creen que la Plataforma Virtual de Chile Compra es importansima para promover la libre competencia, como también para generar un sistema más ético de adquisiciones, ambos con una alta aprobación por parte de los funcionarios (equivalentes al 86%). También existe unanimidad en los funcionarios al considerar que la Plataforma Virtual de Chile Compra propicia un ambiente de transparencia, ya que la totalidad de los funcionarios señalaron esta sentencia, entre las alternativas señaladas en el instrumneto para este fin.

En cuanto a que la implementación de la Plataforma Virtual sea una motivación extra para los funcionarios, cinco personas ( equivalentes al 71%) estuvieron de acuerdo y dos personas en desacuerdo ( equivalentes al 29%), lo que origina la formulación de las siguientes interrogantes a nivel organizacional : ¿Existió disposición al cambio de sistema?; ¿los funcionarios se sienten motivados a trabajar con la Plataforma Virtual? Aspectos que se desarrollarán a continuación.

### **5.3 Disposición al cambio de sistema, percepción de realidad organizacional.**

Del total de los encuestados, seis de ellos equivalentes al 86% de la muestra, considera que se le ha capacitado convenientemente por Tesorería General de la República para operar de buena manera la plataforma virtual de Chile Compra, sólo uno de ellos equivalente a un 14%, considera que la capacitación ofrecida por Tesorería General de la República no es conveniente para operar de buena manera la plataforma virtual.

**Gráfico N°4: Nivel de capacitación para operar la plataforma virtual.**

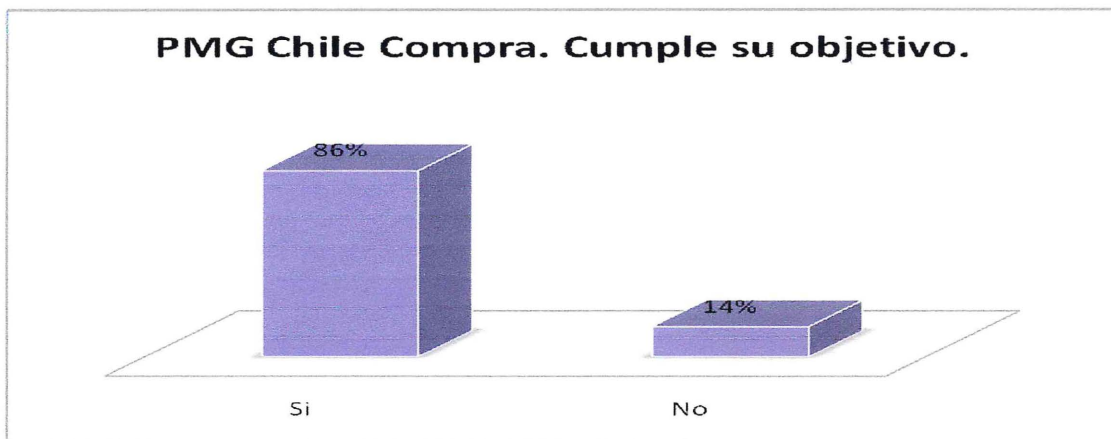


No obstante los resultados anteriores, es decir que una gran mayoría de los funcionarios considera haber sido capacitado convenientemente por Tesorería General de la República, dándoles las herramientas y conocimientos necesarios para operar la plataforma virtual de Chile Compra y considerando que la capacitación principal la realiza la Dirección de Chile Compra, no existe mayor interés ni compromiso del Tesorero para participar de estos cursos de capacitación.

Para complementar este proceso de capacitación y lograr un óptimo desempeño con la plataforma virtual de Chile Compra, se implanta en la sección de adquisiciones de la

Tesorería General de la República un Programa de mejoramiento de la Gestión (PMG) respecto del cual seis (6) de los funcionarios, equivalentes al 86% de los encuestados, consideran que el PMG implementado cumple su cometido y aporta para lograr un óptimo desempeño al usar la Plataforma virtual. El funcionario restante correspondiente al 14% de la sección, considera que el PMG no logra su objetivo y su aporte es insignificante para conseguir un óptimo desempeño en el uso y funcionamiento de la plataforma virtual, lo que se expone en el siguiente gráfico:

