



Embajada Británica
Ciudad de Panamá



Evolución Histórica de los Sistemas de Contratación Pública

Jorge Claro
Presidente y CEO, INPRI
Experto Sénior de GovRisk

Foro Latinoamericano y del Caribe
Ciudad de Panamá 10 al 13 de septiembre de 2013

La CP en el pasado

- Sistemas desarrollados bajo políticas proteccionistas
- Estados centralizados, modelos económicos obsoletos
- Ineficiencia - menor valor por dinero
- Sobreprecios de por lo menos 20%
- Ineficiencia percibida como corrupción
- Múltiples Instituciones involucradas
- Burocracia – aumento de las oportunidades de corrupción
- Sistemas legales obsoletos

La CP en el pasado

- Pérdida de eficiencia – aumento oportunidades de corrupción
- Poder judicial y entidades de control débiles
- Adquisiciones percibidas como un simple proceso de compras y no como un tema de política de estado
- Percepción generalizada de ineficiencia y corrupción
- Costo corrupción otro 20% sobreprecio

La CP en el pasado

- Proyectos enfatizaban descentralización, lo cual tiene gran impacto en los procesos de CP
- Descentralización sin estrategia
- Impacto poco estudiado
- Pregunta: ¿Qué es lo que se descentraliza y cómo?
- Ejemplo, las compras y contrataciones del sector salud

Reformas a fines del Siglo

- Efecto perverso de las reformas de los 80 y 90
 - Gran pérdida de material humano
- Mito de la reducción del Estado - Nuevos roles:
 - Privatizaciones
 - Concesiones
 - Descentralización
- Gobiernos privatizan, descentralizan y otorgan concesiones al mismo tiempo
- ¿Tienen la capacidad para hacerlo?

Inicios de la Reforma del Estado

- Proyectos en casi todos los países
- Por lo general la CP es tema marginal
- Cuando incluido, enfocado como una reforma de procedimientos
- Por lo general, ausencia de:
 - visión integral
 - ente normativo a cargo del tema
 - capacitación y certificación de funcionarios compradores

Tendencias 1990 - 2010

Temas	1990	2010	Comentarios
Marco Legal	Obsoleto	Reforma legal Mejores prácticas	Importancia económica Lucha anti-corrupción ¿Sobre regulación?
Marco Institucional	Débil Pocas entidades Centralizado	Fuerte Entidades todos Descentralizados	Entidades normativas poderosas De alto nivel
Participación de la Sociedad Civil	Limitada	Activa	En algunos casos con mandato legal
e-GP	Inexistente	Todos aunque en diferentes niveles de desarrollo	Gran impacto económico Relación con estrategias de Gobierno electrónico aun precaria en muchos países

Leyes de CP en LAC

País	Ley	Modificaciones
• Argentina	2001	
• Chile	2003	2010
• Colombia	2011	2012
• Rep. Dominicana	2006	
• Ecuador	2008	
• El salvador	2000	2011
• Jamaica	1999	2008
• México	2000	2012
• Paraguay	2002	
• Panamá	2006	2011
• Perú	2012	

Nuevo Enfoque

- Discusiones del ALCA fines de los 90 incluyen componente CP
- En algunos países la CP es parte de una visión integral, de estrategia de reforma del Estado y del desarrollo del gobierno electrónico
- Países del Hemisferio empiezan a dialogar

Red Hemisférica

- 2005 se crea Red Interamericana de Compras Gubernamentales (www.ricg.org)

“La RICG es una iniciativa nacida en el seno de la OEA para que las entidades responsables de las adquisiciones públicas de los países de la Organización compartan experiencias, iniciativas y acometan juntos temas de interés común en materia de contratación pública.

