

Análisis de las reformas normativas de contratación pública **en Latinoamérica**

Tendencias, hallazgos y
propuesta de lineamientos



OEA



RED INTERAMERICANA
DE COMPRAS
GUBERNAMENTALES



El presente estudio “Análisis de las reformas normativas de contratación pública en Latinoamérica: Tendencias, Hallazgos y Propuesta de Lineamientos” ha sido elaborado conjuntamente por la Organización de los Estados Americanos (OEA), como Secretaría Técnica de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG), y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con el propósito de identificar avances, tendencias y patrones de convergencia hacia una compra pública estratégica; así como proponer una serie de lineamientos de referencia para orientar futuras reformas legales y reglamentarias, respetando las particularidades institucionales, capacidades administrativas y contextos nacionales.

CONSULTOR TÉCNICO:

Enrique Díaz Bravo

Experto en contrataciones públicas.

EQUIPO COORDINADOR Y REVISOR:

Helena Fonseca

Especialista Principal Programa Compras Públicas y Secretaría Técnica RICG, Departamento para la Gestión Pública Efectiva. Organización de los Estados Americanos (OEA).

Freddy Andara

Especialista Senior de Adquisiciones, Oficina de Gestión Financiera y Adquisiciones para Operaciones, Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

AGRADECIMIENTOS ESPECIALES:

La OEA y el BID agradecen la colaboración de las oficinas y direcciones nacionales responsables de contratación pública de Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Paraguay, Perú y República Dominicana, por su apoyo en la revisión de la información de sus respectivos países para los fines del presente Estudio.

ANÁLISIS DE LAS REFORMAS NORMATIVAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA EN LATINOAMÉRICA:

TENDENCIAS, HALLAZGOS Y PROPUESTA DE LINEAMIENTOS

Declaración uso de IA: Se declara el uso de Inteligencia Artificial (ChatGPT) exclusivamente para tareas técnicas y básicas de apoyo en la elaboración del Informe, tales como la ordenación de citas bibliográficas, la armonización de referencias y el control de consistencia interna, sin incorporar contenido sustantivo ni información generativa elaborada por la IA. El enfoque, la metodología, el análisis y las conclusiones son íntegramente del autor, en concordancia con principios de transparencia y ética en el uso de herramientas de inteligencia artificial.

ISBN: 978-0-8270-8251-9 Análisis de las reformas normativas de contratación pública en Latinoamérica: Tendencias, hallazgos y propuesta de lineamientos.

OAS Cataloging-in-Publication Data

Análisis de las reformas normativas de contratación pública en Latinoamérica: Tendencias, hallazgos y propuesta de lineamientos / [elaborado por la Organización de los Estados Americanos - Secretaría Técnica de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales, y el Banco Inter-Americano de Desarrollo].

p.; cm. (OAS. Documentos oficiales; OEA/Ser.D/XXVII.18)

ISBN 978-0-8270-8251-9

1. Government purchasing--America. 2. Public contracts--America. 3. Expenditures, Public--America. 4. Government spending policy--America. I. Organization of American States. Department for Effective Public Management. II. Inter-American Network on Government Procurement. III. Inter-American Development Bank. III. Series.

OEA/Ser.D/XXVII.18

Índice

I.	CONTEXTO INSTITUCIONAL Y JUSTIFICACIÓN	4
	1. La contratación pública como área estratégica de política pública	5
	2. Contexto regional: RICG	6
	3. Propósito del informe: diagnóstico regional y propuesta de lineamientos	7
II.	OBJETO, ALCANCE, ENFOQUE Y METODOLOGÍA	9
	1. Objeto y alcance	10
	2. Enfoque conceptual y ejes de análisis	10
	3. Metodología y estructura	11
III.	EJE 1. SOSTENIBILIDAD EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	13
IV.	EJE 2. PROFESIONALIZACIÓN EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	19
V.	EJE 3. VALOR POR DINERO EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	25
VI.	EJE 4. INNOVACIÓN EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA	31
VII.	EJE 5. INTEGRIDAD, TRANSPARENCIA Y CONTROL	37
VIII.	CONCLUSIONES	43
IX.	LINEAMIENTOS PARA LA REFORMA DE LOS MARCOS NORMATIVOS (2020 – 2025)	47
ANEXO I	MATRIZ NORMATIVA	60
ANEXO II	FICHAS PAÍS	71



1 Contexto institucional y justificación

1.1. La contratación pública como área estratégica de política pública

En las últimas dos décadas, la contratación pública ha dejado de concebirse exclusivamente como una función administrativa y burocrática orientada a la provisión o suministro de bienes, servicios y/u obras, para configurarse progresivamente como un instrumento estratégico de política pública¹ capaz de incidir de manera directa en la calidad del gasto², la integridad de la actuación de los poderes públicos³, el buen gobierno⁴, factores que contribuyen a la calidad democrática.

Esta nueva mirada estratégica, que representa un verdadero cambio de paradigma del objeto, fines y potestades de las administraciones públicas se ha visto particularmente acentuada en América Latina, donde los procesos de reforma normativa, con distintos matices y enfoques heterogéneos, han buscado responder de forma simultánea a exigencias de transparencia, rendición de cuentas, libre competencia, eficiencia, sostenibilidad, digitalización y modernización del Estado y sus administraciones públicas.

La magnitud económica de la contratación pública resulta determinante, tanto por el gasto público involucrado -que en América Latina y el Caribe se sitúa en torno al 17% del gasto total⁵- como por su incidencia sobre el PIB, estimada alrededor del 6,6%⁶. Su efecto directo sobre la actividad de los gobiernos y las administraciones públicas para proveer servicios públicos estratégicos explica que hoy se sitúe la contratación pública en el centro de la agenda de gobernanza, integridad y desarrollo sostenible.

Desde una perspectiva jurídico-internacional, la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción (UNCAC)⁷ obliga a los Estados parte a establecer sistemas de contratación pública y gestión de las finanzas públicas basados en la transparencia, la competencia y criterios objetivos de decisión, acompañados de mecanismos adecuados de control interno y gestión del riesgo.

La contratación pública se reconoce así, como ámbito de alta vulnerabilidad frente a la corrupción, pero también como espacio prioritario para reforzar la integridad de la administración y la confianza ciudadana.

La Contratación pública estratégica se expresa en diversas latitudes como en las directivas de la Unión Europea de 2014 que abren explícitamente la posibilidad de incorporar criterios económicos, ambientales y sociales en la definición del objeto del contrato, en las especificaciones técnicas, en los criterios de adjudicación y en las condiciones especiales de ejecución. La noción de “oferta económicamente más ventajosa” se reformula en términos de mejor relación calidad-precio, permitiendo ponderar, junto al precio, parámetros de eficiencia energética, impacto ambiental, inclusión social, innovación y otros factores de valor añadido⁸.

En el plano de las políticas públicas, la Recomendación del Consejo de la OCDE sobre contratación pública de 2015⁹ formula un marco integrado de doce principios: transparencia, integridad, acceso, equilibrio, participación de las partes interesadas, eficiencia, contratación electrónica, capacidad, evaluación, gestión del riesgo, rendición de cuentas e integración. La Recomendación subraya que la contratación pública ha de entenderse como un sistema de gobernanza, ligado a la planificación presupuestaria, la gestión de riesgos y la consecución de resultados, más que como una sucesión fragmentada de trámites.

En este marco, la contratación pública estratégica se concibe como un instrumento de política pública que permite:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Orientar el gasto hacia resultados medibles y creación de valor público; | <ul style="list-style-type: none"> • Reforzar la integridad, la rendición de cuentas y la confianza ciudadana; y, |
| <ul style="list-style-type: none"> • Integrar objetivos transversales (sostenibilidad, inclusión, innovación); | <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la eficiencia y calidad en la provisión de bienes y servicios públicos. |

1.2. Contexto regional: RICG

En el ámbito interamericano, la Organización de los Estados Americanos (OEA), ha impulsado una agenda sostenida de fortalecimiento de los sistemas nacionales de contratación pública, promoviendo el funcionamiento efectivo de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG) como su Secretaría Técnica¹⁰.

La RICG, compuesta por las autoridades nacionales de contratación pública de los países miembros de la OEA, constituye un mecanismo de cooperación técnica horizontal de alto nivel para el intercambio de recursos, experiencias y buenas prácticas¹¹.

Desde el 2004 la OEA, en el marco de la RICG con apoyo técnico, institucional y financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), entre otros organismos multilaterales, internacionales, académicos e iniciativas globales, facilita el diálogo, promueve el fortalecimiento de capacidades, impulsa la generación de conocimiento, canaliza asistencia técnica y fomenta alianzas con actores regionales y globales, con el objetivo de generar estrategias y soluciones a diversos desafíos de alcance hemisférico.

Este modelo de cooperación institucional de alto nivel se ha consolidado como el principal espacio de cooperación técnica y de intercambio de experiencias entre las instituciones rectoras de compras públicas de los países de las Américas.

Uno de los hitos más relevantes en la articulación técnica de la OEA/RICG se verificó al aprobar en 2021 la Declaración “La contratación pública como área estratégica para la generación de mayor valor público y un mejor acceso a derechos de la ciudadanía”¹². Esta Declaración reconoció expresamente a la contratación pública como un área estratégica para generar valor público y mejorar el acceso a derechos, subrayando la necesidad de orientar las reformas hacia sistemas más íntegros, eficientes, abiertos, profesionales e innovadores.

En este documento, los países reconocen la necesidad de fortalecer los sistemas de compras públicas para hacerlos más transparentes, eficaces y sostenibles, y de alinearlos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030. Dada su relevancia fue objeto de reconocimiento en la IX Cumbre de las Américas de 2022¹³, incorporándose la implementación de las recomendaciones de la Declaración 2021 como un mandato político para los Estados.

Otro esfuerzo regional por articular la contratación pública estratégica con los desafíos contemporáneos de desarrollo sostenible, es la Declaración de 2024 “Potenciando la sostenibilidad a través de la compra pública”¹⁴, adoptada en la XVIII Conferencia Anual de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG) y elaborada con la colaboración de la Red Iberoamericana de Contratación Pública (REDICOP), representa un compromiso continental para elevar la contratación pública hacia un modelo estratégico, sostenible e inclusivo. Esta Declaración -consensuada con aportes académicos y con la participación de múltiples organizaciones multilaterales- orienta a los países de la región a alinear sus marcos normativos y prácticas administrativas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, enfatizando la profesionalización, la transparencia, la innovación y la cooperación institucional como palancas para reforzar la sostenibilidad y la generación de valor público desde las compras públicas¹⁵.

Recientemente, y de forma coherente con la agenda de fortalecimiento institucional impulsada por la Secretaría Técnica de la OEA/RICG -en colaboración con organismos multilaterales de cooperación y de la academia-, en octubre de 2025 se aprobó por la RICG la Declaración de Barranquilla sobre *La Profesionalización en Compra Pública. Como pilar estratégico hacia el mejor desempeño público*¹⁶, la que refuerza el giro hacia una contratación pública estratégica al situar la capacidad profesional como condición de posibilidad del sistema.

En particular dicha Declaración de 2025, pone de relieve que la modernización normativa resulta insuficiente si no se acompaña de una consolidación efectiva de la profesión de compras públicas, mediante estructuras organizativas especializadas, perfiles ocupacionales definidos, esquemas de capacitación y certificación, y mecanismos de evaluación del desempeño. Con ello, la Declaración aporta un criterio regional claro: sin operadores profesionalizados y responsabilidades funcionales trazables, los objetivos de sostenibilidad, valor por dinero, innovación e integridad tienden a quedarse en formulaciones programáticas, sin traducción operativa en el ciclo de vida de la contratación.

1.3. Propósito del informe: diagnóstico regional y propuesta de lineamientos

Desde 2020, la Región ha experimentado un ciclo intenso de reformas normativas en materia de contratación pública. En este periodo se observan procesos de sustitución o reforma sustantiva de leyes marco, actualización de reglamentos generales, expansión de la contratación electrónica e incorporación progresiva de enfoques asociados a sostenibilidad y valor por dinero. Asimismo, se aprecia un fortalecimiento de capacidades institucionales, junto con la introducción de instrumentos específicos vinculados a integridad e innovación.

Sin embargo, estos procesos han sido heterogéneos en ritmo, alcance y profundidad. Esa heterogeneidad hace necesario un análisis comparado que permita identificar patrones comunes, brechas persistentes y factores críticos de diseño para orientar reformas normativas coherentes y operativas, en línea con los elementos característicos de la contratación pública estratégica.

En ese marco, el Informe se concibe con una doble finalidad, estrechamente articulada. En primer lugar, desarrollar un diagnóstico regional sobre las reformas normativas más recientes, con el propósito de identificar avances, tendencias y patrones de convergencia hacia una compra pública estratégica, entendida como una herramienta de política pública capaz de orientar el gasto hacia resultados, reforzar la integridad del sistema, mejorar la calidad de los servicios públicos estratégicos y adoptar decisiones jurídicamente motivadas y técnicamente legítimas a lo largo del ciclo contractual.

En segundo lugar, y sobre la base de los hallazgos del diagnóstico, formular una propuesta de lineamientos que sirva como referencia para orientar futuras reformas de los marcos legales y reglamentarios, sin imponer modelos uniformes y respetando las particularidades institucionales, las capacidades administrativas y los contextos nacionales.

Para asegurar una lectura ordenada y una comparación consistente¹⁷, el diagnóstico y los lineamientos se estructuran en torno a cinco ejes transversales: i. sostenibilidad; ii. profesionalización; iii. valor por dinero; iv. innovación -considerada en sus tres planos complementarios de compra pública de innovación, mecanismos procedimentales innovadores y digitalización como palanca-; y, v. integridad, transparencia y control. Esta estructura permite sistematizar la evolución normativa del periodo 2020-2025 a partir del estudio de diez casos nacionales con trayectorias distintas, y delimitar un estándar razonable de reforma orientado a fortalecer la coherencia interna de los sistemas de compras públicas y su capacidad para producir valor público, con integridad y resultados verificables y auditables.



2 Objeto, alcance, enfoque y metodología

2.1. Objeto y alcance

El estudio tiene por objeto analizar la evolución de las reformas normativas en materia de contratación pública adoptadas entre 2020 y 2025¹⁸ en América Latina y el Caribe, sobre la base del análisis de diez países (en orden alfabético): Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, México, Panamá, Paraguay, Perú y República Dominicana.

El análisis se centra en las leyes generales de contratación pública y su normativa reglamentaria principal, así como en aquellas reformas incorporadas en normas conexas -por ejemplo, en materia de integridad, administración financiera o modernización administrativa- en la medida en que incidan de forma directa sobre el funcionamiento del sistema de compras públicas.

2.2. Enfoque conceptual y ejes de análisis

El enfoque del informe es híbrido, en cuanto combina la perspectiva jurídico-administrativa con la óptica de las políticas públicas y la gestión estratégica del gasto público.

El punto de partida lo constituyen los desarrollos doctrinales¹⁹ y comparados que conceptualizan la contratación pública como una herramienta para generar valor público y no solo como un procedimiento de gasto, en línea con instrumentos y orientaciones internacionales sobre gobernanza, integridad y compras públicas.

En este marco, los cinco ejes de análisis no se conciben como compartimentos estancos, sino como dimensiones interdependientes del mismo sistema:

- **Sostenibilidad:** Incorporación de objetivos ambientales, económicos y sociales en la contratación pública, tanto en el plano de principios como en la planificación y en los criterios de adjudicación, ejecución y evaluación de resultados²⁰.
- **Profesionalización:** Desarrollo de marcos institucionales, perfiles de competencia, trayectorias de empleo público y sistemas de capacitación para el personal que interviene en los procedimientos de compras públicas²¹⁻²². La profesionalización se ha consolidado como un componente central de los estándares internacionales²³, asociada a la necesidad de dotar a las entidades contratantes de capacidades técnicas, formación continua y herramientas de desempeño.

En la Región, la Declaración de Barranquilla de 2025 sobre *Profesionalización en la Compra Pública*, promovida por la Secretaría Técnica OEA/RICG²⁴, refuerza esta orientación, subrayando que la modernización normativa resulta insuficiente si no se acompaña de estructuras organizativas especializadas, perfiles ocupacionales definidos, esquemas de capacitación y certificación, y mecanismos de evaluación del desempeño.

- **Valor por dinero:** Transición desde un enfoque centrado en el menor precio hacia esquemas de decisión basados en la calidad, incluyendo consideraciones sobre el coste del ciclo de vida, resultados e impacto del gasto²⁵.

- **Innovación:** La innovación en la contratación pública estratégica articulada en tres dimensiones:

(i) **Compra Pública de Innovación (CPI)**, que moviliza la demanda pública para obtener soluciones de valor público no disponibles en el mercado estándar mediante compras orientadas a resultados y gestión del riesgo/impacto²⁶;

(ii) **Mecanismos Innovadores**, que rediseñan procedimientos y contratos para promover, habilitar y regular la articulación y cooperación de los interesados, fases, pilotos de aprendizaje, siempre fomentando la libre competencia, la competencia y la integridad²⁷⁻²⁸;

(iii) **Digitalización como palanca**, que integra el ciclo completo de contratación pública, desde la decisión gubernamental hasta el cumplimiento integral de la contratación, que va más allá del cumplimiento del objeto contractual, con base en evidencia de datos e interoperabilidad, aportando trazabilidad, analítica, transparencia y control útil más allá de la mera tramitación electrónica²⁹.

- **Integridad, transparencia y control:** configuración de un entramado normativo y de gobernanza que permita prevenir, detectar y sancionar riesgos de corrupción, conflicto de interés y colusión³⁰, utilizando diversas herramientas digitales³¹⁻³² y registros de proveedores³³, para asegurar altos niveles de transparencia y rendición de cuentas, en coherencia con los principios de integridad en contratación pública³⁴ y los estándares interamericanos anticorrupción³⁵.

El alcance del estudio es primordialmente normativo e institucional, en el sentido de que se centra en el análisis de leyes, reglamentos y actos de carácter general, sin pretender evaluar empíricamente el desempeño de cada sistema (por ejemplo, mediante indicadores de eficiencia o impacto presupuestario)³⁶.

Este enfoque doctrinario, analítico y comparado sirve de soporte para la selección de los cinco ejes transversales que estructuran el informe, entendidos como dimensiones interdependientes del sistema de compras públicas.³⁷

2.3. Metodología y estructura

La metodología descansa en tres instrumentos documentales, con funciones diferenciadas a partir de los marcos normativos:

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Textos normativos oficiales vigentes: constituyen la fuente primaria del estudio y el fundamento de las afirmaciones de carácter jurídico. Su revisión permite verificar el contenido, alcance, vigencia, modificación, derogación o sustitución de las disposiciones analizadas. | <ul style="list-style-type: none"> • Fichas País: Desarrollo normativo e institucional por ejes, que constituye la base del análisis comparado, se presenta en Anexo. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Matriz normativa: Control maestro de vigencia, fechas, derogaciones o sustituciones y trazabilidad documental del marco normativo considerado, se presenta en Anexo. | <ul style="list-style-type: none"> • Informe regional: Integra los resultados de las fichas y de la matriz en una síntesis comparada, destinada a identificar tendencias, patrones de convergencia, brechas y lineamientos de referencia. |

A partir de esta secuencia, los Textos Normativos sirven como marco de referencia y contraste técnico para asegurar precisión de los datos; la Matriz opera como referencia de control; las Fichas País estructuran el análisis sustantivo por ejes; y, el Informe como documento sintético y analítico de resultados. Con ello, cada afirmación del Informe queda anclada en un soporte documental identificable y controlado, reforzando la solidez jurídica del análisis y su coherencia interna, para alcanzar los objetivos declarados.

Con esta estructura se busca ofrecer una lectura en tres planos -por eje, por país y desde una perspectiva transversal-, combinando perspectiva y análisis jurídico con resultados con utilidad práctica para la revisión, diseño e implementación de actualizaciones o reformas normativas en materia de contratación pública estratégica.

a. La Matriz normativa como base de referencia (Anexo I)

La base documental del informe está constituida por la Matriz Normativa, como instrumento base de sistematización, en la que se reúne para los diez países analizados información esencial sobre:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Leyes marco vigentes entre 2020 y 2025 (número, denominación, fecha de publicación, entrada en vigor, derogaciones relevantes y principales reformas).³⁸ | <ul style="list-style-type: none"> • Notas de control que refieren al estado de vigencia, sustituciones o derogaciones relevantes y observaciones para la lectura y análisis comparado. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Reglamentos generales vinculados al funcionamiento del sistema. | <ul style="list-style-type: none"> • Publicación oficial y control documental: constancia de publicación y trazabilidad por medio de los enlaces a las normas. |

b. Análisis regional por ejes

Para cada eje se exponen las tendencias principales observadas en la Región y se sintetizan, de forma comparada, los hallazgos más relevantes por país, sobre la base de las Fichas País y de la evidencia normativa verificada.

c. Síntesis transversal y lineamientos de política

Se integran los hallazgos de los cinco ejes, identificando patrones entre países, y se formulan lineamientos y conclusiones orientados a futuras reformas normativas y de política pública en la Región.

d. Fichas País (Anexo II)

Se incorporan en anexo diez fichas, una por país, con un perfil normativo sintético del sistema de contratación pública y una panorámica ordenada de su situación y avances en cada eje, destacando fortalezas, brechas y oportunidades. Cada ficha se presenta en formato homogéneo y bajo una estructura común.



