

# El valor estratégico de las compras públicas

Banco Mundial



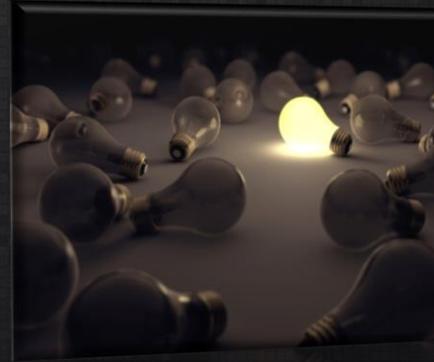
Alcaldía de Medellín  
Cuenta con vos

# Agenda

**Los desafíos**



**Las soluciones**

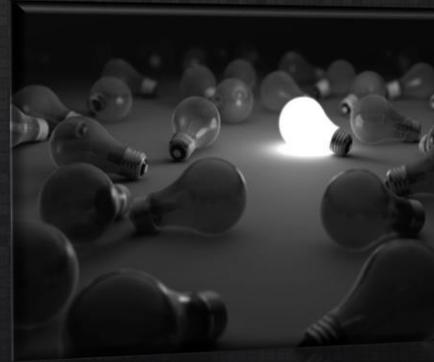


# Agenda

Los desafíos



Las soluciones



No exento de desafíos



El foco principal está en el **proceso**



Importante, pero no es **toda la historia**



A scenic view of a railway track leading to a lake at sunset. The track is made of wooden ties and metal rails, set on a bed of gravel. The track leads from the foreground towards a calm lake in the distance. The sky is filled with dramatic, colorful clouds in shades of purple, blue, and orange, indicating a sunset or sunrise. The water reflects the colors of the sky. In the background, there are dark silhouettes of trees and hills. Two wooden posts stand near the track on the left side. The overall mood is serene and contemplative.

Las Compras  
Públicas **no son un  
fin por si mismas ...**



...sino más bien un **puente** para la prestación  
de servicios

La ciudadanía evalúa a los gobiernos en términos de **prestación de servicios**



La **medida del éxito** en  
compras públicas...



...es el nivel de **apoyo proporcionado** para la prestación de servicios



Necesitamos ver **más allá de la adjudicación del contrato**



La conclusión exitosa es lo que importa



A black and white photograph of a man with a beard, wearing a dark t-shirt, leaning over a laptop. He has his mouth wide open in a shout or scream, looking directly at the laptop screen. The background is a plain, light-colored wall. The overall mood is one of intense frustration or anger.

Insumos de **baja calidad** solo resultan en frustración



La llegada tardía  
de medicamentos no  
salva pacientes

Las compras  
públicas son multi-  
dimensionales



# 5 resultados principales mínimos

buscados por cualquier Sistema de Compras Públicas



**Oportunidad**



**Costo-  
Eficiente**



**Calidad**



**Transparencia**



**Justo**

## Interesados ...

## ... y sus objetivos

**Comité de evaluación**

Cumplimiento



Costo-eficiente

**Entidades de Control**



Transparencia

**Equipos de primera línea**

Calidad



Oportuna entrega

**Licitantes**

Justo



**Directores de las Agencias**



# Cómo podemos llegar a la cima?

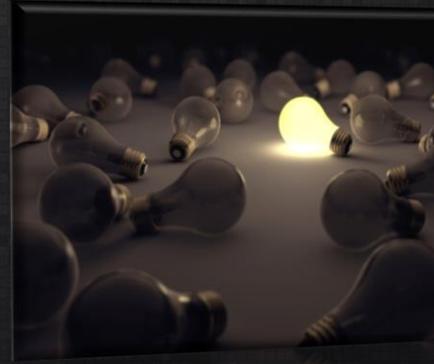


# Agenda

Los desafíos



Las soluciones



Se ha visto una **evolución** substancial en las Compras Públicas en la última década



Cómo podemos transformar  
todos estos datos en **ideas**?