Los miembros de la Red realizan diferentes actividades de cooperación y difusión en los países de la región. Mediante el intercambio de experiencias, los miembros de la red tienen la posibilidad de acceder a cooperación sur-sur y mecanismos cooperativos como pasantías, visitas técnicas, consultas, proyectos conjuntos”

Nuevo Enfoque

- Proyectos de reforma con componentes de CP en casi todos los países
- BID - BM alto porcentaje de la cartera
- Tema ya no es marginal
- Sistemas financieros integrados incluyen componente de CP

Nuevo Enfoque

- Se establecen o refuerzan roles de entes normativos como
 - ▣ ChileCompra
 - ▣ Panamá-compra
 - ▣ OSCE (Perú)
 - ▣ ONCAE (Honduras)
 - ▣ ACCE (Uruguay)
 - ▣ Colombia-Compra-Eficiente

Tendencias – Marco Institucional

- Muchas entidades sirven de ejemplo a otros países y colaboran enormemente al desarrollo de otras tanto a nivel bilateral como a través de la Red
- Se desarrollan importantes programas capacitación a través de la red y en los países
- Se colabora a nivel regional en armonización de procedimientos, sistemas de clasificación común y otros

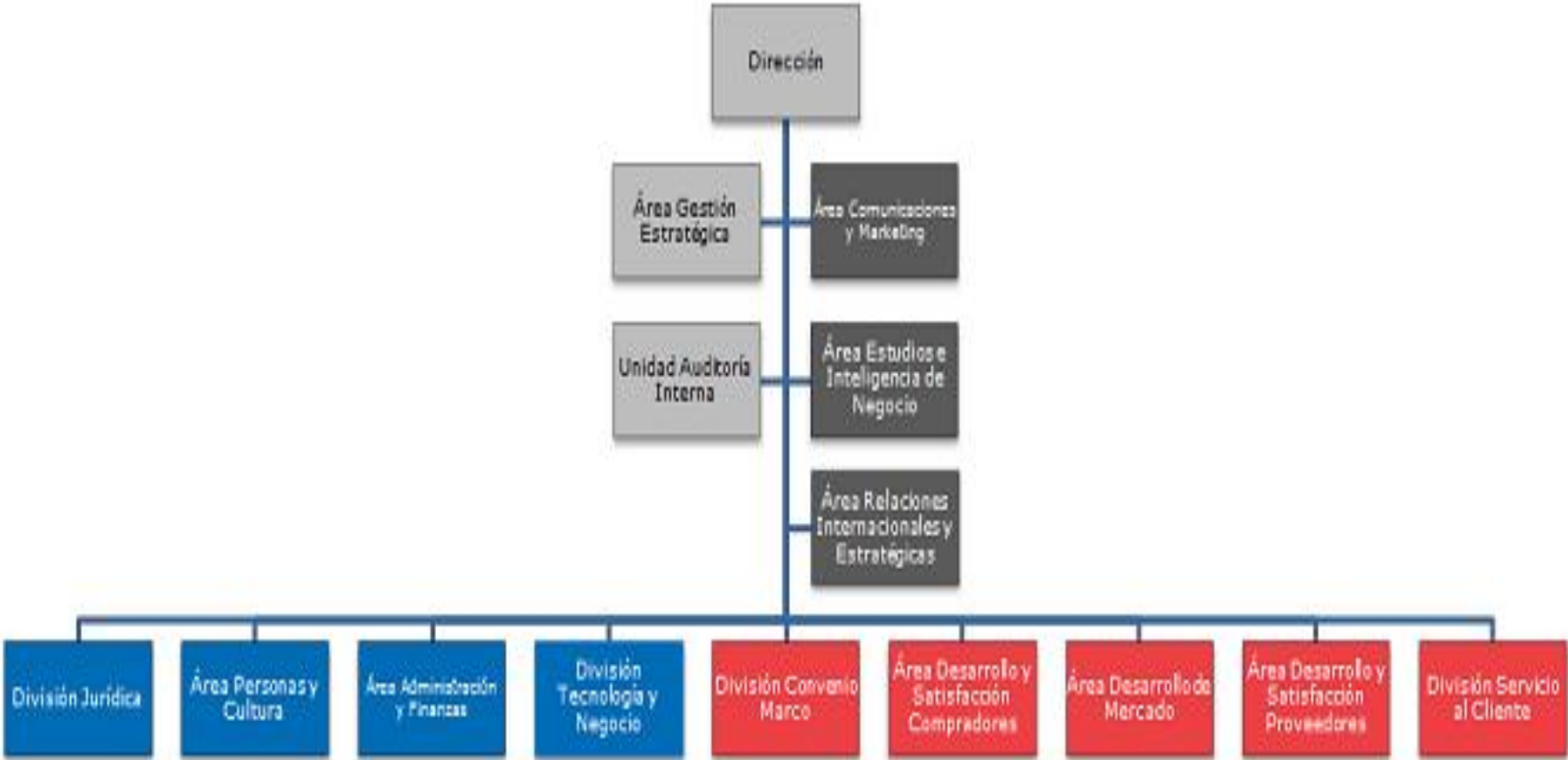
Organización de ChileCompra



- Presupuesto: US\$12 millones/año
- Funcionarios: 100 individuos
- Tercerización: 4 empresas, 100 subcontratados
- 1 oficina central 15 oficinas regionales
- Acuerdos con SERCOTEC y otros