EJE 1

3 Sostenibilidad en la contratación pública

3.1. Sostenibilidad en la contratación pública

3.1.1. Tendencia regional

- Integración expresa de la sostenibilidad en el diseño del sistema de compras públicas. En los diez marcos revisados, la sostenibilidad aparece incorporada como objetivo del procedimiento, principio rector, criterio transversal o componente de la contratación pública estratégica. La consecuencia práctica es relevante, ya que se habilita (y, en varios casos, se exige) que la sostenibilidad sea un parámetro mínimo o esencial, que dota de legitimidad a las decisiones y no una cláusula meramente ornamental o burocrática, esto permite proyectarlo sobre el ciclo completo.
- Traslado de la sostenibilidad al momento ex ante: planificación y preparación como “punto de anclaje”. La tendencia dominante no es “añadir” sostenibilidad al final, sino insertarla en la programación anual y en los instrumentos preparatorios (definición de necesidad, estudios previos, estructuración del objeto y del expediente de contratación). Esto refuerza la integridad y justificación del expediente y de la propia contratación, de modo que cuanto más temprana es la incorporación, más fácil resulta justificar proporcionalidad, evitar direccionamientos y sostener condiciones verificables en ejecución, todo esto se relaciona con la motivación de las decisiones de las administraciones como elemento de gobernanza.
- Convergencia técnica hacia el enfoque de ciclo de vida como puente entre sostenibilidad y racionalidad del gasto. Varios sistemas incorporan expresamente el ciclo de vida del objeto (o sus costos asociados) como criterio o contenido de análisis previo, permitiendo comparar alternativas más allá del precio. Esta convergencia opera como “lenguaje común” entre sostenibilidad y valor por dinero, donde la sostenibilidad se vuelve operativa cuando se traduce en costos relevantes, desempeño esperado y condiciones de ejecución medibles.
- Apuesta por la sostenibilidad verificable: especificaciones técnicas, evidencias y control durante la ejecución. La región tiende a exigir que la sostenibilidad se exprese en requisitos comprobables (por ejemplo, estándares, documentación/certificaciones o atributos técnicos) y, en ciertos casos, en condiciones de ejecución con consecuencias contractuales. El énfasis no está en la declaración, sino en la posibilidad de verificar y auditar cumplimiento sin sacrificar competencia ni incurrir en exigencias desproporcionadas.
- Aparición de instrumentos concretos (economía circular, reutilización y eficiencia energética) y reforzamiento de la rectoría/estandarización. Se observan dos líneas complementarias, por un lado, mecanismos sustantivos que orientan la compra hacia circularidad (reutilización, plataformas de bienes reutilizables) y eficiencia energética; y, por otro, el uso de rectorías técnicas, lineamientos y modelos estandarizados para evitar soluciones dispersas entre entidades y sostener coherencia en pliegos, evaluación y ejecución.

3.1.2. Síntesis comparada por país indicando principales elementos:



BRASIL

La LLCA fija el desarrollo nacional sostenible como principio (art. 5) y objetivo del procedimiento (art. 11, inc. IV). En preparación, el ETP debe considerar impactos ambientales y medidas mitigadoras, pudiendo incluir bajo consumo de energía/recursos y logística reversa (art. 18, §1°, inc. XII). El TR incorpora enfoque de ciclo de vida (art. 6, inc. XXIII, c) y el criterio de “menor dispêndio” permite considerar costos indirectos e impacto ambiental mensurable (art. 34, §1°). En obras/ingeniería se refuerzan exigencias ambientales y de accesibilidad (art. 45, incs. I-VI). La ley también define un conjunto de acciones afirmativas destinadas a utilizar el poder de compra para promover la inclusión socioeconómica de las personas vulnerables (art. 25, § 9) y para promover la igualdad de género (art. 60, inc. III).



CHILE

La LCP incorpora explícitamente la sustentabilidad como un criterio transversal e integrante del principio de valor por dinero, orientando la compra pública hacia el desarrollo económico, social y ambiental (LCP, art. 2 bis). Para velar por su aplicación efectiva, se robustece la gobernanza del sistema al facultar a la Dirección de Compras y Contratación Pública para dictar instrucciones obligatorias destinadas a fortalecer la sustentabilidad, probidad, eficiencia y competitividad en los procesos de adquisición (RLCP, art. 10). Esta perspectiva integral se materializa desde la planificación, exigiendo que el Plan Anual de Compras incorpore criterios de sustentabilidad; asimismo, ante adquisiciones no contempladas en dicho instrumento, el acto administrativo que autorice la contratación debe justificar fundadamente los motivos de la decisión considerando variables de sustentabilidad, eficiencia y vida útil del bien (LCP, art. 12; RLCP, art. 27). Finalmente, la dimensión social de la sustentabilidad se proyecta en los criterios de evaluación de las ofertas, habilitando a las entidades a ponderar factores complementarios a fin de impulsar el acceso de empresas de economía social, promover la igualdad de género y liderazgos de mujeres, o incentivar la participación de grupos subrepresentados en la economía nacional (RLCP, art. 55). En sintonía con esto, para compras menores, se permite el procedimiento excepcional de Trato Directo para adquisiciones inferiores a 30 UTM que privilegien materias de alto impacto social (RLCP, art. 71, N° 6).

**COSTA RICA**

La LGCP concibe la compra pública estratégica como instrumento para promover el desarrollo social equitativo, la protección ambiental y la innovación, y permite incorporar criterios sociales, económicos, ambientales, culturales, de calidad e innovación en los pliegos, atendiendo al objeto contractual y a las condiciones del mercado (LGCP, arts. 20-21). El RLGP vincula estas consideraciones con el valor por el dinero y el ciclo de vida, y exige que los criterios se sustenten en estudios de mercado, sean objetivos y verificables y cuenten con mecanismos de seguimiento y fiscalización durante la selección y la ejecución contractual (RLGP, arts. 47 y 55-59). En la compra pública innovadora, la evaluación puede considerar el impacto social, económico y ambiental de la solución, así como su costo durante el ciclo de vida (RCPI, art. 27).

**ECUADOR**

El RGLOSNC incorpora sostenibilidad y costos de ciclo de vida como parte del análisis de “mejor valor por dinero”, con proyección sobre planificación, selección del procedimiento, evaluación y ejecución contractual (art. 74). Se habilitan condiciones especiales de ejecución con consideraciones medioambientales o sociales y finalidades de desarrollo sustentable (art. 345). Asimismo, se permite exigir el respeto de derechos laborales básicos a lo largo de la cadena de producción como condición de ejecución, con consecuencias contractuales por incumplimiento (art. 345).

**EL SALVADOR**

La LCP incorpora sostenibilidad social y ambiental como principio transversal del ciclo “en la medida en que resulte posible” (art. 5, lit. c). Define Compras Públicas Sostenibles e incorpora criterios como priorización de ciclo de vida útil, reutilización/recarga y eficiencia energética (art. 34). Para obras, la PAC debe considerar estudios de preinversión y factibilidad técnica, económica y ecológica, además de calendarización físico-financiera (art. 17, lits. e. y f.).



La Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), encarga a la autoridad rectora emitir políticas, bases y lineamientos que contemplen aspectos de sustentabilidad ambiental, eficiencia energética y reducción de emisiones, que deberán observar las dependencias y entidades en sus contrataciones orientados a sustentabilidad ambiental como parámetro de desempeño (LAASSP, art. 4 y RLAASSP, art. 3). La sostenibilidad se operacionaliza con obligaciones y criterios verificables (p. ej., insumos/certificaciones) y con incentivos evaluativos, incluidos puntos por certificados ambientales y otros atributos (LAASSP, art. 18 y RLAASSP arts. 2, frs. XI; 101, fr. II). La “mejor condición” incorpora variables ambientales como eficiencia energética, uso responsable del agua, optimización de recursos y protección ambiental (LAASSP, arts. 21 y 35). Se refuerza el componente social-productivo mediante incentivos evaluativos y reglas de preferencia para MiPymes, cooperativas, organismos del sector social de la economía, empresas con políticas de igualdad de género y otros sujetos prioritarios (LAASSP, arts. 10, 18 y 48 y RLAASSP, arts. 2, fr. XVIII; 13, 31, 57, 107, fr. II, 113, 114, párr. 6, fr. I).



La LCP establece una directriz para que las contrataciones contribuyan a responsabilidad social y sostenibilidad (art. 25). La DGCP debe establecer criterios de sostenibilidad, eficiencia energética e innovación, economía circular, además de aspectos sociales y éticos (art. 40). El Reglamento ordena estandarización mediante modelos de pliegos obligatorios con enfoque de ciclo de vida, habilitando exigir certificaciones/documentación y un Manual de Compras Públicas Sostenibles obligatorio (art. 52). Se complementa con incentivos/criterios vinculados a componente social y productivo (LCP, arts. 11-13; Reglamento, arts. 5-7).



La LSCP exige que la planificación incorpore criterios coherentes con políticas de compras sostenibles y prevé consecuencia por negligencia o imprevisión en esa planificación (art. 24, inc. e). Habilita compras públicas sostenibles mediante procedimientos especiales con enfoque de desarrollo social, económico y ambiental, incluyendo economía circular y compras estratégicas (art. 38). La evaluación puede incorporar sostenibilidad conforme lineamientos de la DNCP (art. 52), y el reglamento exige criterios objetivos, proporcionales, vinculados al objeto y con ponderaciones verificables (RSCP, art. 59).



La LGCP incorpora sostenibilidad como principio rector e integrado al valor por dinero (arts. 5.1.m y 5.1.c). El requerimiento debe considerar ciclo de vida de los bienes, servicios y obras y formularse de manera clara y objetiva, preferentemente por desempeño/funcionalidad (LGCP, arts. 46.2 y 46.4; RLGCP, art. 44.4). En la determinación del requerimiento se inicia identificación y evaluación de riesgos asociados al proceso de contratación, así como su asignación a alguna de las partes, como insumo de la estrategia de contratación (RLGCP, arts. 44.1 y 44.3). La Plataforma Digital de Contrataciones Públicas (PLADICOP) exige registro obligatorio de información requerida sobre el proceso de contratación en todas las fases, reforzando trazabilidad (LGCP, art. 41.2).



La LCP orienta la contratación pública estratégica a protección ambiental y desarrollo sostenible (arts. 167-168). Exige criterios especiales de evaluación, incluyendo sostenibilidad medioambiental (art. 170). Destaca la “mejor relación calidad-costos”, que admite criterios cualitativos vinculados al objeto, incluidos aspectos económicos, ambientales y sociales (art. 119, párr. I). El “menor costo” se calcula atendiendo al ciclo de vida e incluye externalidades ambientales verificables (art. 120).

3.1.3. Comentario sintético global

La revisión comparada confirma una convergencia relevante, la sostenibilidad se consolida como componente estructural de la contratación pública estratégica y se desplaza, de forma consistente, hacia la planificación y la fase preparatoria. En términos de técnica jurídica, la tendencia más sólida es la que conecta sostenibilidad con decisiones *ex ante* justificables y verificables, asociadas a la necesidad, objeto, requisitos, estrategia, análisis previo, entre otros elementos, y con métodos objetivos de comparación que permiten justificar la selección sin reducirla al menor precio. El ciclo de vida aparece, en este sentido, como una pieza transversal que armoniza sostenibilidad con racionalidad del gasto, ratificando la visión estratégica para generar valor adicional del mero gasto por aprovisionamiento.

La divergencia más significativa no reside en el reconocimiento nominal, sino en el grado de operatividad material y de control auditable *ex post*, los marcos que incorporan instrumentos verificables (documentación, certificaciones, consultas previas de reutilización y/o circularidad, criterios estandarizados y condiciones exigibles, etc.) disminuyen el espacio de discrecionalidad negativa y hacen controlables los criterios de sostenibilidad durante la ejecución de las contrataciones. En cambio, cuando predominan formulaciones abiertas, el riesgo se concentra en la falta de proporcionalidad, en exigencias difíciles de justificar objetivamente frente al mercado y los interesados en cada procedimiento y, sobre todo, en la imposibilidad práctica de verificar cumplimiento sin convertir la sostenibilidad en un mero enunciado con baja o nula eficacia.



4 EJE 2 Profesionalización en la contratación pública

4.1. Profesionalización y capacidades institucionales

4.1.1. Tendencia regional

-
- Reforzamiento de la rectoría técnica como condición de consistencia del sistema. En los diez marcos se consolida una autoridad central (o esquema de gobernanza equivalente) con capacidad de dictar directrices, metodologías, manuales, instrucciones o estándares operativos, orientados a homogeneizar prácticas y reducir asimetrías técnicas entre entidades compradoras.
-
- Profesionalización por funciones y segregación de responsabilidades a lo largo del ciclo. La pauta común es organizar la compra pública por roles, tales como la conducción del procedimiento, la evaluación de ofertas, la asesoría/soporte, y la gestión y fiscalización de la ejecución contractual, entre otros. La profesionalización se entiende como “capacidad funcional verificable”, no como mera pertenencia orgánica.
-
- Formación y acreditación como requisitos operativos, con creciente tendencia a la obligatoriedad. Se observan modelos donde la formación anual, la certificación por roles o por niveles y la capacitación continua se convierten en requisitos para integrar órganos clave, operar plataformas o asumir funciones decisorias, con consecuencias funcionales o disciplinarias cuando no se cumplen.
-
- Trazabilidad personal e institucional como instrumento de profesionalización. Los sistemas tienden a identificar nominativamente a quienes intervienen en el procedimiento y en la ejecución, registrando funciones y actuaciones. Esta trazabilidad actúa como mecanismo indirecto de calidad y responsabilidad, al anclar la decisión en sujetos y roles concretos.
-
- Disciplina técnica de la evaluación y fortalecimiento de órganos colegiados. La región refuerza comités, paneles o comisiones con deber de evaluar conforme documentos de solicitud y criterios predefinidos, elevando el estándar de motivación y control. La profesionalización se vincula así a la integridad del expediente de contratación y a la consistencia entre planificación, bases/pliegos, evaluación, adjudicación, y en la propia ejecución y liquidación de la contratación.
-

4.1.2. Síntesis comparada por país indicando principales elementos



BRASIL

La LLCA exige gestión por competencias, designación de agentes para funciones esenciales, requisitos e incompatibilidades y segregación de funciones (art. 7°). El procedimiento se conduce por agente de contratación, con comisión en supuestos previstos (art. 8°). La ejecución se apoya en gestor y fiscal(es), con soporte jurídico y control interno (art. 117). Se prevé promoción de capacitación por escuelas de tribunales de cuentas (art. 173).



CHILE

Se exige competencia técnica de usuarios para operar el Sistema de Información conforme a políticas y condiciones de uso (RLCP, art. 8), lo que ratifica un sistema de profesionalización cuyo marco de competencias fue trabajado bajo los estándares de la OCDE, que incluye elementos de ProcurCompEU, estructurado por niveles (básico, intermedio y avanzado), que opera como referencia para la identificación de perfiles y para la definición de requisitos en procesos de selección. Se refuerza trazabilidad de responsabilidades mediante registro de la nómina de personal interviniente en procedimiento de contratación y ejecución de la contratación, con funciones identificadas (LCP, art. 12 bis; RLCP, art. 13). Se creó una ficha pública electrónica de cada entidad compradora, que muestra su gestión de compras, días promedio de pago, reclamos y demandas interpuestos en su contra (RLCP, art. 172), así como un índice de gestión de compradores. El registro electrónico de proveedores del Estado en Mercado Público (RLCP, art. 141 a 164) interoperará con fuentes del Estado para la acreditación, habilidad, antecedentes y sanciones de los proveedores, permitiendo la detección de las personas beneficiarias finales de las empresas. La Dirección de Compras puede impartir directivas que sirven como referencia y guía para las entidades compradoras e instrucciones obligatorias con efectos de aplicación general con el objeto de fortalecer la probidad, transparencia, eficiencia, sustentabilidad y competitividad en los procesos de contratación pública, conforme a la LCP art. 30 letras a) y j), respectivamente, en concordancia con lo dispuesto en el RLCP art. 10. La evaluación se apoya en comisiones evaluadoras y asesoría de expertos bajo imparcialidad y ausencia de conflicto de interés (RLCP, art. 54).

**COSTA RICA**

La gobernanza del sistema corresponde a la Autoridad de Contratación Pública y a la Dirección de Contratación Pública, esta última como órgano ejecutor, técnico y consultivo, con personal interdisciplinario y funciones de profesionalización y gestión de riesgos (LGCP, arts. 128-129). La estrategia de profesionalización comprende la certificación de idoneidad, la capacitación continua de los funcionarios y la acreditación de las unidades de compra, con posibilidad de colaboración con universidades, centros de formación y sujetos de derecho internacional público (LGCP, art. 132). En la compra pública innovadora debe conformarse un equipo multidisciplinario integrado, como mínimo, por la proveeduría institucional, la asesoría jurídica y una persona de la unidad usuaria con conocimiento de la necesidad, incorporando, de ser posible, un experto en innovación (RCPI, art. 7). La decisión inicial debe conformar un comité técnico de tres a cinco expertos reconocidos, al menos dos de la Administración contratante, encargado de evaluar las ofertas o el cumplimiento de las fases de ejecución, cuyas credenciales deben constar en el expediente (RCPI, art. 22).

**ECUADOR**

Se impone certificación como operadores del Sistema para servidores que intervengan en fases del procedimiento, con certificación por roles y soporte tecnológico definido por la rectoría (RGLOSNC, art. 13). La rectoría se operacionaliza mediante manuales, instructivos, metodologías y modelos de pliegos con reglas de vigencia y trazabilidad (RGLOSNC, art. 14). La delegación se regula con responsabilidad personal y, en entidades con menos de tres servidores encargados, se admite intervención en varias fases sin separación de funciones (RGLOSNC, art. 12). Se integra disciplina de habilitación y verificación del RUP por hitos como condición operativa del mercado proveedor (RGLOSNC, art. 26).

**EL SALVADOR**

La gobernanza distingue rectoría (DINAC) y ejecución operativa mediante UCP, integrando además a la UFI en programación, disponibilidad, pagos y actuaciones financieras del ciclo (LCP, arts. 7-9). Se disciplina la evaluación mediante Panel de Evaluación de Ofertas, con prohibición de evaluar o recomendar por parámetros extra-documento (LCP, art. 21). Se incorpora certificación antisoborno y la figura del Oficial de Cumplimiento, con desarrollo reglamentario de sujetos obligados y funciones (LCP, art. 16; RLCP, arts. 10-12).

**MÉXICO**

La conducción se apoya en políticas, bases y lineamientos centrales, con posibilidad de lineamientos específicos por dependencia/entidad (LAASSP, art. 4 y RLAASSP, art. 3). La gobernanza interna se estructura mediante Comités de Adquisiciones con funciones de revisión programática/presupuestal y dictamen previo de excepciones, y se fijan límites para su integración y estructuras (LAASSP, art. 30 y RLAASSP, arts. 39 a 43). La profesionalización se refuerza por cargas de planeación y presupuestación que obligan a ordenar y justificar decisiones antes de contratar (LAASSP, arts. 28-33 y 32). Se incorpora un Comité de Contrataciones Estratégicas con perfiles específicos para la toma de decisiones en compras consolidadas (LAASSP arts. 21, 22).

**PANAMÁ**

Las unidades institucionales de compras actúan como enlace con la DGCP y deben cumplir educación continua mínima anual y certificación por la DGCP (LCP, art. 16). La DGCP desarrolla programa de capacitación y profesionalización para quienes intervienen en compras y seguimiento/ejecución, coordinado con la carrera administrativa (LCP, art. 17). El reglamento formaliza educación continua multidisciplinaria y establece consecuencia operativa por incumplimiento (suspensión de usuario en PanamaCompra) (Reglamento, art. 25). Se refuerza trazabilidad y disciplina mediante registro de servidores, historial de capacitaciones/sanciones y régimen sancionatorio (Reglamento, arts. 31-32 y 42-43; LCP, art. 18).

**PARAGUAY**

Se exige Unidad Operativa de Contratación, con habilitación de la DNCP para reglamentar funciones, estructura y requisitos mínimos (LSCP, art. 15). Se regulan requisitos mínimos para UOC/UEP y funciones de administradores de contrato y usuarios del sistema (LSCP, art. 16). La evaluación se canaliza por Comité de Evaluación con idoneidad y ausencia de conflicto de intereses, y la UOC no puede integrar dicho comité (RSCP, art. 31), siempre que el procedimiento no supere el umbral de 2.000 jornales mínimos o se trate de otros procedimientos especiales definidos por la DNCP. Se exige formación y acreditación del personal de la UOC³⁹ conforme directrices de la DNCP (RSCP, art. 28).

**PERÚ**

Se define al comprador público como funcionario/servidor de la dependencia encargada de las contrataciones (DEC), y el OECE aprueba lineamientos de conducta de los compradores públicos para prevenir y gestionar conflictos de interés (RLGCP, arts. 15.1 y 15.3). La certificación se estructura por niveles (básico, intermedio y avanzado) y condiciona designaciones; el responsable de la DEC requiere nivel avanzado (RLGCP, arts. 16.1, 16.3 y 16.4). Se exige trazabilidad mediante registro oportuno en PLADICOP de actos y actuaciones de las tres fases del proceso, salvo aquellos que le corresponda registrar a los evaluadores o a otros actores (RLGCP, art. 14.2.a). El OECE gestiona y publica el registro de compradores públicos, con histórico de participación como evaluadores o parte de la DEC y la fase correspondiente a su participación. (RLGCP, arts. 17.1-17.2).