# 5 resultados principales mínimos

buscados por cualquier Sistema de Compras Públicas



**Oportunidad**



**Costo-  
Eficiente**



**Calidad**



**Transparencia**



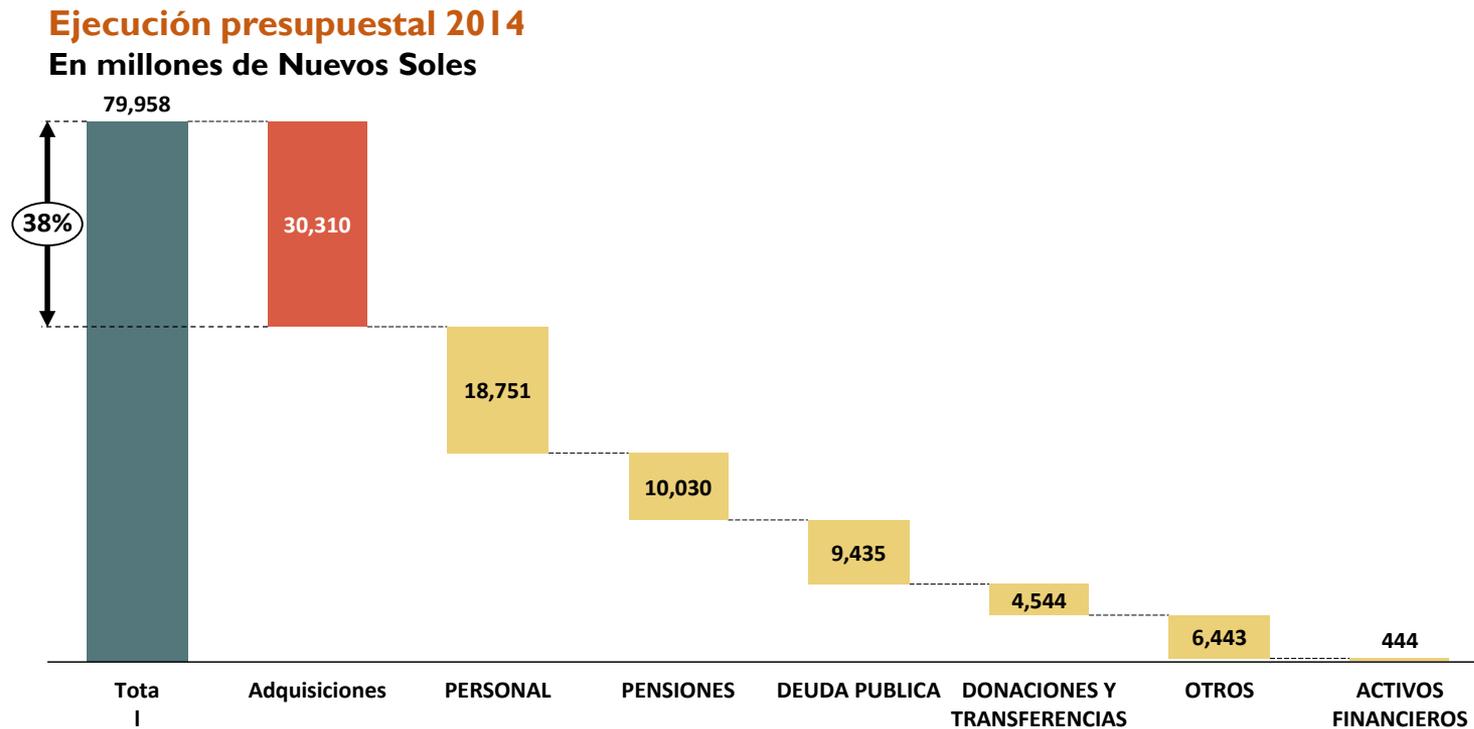
**Justo**

# Metodología inspirada en el modelo “strategic sourcing”



# Análisis del gasto – Perú

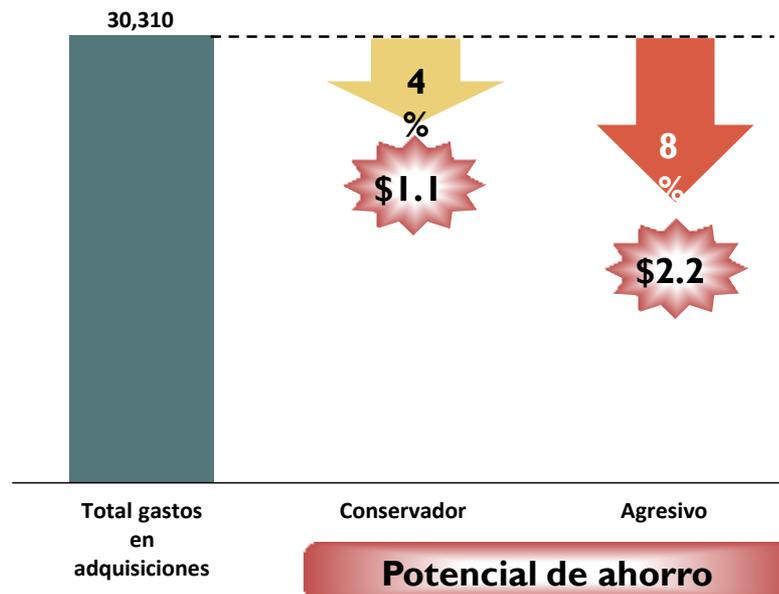
Compras por más de **30 mil millones de nuevos soles en 2014** con gran potencial de ahorros



# Potencial de ahorro – Perú

**Ahorros entre \$1.1 hasta \$2.2 mil millones de soles por año a través de la implementación de programas de compras estratégicas**