**Gráfico 5: Percepción del aporte del PMG Chile Compra.**



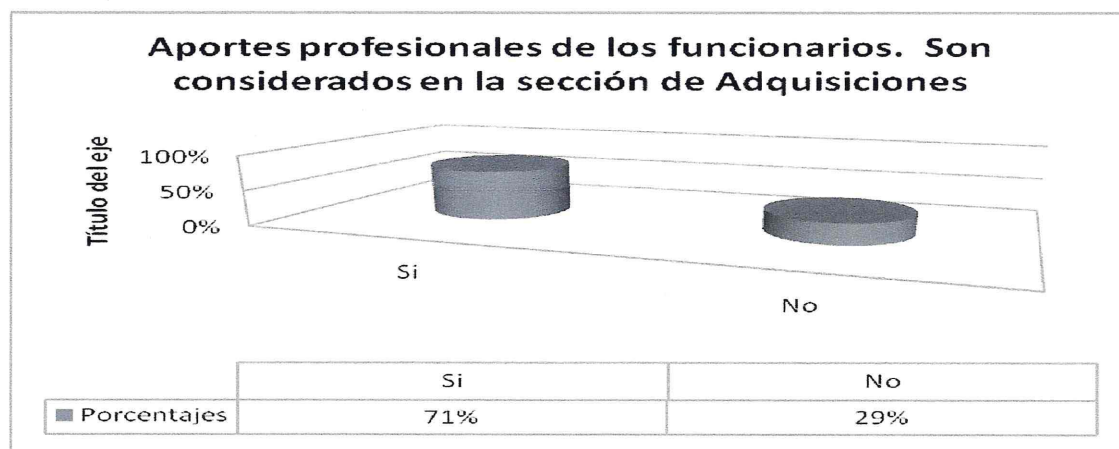
Del 86% de los funcionarios que consideran que el PMG de Chile Compra implementado en la sección de adquisiciones cumple su cometido, coinciden que se debe a la buena planificación de éste, así como del cumplimiento sistemático de metas que el PMG les exige, permitiéndoles superar las etapas que hacen posible operar de manera óptima el sistema. El 14% restante considera, que si bien hay puntos en que el PMG ayuda a mejorar el desempeño, hay otros aspectos que no sirven para ningún aspecto del proceso.

Por otra parte, se debe considerar que el cambio del sistema de adquisiciones, unido al sistema de capacitaciones e implementación de PMG, ha significado producido muchos cambios para los funcionarios que trabajan en la sección. Seis de estos funcionarios, equivalentes al 86% de los encuestados, consideran que el cambio del sistema de adquisiciones Chile Compra, significó modificaciones organizacionales significativas en la sección de adquisiciones. Solamente un funcionario, equivalente a un 14% considera que el cambio organizacional que ha sufrido la sección, no ha sido relevante.

Del 86% de los funcionarios que consideran que el cambio a la plataforma virtual de Chile Compra generó un cambio organizacional significativo a la sección de adquisiciones, creen que se debe en gran parte a la introducción de nuevas tecnologías al proceso de compras. Esto significó grandes cambios a los procesos más antiguos de adquisiciones, aumento la velocidad y orden de los procesos de compra, lo que además trajo consigo un sinnúmero de cambios para los funcionarios. El funcionario restante, correspondiente al 14% considera que la organización de la sección sigue igual, y que la implementación del nuevo sistema de compras no afectó mayormente.

Todo el cambio organizacional y de sistema, trajo nuevos desafíos y nuevas competencias para los funcionarios, las cuales venían junto con el cambio de sistema de adquisiciones, permitiéndole a los funcionarios trabajar con mayor autonomía y delegándoles mayores responsabilidades. En este aspecto cinco de los funcionarios, correspondientes al 71% de la sección, consideran que sus aportes profesionales son considerados para los procesos, toma de decisiones u otros, en la sección de adquisiciones. Dos funcionarios, equivalentes al 29% de los funcionarios de la sección, consideran que sus aportes profesionales no son considerados para los procesos, toma de decisiones u otros, en la sección de adquisiciones, situación que se expone en el siguiente gráfico:

**Gráfico 6: Nivel de aportes profesionales de los funcionarios adquisiciones.**



Del 71% que contestó afirmativamente esta pregunta, en su mayoría concuerdan con que cualquier aporte profesional, siempre es bien recibido por la jefatura. Ya que los funcionarios tienen una basta experiencia y conocimiento, que les permite aportar y