**REPÚBLICA DOMINICANA**

Se consolidan Comités de Contrataciones Públicas como órganos permanentes deliberativos y decisorios, con facultades sobre procedimiento, pliego y excepciones motivadas (LCP, arts. 18-19). Se prevé Unidad Operativa como apoyo técnico y gestión del procedimiento (LCP, art. 20). La Dirección General ejerce rectoría con potestades de conducción normativa y de prevención/monitoreo/control (LCP, arts. 6, 8, 10, 11 y 185-186). Se exige formación anual para integrantes del comité y para personal de unidades operativas conforme programas diseñados/publicados por la Dirección General (LCP, art. 19, párr. IV; art. 21, párrs. I-II).

4.1.3. Comentario sintético global

La profesionalización regional evoluciona hacia un enfoque operativo: roles definidos, trazabilidad de responsabilidades, órganos colegiados con competencias reales y reglas de evaluación que limitan la discrecionalidad no controlable. En los modelos más consistentes, la profesionalización se consolida con tres piezas, una rectoría técnica que estandariza y supervisa el sistema; un conjunto de requisitos de competencia/formación y de certificación que habilitan funciones críticas y/o mínimas; y, una actividad administrativa disciplinada y ordenada para la ejecución de las actividades de la contratación (gestión/fiscalización contractual) que convierte a la compra pública en un ciclo completo con responsables identificables.

La divergencia principal entre países no es la existencia de gobernanza, sino el grado de exigibilidad de los requisitos. Así, donde la capacitación o certificación tiene efectos funcionales (acceso a plataforma, integración de comités, suspensión por incumplimiento), la profesionalización tiende a ser más controlable; donde predomina el diseño orgánico sin herramientas de acreditación o consecuencias, la profesionalización depende más de prácticas internas y de la calidad real de la motivación del expediente. En términos jurídicos, el riesgo típico es que la conformación de órganos o comisiones sustituyan al análisis y la motivación de las decisiones, por lo que la existencia de comités y paneles robustecen el sistema solo si se utilizan para elevar la calidad técnica y la coherencia entre planificación, pliegos, evaluación y ejecución.



EJE 3

5 Valor por dinero en la contratación pública

5.1. Valor por dinero en la contratación pública

5.1.1. Tendencia regional

- Reconfiguración del estándar de decisión, del “precio” a la “conveniencia” verificable. Los marcos analizados convergen en una lógica de adjudicación que busca capturar calidad, desempeño y conveniencia económica, mediante fórmulas de propuesta más ventajosa, mejores condiciones o mejor relación costo-beneficio. La consecuencia es un desplazamiento desde decisiones nominalmente objetivas (precio) hacia decisiones objetivas “motivadas” (método, ponderaciones y evidencia).
- Centralidad de la fase preparatoria como condición de valor por dinero. El valor por dinero se sostiene crecientemente en la calidad del expediente *ex ante*, donde se expresen la definición de necesidad, el análisis técnico y económico, la estimación razonable, la identificación de riesgos y el diseño coherente de las bases/pliegos. La tendencia común es tratar la preparación como el punto donde se *gana o se pierde* la comparabilidad real de ofertas lo que tiene un efecto directo sobre la adjudicación y la ejecución del contrato.
- Normalización de la evidencia de mercado. Se consolida la exigencia de investigación de mercado, precios de referencia o mecanismos comparativos (bancos de precios, catálogos, consultas estructuradas) como soporte de racionalidad del gasto. Esta evidencia opera como filtro contra sobrecostos, como base de presupuestación y como ancla de motivación cuando la decisión no coincide con el precio más bajo.
- Incorporación del ciclo de vida y de costos indirectos para capturar “valor” en sentido técnico. Varios marcos habilitan o exigen considerar costos asociados, costos futuros o ciclo de vida del objeto. Esto permite justificar compras donde el menor precio inicial no es necesariamente la opción más eficiente, especialmente en bienes con costos intensivos de operación/mantenimiento o en servicios recurrentes.
- Segmentación de instrumentos: metodologías para complejidad y salvaguardas frente a precios anómalos. Se observan modalidades o metodologías de evaluación (puntos/porcentajes, costo-beneficio, mejor valor) destinadas a objetos complejos, junto con controles específicos para precios no convenientes, márgenes de onerosidad o análisis objetivo de precios ofertados. El patrón es consistente, a mayor discreción técnica, mayor es la necesidad de reglas, trazabilidad y motivación.
- Cierre del ciclo: valor por dinero como obligación que se confirma en ejecución. El eje se completa al reforzar controles sobre modificaciones, prórrogas, fiscalización y límites cuantitativos o causales. La racionalidad económica deja de agotarse en adjudicar y se desplaza a preservar el resultado durante la ejecución, evitando que cambios posteriores desnaturalicen competencia y conveniencia.
- Infraestructura digital y datos como soporte de comparabilidad y control. Catálogos, bancos de precios y plataformas digitales aparecen asociados a trazabilidad del expediente y a la posibilidad de auditar decisiones y resultados. La digitalización, en este eje, actúa como soporte para la evidencia y para el control, más que como simple canal de tramitación.

5.1.2. Síntesis comparada por país indicando principales elementos



BRASIL

El sistema se orienta a la propuesta más ventajosa como objetivo del proceso (LLCA, art. 11, inc. I) y refuerza la fase preparatoria como base del expediente (art. 18). La estimación del valor debe ser compatible con el mercado y sustentarse en parámetros y fuentes normativas (art. 23). Se prevé un catálogo amplio de criterios de adjudicación, incluido mayor retorno económico (art. 33), y el “menor dispêndio” permite integrar costos indirectos e impacto ambiental mensurable (art. 34, §1º). Se incorpora el contrato de eficiencia, vinculando remuneración a economías efectivamente generadas (art. 39), y se habilita negociación para condiciones más ventajosas (art. 61).



CHILE

El principio de “valor por dinero” consagra la eficiencia, eficacia y economía tanto en el uso de los recursos públicos como en la gestión de las contrataciones, persiguiendo la mejor relación costo-beneficio en las adquisiciones (LCP, art. 2 bis). Para materializar este principio, la normativa exige que durante la preparación de las compras que revistan mayor complejidad o superen ciertos umbrales, se realice un análisis técnico y económico previo que considere precios, costos asociados y el ciclo de vida del bien o servicio, facultando además la realización de consultas al mercado mediante el sistema (RLCP, art. 31). Posteriormente, en la etapa de evaluación de las ofertas, este valor se concreta a través de un análisis objetivo de los beneficios y costos presentes y futuros, estructurado sobre la base de criterios, subfactores y ponderaciones claramente definidas (RLCP, arts. 54 y 55). En esta misma línea de maximizar el valor real adjudicado, se prohíbe expresamente otorgar puntaje por el mero cumplimiento de las obligaciones legales, laborales o previsionales exigibles a los oferentes (LCP, art. 6; RLCP, art. 55).

**COSTA RICA**

El principio de valor por el dinero orienta la contratación hacia la maximización de los recursos públicos, la gestión por resultados y la obtención de las mejores condiciones de precio y calidad (LGCP, art. 8). El estudio de mercado, los precios de referencia y la información del catálogo y banco de precios sustentan la estimación y la razonabilidad de la decisión, considerando el ciclo de vida y la sostenibilidad social y ambiental (LGCP, arts. 17 y 34; RLGP, arts. 44 y 47). En la compra pública innovadora, la estimación debe atender a la vigilancia tecnológica, la consulta preliminar y los costos asociados al nivel de madurez de la solución; la evaluación puede ponderar el mérito innovador, sus impactos y el costo durante el ciclo de vida (RCPI, arts. 23, 25 y 27). En las modalidades precomercial e integrada, los pagos se vinculan con la verificación de los resultados e indicadores establecidos para cada fase (RCPI, art. 37).

**ECUADOR**

La determinación de necesidad se documenta mediante informe de necesidad previo, e incorpora un análisis preliminar de “mejor costo por dinero” para definir estrategia de adquisición (RGLOSNC, art. 65). El “mejor valor por dinero” se define con contenido amplio (calidad, sostenibilidad, innovación, costos del ciclo de vida, desempeño y funcionalidad) y exige incorporar el análisis de estrategia en términos de referencia y/o especificaciones técnicas (RGLOSNC, art. 74). La elección entre subasta inversa y licitación se condiciona, como mínimo, a estandarización del objeto, existencia de mercado competitivo y suficiencia del precio como reflejo del valor; y para obra se ordena optar por licitación (RGLOSNC, art. 74).

**EL SALVADOR**

La racionalidad del gasto impone maximizar valor y promover mejores condiciones de precio y calidad (LCP, art. 5, lit. g). La Planificación Anual de Compras funciona como herramienta de gestión y control, con responsabilidades institucionales y publicación en el sistema (LCP, art. 17). Se exige expediente consolidado por fases y resguardo por un periodo extenso para auditoría, conectando calidad del expediente con control posterior (LCP, art. 15). En ejecución, se disciplinan modificaciones y prórrogas con validación técnica, aprobación por la autoridad competente, límites cuantitativos y prohibiciones en supuestos de incumplimiento imputable al contratista (LCP, arts. 158-159). Aunado, en la regulación del método principal de licitación (LCP, art. 39), se fija el deber de establecer los límites para identificar a la “oferta más ventajosa” en los Documentos de Solicitud, ponderando factores de precio, calidad-precio, mejor valor económico, mejor diseño y sostenibilidad.

**MÉXICO**

El estándar de adjudicación integra precio, calidad, financiamiento, oportunidad y variables de política pública, vinculadas a la obtención de “mejores condiciones” (LAASSP, art. 35). La investigación de mercado se define como base acreditable para estimar precios, identificar proveedores y sustentar estrategia (LAASSP, art. 5, fr. VII; art. 35). La adjudicación se articula con metodologías como puntos y porcentajes, costo-beneficio y precio más bajo con control de “precio no conveniente”, además de modalidades electrónicas de mejora de precio (LAASSP, art. 48; art. 5, frs. X, XIII-XV). La planeación y los compromisos plurianuales refuerzan disciplina presupuestaria y trazabilidad del gasto (LAASSP, arts. 28-33).

**PANAMÁ**

Se exige motivación detallada de actos e informes clave del procedimiento (LCP, art. 26, núm. 5). Los estudios previos deben sustentar necesidad, especificaciones, tipo de procedimiento, criterios y precio de referencia (Reglamento, art. 47). El precio de referencia se regula mediante estimación fundada, publicación obligatoria y margen de onerosidad acotado (Reglamento, arts. 49-51). En la licitación por mejor valor, la Ley fija además reglas específicas sobre ponderación del precio y onerosidad máxima definida en el pliego (LCP, art. 59). La “licitación por mejor valor” habilita evaluación multicriterio para alta complejidad, con reglas sobre peso del precio y onerosidad máxima definida en el pliego (LCP, art. 59).

**PARAGUAY**

La adjudicación debe recaer en la oferta que asegure las mejores condiciones para el Estado en términos de valor por dinero y garantice cumplimiento (LSCP, art. 55). Se exige análisis de los precios ofertados conforme lineamientos objetivos emitidos por la DNCP (LSCP, art. 53). La fase preparatoria se estructura en planificación y definición detallada de la necesidad como soporte de comparabilidad y ejecución viable (LSCP, arts. 24-25). El reglamento refuerza consistencia ex ante mediante previsión plurianual del PAC y una política de gestión de riesgos basada en metodología DNCP y lineamientos del MEF (RSCP, arts. 38-40).



El valor por dinero maximiza el valor obtenido incorporando calidad, sostenibilidad, costos y plazos, sin agotarse en menor precio (LGCP, art. 5.1.c). La interacción con el mercado permite determinar existencia de oferta y competencia, perfeccionar requerimiento, estimar presupuesto y definir el mecanismo de contratación estratégica o procedimiento de selección más idóneo (LGCP, art. 47.1). La estrategia de contratación integra variables mínimas y se apoya en información de mercado como disciplina de diseño (LGCP, art. 49.1; RLGCP, art. 46.1). Se exige que los requerimientos sean claros, objetivos y no direccionados, como condición de comparabilidad (LGCP, arts. 46.1-46.4).



La evaluación busca seleccionar la propuesta más conveniente mediante mejor relación calidad-costos, menor costo del ciclo de vida o menor precio, según corresponda (LCP, art. 117). Se regulan criterios de mejor relación calidad-costos con ponderación y criterios cualitativos vinculados al objeto (LCP, arts. 118-119). El “menor costo” incorpora ciclo de vida e incluye externalidades ambientales verificables (LCP, art. 120). La fase preparatoria exige estudios previos (necesidad, costo estimado, riesgos, garantías y requisitos) como base de comparabilidad, con efectos directos en la adjudicación. (LCP, arts. 86-93, en particular art. 87).

5.1.3. Comentario sintético global

El valor por dinero se consolida como la técnica jurídica que permite alinear eficiencia del gasto, calidad del expediente y objetivos de política pública sin perder control. La convergencia más nítida se expresa en dos elementos, primero, reforzar el análisis ex ante (necesidad, mercado, estimación, estrategia y criterios); y, segundo, habilitar metodologías que capturan valor en compras complejas (costo-beneficio, multicriterio, mejor valor, retorno económico), acompañadas de salvaguardas frente a precios anómalos y ponderaciones indefendibles.

El elemento decisivo es el cierre de la etapa de ejecución, donde los controles sobre modificaciones, prórrogas y fiscalización determinan si la decisión inicial se traduce en resultados o se desnaturaliza. En términos comparados, los marcos más robustos son los que encadenan preparación sólida, método de evaluación coherente y disciplina contractual, de modo que el valor por dinero sea verificable en todo el ciclo y no solo en la adjudicación.



EJE 4

6 Innovación en la contratación pública

6.1. Innovación en la contratación pública estratégica

6.1.1. Tendencia regional

- La innovación se incorpora como orientación legítima de la compra pública, ya sea como objetivo del sistema, como componente de contratación estratégica o como criterio de evaluación, desplazando la lógica de “comprar lo existente” hacia “comprar mejores soluciones” cuando la necesidad lo exige.
- Los procedimientos para necesidades complejas tienden a admitir flexibilidad, pero bajo disciplina: reglas *ex ante* de interacción, preservación de competencia e igualdad de trato, y motivación verificable. La innovación se admite, pero no como excepción al control, sino como supuesto que exige mejor control.
- Se consolida un enfoque tripartito, aunque con denominaciones distintas: (i) compra pública orientada a innovación o a resultados (cuando existe como figura o habilitación), (ii) mecanismos procedimentales que permiten gestionar complejidad e incertidumbre con interacción reglada, y (iii) digitalización como palanca que aporta trazabilidad, datos y control efectivo, de acuerdo con los contextos nacionales.
- Donde no existe una CPI explícita, la innovación se canaliza por la sofisticación de la evaluación y del diseño contractual: metodologías multicriterio, valor por dinero o criterios cualitativos vinculados al objeto actúan como vías normativas para absorber desempeño, funcionalidad y resultados.
- Aumenta el peso de la fase precompetitiva (o de preparación avanzada) como condición de innovación defendible: consultas, diálogos, instrumentos auxiliares y pruebas/validaciones técnicas aparecen como herramientas para depurar el requerimiento, reducir riesgos y evitar decisiones basadas en etiquetas.
- La digitalización evoluciona de canal a infraestructura de innovación institucional: expediente integral, registros obligatorios y datos explotables permiten replicabilidad, aprendizaje y supervisión; en algunos casos se prevén herramientas analíticas o automatizadas para alertas y control.

6.1.2. Síntesis comparada por país indicando principales elementos



BRASIL

La innovación se integra como finalidad del sistema y se apoya en incentivos de contenido tecnológico e I+D, con márgenes de preferencia y reglas asociadas (arts. 11, inc. IV; 26, §2° y §§6°-7°; 60, §1°, inc. III). Se regula el diálogo competitivo para necesidades complejas y la validación mediante prueba de concepto cuando el pliego lo prevea (arts. 32; 17, §3°). El PMI opera como instrumento auxiliar, con previsiones específicas, incluso para startups bajo condiciones objetivas (arts. 78, inc. III; 81; 81, §4°). La infraestructura digital se vincula al PNCP, con actos preferentemente electrónicos y datos abiertos (arts. 12, inc. VI; 17, §2°; 174, §4°; 175, §1°).



CHILE

En el ámbito de la innovación y modernización del sistema, la ley incorpora procedimientos especiales -tales como los contratos para la innovación y el diálogo competitivo de innovación- y crea el Comité de Compras Públicas de Innovación y Sustentabilidad, un órgano transversal encargado de asesorar y evaluar estas materias (LCP, art. 7, letra d, Nros. 4 y 5; arts. 40-46). Estos procedimientos de contratación fomentan la innovación y permiten la participación transparente de terceros en la búsqueda de diseños de soluciones a las necesidades públicas. A nivel reglamentario, esta compra pública de innovación se desarrolla operativamente mediante fases exploratorias e informes previos (RLCP, arts. 186-202). Paralelamente, la reforma consagra a la Compra Ágil y la Subasta Inversa Electrónica como nuevos procedimientos de compra con naturaleza jurídica propia; si bien no son mecanismos de innovación per se, constituyen herramientas transaccionales orientadas a la eficiencia y estandarización, sujetas a estrictas reglas de motivación y calificación (LCP, art. 7, letra d, Nros. 1 y 6; RLCP, arts. 97 y 101-104). A estos avances se suma la creación de la Plataforma de Economía Circular, cuya consulta es obligatoria de forma previa a la contratación (LCP, art. 35 bis; RLCP, art. 28). Para sostener este ecosistema, se enfatiza la obligatoriedad del sistema electrónico y la reutilización de datos abiertos (LCP, arts. 19-21; RLCP, arts. 105, 109-110 y 115). Finalmente, y como pilar de este salto tecnológico, la normativa faculta a ChileCompra para realizar un monitoreo automatizado a través de su Observatorio (LCP, art. 30); dicha función permite analizar los procesos en tiempo real mediante Inteligencia Artificial, emitiendo alertas preventivas sobre probidad, detectando errores administrativos o fragmentación de compras, gestionando denuncias reservadas y supervisando los estándares de integridad de los proveedores.

**COSTA RICA**

La LGCP reconoce la compra pública innovadora para adquirir bienes, obras o servicios nuevos o significativamente mejorados que permitan satisfacer de mejor forma el interés público (LGCP, art. 22). El RCPI distingue la compra pública innovadora precomercial, la compra pública innovadora de soluciones finales previas a la fase comercial y la compra pública innovadora integrada, cuyo carácter innovador debe justificarse en el expediente (RCPI, art. 4). La necesidad debe describirse sin predeterminar la solución y el pliego debe formularla en términos funcionales, con resultados esperados e indicadores cuantificables (RCPI, arts. 9 y 25). La preparación comprende la identificación de necesidades, la conformación de equipos multidisciplinarios, la vigilancia tecnológica, las consultas preliminares al mercado y las alertas tempranas; las modalidades precomercial e integrada admiten ejecución por fases, gestión del riesgo tecnológico, reglas de propiedad intelectual e indicadores vinculados con los resultados (RCPI, arts. 5-17, 19, 25, 28, 30 y 34-37). El sistema digital unificado asegura la documentación y trazabilidad de las actuaciones, y la evaluación final debe medir los resultados e impactos de la contratación (LGCP, arts. 16 y 31; RCPI, arts. 12-17 y 38).

**ECUADOR**

La ley incorpora como objetivo prioritario agilizar, modernizar, innovar, simplificar y adecuar los procesos de adquisición a las distintas necesidades de las políticas públicas y a su ejecución oportuna, incluyendo la implementación del mejor valor por dinero, desarrollado reglamentariamente (LORLOSNC, art. 8, num. 7; RGLOSNC, art. 74). La innovación se encauza jurídicamente como decisión basada en evidencia, evitando mecanismos nuevos sin medición. En digitalización, se prevé supervisión con herramientas automatizadas, incluyendo minería de datos, alertas tempranas e IA/aprendizaje automático, bajo criterios objetivos (RGLOSNC, art. 426).

**EL SALVADOR**

Se habilitan compras innovadoras orientadas a soluciones técnicas, exigiendo regulación clara en documentos de solicitud y calificación previa por la autoridad rectora (LCP, art. 35). Como mecanismo, la contratación directa admite competencia mediante lista corta con reglas de evaluación predeterminadas y motivación verificable, además de publicación (RLCP, art. 41). La digitalización se sostiene en COMPRASAL como registro obligatorio del ciclo y soporte TIC (LCP, art. 10; RLCP, art. 5).



Se habilitan diálogos estratégicos previos a la investigación de mercado para intercambio de información con particulares, con plazos máximos de duración y su desarrollo (LAASSP, art. 34 y RLAASSP, art. 44). Se regula el diálogo competitivo para supuestos de diseño/adaptación o soluciones innovadoras, con procedimiento estructurado y supervisión institucional (LAASSP, arts. 63 y 64 y RLAASSP, 116-124). La plataforma digital estructura la gestión, registro, notificación y trazabilidad del ciclo de contratación, incluidos los acuerdos marco y órdenes de suministro o de servicios; la Tienda Digital y los catálogos electrónicos operan como mecanismos asociados a los acuerdos marco y a la asignación de órdenes de servicios (LAASSP, arts. 24; 35, frs. VI y VII, 36, 37; 81-86, y RLAASSP, arts. 29-36).