**Ahorros potenciales con mejores estrategias de compras**  
En millones de soles, año base 2014



# Categorías de gasto – Perú

**Pero estas estimaciones abarcan un rango muy largo de distintas categorías de bienes, obras y servicios contratados por el Gobierno Peruano**

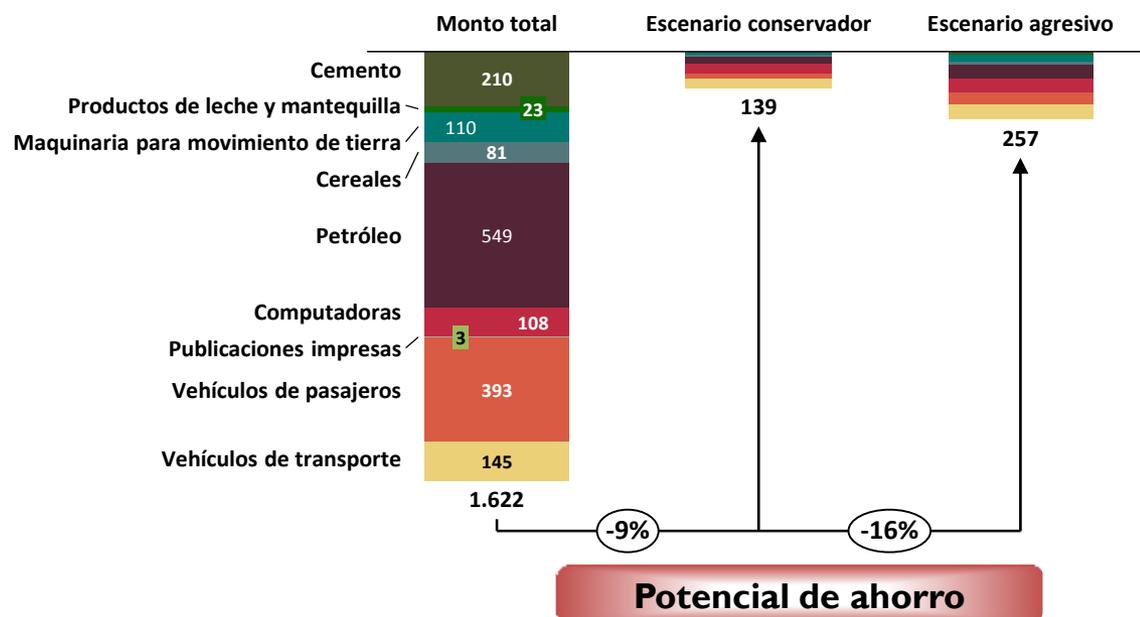
Categoría	Monto total	Potencial de ahorro		Complejidad de implementación
		Conservador	Agresivo	I0-Alto; I-Bajo
CONSTRUCCIONES	\$7,793M	3%	6%	9
CONTRATO ADMINISTRATIVO DE SERVICIOS	\$3,375M	6%	15%	6
SERVICIOS DIVERSOS	\$2,067M	3%	8%	3
MANTENIMIENTO DE CARRETERAS, CAMINOS Y PUENTES	\$1,353M	3%	7%	8
COMBUSTIBLES Y CARBURANTES	\$549M	5%	10%	3
ALIMENTOS Y BEBIDAS PARA CONSUMO HUMANO	\$517M	5%	12%	3
EQUIPOS COMPUTACIONALES Y PERIFERICOS	\$451M	31%	46%	3
SERVICIOS DE SEGURIDAD Y VIGILANCIA	\$406M	10%	16%	3
MAQUINARIAS, EQUIPOS Y MOBILIARIOS DE OTRAS INSTALACIONES	\$389M	11%	22%	4
CONSULTORIAS	\$340M	9%	15%	8
VEHICULOS	\$538M	6%	12%	4
MANTENIMIENTO DE EDIFICACIONES, OFICINAS Y ESTRUCTURAS	\$339M	3%	5%	7
MATERIAL MEDICOS, ODONTOLOGICOS Y DE LABORATORIO	\$337M	7%	14%	7
ALQUILLER DE EDIFICIOS Y ESTRUCTURAS	\$299M	8%	12%	5
MEDICAMENTOS	\$282M	7%	15%	7
MANTENIMIENTO DE VEHICULOS	\$274M	2%	9%	4
EQUIPOS DE TELECOMUNICACIONES	\$257M	12%	20%	4
SERVICIOS DE LIMPIEZA E HIGIENE	\$220M	10%	19%	3
SERVICIO DE CAPACITACION Y PERFECCIONAMIENTO	\$217M	5%	8%	4
MATERIALES DE OFICINA	\$273M	15%	25%	3
Cemento	\$210M	3%	6%	4
Publicaciones impresas	\$355M	4%	4%	4
Otros	\$5,974M	-	-	
OTROS SERVICIOS	\$1,341M	-	-	
PASAJES, VIÁTICOS Y GASTOS DE VIAJE	\$965M	-	-	
AVIONES	\$363M	-	-	
MOBILIARIO, EQUIPOS Y APARATOS PARA LA DEFENSA Y LA SEGURIDAD	\$324M	-	-	
SERVICIO DE PUBLICIDAD	\$210M	-	-	
SEGUROS	\$291M	-	-	
<b>Total</b>	<b>\$30,310M</b>	<b>\$1.1 M</b>	<b>\$2.2 M</b>	

ente: BOOST dataset, 2014 y World Bank analysis.