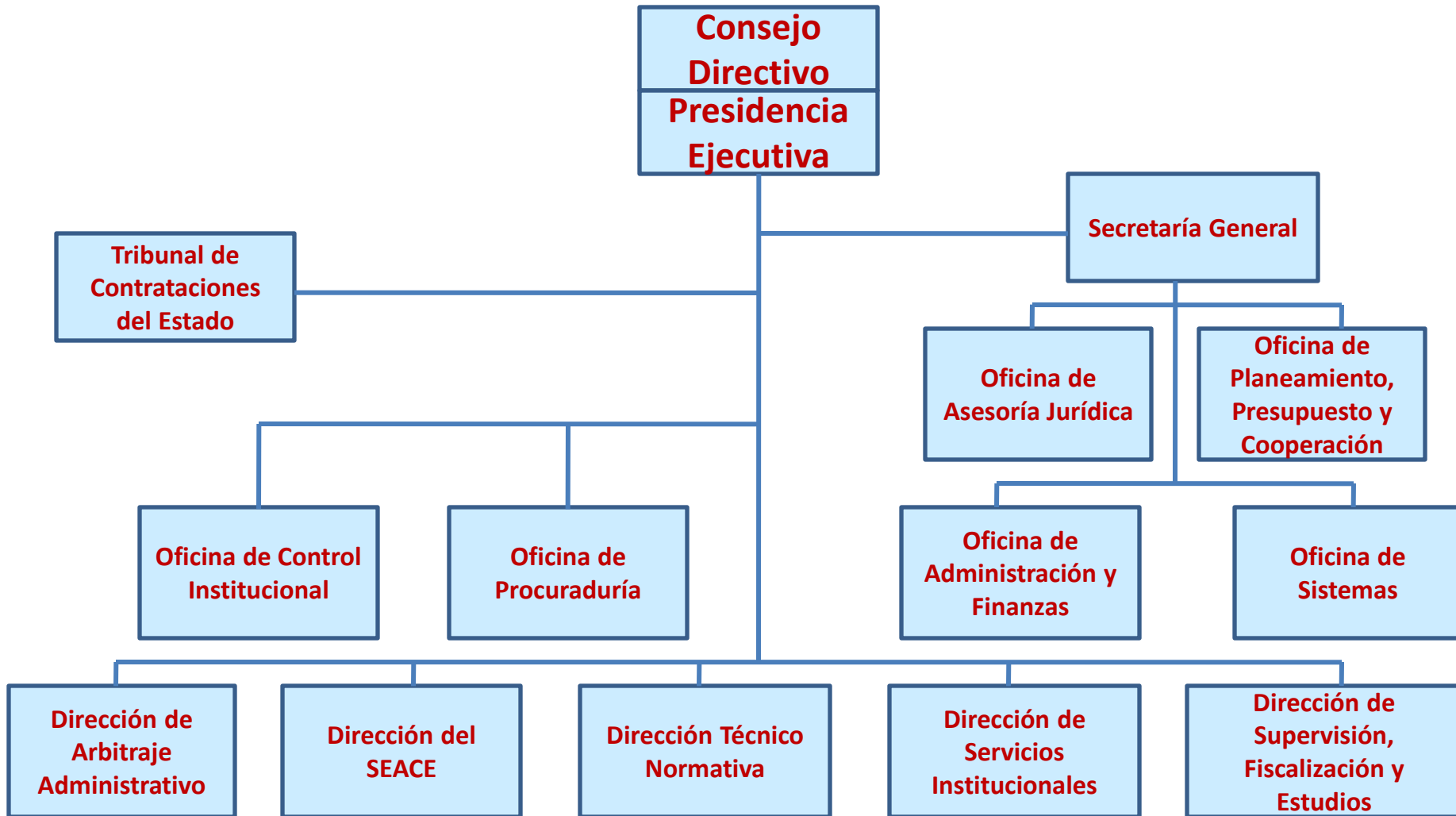
Organigrama de ChileCompra



Perú - OSCE

- Presupuesto 2011: US\$ 16 millones
- Funcionarios 428
- Internos: 100
- Tercerización No
- 1 Oficina central 18 oficinas regionales
- Acuerdos para aumento capacidad y entrenamiento con universidades e instituciones