La innovación se canaliza principalmente por la evaluación y segmentación de compras complejas mediante la licitación por mejor valor (LCP, art. 59). Se complementa con instrumentos de eficiencia (convenios marco, tienda virtual) y subasta en reversa (LCP, arts. 61-62 y 67; Reglamento, arts. 100, 104 y 108). La plataforma PanamáCompra aporta expediente electrónico y herramientas de transparencia/datos, mientras que la validez de la documentación electrónica se refuerza mediante el uso de firmas electrónicas calificadas (LCP, arts. 3, 172 y sgtes; Reglamento, arts. 2, 257, 261 y sgtes.).



La innovación aparece como criterio integrable en la evaluación junto con sostenibilidad, permitiendo capturar mejoras vinculadas al objeto (LSCP, art. 52). Se habilitan procedimientos especiales verificables por la DNCP, incluyendo subasta a la baja electrónica y convenio marco, entre otros (LSCP, arts. 35-36). El SICP funciona como medio oficial digital y se prevé oferta e identificación electrónica; el código de contratación se vincula a la ejecución de pagos, reforzando trazabilidad financiera (LSCP, arts. 104-107).



La CPI se usa para generar soluciones innovadoras soportadas por investigación y desarrollo cuando no existan en el mercado o requieran adaptaciones innovadoras, permitiendo requerimientos por objetivos/funcionalidades (LGCP, arts. 38.1 y 46.7). Se habilitan modalidades abreviadas y diferenciadas, incluyendo procedimientos de selección específicos de CPI establecidos reglamentariamente, incluyendo la Compra Pública Pre comercial (CPP) y la Asociación para la Innovación (API), con reglas sobre actuaciones preparatorias, interacción avanzada con el mercado, propiedad intelectual, evaluadores especializados, desarrollo por hitos, control, monitoreo e informe final (LGCP, art. 54.2; RLGCP, arts. 247-255). La Plataforma Digital para las Contrataciones Públicas exige registro de la información requerida sobre el proceso de contratación en todas las fases y atribuye efectos de notificación por publicación, reforzando trazabilidad y control (LGCP, arts. 41.2 y 41.4).



La innovación se incorpora como criterio especial de evaluación dentro de la contratación pública estratégica y puede operar como criterio cualitativo vinculado al objeto (LCP, art. 170; arts. 118-119). Se regulan convenios marco y tienda virtual, y se habilita asociación para la innovación y contratación orientada a resultados (LCP, arts. 72-76). El sistema electrónico es obligatorio y cubre las etapas precontractual, contractual y postcontractual, integrando herramientas del ciclo (LCP, arts. 179-183).

6.1.3. Comentario sintético global

La innovación, en los marcos analizados, se configura como la capacidad jurídica del sistema para gestionar complejidad e incertidumbre sin degradar las garantías de competencia, igualdad de trato e integridad. Donde existe CPI o instrumentos expresos, la tendencia es exigir requerimientos por objetivos, interacción reglada y evidencia; donde no, la innovación se canaliza por criterios y metodologías de evaluación que permiten capturar desempeño y resultados, y por mecanismos de segmentación del portafolio (lo estandarizable hacia instrumentos ágiles; lo complejo hacia formatos más sofisticados).

La digitalización es el vector transversal que vuelve la innovación auditable y replicable, por medio de un registro integral del ciclo, con datos explotables y contar con trazabilidad de las decisiones. El riesgo jurídico común no es “innovar”, sino innovar sin reglas *ex ante*, sin motivación verificable ni fundamentación objetiva ni suficiente, y sin considerar ni acreditar evidencia suficiente y mínima; por ello, los marcos jurídicos más consistentes son los que tratan la innovación como decisión reforzada en control, no como excepción al control.



EJE 5

7 Integridad, transparencia y control en la contratación pública

7.1. Integridad, transparencia y control

7.1.1. Tendencia regional

-
- Se consolida la transparencia como regla estructural del sistema, con deberes de publicidad activa y acceso a información del procedimiento, admitiendo supuestos de reserva o confidencialidad, pero sometidos a control y trazabilidad.
-
- La plataforma digital se afirma como infraestructura de integridad: registra actuaciones, ordena el expediente, estandariza información y permite seguimiento de decisiones y responsabilidades, desplazando el control desde una auditoría ex post hacia un control continuo del ciclo.
-
- Se refuerzan barreras preventivas mediante regímenes de prohibiciones, inhabilidades y gestión del conflicto de interés, concebidos como condiciones de imparcialidad y de competencia efectiva, con deberes de abstención y mecanismos de trazabilidad personal.
-
- Aparecen instrumentos explícitos de integridad exigible en el mercado proveedor y en la contratación: programas o pactos de integridad, registros públicos de sanciones y, en ciertos casos, trazabilidad de beneficiario final, con intención disuasoria y de elevación de estándares.
-
- Se robustecen mecanismos de reacción: nulidad en supuestos de infracción a reglas de probidad/transparencia, sanciones e incorporación en registros públicos, articulando consecuencias jurídicas y reputacionales.
-
- Se amplían esquemas de control institucional y social, combinando rectorías con funciones de monitoreo y facultades de suspensión con mecanismos de tutela especializada o vigilancia ciudadana, reforzando exigibilidad del sistema.
-
- Se regula especialmente la excepcionalidad de los supuestos de contratación referidos a casos de emergencias, igualmente se avanza en la regulación orgánica de los procedimientos no competitivos que tienden a quedar sujetos a mayor requerimiento y fundamentación documental y progresivamente a dotarlos de publicidad, para evitar que la excepción se convierta en la generalidad, donde la discrecionalidad se transforma en un espacio de inmunidad de las prerrogativas de las administraciones públicas, afectando la integridad del sistema.
-

7.1.2. Síntesis comparada por país indicando principales elementos



BRASIL

La publicidad se configura como regla con excepciones justificadas (art. 13) y el PNCP se establece como eje de divulgación y trazabilidad (art. 174), con integración tecnológica (art. 175, §1°). La divulgación en el Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP) constituye condición indispensable para la eficacia del contrato y sus anexos (art. 94) (véase también el art. 25, §3°, referido a la divulgación del anuncio de licitación). La ley prevé la obligatoriedad de un programa de integridad en la adquisición de bienes y servicios de alto valor (art. 25, § 4) y como criterio de desempate en los procesos de licitación (art. 60, inc. IV). La aplicación de los programas de integridad también se considera en la determinación de las sanciones (art. 156, §1, inc. V), las cuales deben registrarse debidamente en los sistemas existentes, (CEIS y CNEP) para garantizar la transparencia (art. 161). Se refuerza gobernanza y líneas de defensa en gestión de riesgos (art. 169, §1°).



CHILE

Se establece el principio de publicidad en el sistema de contratación pública bajo la lógica de datos abiertos, con resguardo de información reservada o confidencial (LCP, art. 20; RLCP, art. 109). Se incorpora con rango legal el monitoreo como función permanente de la Dirección de ChileCompra (letras p, r y s del Art. 30) y se establece facultad de oficiar a organismos contratantes en caso de detectar indicios de incumplimientos a la normativa de compras (Art. 30 ter). Se fija la exigencia de informar y publicar información sobre beneficiarios finales de los proveedores del Estado (Art. 16). Se fija la prohibición de contratar con sociedades en las que tengan participación funcionarios y parientes de cada organismo comprador (Art. 35 quater). Se refuerza trazabilidad personal mediante registro de intervinientes y funciones (LCP, art. 12 bis; RLCP, art. 13). Se regulan los efectos frente a vulneraciones al régimen de probidad, incluyendo la nulidad de los contratos celebrados con infracción del Capítulo VII de la Ley de Compras (LCP, art. 35 sexies). Declaraciones juradas de ausencia de conflictos de interés de miembros de comisiones evaluadoras (LCP, art 35 nonies) y deber de abstenerse de participar en procesos de contratación cuando tienen un interés personal en la contratación (LCP, art. 35 quinquies). Además, el Reglamento regula un canal reservado de denuncias administrado por la Dirección de Compras (RLCP, art. 18). La tutela jurisdiccional/administrativa se canaliza, primariamente, ante el Tribunal de Contratación Pública, el que ha sido objeto de una ampliación de sus potestades en la más reciente reforma integral (LCP, arts. 24 y sgtes.).

**COSTA RICA**

La LGCP regula un régimen de prohibiciones y conflictos de interés aplicable durante todo el ciclo contractual, que comprende la participación directa o indirecta, el deber de abstención, la declaración jurada, la prohibición sobreviniente y los supuestos de desafectación (LGCP, arts. 24-30). El expediente electrónico asegura publicidad, acceso y trazabilidad, mientras que la confidencialidad requiere fundamento jurídico, acto motivado y un resumen no confidencial (LGCP, arts. 15-16; RLGP, arts. 28-30). El sistema integra el registro oficial de proveedores y subcontratistas y un registro único de sanciones disponible para consulta pública (LGCP, arts. 18 y 123; RLGP, arts. 31-32 y 313). En la compra pública innovadora, las consultas preliminares y los diálogos técnicos deben respetar la igualdad de trato y la confidencialidad, constar en el expediente y no generar ventajas competitivas (RCPI, arts. 10-16).

**ECUADOR**

Se estructura trazabilidad de accesos al portal mediante usuarios y responsabilidades asociadas (RGLOSNC, art. 37), con requisitos de inscripción/actualización de entidades y administración de accesos bajo rectoría (RGLOSNC, art. 39). La verificación de habilitación en el RUP se fija por hitos temporales definidos (RGLOSNC, art. 26). Se incorpora valoración de integridad y debida diligencia, con metodologías a cargo del SERCOP (RGLOSNC, art. 427).

**EL SALVADOR**

Se establece estándar de transparencia por accesibilidad y calidad de información, con mínimos de libre acceso en el sistema (LCP, art. 5, lit. a; RLCP, art. 9-A). Se refuerza disciplina del mercado mediante RUPES y Registro de Sanciones integrados al entorno electrónico (LCP, arts. 11-13). Se incorpora trazabilidad del beneficiario final en el registro (LCP, art. 28; RLCP, arts. 7 y 7-A). La tutela administrativa se canaliza mediante recurso con reglas específicas (LCP, art. 121; RLCP, art. 73).

**MÉXICO**

La plataforma digital opera como infraestructura de publicidad y trazabilidad, incluyendo los acuerdos marco (LAASSP, arts. 29, 81-86 y RLAASSP, arts. 29 a 36). Se institucionaliza la vigilancia en los procedimientos de contratación mediante la designación del testigo social en los supuestos recogidos por dicha figura (LAASSP, arts. 5, fr. XVIII; 38, 48 y RLAASSP, 68-82). Se establecen impedimentos y abstenciones por conflicto de interés, con controles contemplados antes y durante la ejecución de la contratación, incentivos y esquemas deductivos, de manera preventiva (LAASSP, arts. 18, 71-72 y RLAASSP, 133). Se refuerzan sanciones e impugnaciones, con inconformidad y solución de controversias (LAASSP, arts. 89-90, 95-105 y 118-120 y RLAASSP, 158-197).



Se exige transparencia y motivación, con prohibición de eludir procedimientos y requisitos legales (LCP, art. 26, nums. 2, 5 y 6). Se impone pacto de integridad obligatorio en el pliego, con desarrollo reglamentario y guías/código ético (Reglamento, arts. 22-24). Se refuerza control preventivo contra fraccionamiento con prohibiciones, presunciones y potestades de suspensión/cancelación (LCP, art. 36; Reglamento, arts. 15-17). Se ordena transparencia activa con divulgación de estadísticas y etapas bajo estándar de datos (LCP, art. 176; Reglamento, arts. 261-262).



La normativa incorpora principios de integridad, transparencia, publicidad y rendición de cuentas aplicables a todo el ciclo de contratación pública (LSCP, art. 4). Asimismo, regula mecanismos de prevención de conflictos de intereses mediante deberes de comunicación, denuncia y abstención (LSCP, art. 17), y establece prohibiciones, limitaciones y registros de compradores públicos, proveedores e inhabilitados administrados por la DNCP, orientados al control preventivo y resguardo de la competencia (LSCP, arts. 18, 21, 22 y 23). La transparencia y trazabilidad del ciclo contractual se estructuran sobre el Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (SICP) como medio oficial de gestión, publicidad y acceso electrónico a la información, incluyendo bases, modificaciones, pagos y conservación del expediente contractual, complementado con mecanismos de interoperabilidad y datos abiertos (LSCP, arts. 98 al 109).



Integridad, publicidad/transparencia y facilidad de uso se consagran como principios rectores vinculados a rendición de cuentas y control, libre concurrencia y competencia efectiva y reglas y criterios claros y accesibles (LGCP, arts. 5.1.d, 5.1.g y 5.1.i). La PLADICOP exige registro obligatorio de información sobre el proceso de contratación en todas las fases y atribuye efectos de notificación por publicación (LGCP, arts. 41.2 y 41.4). En situaciones de emergencias se regula la contratación mediante procedimiento de selección no competitivo, incluyendo regularización documental y publicación en la PLADICOP (RLGCP, arts. 289.2-289.4). En contratos menores se exige publicación y registro de actuaciones en la PLADICOP, desde las actuaciones preparatorias hasta el último pago (LGCP, art. 34.2; RLGCP, art. 226.2).



Transparencia y publicidad operan como regla con actuaciones por medios electrónicos y deberes de acceso (LCP, arts. 30-31 y 34). Se establece régimen de inhabilidades/prohibiciones conectado al Registro de Proveedor del Estado (LCP, arts. 38-41). La Dirección General ejerce prevención y monitoreo, incluyendo suspensión por violaciones graves (LCP, arts. 185-186). Se prevén comisiones de veeduría ciudadana con atribuciones de vigilancia (LCP, arts. 191-193).

7.1.3. Comentario sintético global

El eje evidencia una convergencia sustantiva, la integridad se construye como sistema de capas, combinando prevención (prohibiciones, conflicto de interés, pactos/programas), transparencia digital (expediente, registros y publicación) y reacción (nulidad, sanciones y registros públicos). La plataforma digital se configura como instrumento jurídico de control, porque captura evidencia, ordena el expediente y permite trazabilidad de decisiones y responsabilidades.

La diferencia entre países se expresa en el grado de exigibilidad operativa, así donde existen consecuencias claras y visibles (registros públicos, pactos obligatorios, veeduría/testigo social, regularización en excepciones) la integridad es más verificable; donde predomina la arquitectura sin disciplina documental consistente, el riesgo se desplaza a la calidad del dato y a la motivación del expediente, debilitando el control aun con buenas reglas, el uso de herramientas digitales y la interoperabilidad es un desafío regional.



8 Conclusiones

El ciclo 2020-2025 confirma una tesis central, en América Latina la contratación pública está dejando de ser un mero procedimiento burocrático de compras de bienes, servicios y obras para afirmarse como una política pública de carácter estructural y estratégica para los gobiernos y las administraciones públicas.

Las reformas examinadas -a través de los diez países y de los cinco ejes del Informe- empujan en una misma dirección en la que destacan el fortalecer el enfoque de ciclo completo, elevar la exigibilidad de las decisiones, consolidar trazabilidad, control y publicidad mediante sistemas digitales, asumir el valor por el dinero como condicionante mínima y reconstruir las condiciones institucionales para que el gasto público produzca valor y no solo expedientes burocráticos para adquisiciones y aprovisionamientos.

Una importante conclusión que se evidencia de este estudio es que el éxito de una reforma no se juega en un catálogo de principios (que son nucleares), sino en su capacidad de convertirse en reglas operativas y controlables, donde principios, instituciones y operadores asuman la estrategia y creen valor público. Donde la norma organiza la preparación, regula la evaluación y favorece el resultado durante la ejecución, la contratación pública se fortalece y reduce espacios de opacidad

- **Coherencia normativa y enfoque sistémico.** La contratación pública debe ordenarse como un sistema de ciclo completo, con un núcleo común de obligaciones sobre expediente, motivación, trazabilidad y control de la ejecución. La fragmentación normativa y la proliferación de instrumentos no armonizados elevan inseguridad jurídica, heterogeneidad de prácticas y litigiosidad, debilitando competencia y resultados.

discrecional. Donde ese encadenamiento se rompe -por debilidad del expediente, falta de profesionalización, metodologías inestables o administraciones públicas sin contrapesos o controles deficientes- la reforma tiende a degradarse en cumplimiento formal y abre, por igual, riesgos de ineficiencia, influencias indebidas y de integridad, favoreciendo la corrupción, tanto en su vertiente tradicional como en la ineficacia. Todo lo anterior debe considerar el riesgo de la resistencia al cambio desde las propias administraciones públicas y que se debe considerar a los efectos de la organización de los modelos y metodologías para alcanzar los resultados esperados de una reforma o transformación de un sistema de contratación.

A partir de ese diagnóstico, las conclusiones ejecutivas se condensan en un conjunto de condiciones habilitantes. No constituyen un modelo único ni una receta uniforme; sí delimitan un estándar razonable a la luz de las normas vigentes objeto de análisis de los 10 países considerados y coherente con los patrones identificados en los ejes estratégicos.

- **Sostenibilidad como criterio operativo y proporcional.** La sostenibilidad solo aporta valor cuando se formula como decisión verificable, vinculada al objeto y controlable en ejecución. La agenda de reforma debe priorizar criterios comparables, evidencia admisible y condiciones de desempeño medibles, cuidando proporcionalidad para no convertir el objetivo ambiental o social en una barrera anticompetitiva o en una cláusula genérica sin efecto.

-
- Profesionalización como política de Estado. Sin capacidades estables, la mejor arquitectura normativa pierde eficacia. La profesionalización exige repensar la función pública vinculada a compras con condiciones mínimas, tales como una estructura institucional orientada a fines y objetivos; empleo público basado en capacidades y mérito, con estabilidad e independencia; recursos humanos idóneos para captar, promover y retener perfiles críticos; incentivos alineados con rendimiento y valor público; y formación/capacitación de operadores públicos y privados con un plan estratégico, incorporando universidades y sociedad civil. Esta política debe reflejarse en perfiles por función, trazabilidad de responsabilidades y fortalecimiento real de la evaluación técnica y de la gestión contractual.
-
- Valor por dinero como estándar de decisión y de ejecución. El desplazamiento desde el menor precio hacia decisiones justificadas por conveniencia económica, calidad y desempeño requiere metodologías defendibles, coherencia entre estrategia y criterios, y disciplina de expediente. El punto de quiebre suele estar en una ejecución sin límites y control efectivo de modificaciones, prórrogas y ajustes contractuales, el valor por dinero se desnaturaliza, aunque la adjudicación haya sido formalmente correcta.
-
- Innovación como capacidad del sistema, articulada en tres planos. La innovación debe ordenarse de manera explícita para evitar confusiones y expectativas impropias. Primero, la compra pública de innovación, orientada a resultados y con gestión de riesgo/impacto, exige requerimientos formulados por objetivos verificables y decisiones sustentadas en evidencia. Segundo, los mecanismos innovadores procedimentales y contractuales deben habilitar interacción, cooperación reglada y aprendizaje sin sacrificar libre competencia, competencia e integridad, mediante reglas ex ante, motivación reforzada y trazabilidad completa. Tercero, la digitalización como palanca solo alcanza su valor cuando integra el ciclo completo con datos e interoperabilidad para trazabilidad, analítica y control útil; la tramitación electrónica, por sí sola, no produce innovación institucional.
-
- Integridad con enfoque preventivo y basado en datos. La integridad eficaz combina prevención (conflictos de interés, prohibiciones e inhabilidades), transparencia digital verificable (publicidad, expediente y registros) y reacción (sanciones, tutela y efectos disuasorios). La reforma debe desplazar el control desde la revisión formal hacia la prevención apoyada en información, contando con alertas, trazabilidad de decisiones y coordinación entre rectoría y control, de modo que el sistema detecte riesgos antes de que se materialicen.
-
- Excepcionalidad bajo disciplina reforzada. Emergencias y procedimientos no competitivos deben tratarse como ámbitos de riesgo que requieren motivación consistente, regularización documental y publicidad suficiente. La excepción no puede convertirse en una vía paralela opaca, porque erosiona confianza y distorsiona competencia.
-
- Financiación y decisión política para implementar. La implementación no es un anexo, sino que es la condición de eficacia del diseño. Sin recursos sostenidos no se consolidan rectorías técnicas, estándares de datos, metodologías comparables, formación/certificación ni control preventivo. Toda hoja de ruta sería exige, por tanto, decisiones explícitas de política pública en financiación, continuidad institucional y capacidades.
-

Finalmente, la cooperación regional cumple una función estratégica y produce consecuencias y beneficios concretos, reduce costos de reforma, acelera aprendizaje y permite converger en metodologías, plantillas y estándares de datos sin imponer uniformidad. La Región gana cuando comparte instrumentos para compras complejas, criterios comparables para sostenibilidad y valor por dinero, y referencias comunes para profesionalización e integridad.

En suma, la contratación pública estratégica se consolida cuando el Derecho organiza el ciclo, asigna responsabilidades, exige evidencia y permite control útil; y cuando la Administración dispone de capacidades y datos para sostener ese estándar en la práctica. Ese es el camino más directo para proteger la integridad del sistema, elevar la calidad del gasto, mejorar la calidad de los servicios públicos que reciben las personas, consolidar el buen gobierno y la dignidad de las personas como fin y centro de la actividad de los gobiernos.



IX Lineamientos para la reforma de los marcos normativos de contratación pública en América Latina (2020-2025)

9.1. Panorama general de las reformas

El periodo 2020-2025 refleja una transformación relevante del sentido jurídico y funcional de la contratación pública en América Latina. En los diez países examinados, con técnicas y ritmos distintos, la contratación pública deja de entenderse solo como un procedimiento de adquisición y se aproxima a una política pública de carácter estructural, orientada a crear valor público, sostener decisiones motivadas, objetivas y fundadas por la legalidad, de modo de reforzar la integridad, la igualdad y la confianza en el mercado y la institucionalidad.