# Categorías priorizadas – Perú

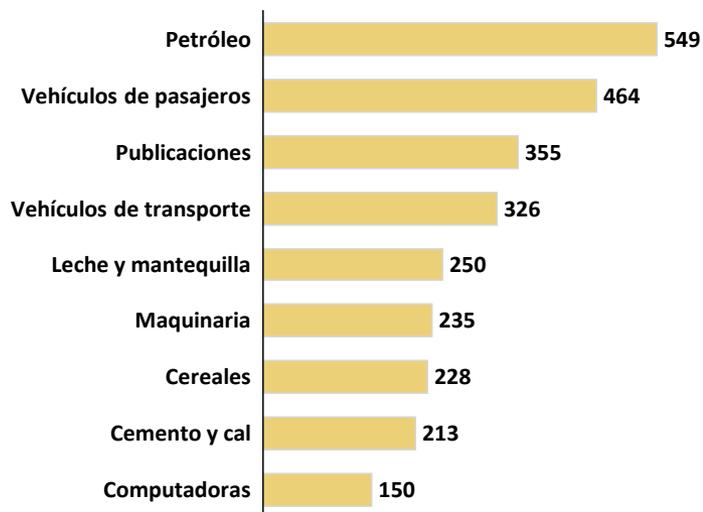
**Ahorros en adquisiciones entre \$139 – 257 millones de soles por año que pueden ser alcanzados de manera sencilla y sin necesitar cambio en leyes o en el sistema**

**Ahorros potenciales con mejores estrategias de compras**  
En millones de soles, año base 2015



# Categorías priorizadas – Perú

## Familias elegidas para compras estratégicas Gastos en 2015, en millones de Nuevos Soles



## Por que estas familias?

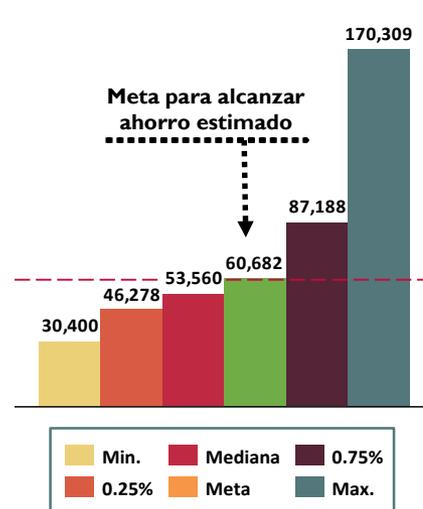
- Formadas por un grupo pequeño de bienes y servicios homogéneos;
- Fáciles de uniformar con especificaciones conocidas y establecidas en el mercado;
- Adquiridas por múltiples entidades del gobierno de manera fragmentada y dispersa;
- La consolidación de demanda es sencilla para aumentar volumen y bajar precios.

# Automóviles sedán – Perú

En el caso de los **automóviles sedan**, excepto por una compra mayor, más de 200 autos han sido comprados de manera dispersa y en pequeños volúmenes que resultaron en especificaciones y precios muy diferentes

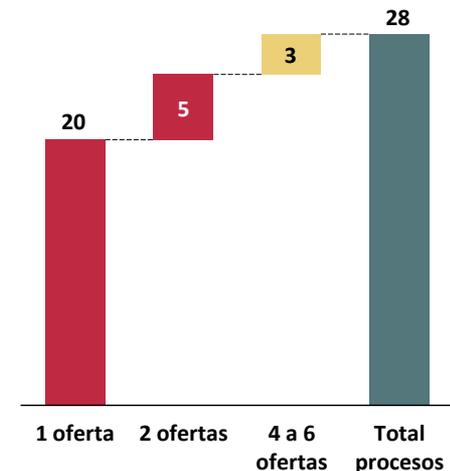
**Se compraron 638** automóviles en **2015**; excepto por una contratación grande, todas las otras han sido muy pequeñas, con **75%** de los procesos comprando **6** autos o menos por vez

La fragmentación resultó en grande dispersión de precios pagos (casi 600%) por el mismo tipo de producto...  
Distribución de precios unitarios