Organigrama OSCE

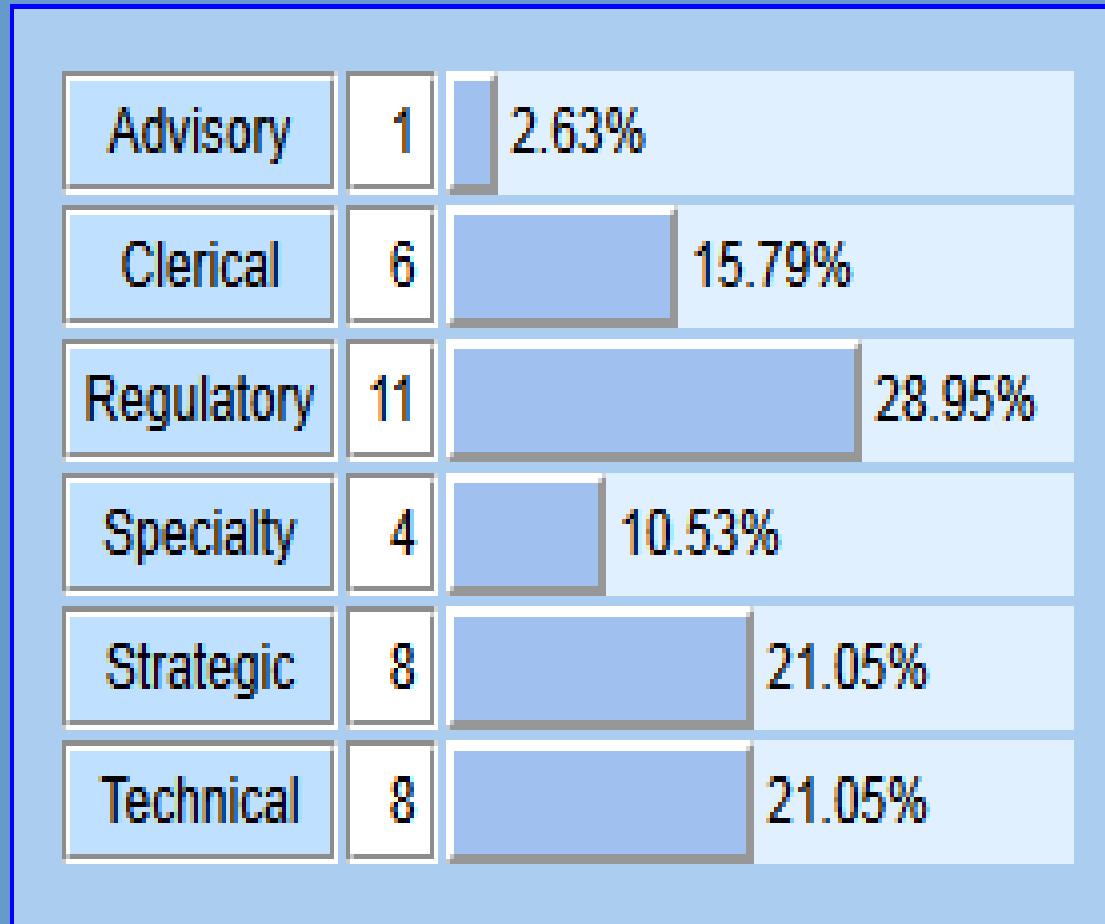


¿Por qué es la CP importante?