Este ciclo regulatorio presenta rasgos comunes reconocibles. Se aprecia un reforzamiento de la fase preparatoria como condición de comparabilidad y ejecución viable; se consolida la digitalización como infraestructura jurídica de trazabilidad y publicidad del ciclo; se amplía el uso de metodologías de decisión que superan el enfoque de menor precio, especialmente en compras complejas; y se fortalece la arquitectura de integridad y control, combinando prevención, transparencia activa y mecanismos de reacción.

Sobre esa base, la lectura por ejes, basada en la evidencia normativa y los resultados del examen de cada uno de los países, permite identificar convergencias reales, pero también brechas persistentes. El desafío central ya no es incorporar referencias estratégicas en el texto legal, sino convertirlas en reglas exigibles, con gobernanza clara, evidencia verificable, datos mínimos comparables y capacidades institucionales sostenidas, a nivel de profesionalización de los recursos humanos del sector público y del entorno orgánico de la función pública.

9.2. Lectura transversal de los cinco ejes

9.2.1. Sostenibilidad

ELEMENTOS POSITIVOS

La sostenibilidad se integra como orientación legítima del sistema, con presencia en principios, planificación, evaluación y, en varios casos, en condiciones de ejecución. La pauta más consistente es su traducción a decisiones controlables, requisitos técnicos verificables, condiciones de desempeño y, cuando procede, enfoques que permiten considerar costos relevantes asociados al objeto y su ciclo de vida.

BRECHAS DE OPORTUNIDAD

El margen de mejora está en la verificabilidad, la proporcionalidad y la medición. La sostenibilidad solo se vuelve exigible si se apoya en evidencias admisibles, criterios comparables y control material en la etapa de ejecución, evitando tanto cláusulas genéricas como exigencias desproporcionadas que restrinjan la competencia. Además, conviene conectar sostenibilidad con eficiencia y valor por dinero, en lo relativo a resultados y calidad del gasto. Para ello se requieren herramientas mínimas de medición de impacto, enfoques de coste del ciclo de vida y coste-beneficio asociados al objeto del contrato. Asimismo, es necesario reforzar la estandarización de prácticas para reducir las diferencias arbitrarias, desproporcionadas o injustificadas en la actuación institucional.

9.2.2. Profesionalización

ELEMENTOS POSITIVOS

La profesionalización tiende a configurarse como diseño operativo que se expresa en roles y responsabilidades por fase, segregación funcional, exigencias de idoneidad en evaluación y trazabilidad de intervinientes. En varios países objeto del análisis se incorporan mecanismos de capacitación y/o formación continua, además de mecanismos de certificación o acreditación por niveles o funciones, y efectos funcionales asociados al cumplimiento, lo que refuerza la integridad del sistema de contratación pública.

BRECHAS DE OPORTUNIDAD

La brecha principal es conectar la profesionalización con las funciones críticas del ciclo completo, en especial la gestión contractual y el control de ejecución. La formación se convierte en capacidad institucional cuando se integra con perfiles por función, responsabilidades trazables, cultura organizacional, herramientas metodológicas comunes y un sistema de incentivos compatible con valor público y control. En escenarios de dotación limitada, la flexibilidad organizativa debe compensarse con estándares mínimos reforzados y trazabilidad efectiva. En el mismo orden de ideas, la promoción de alianzas interadministrativas entre los órganos responsables del sector público es una condición básica para el funcionamiento del sistema, haciéndose necesario que conecten, tanto a nivel orgánico como funcional, la carrera civil o administrativa con la función pública.

9.2.3. Valor por dinero

ELEMENTOS POSITIVOS

Se consolida el tránsito desde la lógica del menor precio hacia decisiones justificadas por conveniencia, calidad y desempeño, con metodologías más sofisticadas para compras complejas. Se fortalecen instrumentos *ex ante*, como investigación de mercado, estimación razonable y estrategia de contratación, y se reconoce que el valor por dinero debe preservarse durante la ejecución, evitando que modificaciones o decisiones posteriores desnaturalicen la competencia.

BRECHAS DE OPORTUNIDAD

La brecha más frecuente aparece cuando preparación, evaluación y ejecución no se encadenan con coherencia. El valor por dinero se debilita si los pliegos no traducen la estrategia de contratación, si la evaluación no se sostiene en evidencia verificable o si la ejecución contractual altera, en la práctica, el resultado de la competencia. Por ello, resulta prioritario consolidar metodologías comparables y matrices de evaluación auditables y replicables. Asimismo, el enfoque de eficiencia debe conectarse con objetivos de sostenibilidad y calidad del gasto, ya que no basta con decidir, es necesario medir. Sin herramientas mínimas de coste-beneficio, coste del ciclo de vida y medición de impacto, el valor por dinero pierde densidad operativa y queda expuesto a decisiones difícilmente controlables.

9.2.4. Innovación

ELEMENTOS POSITIVOS

La innovación se configura como capacidad jurídica para gestionar complejidad e incertidumbre sin degradar garantías. En algunos casos se habilita mediante figuras o procedimientos; en otros, se canaliza mediante criterios cualitativos o requerimientos por objetivos y funcionalidad. Se refuerza el valor de la fase precompetitiva a través de mecanismos de interacción previa y de instrumentos auxiliares que permiten depurar el requerimiento y reducir riesgos de diseño. La digitalización aporta soporte transversal, registro del ciclo, trazabilidad y, en ciertos casos, herramientas de supervisión y alertas.

BRECHAS DE OPORTUNIDAD

La innovación exige disciplina conceptual y procedimental. Un riesgo es confundir innovación en sentido estricto con instrumentos pensados para eficiencia y compras estandarizadas. Otro riesgo es admitir interacción sin reglas ex ante suficientes para proteger competencia e igualdad de trato. La oportunidad principal es consolidar la innovación como decisión reforzada y contar con objetivos claros, evidencia, control del expediente y mecanismos de validación técnica cuando el objeto lo requiera.

LECTURA POR COMPONENTES DETERMINANTES DE LA ESTRUCTURA DEL EJE 4

El análisis comparado muestra que la innovación no avanza de forma uniforme cuando se la trata como un concepto genérico. En este Eje 4 de innovación, las tres dimensiones que se han considerado como componentes determinantes aparecen en la práctica con grados de desarrollo diferentes entre los diversos países y que, además, exigen soluciones normativas e institucionales específicas, para lo cual este componente pretende servir como elemento conceptual y de marco para los análisis de cada caso.

- **Compra Pública de Innovación (CPI).** Como enfoque analítico, la CPI se refiere a la capacidad del sistema para movilizar la demanda pública y obtener soluciones no disponibles en el mercado estándar, mediante compras orientadas a resultados y con gestión explícita del riesgo y del impacto. El elemento decisivo, en términos de reforma, es que la CPI no se agota en declarar “innovación”, sino en diseñar el requerimiento como objetivo verificable, admitir alternativas razonables y sostener la decisión con evidencia. Cuando estos elementos no quedan suficientemente encadenados, la CPI tiende a degradarse en un discurso sin operatividad o en un espacio de discrecionalidad difícil de controlar.
- **Mecanismos innovadores (procedimentales).** En varios marcos, la innovación no se articula por una CPI expresamente delimitada y clarificada como tal, sino que más por el rediseño de procedimientos y contratos para gestionar la complejidad propia de este tipo de soluciones que se expresan en la interacción reglada entre los operadores, fases de depuración/aclaración/ adecuación del requerimiento, cooperación controlada entre los interesados y, cuando procede, la realización de pilotos de aprendizaje que permiten introducir procesos permanentes de validaciones técnicas.
- **Digitalización como palanca.** La digitalización relevante para la innovación no es la mera tramitación electrónica, sino la integración del ciclo completo -desde la decisión gubernamental hasta la liquidación del contrato- con datos e interoperabilidad que aporten trazabilidad, transparencia y control. La agenda de

reforma debe poner el acento en el salto cualitativo: pasar de plataformas que “registran” a sistemas que permiten prevenir riesgos, comparar decisiones, evaluar coherencia del expediente y sostener aprendizaje institucional. En términos comparados, el valor de la digitalización como palanca se consolida cuando fortalece la rendición de cuentas y las buenas prácticas, y no cuando queda reducida a un repositorio meramente formal sin usabilidad práctica, es decir la digitalización y la innovación como elementos integrantes del buen gobierno.

9.2.5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS POSITIVOS

Se observa una convergencia hacia un modelo por capas, integradas por prevención (conflicto de interés, prohibiciones e inhabilidades), transparencia digital (publicidad, expediente y registros) y reacción (sanciones, registros y tutela). En algunos países aparecen instrumentos específicos de integridad exigible (como pactos o programas) y mecanismos concretos de vigilancia social o institucional; en todos, la plataforma digital tiende a consolidarse como soporte jurídico de trazabilidad y control continuo del ciclo.

BRECHAS DE OPORTUNIDAD

La brecha principal se ubica en la calidad del dato y del expediente. Sin disciplina documental y motivación consistente, la transparencia puede volverse meramente formal. Existe margen para reforzar prevención basada en datos, coordinación entre rectoría y control, y tratamiento homogéneo de la excepcionalidad mediante regularización y publicidad suficientes. Como recomendación general, es necesario uniformar y homogeneizar el sistema de codificación de las normas y facilitar el acceso a las mismas y la documentación actualizada.

9.3. Tipologías de sistemas según grado de avance

A efectos analíticos, y sin ánimo de establecer una clasificación rígida, la evidencia comparada permite esbozar una tipología basada en variables observables del diseño: integralidad del ciclo, exigibilidad de reglas, densidad de rectoría técnica, madurez del soporte digital y alineación simultánea con los cinco ejes.

9.3.1. Sistemas con reforma integral y orientación explícita a los cinco ejes

Agrupar países cuyo marco presenta una orientación simultánea y estructural a sostenibilidad, profesionalización, valor por dinero, innovación e integridad, con cobertura del ciclo completo y herramientas que hacen exigibles esas orientaciones (metodologías, roles, trazabilidad y disciplina de control). De manera indicativa, se ubican aquí Brasil, Chile, Costa Rica, México y Perú.

Rasgos comunes: Integralidad, exigibilidad, rectoría con capacidad de estandarización, mecanismos diferenciados para compras complejas y plataformas que sostienen trazabilidad del ciclo.

9.3.2. Sistemas con alto esfuerzo institucional y arquitectura de control robusta, próximos a la contratación pública estratégica integral

Agrupar países con avances particularmente significativos en gobernanza, integridad, trazabilidad digital y disciplina procedimental, y que incorporan elementos sustantivos en sostenibilidad, valor por dinero e innovación, pero donde aún se aprecian brechas para consolidar una orientación plenamente explícita y homogénea a los cinco ejes en todo el ciclo. Paraguay y República Dominicana encajan de forma natural en esta tipología por la densidad institucional alcanzada y la proximidad del diseño a un modelo integral, aun con brechas pendientes.

Rasgos comunes: Reglas de control y trazabilidad robustas, mejoras claras en disciplina del expediente y evaluación, integración relevante de criterios estratégicos y necesidad de consolidación metodológica transversal para asegurar implementación uniforme.

9.3.3. Sistemas con modernización relevante apoyada en instrumentos y digitalización, con consolidación aún desigual

Agrupa países con avances visibles en modernización del sistema mediante plataformas, instrumentos operativos y reglas de publicidad/control, pero donde el proceso aparece más dependiente de instrumentos secundarios, pilotajes o consolidación institucional todavía desigual, con brechas para convertir esa modernización en una orientación estratégica integral y estable en los cinco ejes. Panamá y Ecuador pueden comprenderse mejor en este grupo, con progresos claros en modernización y control, pero con consolidación aún desigual en términos de integración plena y estable de la agenda estratégica.

Rasgos comunes: Fuerte énfasis en herramientas y sistema electrónico, mejoras en trazabilidad y control, y necesidad de reforzar articulación transversal, metodologías exigibles y consistencia de implementación.

9.3.4. Sistemas en transición o consolidación inicial de reformas recientes

Agrupa países con reformas recientes y elementos valiosos, pero donde el conjunto aún presenta mayor dependencia de habilitaciones amplias y brechas para estabilizar capacidades, metodologías y control de ejecución, a fin de converger sostenidamente hacia los cinco ejes. En términos comparados, El Salvador se aproxima a esta tipología por el peso de reformas recientes y el margen aún disponible para consolidar la operatividad plena de la agenda estratégica.

Rasgos comunes: Avances relevantes con necesidad de estabilización metodológica, fortalecimiento de capacidades y aseguramiento de control efectivo del ciclo completo.

Cabe resaltar que esta organización de tipologías no es estática, ya que la posición relativa puede cambiar según la estabilidad del Ente Rector, la estandarización de metodologías, la calidad de los datos y la consolidación de capacidades en entidades compradoras, todo lo que fortalece el entorno normativo, orgánico, funcional y material.

9.4. Brechas y riesgos transversales

Del análisis comparado emergen brechas comunes que condicionan el impacto de las reformas:

-
- Desfase entre habilitación normativa y operatividad. La presencia de principios estratégicos no basta si no existen estándares de evidencia, metodologías aplicables, condiciones de ejecución verificables y consecuencias claras ante desviaciones.
-
- Capacidades desiguales y profesionalización desconectada de funciones críticas. La formación y certificación elevan el estándar solo si condicionan roles clave y se traducen en expediente robusto, gestión de riesgos, calidad de pliegos y fiscalización efectiva de la ejecución.
-
- Cultura de control predominantemente formalista. Cuando el control se centra en cumplimiento documental mínimo, pierde capacidad de prevención y de preservación del valor por dinero y la integridad a lo largo del ciclo.
-
- Fragmentación del sistema y dispersión normativa. La coexistencia de instrumentos no armonizados incrementa inseguridad jurídica, heterogeneidad de prácticas y litigiosidad, debilitando competencia y resultados.
-
- Uso limitado de datos para gestión y prevención. La digitalización aporta trazabilidad, pero no siempre se traduce en analítica de riesgos, alertas tempranas o supervisión preventiva. Sin estándares de datos, el sistema se convierte en repositorio.
-
- Excepcionalidad como zona de riesgo. Procedimientos no competitivos y contextos de urgencia requieren disciplina reforzada (motivación, regularización y publicidad), para evitar opacidad y erosión de confianza.
-
- Déficit de coordinación interinstitucional y colaboración intersectorial. Las reformas pierden eficacia cuando la rectoría de compras, las unidades ejecutoras, el control, el presupuesto y los sistemas de integridad operan sin articulación ni intercambio funcional de información. Ello fragmenta la gestión del riesgo, debilita la prevención y reduce el aprendizaje institucional.
-
- Estas brechas sugieren desplazar el foco desde la aprobación de normas hacia estrategias de implementación, basadas en capacidades, datos, estandarización y articulación institucional.

9.5. Lineamientos para una hoja de ruta de reforma

Los siguientes lineamientos no constituyen un modelo único. Son pautas estructurales adaptables a cada contexto, orientadas a elevar exigibilidad, coherencia y valor público.

9.5.1. Enfoque sistémico y coherencia normativa

Ordenar la contratación pública como ciclo completo, facilitar su comprensión y reducir contradicciones o duplicidades.

Prioridades proyectadas: Clarificar competencias entre rectoría y entidades compradoras; fijar obligaciones mínimas comunes de expediente y trazabilidad; armonizar instrumentos secundarios con el núcleo normativo; facilitar el acceso abierto a las normas aplicables desde un sitio público y actualizado; y asegurar que la ejecución contractual preserve el resultado de la fase competitiva.

9.5.2. Profundizar la sostenibilidad como criterio operativo

Consolidar sostenibilidad como decisión verificable y proporcional, vinculada al objeto del contrato y controlable en la fase de ejecución.

Prioridades proyectadas: Estandarizar criterios y evidencias admisibles; integrar enfoques de costos relevantes cuando sea pertinente; diseñar condiciones de ejecución medibles; y asegurar proporcionalidad para evitar barreras innecesarias o direccionamiento.

9.5.3. Consolidar la profesionalización como política de Estado

La profesionalización debe tratarse como condición de posibilidad de la contratación pública estratégica y como política pública sostenida. Para alcanzarla resulta relevante repensar la estructura administrativa y el entramado normativo y funcional de la función pública relacionada con la contratación pública y contar con condiciones mínimas, según se expresa a continuación.

Prioridades proyectadas:

- Una estructura institucional y organizacional al servicio del cumplimiento de los fines generales de la Administración, con enfoque en objetivos estratégicos y responsabilidades claras por fase del ciclo;
- Un régimen de empleo público con base en capacidades y mérito, que asegure estabilidad e independencia en la función pública vinculada a contratación pública;
- Una estructura de recursos humanos adecuada para captar, promover y retener perfiles idóneos para cada función crítica;
- Un mecanismo de incentivos que promueva la mejora de rendimiento y la creación de valor público en el desempeño;
- Un sistema de formación y capacitación de operadores públicos y privados en el ámbito de la contratación pública, asociado a un plan de desarrollo estratégico, con participación de sociedad civil y universidades.

En paralelo, la profesionalización debe conectarse con instrumentos operativos, tales como: perfiles por roles, acreditación o certificación por niveles, formación continua con enfoque funcional y finalista, fortalecimiento de la evaluación técnica y de la gestión contractual, y trazabilidad personal de responsabilidades por fase.

9.5.4. Operativizar el valor por dinero

Estabilizar metodologías de decisiones motivadas y justificadas para compras simples y complejas, con evaluación de impacto y resultados.

Prioridades proyectadas: Investigación de mercado y estimación razonable como estándar; criterios de evaluación coherentes con estrategia y objeto; salvaguardas frente a precios anómalos; y disciplina estricta de modificaciones y prórrogas para preservar competencia y resultado económico.

9.5.5. Impulsar la innovación más allá de la digitalización

La innovación debe impulsarse como una capacidad del sistema articulada en tres planos, porque cada uno requiere instrumentos distintos y genera riesgos diferentes.

Prioridades proyectadas:

- Desarrollar la CPI como compras orientadas a resultados, con gestión del riesgo y del impacto, apoyadas en evidencia y en requerimientos verificables que permitan competencia real.
- Consolidar mecanismos innovadores procedimentales y contractuales que habiliten interacción y aprendizaje sin sacrificar libre concurrencia, competencia e integridad, mediante reglas ex ante, motivación reforzada y trazabilidad completa.
- Fortalecer la digitalización como palanca del ciclo completo, con datos e interoperabilidad que permitan analítica y control preventivo, y que aseguren que la innovación sea auditable y replicable.

En esta hoja de ruta, la digitalización debe estar presente en el diseño técnico y servir para la motivación reforzada propia de las compras de innovación, debe ser el soporte que hace controlable la interacción con el mercado, permitir la comparabilidad de las decisiones y la verificabilidad de los resultados del contrato.

9.5.6. Reforzar la integridad con enfoque preventivo y basado en datos

Integrar prevención, transparencia y reacción como sistema único, fundado en el uso de tecnologías, la digitalización del ciclo completo de la contratación y la supervisión humana imparcial e independiente.

Prioridades proyectadas: Reglas robustas de conflicto de interés, lobby, puertas giratorias y prohibiciones; registros públicos útiles; instrumentos de integridad exigible cuando corresponda; sistema agravado de penalidades; disciplina reforzada de la excepcionalidad; y, uso de datos del sistema para alertas tempranas, supervisión preventiva y focalización del control.

9.5.7. Asegurar financiación y decisiones de política pública para la implementación

La viabilidad de esta hoja de ruta exige financiación suficiente y sostenida. Sin recursos no se consolidan rectorías técnicas, estándares de datos, capacitación y certificación, metodologías comparables, ni control preventivo.

Prioridades proyectadas: Las reformas normativas deben acompañarse de decisiones explícitas de política pública en materia presupuestaria e institucional, orientadas a su continuidad (con independencia del ciclo político), la generación de capacidades y la disponibilidad de herramientas, para convertir el diseño político y las disposiciones contenidas en normas en resultados verificables.

9.6. Rol de la cooperación en el marco de la OEA/RICG

El análisis comparado sugiere que varias transformaciones se benefician de un enfoque regional por razones de escala, aprendizaje y reducción de costos de reforma. La cooperación regional puede concentrarse en metodologías y plantillas comunes (criterios de evaluación, formatos mínimos de expediente, integridad), formación y certificación con referencias compartidas, estándares de datos e interoperabilidad, intercambio de prácticas en compras complejas e innovación con garantías de integridad, y fortalecimiento de capacidades para control preventivo basado en datos.

El rol de la Secretaría Técnica de la OEA/RICG en conjunto con la cooperación de organismos multilaterales es esencial para obtener resultados tangibles, herramientas y, por sobre todo, fomentar la contratación pública estratégica para la creación de valor público por medio de las actuaciones de los gobiernos y sus administraciones públicas.

En definitiva, la lectura por ejes, la tipología propuesta y los lineamientos estructurales permiten delinear una hoja de ruta razonable para consolidar la contratación pública estratégica en América, entendida como una política de Estado orientada a la creación de valor público, a la integridad del sistema y a la mejora tangible de los servicios que reciben las personas para mejorar de forma sostenida su calidad de vida, la convivencia pacífica y la democracia, poniendo como centro de la acción pública a la dignidad humana.

A partir de este Informe se espera que cada país pueda modular la profundidad y el ritmo de sus reformas, con la ventaja de contar con una estructura conceptual común que facilite decisiones informadas, coherentes, de alto estándar normativo y de políticas públicas.