...con un bajo nivel de competencia, 25 de los 28 procesos tuvieron menos de 3 ofertas

Número de ofertas y correspondiente volumen de procesos



# Automóviles sedán – Perú

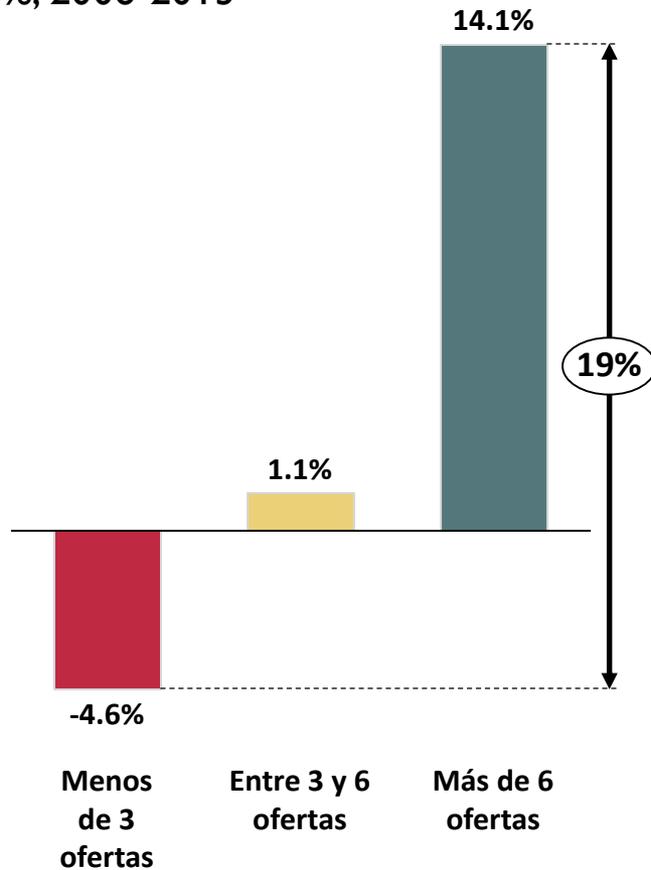
## Menú de posibles tácticas de contratación

- Costo de leasing versus adquisición y mantenimiento
- Consolidación de la demanda en un contrato principal
- Estandarización de especificaciones de autos con 3 niveles distintos de acuerdo a la necesidad del usuario
- Contratación a través de licitación abierta y pública
- Mejoría al criterio de evaluación y adjudicación de oferta: costo por kilómetro
- Invitación a fabricantes
- Restricción en la adquisición de nuevos autos

# En el Estado de Bahía, Brasil, las licitaciones con 6 o más ofertas para la construcción de carreteras producen ahorros que son estadísticamente significativos