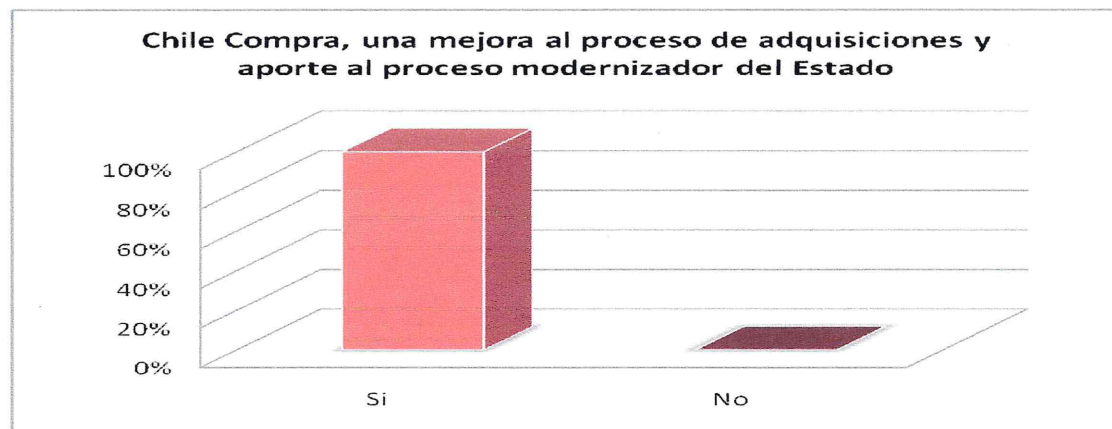
contribuir de buena manera al funcionamiento de la sección, aunque concuerdan que la toma de decisiones corresponde única y exclusivamente a la jefatura de la sección. El 29% restante, además de no considerar que sus aportes profesionales son considerados en la sección de adquisiciones, concuerdan con quienes contestaron afirmativamente a esta pregunta al ratificar que la toma de decisiones es responsabilidad de la jefatura y sólo pueden acceder a ésta como modo de consulta.

#### 5.4 Proceso de adquisiciones en General.

La implementación de la plataforma virtual de Chile Compra, tenía como objetivo desde su origen, ser una mejora considerable a los distintos sistemas de adquisiciones usados antiguamente, para mejorar la eficiencia, eficacia, transparencia y aportando a la libre competencia del proceso de adquisiciones de los organismos estatales, constituir de esta manera un ente modernizador del Estado.

Por esta razón la totalidad de los siete funcionarios de la sección de adquisiciones, es decir, el 100% de la misma, considera que en general el sistema de adquisiciones implementado por Tesorería General de la República, constituye una mejora significativa al modelo anterior y contribuye de buena manera al proceso modernizador del Estado.

**Gráfico 7: Chile Compra y su aporte al proceso modernizador del Estado.**



Unánimemente los funcionarios consideran que la implementación de la plataforma virtual de Chile Compra fue una mejora significativa al proceso de adquisiciones de Tesorería General de la República, lo anterior como consecuencia de los niveles de transparencia,

eficiencia y su conveniencia económica que permite, además de facilitar el control de los productos que se quieren adquirir, y por otra parte la contribución que representa al proceso modernizador del Estado, al usar las tecnologías disponibles en función de desarrollar un servicio más justo y equitativo y constituyendo una mejora sustancial al antiguo sistema de adquisiciones que existía en la Tesorería General de la República.

## **Capítulo VI**

### **Propuesta Técnica.**

#### **6.- Propuesta Técnica.**

##### **6.1 Elaboración de la Propuesta Técnica.**

La propuesta elaborada en el presente trabajo, se basa en las respuestas de la encuesta realizada por los funcionarios, en donde se les solicitó nombrar los elementos y/o procedimientos que a su juicio afectaban su desempeño en la sección.

De estas respuestas se puede desprender que el mayor problema existente, no tiene que ver con la Plataforma Virtual en sí, ya que como se aprecia en el capítulo anterior cumple su objetivo de hacer más eficiente y transparente las adquisiciones del departamento, además de generar un cambio organizacional positivo dentro de los funcionarios de la sección.

La función de un Administrador Público en un escenario como este es evaluar la situación, e incorporando todos los conocimientos adquiridos durante la etapa de formación, diagnosticar y dar soluciones a los problemas que se presenten en la institución en la cual se desempeña.