ANEXO I: **Matriz Normativa**

Estudio “Análisis de las reformas normativas
de contratación pública en Latinoamérica:
Tendencias, Hallazgos y Propuesta de Lineamientos”

PAÍS**LEY / REFORMA**

Ley 14.133/2021 - Lei de Licitações e Contratos Administrativos

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

1 de abril de 2021

ENTRADA EN VIGENCIA

1 de abril de 2021

REGLAMENTO (SI EXISTE)

No existe un Reglamento propiamente tal, múltiples normas como decretos e instrucciones con jerarquía normativa. Se pueden ver como "Lista de atos normativos e estágios de regulamentação da Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021"

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Deroa Ley 8.666/1993, Ley 10.520/2002 y partes de Ley 12.462/2011

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

<https://www.gov.br/compras/pt-br/nllc/lista-de-atos-normativos-e-estagios-de-regulamentacao-da-lei-14133-de-2021.pdf>

OBSERVACIONES

Vigente como marco general de licitaciones desde 2021, con período de transición hasta el 31.12.2023, cuando dejaron de aplicarse las Leyes 8.666/1993, 10.520/2002 y el RDC. Desde 2024 el Sistema de Compras del Gobierno Federal opera solo bajo la Ley 14.133/2021.

PAÍS**LEY / REFORMA**

Ley 21.634/2023 - Moderniza la Ley 19.886.

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

11 de diciembre de 2023

ENTRADA EN VIGENCIA

Implementación gradual (2023-2025)

Implementación a 18 meses de su promulgación (12 de junio de 2025)

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Decreto 661/2024, aprueba Reglamento de la Ley N° 19.886, de bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios, y deja sin efecto el Decreto Supremo N° 250, de 2004, del Ministerio de Hacienda.

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Modifica y moderniza Ley 19.886/2003

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=213004&idVersion=2026-02-05&idParte=>

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1209290>

OBSERVACIONES

Reforma integral de la Ley 19.886 mediante Ley 21.634/2023, con entrada en vigencia progresiva. El nuevo Reglamento de la Ley de Compras Públicas fue aprobado por el Decreto 661/2024 (DO 12.12.2024); el Decreto 662, Aprueba Reglamento de la Ley sobre la Economía Circular en la Adquisición de Bienes y Servicios de los Organismos del Estado. El marco legal está vigente desde el 12/12/25.

Ley y reglamento vigentes y en pleno funcionamiento.

PAÍS**COSTA RICA****LEY / REFORMA**

Ley 9986/2021 - Ley General de Contratación Pública

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

31 de mayo de 2021

ENTRADA EN VIGENCIA

1 de diciembre de 2022

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Decreto Ejecutivo N° 43808-H, de 22.11.2022, “Reglamento a la Ley General de Contratación Pública”, vigente desde el 01.12.2022

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Deroga Ley 7494/1995

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=94469**FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)**https://pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?nValor1=1&nValor2=98344**OBSERVACIONES**

Ley 9986/2021 vigente desde el 01.12.2022, con Reglamento general aprobado; deroga la Ley 7494. Entre 2024-2025 ha sido objeto de varias reformas que afectan materias sectoriales, como por ejemplo la Ley 10659 sobre cooperativas y otras que modifican artículos específicos. Destaca el Decreto Ejecutivo N.° 45763-H-MIDEPLAN-MICITT, Reglamento de Compra Pública Innovadora. No obstante, las modificaciones continúan sin alterar el marco general de contratación.

PAÍS



LEY / REFORMA

Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (2025)

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

7 de octubre de 2025

ENTRADA EN VIGENCIA

7 de octubre de 2025

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Reglamento General a la LOSNCP (Decreto No. 193) - Publicado el 28 de octubre de 2025

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Reforma estructural de la LOSNCP 2008

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

https://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJYXJwZXRhIjoicm8iLCJldWkljoijU4MDg5ZDYtZmJlZC00NDk0LTkyZiktZDZhYik5NWZmYTkyLnBkZiJ9

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

https://esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJYjYXJwZXRhIjoicm8iLCJ1dWlkIjojODE5ZTJkMTUtYmM4ZS00NWZhLWlyMTETmZmZiA5OTMxN2Y4LnBkZiJ9

OBSERVACIONES

La LOSNCP de 2008 fue objeto de una reforma estructural publicada en el Registro Oficial, Cuarto Suplemento N.º 140, de 07 de 10 de 2025, la que moderniza el sistema e introduce cambios en transparencia, valor por dinero y sostenibilidad. Se modifica la reglamentación general, con impacto en actuaciones del SERCOP. Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RGLOSNCP), Decreto Ejecutivo N° 193/2025, última reforma 08-04-2026, Decreto Ejecutivo N°356/2026.

PAÍS



EL SALVADOR

LEY / REFORMA

Ley 652/2023 - Ley de Compras Públicas

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

2 de marzo de 2023

ENTRADA EN VIGENCIA

10 de marzo de 2023

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Reglamento de la Ley de Compras Públicas, aprobado por Decreto Ejecutivo N° 1, de 17.01.2024

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Deroga LACAP (Decreto 868/2000)

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

<https://asamblea.gob.sv/sites/default/files/documents/decretos/8C9214CB-898F-4BB9-B1B8-6539A2EE8A07.pdf>

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

<https://www.jurisprudencia.gob.sv/busqueda/showFile.php?bd=2&data=DocumentosBoveda%2FD%2F2%2F2020-2029%2F2024%2F01%2FFF2C3.PDF&number=1045187&fecha=18/01/2024&numero=REGLAMENTO=DE=LA=LEY=DE=COMPRAS=PUBLICAS&cesta=0&singlePage=false%27>

OBSERVACIONES

Deroga la LACAP y crea un sistema más eficiente y digitalizado.

PAÍS**LEY / REFORMA**

Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (2025)

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

16 de abril de 2025

ENTRADA EN VIGENCIA

17 de abril de 2025

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, Decreto publicado en el DOF el 18 de diciembre de 2025.

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Abroga el RLAASSP publicado en el DOF el 28 de julio de 2010 y sus modificaciones posteriores.

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5755217&fecha=16/04/2025#gsc.tab=0

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5776519&fecha=18/12/2025#gsc.tab=0

OBSERVACIONES

Nueva Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público publicada en el Diario Oficial de la Federación el 16-04-2025 y vigente desde el día siguiente y deroga la ley de 2000. El 18 de diciembre de 2025, se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el nuevo Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público, cuya vigencia inició al día siguiente de su publicación.

PAÍS**LEY / REFORMA**

Ley 22/2006 (Texto Único, actualizado con Ley 153/2020)

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

7 de septiembre de 2020

ENTRADA EN VIGENCIA

7 de septiembre de 2020

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Decreto Ejecutivo N° 439 de 10-09-2020, modificado por el Decreto Ejecutivo N°.34 de 24 de agosto de 2022, “Que reglamenta la Ley 22 de 2006, que regula la contratación pública”

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente (Texto Único actualizado)

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Modificada por Ley 153/2020

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

<https://www.dgcp.gob.pa/images/legislacion/leyes/2024/TEXTOTO%20UNICO%20Ley%2022%20DGCP%202023.pdf>

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

<https://tacp.gob.pa/wp-content/uploads/2021/12/Decreto-Ejecutivo-No439-De-10-de-septiembre-de-2020.pdf?csrt=3629581605905567721>

OBSERVACIONES

Texto Único de la Ley 22/2006, ordenado por la Ley 153/2020, publicado en Gaceta Oficial 29107-A el 07-09-2020. Se mantiene vigente con reformas puntuales posteriores.

PAÍS



LEY / REFORMA

Ley 7021/2022 - De Suministro y Contrataciones Públicas

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

9 de diciembre de 2022

ENTRADA EN VIGENCIA

9 de diciembre de 2022

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Decreto N° 2264/2024 “Por el cual se reglamenta la Ley N° 7021/2022 de Suministro y Contrataciones Públicas”

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Ley 2051/2003 y Decreto 9823/2023

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

Gaceta Oficial N° 238 https://www.gacetaoficial.gov.py/index/detalle_publicacion/79794

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

Gaceta oficial N° 152 https://www.gacetaoficial.gov.py/index/detalle_publicacion/89301

OBSERVACIONES

Ley 7021/2022, promulgada el 09.12.2022, deroga la Ley 2051/2003 y normas conexas y establece el nuevo Sistema de Suministro y Contrataciones Públicas. Reglamentación reciente y plenamente vigente.

PAÍS



LEY / REFORMA

Ley 32069 - Ley General de Contrataciones Públicas

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

24 de junio de 2024

ENTRADA EN VIGENCIA

24 de abril de 2025

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Decreto Supremo N.º 009-2025-EF

22 de enero de 2025. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 32069 Ley General de Contrataciones Públicas. (con Fe de Erratas)

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Deroga Ley 30225/2014

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

<https://www.gob.pe/institucion/oece/colecciones/45029-ley-n-32069-ley-general-de-contrataciones-publicas-y-su-reglamento>

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

<https://www.gob.pe/institucion/oece/colecciones/45029-ley-n-32069-ley-general-de-contrataciones-publicas-y-su-reglamento>

OBSERVACIONES

Ley 32069/2024 publicada el 24.06.2024; su Reglamento (D.S. 009-2025-EF) se publicó el 22-01-2025 y la Ley entra en vigencia a los 90 días calendario contados desde el día siguiente, es decir, el 24-04-2025. Ha sido modificada puntualmente por leyes presupuestarias/ financieras, pero se mantiene como nuevo marco general de contrataciones.

PAÍS



LEY / REFORMA

Ley 47-25 - Ley de Contrataciones Públicas

FECHA DE PUBLICACIÓN / PROMULGACIÓN

28 de julio de 2025

ENTRADA EN VIGENCIA

28 de enero 2026

REGLAMENTO (SI EXISTE)

Reglamento de Aplicación General de la Ley núm. 47-25 de Contrataciones Públicas, aprobado mediante el Decreto núm. 52-26, de 28 de enero de 2026.

SITUACIÓN ACTUAL

Vigente

DEROGATORIA / SUSTITUCIÓN

Deroga Ley 340-06 y Decreto 416-23

FUENTE OFICIAL LEY (ENLACE)

https://www.dgcp.gob.do/transparencia/documentos/marco_legal_de_transparencia/leyes/Ley%2047-25.pdf

FUENTE OFICIAL REGLAMENTO (ENLACE)

https://www.dgcp.gob.do/new_dgcp/documentos/politicas_normas_y_procedimientos/leyes_y_decretos/Decreto%2052-26.pdf

OBSERVACIONES

Vigente desde 2026

ANEXO II:

Países



Marco normativo contrastado:

Lei de Licitações e Contratos Administrativos (LLCA), Lei nº 14.133/2021.

Enfoque estratégico y alcance

La Lei de Licitações e Contratos Administrativos (LLCA), Lei nº 14.133/2021, orienta la contratación pública hacia la selección de la propuesta más ventajosa, incorporando eficiencia, prevención de sobrecostos y la promoción de objetivos públicos, incluyendo el incentivo a la innovación y al desarrollo nacional sostenible (art. 11, incs. I, III y IV). La planificación se refuerza mediante instrumentos como el plan anual de contrataciones (art. 12, inc. VII y §1º) y la fase preparatoria (art. 18), y se consolida una orientación hacia la transformación digital: los actos deben practicarse preferentemente en formato digital (art. 12, inc. VI) y las licitaciones deben realizarse preferentemente en forma electrónica (art. 17, §2º).

En materia de transparencia y trazabilidad digital, la LLCA crea el Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), como sitio oficial para la divulgación centralizada y obligatoria de los actos e informaciones relevantes de las contrataciones (art. 174), y prevé su integración con sistemas propios o de terceros (art. 175, §1º). La publicación en el PNCP se vincula, además, a la eficacia del contrato y de sus aditivos (art. 94, incs. I-II).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1. Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LLCA)

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo nacional sostenible se establece como principio (art. 5) y como objetivo del proceso licitatorio (art. 11, inc. IV). | <ul style="list-style-type: none"> • En obras y servicios de ingeniería se refuerzan exigencias ambientales y de accesibilidad (art. 45, incs. I-VI); |
| <ul style="list-style-type: none"> • En la fase preparatoria, el Estudo Técnico Preliminar (ETP) debe considerar impactos ambientales y medidas mitigadoras, incluyendo, cuando corresponda, requisitos de bajo consumo de energía/recursos y logística reversa (art. 18, §1º, inc. XII). | <ul style="list-style-type: none"> • Hay un conjunto de acciones afirmativas destinadas a utilizar el poder de compra para promover la inclusión socioeconómica de las personas vulnerables (art. 25, § 9) y para promover la igualdad de género (art. 60, inc. III). |
| <ul style="list-style-type: none"> • El Termo de Referência (TR), entendido como el documento que describe la solución para la contratación de bienes y servicios, debe incorporar un enfoque de ciclo de vida del objeto (art. 6, inc. XXIII, c), y el criterio de “menor dispêndio” permite considerar costos indirectos y el impacto ambiental objetivamente mensurable (art. 34, §1º). | |

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad se consolida cuando el ETP, el TR, el anuncio de licitación y el borrador del contrato traducen objetivos ambientales y sociales en requisitos técnicos verificables y en condiciones de ejecución controlables, articulándolos con criterios de evaluación que capten costos relevantes del ciclo de vida.

Eje 2. Profesionalización y capacidades institucionales

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LLCA)

- La autoridad debe promover gestión por competencias y designar agentes para funciones esenciales con requisitos e incompatibilidades, garantizando segregación de funciones (art. 7°, incs. I-III, y §§1°-2°).
- La ejecución contractual se apoya en gestión y fiscalización: el contrato debe ser acompañado por gestor y fiscal(es), con apoyo de asesoramiento jurídico y control interno (art. 117 y §3°).
- El procedimiento se conduce por un agente de contratación (agente de contratação), con posibilidad de comisión en supuestos previstos (art. 8° y §§1°-3°).
- Los tribunales de cuentas, por medio de sus escuelas, deben promover acciones de capacitación de los agentes involucrados (art. 173).

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización se estructura como un binomio roles competentes + procesos planificados, con un componente decisivo en la gestión y fiscalización contractual, donde se materializa la calidad y el cumplimiento del contrato.

Eje 3. Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LLCA)

- La propuesta más ventajosa constituye objetivo del proceso licitatorio (art. 11, inc. I), y la fase preparatoria funciona como base de calidad y coherencia (art. 18).
- El criterio de “menor dispêndio” admite integrar costos indirectos del ciclo de vida, incluido impacto ambiental mensurable (art. 34, §1°).
- La estimación del valor debe ser compatible con el mercado y sustentarse en parámetros y fuentes previstos por la norma (art. 23).
- El contrato de eficiencia (contrato de eficiência) se asocia a la lógica del mayor retorno económico, vinculando remuneración a la economía efectivamente generada (art. 39).
- Se prevé un catálogo amplio de criterios de adjudicación, incluyendo el de mayor retorno económico (art. 33, incs. I-VI).
- Se incorporan mecanismos de desempate y preferencia (art. 60) y la negociación para condiciones más ventajosas (art. 61).

LECTURA ESTRATÉGICA

El valor por dinero depende de la solidez de la planificación (ETP/TR), de estimaciones consistentes y de la selección del criterio de adjudicación acorde a la necesidad pública, reforzado por mecanismos que preservan competencia y permiten mejorar condiciones sin pérdida de garantías.

Eje 4. Innovación

(i) CPI; (ii) mecanismos innovadores; (iii) digitalización como palanca de innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LLCA) (I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • La innovación se incorpora como objetivo del proceso licitatorio (art. 11, inc. IV). | <ul style="list-style-type: none"> • Incentivos pro-innovación tecnológica nacional mediante márgenes de preferencia y previsiones vinculadas a compensación tecnológica o supuestos específicos en tecnologías de la información y comunicación (TIC) (art. 26, §2° y §§6°-7°). |
| <ul style="list-style-type: none"> • En esta ficha se utiliza “CPI” como categoría analítica para ordenar instrumentos de la LLCA que promueven innovación; no es una sigla definida por la Ley, sino un enfoque técnico apoyado en el objetivo del art. 11, inc. IV. | <ul style="list-style-type: none"> • Preferencia a empresas que invierten en investigación y desarrollo (I+D) en el país (art. 60, §1°, inc. III). |

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

Diálogo competitivo para necesidades complejas o con innovación tecnológica/técnica (art. 32).

Prueba de concepto (prova de conceito) y otros tests como validación técnica cuando el pliego o “edital” lo prevea (art. 17, §3°).

PMI (Procedimento de Manifestação de Interesse) como procedimiento auxiliar (art. 78, inc. III), con régimen específico (art. 81), incluyendo posible focalización en startups bajo condiciones objetivas (art. 81, §4°).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

Actos preferentemente digitales (art. 12, inc. VI) y licitación preferentemente electrónica (art. 17, §2°).

PNCP como infraestructura nacional de divulgación con datos abiertos (art. 174, §4°) e integración tecnológica con sistemas propios o de terceros integrados (art. 175, §1°).

LECTURA ESTRATÉGICA

La LLCA permite desplegar innovación como política de compra (CPI), como diseño procedimental (diálogo competitivo, PMI y validación técnica) y como modernización administrativa (PNCP, datos abiertos y licitación electrónica). Su efectividad depende de una gobernanza que preserve competencia, integridad y calidad técnica en todo el ciclo contractual.

Eje 5. Integridad y transparencia

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LLCA)

- La publicidad es regla del proceso licitatorio, con excepciones justificadas (art. 13).
- La alta administración asume responsabilidad por gobernanza y controles internos, con prácticas de gestión de riesgos (art. 11, §único), y la LLCA incorpora el modelo de líneas de defensa en gestión de riesgos (art. 169 y §1°).
- El PNCP es el instrumento central de divulgación y trazabilidad (art. 174), con integración tecnológica posible (art. 175, §1°).
- La divulgación en PNCP condiciona la eficacia del contrato y sus aditivos (art. 94, incs. I-II), y se exige divulgación del edital y anexos en sitio electrónico oficial en la fecha del edital (art. 25, §3°).
- El programa de integridad (programa de integridade) es exigible en contrataciones de gran vulto; “gran vulto” es una categoría definida por la propia Ley (art. 6, inc. XXII) y activa esa exigibilidad (art. 25, §4°). Asimismo, opera como criterio de desempate (art. 60, inc. IV) y es relevante en la dosimetría sancionatoria (art. 156, §1°, inc. V).
- El régimen sancionador se estructura en infracciones y sanciones (arts. 155-156), con deber de informar sanciones para publicidad en el Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) y en el Cadastro Nacional de Empresas Punidas (CNEP) (art. 161).

LECTURA ESTRATÉGICA

La integridad se sostiene en un sistema integrado: gobernanza basada en riesgos, transparencia digital con efectos jurídicos (eficacia condicionada) y disciplina sancionatoria, incorporando incentivos y exigencias que elevan estándares del mercado proveedor.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Consolidar sostenibilidad operativa desde la planificación (ETP/TR), con enfoque de ciclo de vida y verificación en ejecución. Priorizar requisitos medibles, coherencia técnica y mecanismos de control que aseguren cumplimiento real.

Eje 2: Profesionalización

Desarrollar capacidades institucionales estables: perfiles y responsabilidades claras, segregación de funciones, formación continua y fiscalización contractual robusta. Asegurar continuidad técnica y trazabilidad durante la ejecución.

Eje 3: Valor por dinero

Reforzar la calidad de la planificación y de la estimación de valor, asegurando competencia efectiva y selección del criterio de adjudicación más adecuado. Medir el desempeño por resultados y costos totales relevantes, evitando enfoques exclusivamente de precio.

Eje 4: Innovación

Articular innovación en tres planos coordinados: CPI como orientación de demanda pública; mecanismos procedimentales aptos para incertidumbre y validación técnica; y digitalización como plataforma de eficiencia, datos y aprendizaje institucional. Gobernar innovación con control de riesgos, integridad y evaluación objetiva.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Operar integridad y transparencia como sistema continuo: gobernanza por riesgos, divulgación efectiva y trazabilidad digital, control de ejecución y aplicación coherente del régimen sancionador e incentivos. Mantener enfoque preventivo y de mejora continua del mercado proveedor.



Marco normativo contrastado: Ley de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios (LCP), Ley N° 19.886; su Reglamento (RLCP), Decreto N° 661/2024, del Ministerio de Hacienda y las Políticas y Condiciones de uso del Sistema de Información y Gestión de Compras y Contrataciones www.mercadopublico.cl, aprobadas por Resolución Exenta N° 585/2021 de ChileCompra y sus modificaciones. Ley sobre Economía Circular en la adquisición de bienes y servicios de los organismos del Estado, aprobada mediante la Ley 21.634; Decreto 662/2024, aprueba Reglamento de la Ley sobre la Economía Circular en la Adquisición de Bienes y Servicios de los Organismos del Estado; y, Ley 19.553 que concede asignación de modernización y otros beneficios.

Enfoque estratégico y alcance

El sistema de contratación pública se rige por los principios de eficiencia, libre acceso a las licitaciones, de competencia, de publicidad y transparencia de los procedimientos, de igualdad de trato y no discriminación, de probidad y de valor por dinero, entendido como eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos públicos y mejor relación costo-beneficio. Asimismo, promueve la participación de Empresas de Menor Tamaño (EMT) y la incorporación de manera transversal de criterios de sustentabilidad (LCP, art. 2 bis). A su turno, el RLCP desarrolla exigencias operativas para planificación, preparación, evaluación y ejecución, reforzando la transparencia en la gestión de compras, y trazabilidad.