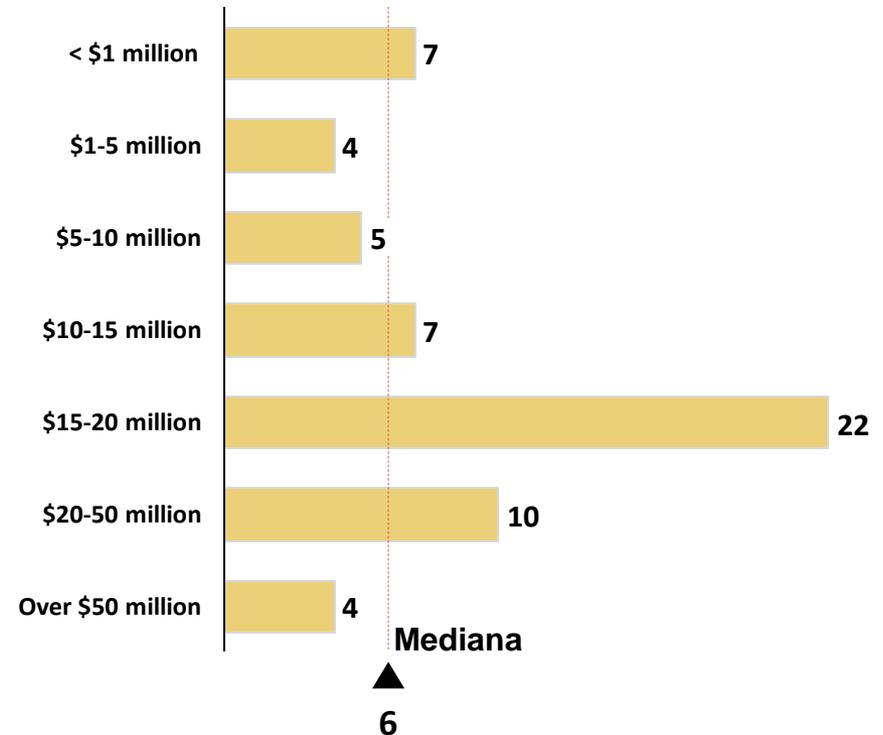
## Ahorros y número de ofertas

En %, 2006-2013



## Ofertas por tamaño del Contrato

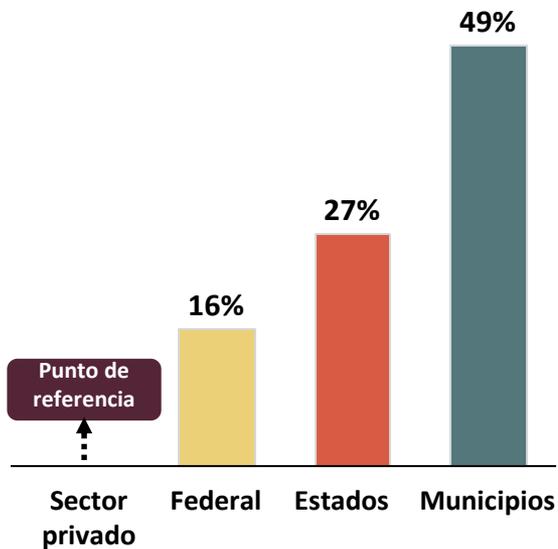
Mediana, costo en R\$



# Cuánto dinero puede una mejor compra pública ahorrar? Una historia del Estado de Amazonas, Brazil

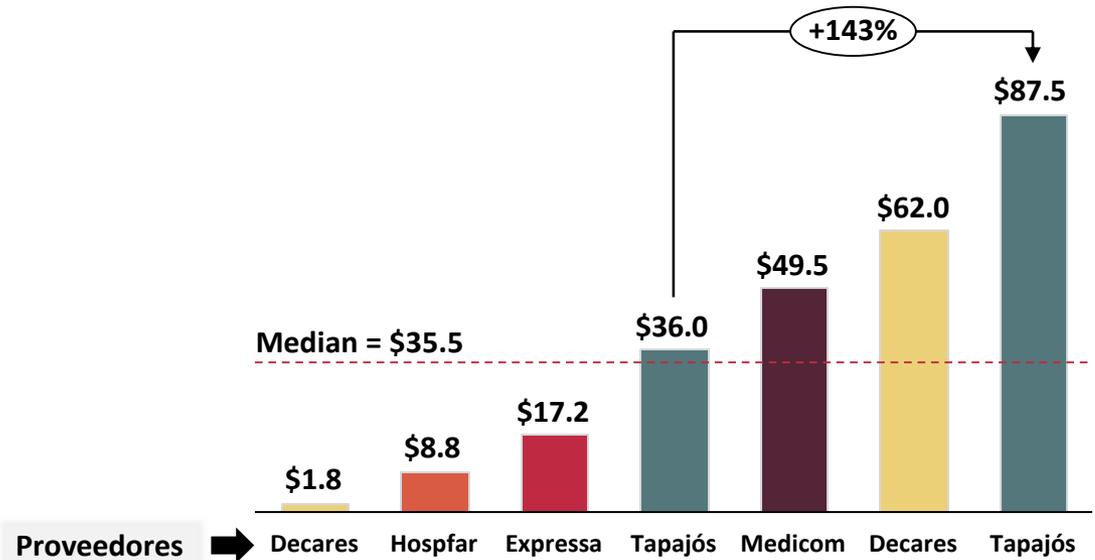