El mayor problema que se detecta, es la dificultosa comunicación entre la Sección de Adquisiciones y los demás departamentos y secciones de la Tesorería General de la República. Si bien la Plataforma Virtual de Chile Compra, mejoró en términos de eficiencia la adquisición de bienes, esta se ve entorpecida por la deficiente comunicación entre departamentos. Por lo que la mayoría de los bienes solicitados que requieren una urgencia mayor, se demoran en ser adquiridos por los problemas de comunicación existentes.

También la sección de bodega e inventario, no tiene comunicación directa con la sección de adquisiciones, por lo que muchas veces al momento que se solicitan bienes, no existe un registro que confirme directamente la existencia de estos dentro del stock en bodega.

Por lo tanto, con el fin solucionar este problema de comunicación, es que la propuesta de esta investigación es reforzar el sistema comunicacional interno de la Tesorería General de la República, para permitir una fluida y expedita comunicación entre las secciones y departamentos y mejorar así la eficiencia en su sistema de adquisiciones.

## **6.2 Estrategia de Implementación de la Propuesta Técnica.**

La estrategia que se usará para reforzar el sistema comunicacional interno de Tesorería General de la República, será la creación de un programa informático que permita la comunicación directa entre los diferentes departamentos y secciones del servicio con la Sección de Adquisiciones. Además que también permita mejorar la comunicación también con la Sección de Bodegas e Inventario.

Por lo tanto, la creación de este programa informático que se sugiere como propuesta técnica deberá tener dos funciones principales.

Primeramente agilizar la comunicación entre departamentos y secciones, con la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República. Esto se logrará al implementar el programa en la red de equipos computacionales pertenecientes a Tesorería General de la República.

Cada departamento o sección que requiera la adquisición de algún bien o servicio, ingresará al programa su solicitud. De esta manera, toda solicitud de adquisiciones se encontrará fácilmente en este programa y permitirá a los funcionarios de la Sección de Adquisiciones conocer de manera oportuna los requerimientos de otros estamentos de Tesorería General.

Cuando un funcionario se haga cargo de una solicitud esta se marcará de un color específico, con el nombre del funcionario responsable de su adquisición. De esta manera el solicitante sabrá quien esta a cargo de adquirir lo que pidió.

De esta forma se pretende mejorar la comunicación entre solicitante y comprador, y además optimizar los procesos administrativos internos de Tesorería General de la República.

En segundo lugar, el mismo programa informático deberá permitir una comunicación directa con la bodega e inventario. Dentro de este programa se deberá encontrar la

información de los productos disponibles en bodega, para saber si su adquisición es o no necesaria.

Un encargado de la Sección de Bodega e Inventario deberá mantener actualizada esta base de datos con la finalidad de contar con información fehaciente de los bienes con que se cuenta y para determinar si es imperiosa su adquisición o para mantener un stock determinado.

Estos dos grandes items pueden ser fácilmente implementados en un programa computacional, que permitirá optimizar de manera significativa, haciendo más eficiente el proceso de adquisiciones en Tesorería General de la República.

### **6.3 Impacto y Resultados Esperados.**

La implementación de la Plataforma Virtual de Chile Compra generó un impacto positivo dentro de la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República, al modernizar un sistema de compras anticuado y obsoleto. A pesar de este cambio en la forma de adquirir bienes y servicios, se siguen utilizando los procedimientos administrativos internos anticuados y obsoletos de Tesorería General de la República.

Al crearse este problema, donde existe un sistema de adquisiciones digital y unos procedimientos administrativos “manuales”, se ve afectada la eficiencia del proceso de compras. Por lo que, lo óptimo sería sin duda, digitalizar ambos sistemas.

Con el reforzamiento del sistema de información y comunicación se espera disminuir aún más los tiempos de adquisiciones, al terminar de modernizar por completo el proceso adquisitivo de Tesorería General de la República.

Con esto se completaría el ciclo de modernidad estatal que busca la nueva administración pública. Que busca utilizar la tecnología con la finalidad de obtener un mejor desempeño, acorde con los estándares de calidad que se buscan hoy en día.

El implementar este sistema no tiene un gran costo, solamente requiere la creación de un simple programa informático que esté conectado en red en todos los computadores de Tesorería General de la República, y además una pequeña capacitación a los funcionarios que lo usen. Esto no debería generar mayor problema, ya que el uso de un programa de este tipo, no crea complicaciones a los funcionarios familiarizados con la computación a nivel usuario.