La infraestructura se articula en torno al Sistema de Información y Gestión de Compras y Contrataciones del Estado www.mercadopublico.cl (Sistema de Información), como soporte electrónico único y transversal basado en la plataforma www.mercadopublico.cl para que todos los organismos públicos gestionen en línea sus procesos, publiquen información y aseguren trazabilidad, con reglas sobre operación del sistema, datos abiertos y excepciones regladas (LCP, arts. 19 al 21 y 20; RLCP, arts. 105, 109-110, 115 y 116). La planificación se ordena mediante el Plan Anual de Compras y Contrataciones, con exigencias de sujeción, publicación y justificación cuando se contrata fuera del plan (LCP, art. 12; RLCP, art. 27 y arts. 165-170).

Por su parte, la Ley 19.553 establece mecanismos para la asignación de incentivos en las remuneraciones de los organismos públicos que dan cumplimiento a los Planes de Mejora de su Gestión (PMG). Respecto del PMG “Estado Verde”, existe un requisito técnico específico para que los organismos monitoreen su indicador de compras sustentables.

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1. Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LCP/RLCP)

- La sustentabilidad se incorpora como criterio transversal del sistema, junto al valor por dinero (LCP, art. 2 bis).
- El Plan Anual de Compras y Contrataciones debe considerar criterios de sustentabilidad y eficiencia; y si se contrata fuera del plan, el acto que autoriza debe justificar la contratación y considerar sustentabilidad, eficiencia, costos y vida útil del bien, según corresponda (LCP, art. 12; RLCP, art. 27 y arts. 165-169).
- Como regla previa a la realización de cualquier adquisición, las entidades públicas deben consultar la Plataforma de Economía Circular para verificar disponibilidad de bienes muebles reutilizables, con causales regladas de exención (RLCP, art. 28).
- Para licitaciones/contrataciones superiores a 5.000 UTM (Unidades Tributarias Mensuales) y para licitaciones de alta complejidad, el análisis técnico y económico previo debe considerar el ciclo de vida útil del bien (RLCP, art. 31).
- El Plan de Mejoramiento a la Gestión “Estado Verde” incorpora como requisito técnico el monitoreo del indicador de compras sustentables de los organismos que participan.

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad queda mejor asegurada cuando se integra en decisiones previas (planificación, reutilización y ciclo de vida), con motivación trazable, evitando que se reduzca a cláusulas genéricas de bases sin verificabilidad en ejecución.

Eje 2. Profesionalización y capacidades institucionales

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LCP/RLCP)

- Los usuarios de las entidades deben contar con competencias técnicas para operar el Sistema de Información conforme a políticas y condiciones de uso (RLCP, art. 8).
- Se exige trazabilidad de responsabilidades: registro en el Sistema de Información de la nómina de personal que participa en el procedimiento y en la ejecución contractual, con indicación de funciones, y exigencias asociadas de probidad personal (LCP, art. 12 bis; RLCP, art. 13).

- Rectoría técnica: la Dirección de Compras y Contratación Pública puede dictar directivas que sirven como referencia, recomendaciones y guía para las entidades compradoras y, previa consulta pública previa y toma de razón, podrá dictar instrucciones de carácter general, para fortalecer probidad, transparencia, eficiencia, sustentabilidad y competitividad y para regular la correcta aplicación de procedimientos (LCP, art. 30, letra j; RLCP, art. 10).
- En evaluación, el RLCP prevé comisiones evaluadoras y permite asesoría de expertos bajo exigencias de imparcialidad y ausencia de conflictos de interés (RLCP, art. 54).
- En el Sistema de Información está disponible una ficha pública electrónica de cada entidad compradora, que muestra las adquisiciones realizadas, días promedio de pago, reclamos recibidos por proveedores, recursos interpuestos en su contra en el Tribunal de Contratación Pública, entre otra información (RLCP, art. 172).
- Chile tiene un modelo de certificación, cuyo marco de competencias fue trabajado bajo los estándares de la OCDE, que incluye elementos de ProcurCompEU, estructurado por niveles (básico, intermedio y avanzado), que opera como referencia para la identificación de perfiles y para la definición de requisitos en procesos de selección.
- El Índice de Gestión en Compras Públicas (IGCP) es una herramienta metodológica creada por ChileCompra que transforma los datos transaccionales en información estratégica para medir el desempeño, la probidad y la eficiencia en el uso de los recursos fiscales de los organismos del Estado. Este instrumento evalúa mensualmente a las entidades públicas con una metodología basada en los estándares internacionales de evaluación de países la OCDE en una escala de 0 a 5, reflejada en un gráfico radial dentro de la plataforma Mercado Público. Su medición se estructura en cinco dimensiones críticas: la participación de proveedores para fomentar la competencia, el correcto uso de los procedimientos de compra (priorizando licitaciones), la eficiencia en los tiempos de los procesos, el estricto cumplimiento de la normativa y la adopción de buenas prácticas como criterios de sustentabilidad, entre otros. El objetivo es que los organismos públicos identifiquen sus brechas, se comparen con entidades similares y ejecuten planes de acción para optimizar su gestión.

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización se materializa mediante (i) exigencias de competencia técnica para operar el sistema, (ii) identificación de responsables por etapa, (iii) ficha pública de cada entidad, que muestra su gestión de compras y (iv) cargas técnicas en evaluación. El foco de mejora se concentra en homogeneizar capacidades y asegurar segregación funcional efectiva en entidades con menor dotación técnica.

Eje 3. Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LCP/RLCP)

- El valor por dinero se define como mejor relación costo-beneficio, asociada a eficiencia, eficacia y economía en el uso de recursos públicos (LCP, art. 2 bis).
- Las bases de licitación deben establecer las condiciones que permitan alcanzar la combinación más ventajosa entre todos los beneficios del bien o servicio por adquirir y todos sus costos asociados, presentes y futuros, pudiendo considerar entre otros factores, el ciclo completo de vida del bien o servicio y su sustentabilidad (LCP, art.6).
- En evaluación, debe realizarse un análisis económico y técnico de beneficios y costos presentes y futuros, con criterios y ponderaciones definidos en las bases y reglas de objetividad, subfactores y desempates (RLCP, arts. 54-55).
- En servicios habituales provistos mediante licitaciones o contrataciones periódicas, los criterios deben ajustarse a obligaciones y prohibiciones del artículo 6 de la LCP; y el mero cumplimiento de obligaciones legales, laborales o previsionales no puede asignar puntaje (LCP, art. 6; RLCP, art. 55).
- En preparación, tanto la LCP como el RLCP exige análisis técnico y económico previo para ciertos umbrales y complejidad, incorporando precios, costos asociados y ciclo de vida del bien, con posibilidad de consulta pública estandarizada al mercado a través del Sistema de Información (LCP, art 35 bis y RLCP, art. 31).

LECTURA ESTRATÉGICA

El valor por dinero se sostiene en la preparación informada (mercado, costos y ciclo de vida) y en matrices de evaluación coherentes con la necesidad pública. El riesgo típico se concentra en ponderaciones desalineadas o subfactores de difícil verificación o en criterios que otorgan puntaje máximo a todos los oferentes lo que genera ineficiencias administrativas y reduce la competencia, y que debilitan la consistencia de la decisión de adjudicación de los procesos de contratación.

Eje 4. Innovación

(i) CPI; (ii) mecanismos innovadores; (iii) digitalización como palanca de innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS:

(I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)

La LCP regula procedimientos especiales orientados a innovación, incluyendo Contratos para la Innovación y Diálogo Competitivo de Innovación (LCP, art. 7, letra d, Nros. 4 y 5), y establece institucionalidad del Comité de Compras Públicas de Innovación y Sustentabilidad. Este órgano, de carácter transversal y multisectorial, está compuesto por las subsecretarías de Hacienda, Economía y Empresas de Menor Tamaño; Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación; y del Medio Ambiente, junto a cuatro expertos del sector privado y el ámbito académico (LCP, arts. 40-46).

El RLCP regula operativamente los procedimientos para la Compra Pública de Innovación y exige considerar lineamientos de política e instrucciones aplicables (RLCP, arts. 185-202).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

- Contratos para la innovación constituyen un mecanismo estratégico diseñado para abordar desafíos públicos complejos que no cuentan con soluciones disponibles en el mercado. A través de este instrumento, la administración del Estado no adquiere un bien o servicio estandarizado, sino que cofinancia y colabora con el sector privado en procesos de investigación, desarrollo y validación de tecnologías o soluciones inéditas. Estos contratos se estructuran bajo un enfoque de Valor por el Dinero, donde los riesgos se comparten entre el comprador público y los proveedores, permitiendo el escalamiento de prototipos eficientes y fomentando la libre competencia mediante la incorporación de nuevos actores -como startups y pymes tecnológicas- al ecosistema de la contratación pública.
- Diálogos competitivos es un procedimiento administrativo especial y colaborativo, ideal para la adquisición de bienes o servicios de alta complejidad técnica o financiera donde el comprador público no puede definir con precisión los medios para satisfacer su necesidad. A diferencia de las licitaciones tradicionales, este mecanismo faculta a la institución para abrir una fase de conversaciones sucesivas y reservadas con los proveedores preseleccionados, permitiendo estructurar, refinar y co-construir las soluciones técnicas y los modelos de negocio viables. Este diálogo garantiza que la posterior apertura de ofertas económicas se realice sobre bases sólidas y realistas, maximizando la eficiencia del gasto, resguardando la propiedad intelectual de los participantes y promoviendo una competencia intensa y transparente adaptada a proyectos estratégicos del Estado.
- Compra Ágil, para adquisiciones hasta 100 UTM, con reglas de operación, un primer llamado exclusivamente para que participen las Empresas de Menor Tamaño y exigencia de fundamentación cuando no se selecciona el menor precio (LCP, art. 7, letra d, N° 1; RLCP, art. 97).
- Subasta Inversa Electrónica, como procedimiento competitivo en una nueva plataforma modular de compra para bienes/ servicios estandarizados no disponibles en convenio marco, con reglas reglamentarias de aplicación y calificación (LCP, art. 7, letra d, N° 6; RLCP, arts. 101-102).

(III) PLATAFORMA DE ECONOMÍA CIRCULAR

Es un catálogo electrónico que permite la transferencia de bienes en desuso a título gratuito entre organismos del Estado y que tiene como objetivo el ahorro, la reducción de residuos mediante la extensión de la vida útil de los bienes y trazabilidad en el uso del patrimonio. La consulta a este catálogo es obligatoria antes de efectuar un proceso de compra (Ley de Economía Circular; LCP, art. 35 bis; RLCP, art. 28).

(IV) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

El Sistema de Información se configura como infraestructura obligatoria y única para la gestión de los procedimientos de compra de todos los organismos del Estado, para recepción de ofertas, gestión del procedimiento y administración del contrato, con excepciones regladas (LCP, arts. 19-21; RLCP, arts. 105 y 115).

La publicación debe realizarse en formatos de datos abiertos y reutilizables, incluyendo codificación y clasificación de bienes y servicios en los términos reglamentarios (LCP, art. 20; RLCP, arts. 109-110).

LECTURA ESTRATÉGICA

La innovación se vuelve consistente cuando se conecta una orientación de demanda (CPI) con procedimientos aptos para incertidumbre o eficiencia competitiva (diálogo competitivos y contratos de innovación, Compra Ágil, subasta inversa), una Plataforma de Economía Circular y con una infraestructura digital que genere datos y trazabilidad para aprendizaje institucional.

Eje 5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS (LCP/RLCP)

- Se prohíbe la comunicación entre los participantes o interesados en el proceso de contratación, o entre eventuales interesados o participantes en él y las personas que desempeñen funciones en el organismo licitante que participen del proceso de adjudicación, independientemente de su calidad jurídica, en lo referido directa o indirectamente a tal proceso, salvo que se realice a través del Sistema de Información (LCP, art 35 ter.).
- Los organismos del Estado deben registrar una nómina de los funcionarios que participan de cada procedimiento de compra, que quedará a disposición de los órganos fiscalizadores. Además, dichas personas funcionarias deberán realizar y actualizar una Declaración de Intereses y Patrimonio en la forma dispuesta en la Ley N° 20.880 sobre Probidad en la Función Pública y Prevención de los Conflictos de Intereses. (LCP, art. 12 bis; RLCP, art. 13).
- En el Sistema de Información está disponible una ficha electrónica de cada entidad compradora, que muestra las adquisiciones realizadas, días promedio de pago, reclamos recibidos por proveedores, recursos interpuestos en su contra en el Tribunal de Contratación Pública, entre otra información (RLCP, art. 172).
- Prohibición de contratar a directivos o funcionarios que se desempeñan en la misma institución, así como con sus cónyuges, personas unidas por vínculos de parentesco, ni sus empresas (LCP, art. 35 quáter).
- Autoridades y funcionarios tienen el deber de abstenerse de participar en procesos de contratación cuando tienen un interés personal en la contratación (LCP, art. 35 quinquies).
- Se restringen causales para concurrir a la contratación directa, añadiendo un período de publicidad previa de la intención de Trato Directo para que otros proveedores puedan solicitar la realización de otro mecanismo de contratación (RLCP, art. 78).
- Se amplía catálogo de inhabilidades para proveedores que quieran contratar con el Estado, añadiendo a aquellos condenados por delitos concursales y tributarios, prácticas antisindicales e infracción a los derechos fundamentales de los trabajadores, cohecho o lavado de activos, entre otros (LCP, art.35 septies).
- La Dirección de Compras y Contratación Pública asume la función de monitorear los procedimientos que se realizan en el Sistema de Información por parte de los organismos públicos, para verificar cumplimiento normativo. En caso de tomar conocimiento de eventuales infracciones, debe comunicarlo al organismo para su subsanación, y oficiar a organismos fiscalizadores, en caso de que no haya sido subsanado (LCP, art. 30).
- Declaraciones juradas de ausencia de conflictos de interés de miembros de comisiones evaluadoras (LCP, art. 35 nonies).

-
- **Transparencia y datos abiertos:** obligación de publicación en el Sistema de Información, disponibilidad en formatos abiertos y tipificación de infracción administrativa por omisión o publicación manifiestamente errónea, con resguardo de excepciones por información secreta, reservada o confidencial conforme a ley (LCP, art. 20; RLCP, art. 109-110). Se dispone de una plataforma de datos abiertos <https://datos-abiertos.chilecompra.cl/> y de API.
-
- **ChileCompra se encuentra incorporando** inteligencia artificial para mayor eficiencia, probidad y participación. En particular se están generando grandes modelos de lenguaje (LLM) que permitan automatizar el análisis de procesos de compra, generar alertas tempranas y detectar posibles irregularidades, fortaleciendo la eficiencia, transparencia y probidad en el uso de los recursos públicos.
-
- **Probidad y reacción institucional:** nulidad de contratos celebrados con infracción de reglas del capítulo de probidad y transparencia, y deber de implementar un canal reservado de denuncias sobre irregularidades en procedimientos regidos por la LCP (LCP, art. 35 sexies; RLCP, art. 18).
-
- **Tutela especializada:** competencia del Tribunal de Contratación Pública en acciones de impugnación y nulidad vinculadas a infracciones del capítulo de probidad y transparencia (LCP, arts. 24 bis y 24 ter).
-

LECTURA ESTRATÉGICA

La integridad se sostiene en la combinación de transparencia trazable, prevención ex ante (identificación de responsables), monitoreo de los procesos de compra en www.mercadopublico.cl y consecuencias jurídicas intensas (nulidad y canal de denuncia), con una tutela especializada que fortalece la exigibilidad del sistema.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Consolidar sostenibilidad como decisión de demanda, en todo el ciclo y diseño de la compra, integrando planificación, economía circular y ciclo de vida en la preparación. Traducir criterios ambientales y sociales en requisitos verificables y en control de ejecución, evitando cláusulas genéricas.

Eje 2: Profesionalización

Fortalecer capacidades por rol (preparación, evaluación, gestión y fiscalización) y sobre todo de la institución, con segregación funcional efectiva, trazabilidad de responsabilidades y compromiso institucional. Estandarizar apoyos metodológicos y elevar consistencia del expediente para compras complejas.

Eje 3: Valor por dinero

Profundizar el análisis previo y alinear bases, ponderaciones y mecanismos de verificación con la necesidad pública, así como considerar el ciclo de vida completo del bien o servicio. Evitar matrices desproporcionadas o subfactores poco auditables y medir desempeño por costo total relevante y resultados.

Eje 4: Innovación

Articular CPI, procedimientos especiales y digitalización bajo una gobernanza clara, con reglas objetivas de evaluación y gestión de riesgos. Reducir el temor a utilizar estos mecanismos, planteándose desde el problema y no la solución. Usar datos del Sistema de Información para aprendizaje institucional y mejora del mercado proveedor.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Operar integridad como sistema continuo: prevención ex ante, monitoreo, divulgación efectiva en datos abiertos, canal de denuncias funcional, reacción y compromiso institucional consistente. Priorizar calidad de datos y trazabilidad durante la ejecución y modificaciones contractuales.



Marco normativo contrastado: Ley General de Contratación Pública (LGCP), N° 9986/2021; Reglamento a la Ley General de Contratación Pública (RLGCP), Decreto Ejecutivo N° 43808/2022; y, Reglamento de Compra Pública Innovadora (RCPI), Decreto Ejecutivo N.° 45763-H-MIDEPLAN-MICITT.

Enfoque estratégico y alcance

La LGCP configura la contratación pública como una actividad regida transversalmente por los principios de integridad, valor por el dinero, transparencia, sostenibilidad social y ambiental, eficacia, eficiencia, igualdad y libre concurrencia, vigencia tecnológica, mutabilidad contractual e intangibilidad patrimonial. En particular, el principio de valor por el dinero orienta las contrataciones hacia la maximización de los recursos públicos y la gestión por resultados, procurando las mejores condiciones de precio y calidad; mientras que los principios de eficacia y eficiencia vinculan la actividad contractual con el cumplimiento de los fines, metas y objetivos institucionales y con la satisfacción del interés público (LGCP, art. 8).

El núcleo operativo del sistema descansa en la contratación pública electrónica. Como regla general, toda la actividad contractual debe tramitarse mediante el sistema digital unificado, que centraliza los procedimientos, incorpora mecanismos de seguridad e interoperabilidad y pone a disposición información en formatos de datos abiertos. El sistema integra, además, un catálogo y un banco de precios que permiten realizar análisis comparativos sobre objetos contractuales, cantidades, modalidades, precios adjudicados y estudios de mercado (LGCP, arts. 16-17). Este diseño se complementa con la planificación y las alertas tempranas, así como con el estudio de mercado y los precios de referencia. El estudio debe considerar el ciclo de vida de la contratación y el principio de valor por el dinero. A ello se suman las funciones de conducción técnica y administración de riesgos atribuidas a la Dirección de Contratación Pública (LGCP, arts. 31, 34 y 129; RLGCP, art. 311).

El marco vigente incorpora, además, una regulación específica de la compra pública innovadora, orientada a obtener soluciones inexistentes en el mercado o que requieran mejoras o adaptaciones significativas para satisfacer de mejor manera el interés público. El RCPI distingue la compra pública innovadora pre-comercial, la compra pública innovadora de soluciones finales previas a la fase comercial y la compra pública innovadora integrada, y exige justificar en el expediente el carácter innovador de la solución. Su diseño comprende la identificación y priorización de necesidades, la conformación de equipos multidisciplinarios, la vigilancia tecnológica, la descripción funcional del problema, la consulta preliminar al mercado y la gestión de riesgos tecnológicos, bajo exigencias de transparencia, igualdad de trato, competencia y trazabilidad mediante el sistema digital unificado (RCPI, arts. 1, 4-16 y 30).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1. Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- El principio de sostenibilidad social y ambiental rige transversalmente durante todo el ciclo de la compra pública y orienta las actuaciones hacia la protección ambiental, social y el desarrollo humano (LGCP, art. 8).
- La compra pública estratégica se concibe como instrumento para promover el desarrollo social equitativo, la protección ambiental, la participación de sectores vulnerables y la innovación. La política pública debe incorporar planes de acción e indicadores que permitan medir el cumplimiento de estos objetivos (LGCP, art. 20; RLGCP, arts. 46 y 48-51).
- El valor por el dinero en la compra pública estratégica debe considerar la sostenibilidad social y ambiental y procurar las mejores condiciones de precio y calidad durante todo el ciclo de vida (RLGCP, art. 47).
- La incorporación de criterios sociales, económicos, ambientales, culturales, de calidad e innovación en los pliegos debe sustentarse en las condiciones del mercado y en documentación técnica, vincularse con el objeto contractual y formularse de manera objetiva, verificable y proporcional. Su aplicación requiere un sondeo o estudio de mercado y mecanismos adecuados de evaluación de la conformidad (LGCP, art. 21; RLGCP, arts. 46 y 55-58).
- La Administración debe establecer mecanismos de verificación, seguimiento y fiscalización de los criterios estratégicos durante las fases de selección, adjudicación, formalización y ejecución contractual. Su incumplimiento puede dar lugar a sanciones pecuniarias y, cuando corresponda, a la resolución del contrato (RLGCP, art. 59).
- En la compra pública innovadora, la evaluación puede considerar el impacto social, económico y ambiental de la propuesta, así como su costo durante el ciclo de vida, atendiendo a la calidad, los costos actuales y de mantenimiento, la disposición final de residuos y otros impactos asociados a la solución (RCPI, art. 27).