- Además del volumen e impacto económico, la tecnología, los acuerdos de libre comercio y las demandas de la sociedad civil la han transformado en un tema de alta visibilidad, complejo y estratégico
- La CP ha evolucionado de una simple tarea administrativa o un conjunto de procesos de compra a una función estratégica del estado

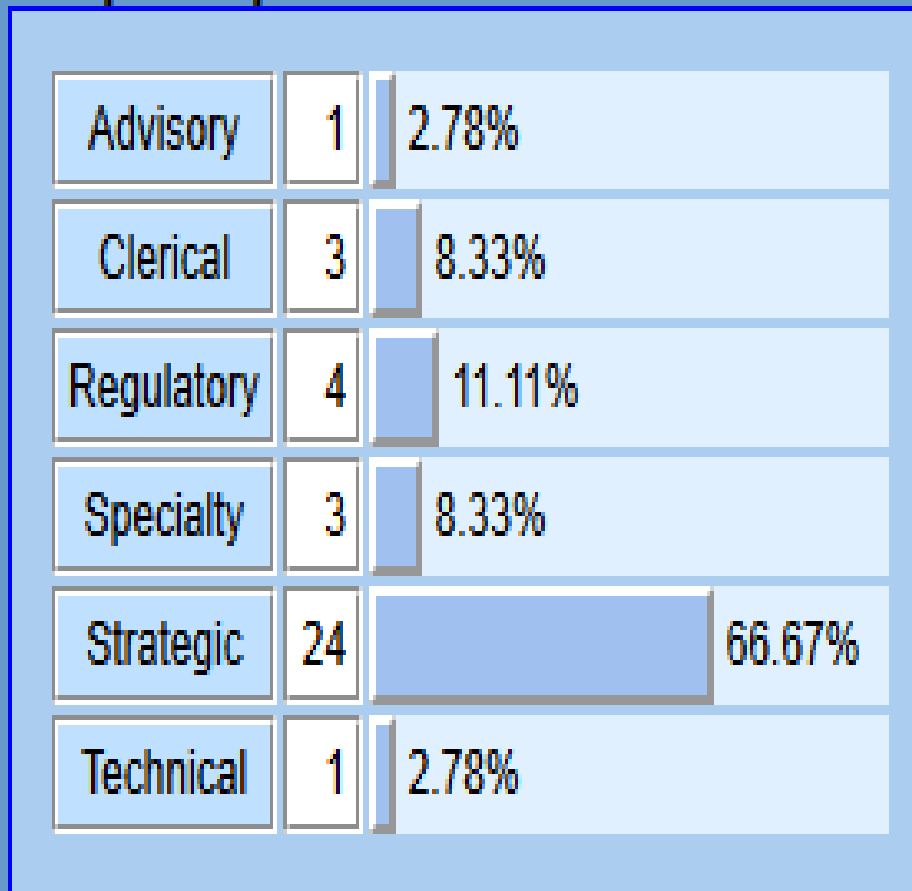
Percepción de la función de compras*

How is the public procurement function perceived today (select one)?



Percepción de la función de compras*

Where do you believe the public procurement function will be in 5 years (select one)?



¿Que son las compras publicas?

- Una definición amplia reconoce que comprar no es sólo procesar, adquirir y tomar posesión de algo si no:

El “Arte” de adquirir bienes, obras y servicios en forma eficiente y efectiva, a precios razonables, en tiempo y en el lugar que corresponde

Evolución de la CP

- Hoy en día la mayoría de foros y reuniones sobre la CP incluyen temas tales como:
 - ❑ Relación entre las compras y el gasto público
 - ❑ TIC como herramienta de modernización de las compras
 - ❑ Políticas de apoyo a las MIPYMES
 - ❑ Reformas al marco regulatorio
 - ❑ Introducción de sistemas de evaluación y diagnóstico
 - ❑ Aumento de la capacidad Institucional
 - ❑ Compras públicas sustentables
 - ❑ La CP en el contexto internacional

Secuencia

- El presupuesto
 - La expresión política de un gobierno
- Ejecución del presupuesto
 - Compras Públicas (por tanto las compras son siempre un tema político)
- Las Compras
 - El arte de obtener bienes, obras y servicios estratégicos
- Buenas prácticas
 - Eficiencia, eficacia, transparencia, valor por dinero
- Valor por dinero
 - A tiempo, dentro del presupuesto, a buen precio

La CP- Un Proceso Integral

- Importante recordar que la CP es un proceso integral que no empieza con la convocatoria ni termina con la firma del contrato y que comprende, entre otros:
 - ❑ Planificación, Diseño, Publicidad
 - ❑ Convocatoria, Recepción y Evaluación Ofertas
 - ❑ Firma del Contrato, Garantías, Recepción e Inspección
 - ❑ Control de Calidad, Instalación, Prueba, Puesta en Funcionamiento, Servicio, Mantenimiento, etc.
- Es decir, una cadena de abastecimiento