Por otro lado, los funcionarios se muestran abiertos a cualquier mejora del sistema de adquisiciones en general, por lo que la puesta en marcha de este programa tampoco debería generar problemas en este ámbito.

De esta manera, mejorando el sistema comunicacional interno de Tesorería General de la República, a través del programa informático que permita la comunicación integral entre las diferentes secciones y departamentos del servicio, se logrará disminuir aún más los tiempos de adquisición y generará un servicio más moderno acorde a los nuevos tiempos.

## Conclusiones.

1. Se ratifica la hipótesis. La implementación de la Plataforma Virtual de Chile Compra generó un impacto positivo dentro de la Sección de Adquisiciones de la Tesorería General de la República. Aportando en los ámbitos de eficiencia, eficacia y transparencia en la Licitaciones en las que participa tesorería General de la República.
2. La Plataforma Virtual de Chile Compra afectó de manera positiva el proceso de adquisiciones, via licitaciones, en la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República. Esto pues mejoró y modernizó el proceso, mejorando su eficiencia, transparencia y calidad.
3. La Plataforma Virtual de Chile Compra cumple con los objetivos que se buscaban desde su creación, aportando significativamente al proceso modernizador del Estado.
4. En comparación con el sistema de adquisiciones que anteriormente se usaba en Tesorería General de la República, el nuevo sistema mejoró considerablemente en los ámbitos que fueron objetos de este estudio (eficacia, eficiencia y transparencia).
5. La implementación de la Plataforma Virtual de Chile Compra no generó resistencia por parte de los funcionarios, es más, su implementación es positivamente evaluada por los trabajadores de la Sección de Adquisiciones.
6. El desempeño de los funcionarios de la Sección de Adquisiciones de Tesorería General de la República, ha ido progresando sistemática y paulatinamente gracias al PMG impuesto en la Sección. Con esto se busca dar cumplimiento a los parámetros de calidad y eficiencia establecidos por el sistema existente en la actualidad.

7. La principal falencia en la Sección de Adquisiciones en la actualidad, no tiene que ver con la Plataforma Virtual de Chile Compra, sino que esta relacionada con los procesos administrativos internos de comunicación entre departamentos y la sección de bodega e inventario. Se genera un problema al no estar digitalizados esos procedimientos.
8. Se hace imperioso reforzar el sistema de comunicación interno de la Tesorería General de la República, con el fin de modernizar estos procesos y permitir una comunicación e información más fluida.
9. Este reforzamiento del sistema de comunicaciones, debe traer consigo el desarrollo de un software que mejore esta situación, permitiendo una comunicación e información más expedita, tanto para compradores como solicitantes de bienes y servicios.
10. Para lograr una modernización íntegra en todo el proceso de adquisiciones de Tesorería General de la República, se debe dar énfasis a los procesos que no están incluidos dentro de la Plataforma Virtual de Chile Compra. De esta manera aumentará aún más la eficiencia del proceso de adquisiciones y se mejorarán sus estándares de satisfacción, de los usuarios.

## Bibliografía.

- HERNÁNDEZ R; SAMPIERI R Y BAPTISTA P. **“Metodología de la Investigación Social”**. Editorial McGraw-Hill, México, 2005.
- MINISTERIO DE HACIENDA. **“Ley Núm. 19.886. Ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios”**. Chile, 2005.
- OJEDA A, Funcionario Sección Adquisiciones. **“Entrevista realizada por el autor”**. Chile, Septiembre 2009.
- <http://www.subdere.gov.cl/1510/article-66587.html>
- [http://www.chilecompra.cl/secciones/institucional/quienes\\_somos.html](http://www.chilecompra.cl/secciones/institucional/quienes_somos.html)
- [http://www.chilecompra.cl/secciones/gestion\\_y\\_estudios/documentos/Plan\\_Estrategico-ChileCompra-2008-2010.pdf](http://www.chilecompra.cl/secciones/gestion_y_estudios/documentos/Plan_Estrategico-ChileCompra-2008-2010.pdf)
- [http://www.chilecompra.cl/secciones/pmg/que\\_es\\_el\\_pmg.html](http://www.chilecompra.cl/secciones/pmg/que_es_el_pmg.html)
- <http://www.minjusticia.cl/leyes/leyes%20administrativas/ley19886-ctt%20adm.-chilecompra.pdf>
- Tesorería General de la República, Intranet.