## Los Gobiernos pagan mucho más

Prima promedio pagada por los Gobiernos en Brasil



## Aún entre agencias, los precios varían substancialmente

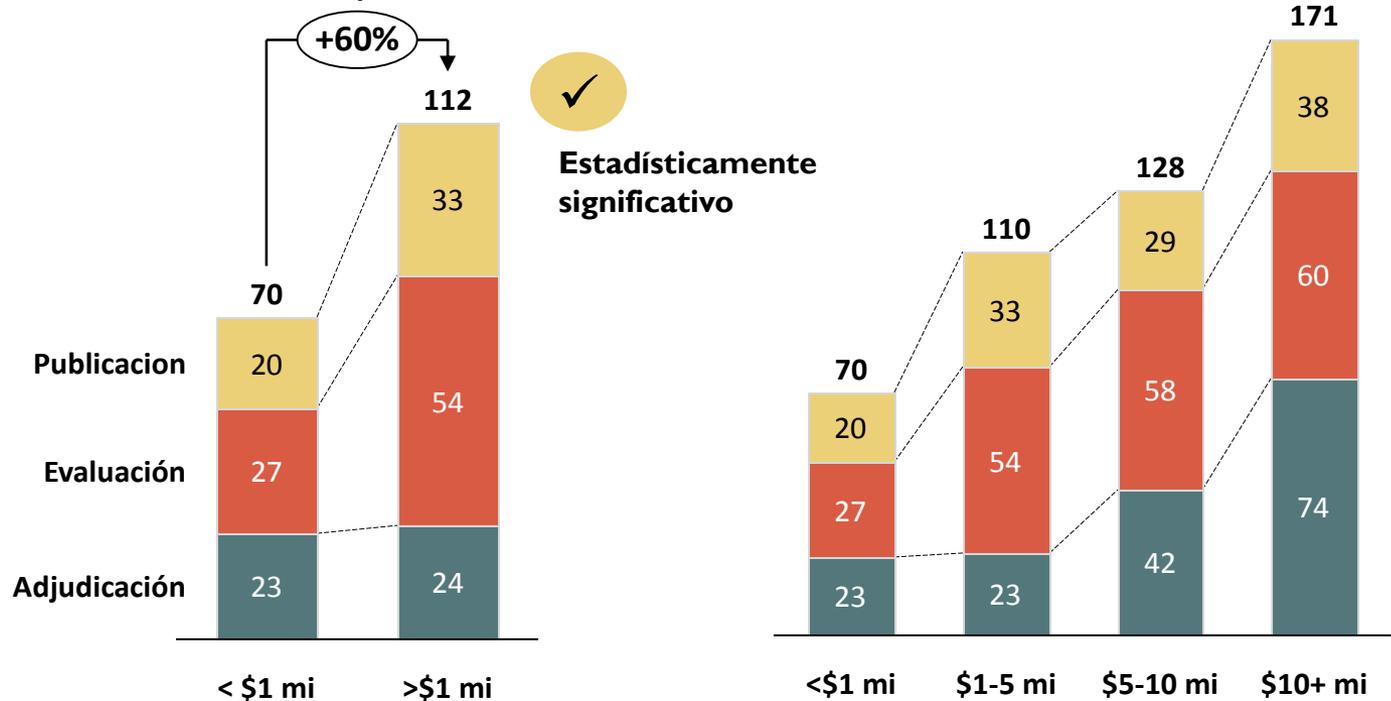
Precios seleccionados para claritromicina, 500mg en Amazonas (R\$)



# La duración de las licitaciones está correlacionada con el valor del contrato; y la evaluación de las ofertas es el paso del proceso en que se consume más tiempo