Cadena de abastecimiento

- Término acuñado en 1982 por Keith Oliver, consultor de la empresa Booz Allen Hamilton
- Significa la coordinación sistemática y estratégica de las funciones tradicionales y tácticas de un negocio o empresa en particular, así como con y a través de las empresas o entes involucrados dentro de la cadena de suministro
- El propósito es mejorar el rendimiento a largo plazo de las empresas y de la cadena de suministro en su conjunto

Cadena de abastecimiento

- Representa un manejo integral del proceso de adquisiciones, incluyendo asociaciones estratégicas y responsabilidad compartida
- Permite, entre otros:
 - agregación de demanda
 - mejores precios por economías de escala
 - manejo financiero integrado
 - información y visibilidad para todos de todo el proceso en tiempo real
 - manejo de inventario, y
 - entregas de acuerdo a necesidades

Mejores prácticas

- Con la evolución de los sistemas se han introducido mejores prácticas que significan mucho más que adquirir a buen precio o generar ahorros
- Significan adquirir bienes o servicios a buen precio, de calidad, en el lugar adecuado, en las cantidades que corresponde, justo a tiempo, con servicios, repuestos y garantías
- Garantías significa no sólo buen funcionamiento si no de posible reemplazo con actualización tecnológica
- Lo anterior requiere construir las capacidades adecuadas y el desarrollo de la profesión de comprador público

La CP a nivel internacional

- Importancia tema ha significado gran actividad a nivel internacional
- Magnitud ha llevado a un enfoque anticorrupción con convenciones, pactos de integridad y acuerdos
- OECD, Banco Mundial, BID, OEA, otros activamente involucrados
- IFIs armonizan procedimientos y establecen sistema sanciones recíproco
- ONU establece régimen común de sanciones

La CP a nivel internacional

- Discusión nuevos mecanismos como
 - ❑ Subastas – Arrendamientos – Contratos Marco
 - ❑ Asociaciones Público-privados (PPP) – Concesiones
- Sistemas electrónicos introducen
 - ❑ Mercados electrónicos – Procesos agilizados – Subastas

La CP a nivel internacional

- También se tratan nuevos temas como
 - ❑ La CP y el medioambiente
 - ❑ La participación de la MIPYME en la CP
 - ❑ Las compras sustentables, otros

Compras sustentables

- Aquellas en las cuales se adoptan criterios ambientales y sociales, además de los económicos, como condición para las compras y contrataciones de bienes y servicios
- Las organizaciones siguen este proceso para satisfacer sus necesidades de bienes, servicios, trabajo e insumos de manera de obtener valor por su dinero sobre la base del ciclo de vida, con la finalidad de generar beneficios para la institución, para la sociedad y la economía, al tiempo que se minimiza el impacto sobre el medio ambiente

Tipos de Compras

- **Compra Verde** = Considera y hace énfasis en el impacto medioambiental
- **Compra Ética** = Énfasis en los aspectos relativos a la producción de los bienes como las condiciones de trabajo, los precios, plazos, etc.
- **Compra Social** = Énfasis en el impacto que en el entorno social pueda tener la compra en áreas como el desarrollo local, la seguridad, etc.
- **Compra Responsable** = Énfasis en la actitud desde la cual se realiza la compra, implicando valores éticos que impregnan el proceso de decisión en los ámbitos medioambiental, social y económico

En resumen

- La CP es hoy reconocida como un tema estratégico y crítico para el desarrollo de los países
- Grandes volúmenes y montos son conocidos y estudiados
- Los marcos legales han sido actualizados (aunque quizás sean excesivamente rígidos y con más énfasis en el control que la gestión)

En resumen

- El Marco institucional se ha desarrollado y existe mejor y mayor capacidad de gestión
- Existe excelente diálogo y cooperación a nivel de la región
- Existe mayor participación de la MIPYME
- Esfuerzos anticorrupción continúan
- e-GP sigue desarrollándose
- Capacitación y ahora certificación de compradores es una realidad

Muchas gracias por su atención!

Preguntas y aclaraciones

Jorge Claro

Presidente y CEO, INPRI

Experto Sénior de GovRisk



The International Governance & Risk Institute

Foro Latinoamericano y del Caribe

Ciudad de Panamá

10 - 13 de septiembre de 2013