## Promedio de duración de Licitaciones públicas para obras civiles en las Filipinas

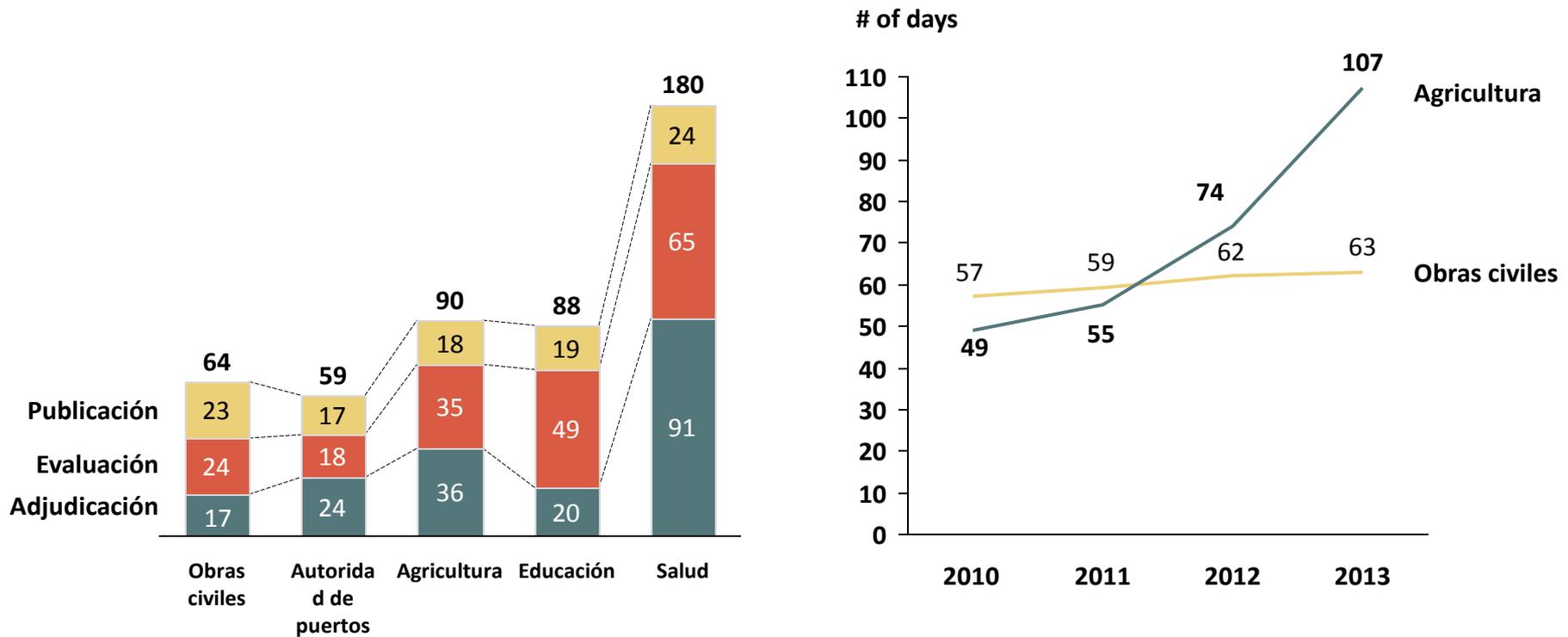
En número de días, precio en US\$



# Aunque todas las agencias siguieron los mismos reglamentaciones y procedimientos, aún los mismos documentos de licitación, su desempeño varió significativamente

## Duración promedio de licitación pública <US\$ 1 millón

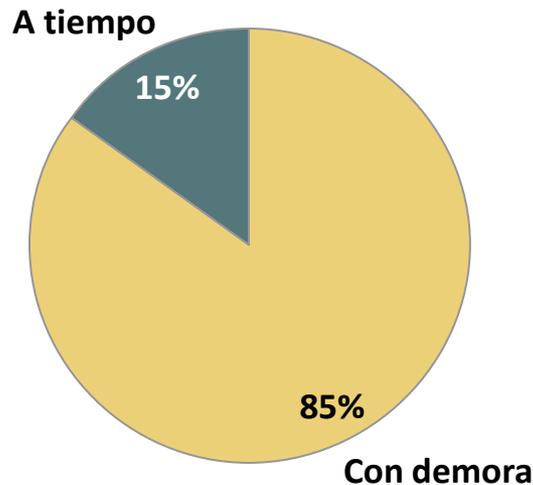
En número de días



# En el Estado de Ceará, Brasil, la incidencia y escala de demoras durante la ejecución de contratos es un ejemplo de la importancia que tiene la gerencia de contratos para asegurar la oportuna prestación de servicios

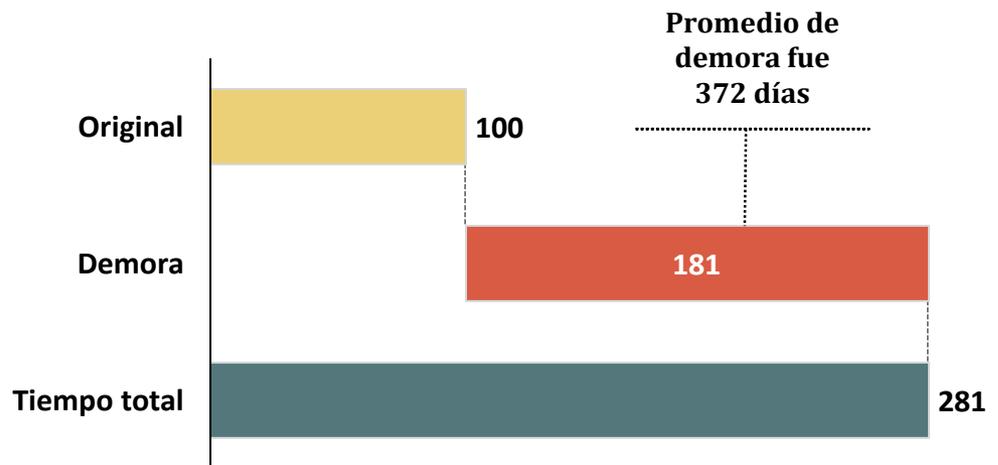
## Incidencia de la demora

Por nivel de autoridad



## Tamaño de la demora

En % del calendario original, 2010



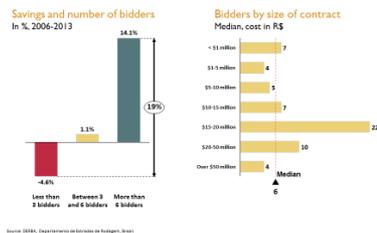
# Por lo tanto, en conclusión

5 minimum core results pursued by any government procurement system



Se identifican 5 áreas principales de resultados mínimos a los que debería aspirar cualquier gobierno; los cuales comprenden las múltiples metas a las que las compras públicas apuntan

In the State of Bahia, Brazil, bidding with 6+ bidders for construction of roads yielded savings that are statistically significant when compared with less than 6 bidders



La “data” vinculada con las Compras Públicas es muy heterogénea y demanda un cuidadoso análisis para llegar a información procesable y útil en el proceso de toma de decisiones

The measure of success in procurement...



La medición del desempeño en las Compras públicas debe incluir la ejecución contractual buscando el balance en los intereses de los diferentes involucrados