LECTURA ESTRATÉGICA

El marco permite una sostenibilidad “operativa” y medible, vinculada con la eficiencia y el valor por el dinero. Su incorporación requiere análisis de mercado, criterios relacionados con el objeto contractual, consideración del ciclo de vida y mecanismos de verificación durante la ejecución. El punto crítico es asegurar coherencia entre planificación, pliego, evaluación y contrato, de modo que los resultados e impactos puedan medirse y controlarse sin introducir exigencias desproporcionadas que restrinjan la competencia.

Eje 2. Profesionalización y capacidades institucionales

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La Autoridad de Contratación Pública ejerce la rectoría del sistema, mientras que la Dirección de Contratación Pública actúa como órgano ejecutor, técnico y consultivo. Para el cumplimiento de sus funciones, debe contar con personal interdisciplinario, con conocimientos actualizados y capacidades adecuadas a la complejidad de la contratación pública (LGCP, arts. 128-129).
- La profesionalización se articula mediante una estrategia que comprende la certificación de idoneidad, la capacitación continua de los funcionarios y la acreditación de las unidades de compra. La Dirección puede apoyarse en universidades, centros de formación y sujetos de derecho internacional público, así como promover el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre las instituciones (LGCP, art. 132).
- Entre las responsabilidades de la Dirección se encuentra la administración de los riesgos asociados a su propia gestión y el impulso de metodologías y herramientas que permitan a las entidades identificar, prevenir y controlar los riesgos de sus operaciones contractuales (LGCP, art. 129; RLGCP, art. 311).
- Para cada compra pública innovadora debe conformarse un equipo multidisciplinario integrado, como mínimo, por una persona funcionaria de la proveeduría institucional, una persona asesora legal y una persona designada por la unidad usuaria con conocimiento de la necesidad. De ser posible, se incorporará un experto en innovación; durante la consulta preliminar también podrán participar expertos técnicos internos o externos, cuya selección deberá justificarse mediante acto motivado (RCPI, art. 7).
- La evaluación de las ofertas o de los resultados alcanzados durante las distintas fases corresponde a un comité técnico integrado por tres a cinco expertos reconocidos, al menos dos de ellos pertenecientes a la Administración contratante. Sus credenciales y responsabilidades deben constar en el expediente, asegurando capacidad especializada y trazabilidad en la decisión (RCPI, art. 22).

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización prevista por la LGCP no se agota en la capacitación de los funcionarios. Requiere rectoría técnica, unidades de compra fortalecidas, perfiles idóneos y capacidad para gestionar riesgos. En la compra pública innovadora, los equipos multidisciplinares y los comités especializados permiten afrontar decisiones de mayor complejidad, delimitando responsabilidades y reforzando la motivación técnica.

Eje 3. Valor por dinero (eficiencia, competencia y resultados)

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- El principio de valor por el dinero orienta toda contratación hacia la maximización de los recursos públicos y la gestión por resultados, procurando que la satisfacción de la necesidad se alcance oportunamente y bajo las mejores condiciones de precio y calidad (LGCP, art. 8).
- La preparación económica de la contratación debe sustentarse en un sondeo o estudio de mercado elaborado con información confiable. Este análisis permite identificar la oferta disponible, determinar precios de referencia, valorar la razonabilidad de las cotizaciones y adoptar decisiones informadas sobre cantidad, calidad, oportunidad y disponibilidad presupuestaria (LGCP, art. 34; RLGCP, art. 44).
- El catálogo y el banco de precios del sistema digital unificado proporcionan referencias sobre objetos contractuales, modalidades, cantidades, precios adjudicados y estudios de mercado. Su información constituye un insumo para la estimación y el análisis comparativo, sin sustituir la valoración específica de las condiciones de cada contratación (LGCP, art. 17; RLGCP, art. 44).
- En la compra pública estratégica, el valor por el dinero comprende la sostenibilidad social y ambiental y debe apreciarse durante todo el ciclo de vida. La Ley permite establecer formas de pago vinculadas con los objetivos acordados, incluidos el pago por resultados, por precio-volumen o en función del uso (LGCP, arts. 8 y 11; RLGCP, art. 47).
- Para estimar una compra pública innovadora deben considerarse la vigilancia tecnológica, la consulta preliminar al mercado, los precios de referencia y los costos asociados al nivel de madurez tecnológica de la solución. El pliego debe definir los resultados esperados, los indicadores, los criterios de rendimiento y el esquema de remuneración de cada fase. En las compras pre-comerciales e integradas, los pagos quedan condicionados a la verificación de los resultados e indicadores establecidos contractualmente (RCPI, arts. 23, 25 y 37).
- La evaluación de las soluciones innovadoras puede ponderar el mérito innovador, el impacto social, económico y ambiental y el costo durante el ciclo de vida. La conveniencia de la oferta se determina en su conjunto, considerando calidad, costos actuales, mantenimiento, disposición final de residuos y otros costos o impactos asociados (RCPI, art. 27).

LECTURA ESTRATÉGICA

El sistema desplaza el foco del precio aislado hacia una decisión económicamente razonable y motivada. La información de mercado, las referencias comparables, el ciclo de vida y la gestión por resultados permiten valorar la conveniencia en términos más amplios. Los principales riesgos aparecen cuando el precio se aparta de las referencias sin justificación suficiente o cuando las condiciones técnicas afectan la competencia. En las compras innovadoras, la evaluación debe considerar además el mérito de la solución, sus impactos, los costos asociados a su madurez tecnológica y el cumplimiento verificable de cada fase.

Eje 4. Innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS:**(I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)**

La compra pública innovadora permite adquirir bienes, obras o servicios nuevos o significativamente mejorados, a partir de necesidades definidas por su funcionalidad y por los resultados esperados. El RCPI distingue la compra pública innovadora pre-comercial, la compra pública innovadora de soluciones finales previas a la fase comercial y la compra pública innovadora integrada, cuyo carácter innovador debe justificarse en el expediente. Los criterios de innovación utilizados como requisitos de admisibilidad o factores de evaluación deben atender a la actualización tecnológica o científica y a las capacidades de la Administración durante la ejecución contractual (LGCP, art. 22; RLGCP, art. 59 bis; RCPI, arts. 4 y 25).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

La preparación incorpora la identificación de necesidades, la conformación de equipos multidisciplinarios, la vigilancia tecnológica, las consultas preliminares al mercado y las alertas tempranas. Estos instrumentos permiten conocer el estado de la tecnología y estructurar el pliego sin predetermined la solución ni otorgar ventajas a los participantes (RCPI, arts. 5-17).

Las compras pre-comerciales e integradas pueden ejecutarse por fases, con desarrollo de soluciones en paralelo, prototipos, pruebas y reducción progresiva de solucionadores conforme a indicadores previamente definidos. El régimen regula también la identificación y gestión del riesgo tecnológico y los derechos de propiedad intelectual derivados de la solución (RCPI, arts. 19, 25, 28, 30 y 34-35).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

El sistema digital unificado sirve de soporte para publicar las consultas y alertas tempranas, recibir propuestas y documentar las actuaciones, diálogos y decisiones de la compra innovadora, asegurando su publicidad y trazabilidad (LGCP, arts. 16 y 31; RCPI, arts. 12-17).

Al finalizar el procedimiento, la Proveeduría Institucional debe evaluar sus resultados e impactos conforme a los indicadores del pliego, incluyendo calidad del servicio, ahorros, percepción de los usuarios e incidencia sobre la innovación (RCPI, art. 38).

LECTURA ESTRATÉGICA

El RCPI proporciona una estructura propia para desarrollar soluciones que el mercado todavía no ofrece o que requieren mejoras significativas. Su principal aporte está en conectar el conocimiento temprano del mercado con procedimientos por fases, indicadores de desempeño y medición de impacto. El desafío será utilizar esa flexibilidad sin debilitar la competencia, la trazabilidad ni el control de los riesgos tecnológicos.

Eje 5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Régimen de prohibiciones y conflictos de interés: se regula su aplicación desde la definición del objeto contractual hasta la ejecución, la participación directa o indirecta de los servidores públicos, la prohibición sobreviniente, el deber de abstención, las causales de prohibición, la declaración jurada y los supuestos de desafectación (LGCP, arts. 24-30).
- Transparencia digital y acceso: el expediente electrónico reúne las actuaciones del procedimiento, la ejecución y el finiquito contractual, con libre acceso en línea y reglas sobre incorporación documental, conservación y orden cronológico (LGCP, art. 16; RLGP, arts. 28-29).
- Confidencialidad con control: la protección de información requiere fundamento jurídico y acto motivado de la Administración; además, debe incorporarse al sistema un resumen que permita conocer su contenido general sin revelar los datos protegidos (LGCP, art. 15; RLGP, art. 30).
- Registro y trazabilidad del mercado proveedor: el registro electrónico oficial incorpora la identificación de proveedores y subcontratistas, sus antecedentes, experiencia, historial de cumplimiento, declaración jurada sobre prohibiciones y, cuando corresponda, información sobre beneficiarios finales. El sistema contiene, además, un registro único de sanciones a particulares, actualizado y disponible para consulta pública (LGCP, arts. 18 y 123; RLGP, arts. 31-32 y 313).
- Integridad en la compra pública innovadora: las consultas preliminares y los diálogos técnicos deben respetar la transparencia, la igualdad de trato y la confidencialidad, sin generar ventajas competitivas para quienes participen en la fase preparatoria; todas las actuaciones deben quedar documentadas en el expediente (RCPI, arts. 10-16).

LECTURA ESTRATÉGICA

El modelo articula prohibiciones, expediente electrónico, publicidad y registro de sanciones como barreras preventivas mínimas frente a la opacidad y los conflictos de interés. En la compra innovadora, la interacción con el mercado debe aportar conocimiento técnico sin producir ventajas indebidas ni exponer información protegida. La calidad de la motivación y la trazabilidad completa de las actuaciones resultan decisivas, especialmente en materia de confidencialidad, razonabilidad del precio y definición de requisitos técnicos.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Consolidar una sostenibilidad verificable y vinculada con el valor por el dinero. Integrar criterios ambientales y sociales relacionados con el objeto contractual, sustentados en estudios de mercado, análisis del ciclo de vida e indicadores de resultado. Reforzar su seguimiento durante la ejecución y la medición de impactos, evitando exigencias genéricas, desproporcionadas o carentes de mecanismos efectivos de control.

Eje 2. Profesionalización

Avanzar en la ejecución de la estrategia de profesionalización mediante la certificación de idoneidad, la formación continua y la acreditación de las unidades de compra. Para las contrataciones complejas e innovadoras, fortalecer los equipos multidisciplinarios, las capacidades para gestionar riesgos y los comités técnicos, con experiencia acreditada y responsabilidades claramente definidas.

Eje 3: Valor por dinero

Profundizar el uso de los estudios de mercado, el banco de precios y el análisis del ciclo de vida como soporte de la decisión. En las compras innovadoras, considerar los costos asociados al nivel de madurez tecnológica, los impactos esperados y los indicadores de desempeño, vinculando los pagos al cumplimiento de resultados verificables cuando corresponda.

Eje 4: Innovación

Implementar de forma consistente las modalidades previstas en el RCPI, partiendo de necesidades formuladas en términos funcionales y de resultados esperados, sin predeterminar la solución. Utilizar la vigilancia tecnológica, las consultas preliminares y, cuando corresponda, la ejecución por fases, con reglas claras sobre evaluación, gestión de riesgos y propiedad intelectual. Asegurar que el sistema digital unificado preserve la trazabilidad del procedimiento y de sus resultados.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Mantener una disciplina estricta en materia de conflictos de interés, publicidad, confidencialidad y expediente electrónico. En las compras innovadoras, documentar las consultas preliminares y los diálogos técnicos, proteger la información confidencial sin generar ventajas indebidas y utilizar los registros de proveedores y sanciones como instrumentos preventivos y de control.



Marco normativo contrastado: Ley Orgánica Reformatoria a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LORLOSNC), RO (Cuarto Suplemento) N° 140/2025; y Reglamento General de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (RGLOSNC), Decreto Ejecutivo N° 193/2025, última reforma 08-04-2026 Decreto Ejecutivo N° 356/2026.

Enfoque estratégico y alcance

La LRLOSNC reafirma un enfoque de contratación pública orientado a resultados y a la calidad del gasto, con ejecución contractual efectiva, transparencia y control, alineado con la planificación (art. 8, numerales 1-4). En esa misma lógica, explicita la modernización e innovación de los procesos e incorpora la implementación del ‘mejor valor por dinero’, cuyo desarrollo operativo se remite al Reglamento General (art. 3, numeral 38), bajo una lógica de evidencia, parámetros objetivos y medición de resultados.

El RGLOSNC despliega una arquitectura de ciclo completo, reforzando la fase preparatoria y las directrices de planificación de la compra, con disciplina anual a través del Plan Anual de Contratación (PAC) y cargas de motivación para sus reformas (arts. 62-64). En paralelo, consolida infraestructura de trazabilidad y habilitación mediante el Registro Único de Proveedores (RUP) y el Portal de Contratación Pública, bajo rectoría técnica del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) (arts. 14; 26; 37).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1. Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

El análisis de mejor valor por dinero incorpora atributos relevantes más allá del precio, incluyendo sostenibilidad y costos del ciclo de vida, y se proyecta sobre planificación, selección del procedimiento, evaluación y ejecución (RGLOSNC, art. 74).

Se habilita la incorporación de condiciones especiales de ejecución contractual con consideraciones medioambientales o sociales y finalidades de desarrollo sustentable, bajo compatibilidad con principios del sistema (RGLOSNC, art. 345).

Se permite exigir el respeto de derechos laborales básicos a lo largo de la cadena de producción como condición de ejecución, con consecuencias contractuales por incumplimiento (RGLOSNC, art. 345).

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad queda normativamente bien anclada cuando se expresa en condiciones de ejecución verificables, conectadas al análisis de valor por dinero y controlables durante la ejecución. El punto de riesgo típico no está en “declarar” sostenibilidad, sino en convertirla en exigencias medibles y fiscalizables sin afectar proporcionalidad ni competencia.

Eje 2. Profesionalización y capacidades institucionales

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Se impone la obligación de certificación como operadores del Sistema Nacional de Contratación Pública para servidores que intervengan en fases del procedimiento, con certificación por roles y soporte tecnológico definido por el SERCOP (RGLOSNC, art. 13).
- La delegación se regula con definición de alcance y responsabilidad personal del delegado; y, en entidades con menos de tres servidores encargados de contratación, se admite intervención en varias fases sin aplicar separación de funciones (RGLOSNC, art. 12).
- La rectoría técnica del SERCOP se operacionaliza mediante manuales, instructivos y metodologías con publicación y difusión; y mediante modelos de pliegos con reglas de vigencia y trazabilidad de versiones (RGLOSNC, art. 14).
- La disciplina de habilitación y verificación del RUP se integra como condición operativa del mercado proveedor, con reglas de verificación por hitos y efectos jurídicos claros (RGLOSNC, art. 26).

LECTURA ESTRATÉGICA

El modelo apuesta por estandarización (SERCOP) y profesionalización (certificación por roles) para reducir discrecionalidad y heterogeneidad. El foco de control se desplaza a la trazabilidad de decisiones y, especialmente, a la gestión de riesgos en entidades de baja dotación donde la flexibilización de separación de funciones exige reforzar evidencias y controles. Este modelo exige que el control interno y la certificación no se limiten al cumplimiento formal, sino que acrediten competencias efectivas por función.

Eje 3. Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La determinación de necesidad exige análisis de beneficio/eficiencia/efectividad y se documenta en un informe de necesidad elaborado por la unidad requirente, previo a iniciar el procedimiento (RGLOSNC, art. 65).
- El “mejor valor por dinero” se define como principio transversal e incluye calidad, sostenibilidad, innovación, costos del ciclo de vida, desempeño y funcionalidad; exige incorporar el análisis de estrategia en los términos de referencia y/o especificaciones técnicas (RGLOSNC, art. 74).
- Se integra un análisis preliminar de “mejor costo por dinero” para definir la estrategia de adquisición más adecuada, con visión de resultados del gasto durante el ciclo de vida (RGLOSNC, art. 65).
- La selección entre Subasta Inversa Electrónica y Licitación se condiciona, como mínimo, a estandarización del objeto, existencia de mercado competitivo y suficiencia del precio como reflejo del valor; y para obra se ordena optar por Licitación (RGLOSNC, art. 74).

LECTURA ESTRATÉGICA

El valor por dinero se vuelve exigible en la medida en que el expediente soporte, con análisis y motivación, la estrategia de adquisición, el diseño de requisitos y la elección del procedimiento. El riesgo típico se concentra en informes de necesidad meramente formales o en estrategias sin evidencia de mercado, que terminan debilitando evaluación, adjudicación y control.

Eje 4. Innovación

(i) CPI; (ii) mecanismos innovadores; (iii) digitalización como palanca de innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS:**(I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)**

La Ley ordena agilizar, modernizar, innovar y adecuar procesos, e integra el mejor valor por dinero como elemento estructural del sistema, con desarrollo reglamentario (LORLOSNC, art. 8, numeral 7).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

Los nuevos mecanismos o procedimientos de contratación estratégica, sostenible o innovadora deben apoyarse en parámetros objetivos, evidencia verificable y medición de resultados. Los planes piloto pueden utilizarse como herramienta de gestión o escalamiento progresivo, sin presentarse como condición normativa general salvo cita expresa.

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

Se prevé control y supervisión con herramientas automatizadas, incluyendo minería de datos, alertas tempranas, inteligencia artificial (IA) y aprendizaje automático (machine learning), bajo criterios objetivos y oportunos (RGLOSNC, art. 426).

LECTURA ESTRATÉGICA

La innovación queda correctamente enmarcada como decisión con evidencia: piloto, medición y parámetros objetivos, evitando “innovación declarativa”. La digitalización se concibe como instrumento de trazabilidad y control, con el riesgo principal en su uso sin reglas claras de motivación y sin estándares verificables para decisiones de supervisión.

Eje 5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- El registro de entidades contratantes en el Portal de Contratación Pública establece accesibilidad controlada por usuarios/contraseñas y atribuye responsabilidad solidaria por su uso, reforzando trazabilidad (RGLOSNC, art. 37).
- Se fijan requisitos de inscripción y actualización de entidades contratantes y la obligación de mantener expediente de designación del usuario administrador, bajo instrucciones del SERCOP (RGLOSNC, art. 39).
- La verificación de habilitación en el Registro Único de Proveedores (RUP) se limita a hitos temporales específicos (apertura, adjudicación y suscripción), evitando descalificaciones por estados en fechas distintas y reduciendo arbitrariedad (RGLOSNC, art. 26).
- Se incorpora una lógica de valoración de integridad y debida diligencia vinculada a denuncias fundadas o maliciosas, con efectos en la valoración del proveedor en el RUP y metodologías a cargo del SERCOP (RGLOSNC, art. 427).

LECTURA ESTRATÉGICA

La integridad se estructura como sistema: trazabilidad de accesos y expedientes (Portal), reglas de verificación por hitos (RUP) y consecuencias por conducta estratégica abusiva (valoración de integridad). El punto de riesgo típico se desplaza a la calidad del dato y a la motivación técnica de medidas, especialmente en actuaciones de control y en el uso de valoraciones.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Traducir objetivos ambientales/sociales en requisitos medibles y condiciones de ejecución con indicadores y mecanismos de control durante la ejecución. Evitar cláusulas genéricas sin trazabilidad que luego no soporten fiscalización ni consecuencias.

Eje 2. Profesionalización

Alinear certificación, responsabilidades y evidencias mínimas por hito del procedimiento. En entidades con baja dotación, compensar la flexibilización de separación de funciones con expedientes más robustos, control interno reforzado y trazabilidad documental.

Eje 3: Valor por dinero

Estandarizar el núcleo de valor por dinero: informe de necesidad sustantivo, análisis de mercado y estrategia de adquisición incorporada a términos de referencia/especificaciones. Priorizar criterios de evaluación auditables y coherentes con el desempeño esperado, evitando que el precio opere como sustituto injustificado del valor.

Eje 4: Innovación

Gobernar la innovación con evidencia: exigir pilotos con parámetros objetivos antes de escalar mecanismos; y usar herramientas digitales para aprendizaje institucional, control preventivo y mejora de decisiones. Asegurar que la automatización no sustituya la motivación, sino que la fortalezca con datos y estándares.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Tratar integridad como continuidad: reforzar disciplina de acceso y expedientes en el Portal, y operar el RUP con verificación por hitos y datos actualizados. Desarrollar prácticas internas de debida diligencia y gestión de reclamos/denuncias que reduzcan boicot procedimental y mejoren la transparencia efectiva.



El Salvador

Marco normativo contrastado: Ley de Compras Públicas (LCP), Decreto N.º 652/2023; y Reglamento de la Ley de Compras Públicas (RLCP), Decreto N.º 1/2024.

Enfoque estratégico y alcance

La LCP estructura la contratación pública como un ciclo completo guiado por principios operativos, incorporando expresamente transparencia, vigencia tecnológica, sostenibilidad social y ambiental y racionalidad del gasto público (art. 5, literales a), b), c) y g)). Sobre esa base, organiza la planificación anual como herramienta de control y gestión mediante la Planificación Anual de Compras (PAC) (art. 17) y robustece la defensabilidad del sistema al exigir un expediente consolidado por fases (unidad solicitante-gestión de compra-seguimiento contractual) y su resguardo para auditoría (art. 15).

La arquitectura institucional se articula en el Sistema Nacional de Compras Públicas (SINAC), integrado por la Dirección Nacional de Compras Públicas (DINAC), las Unidades de Compras Públicas (UCP), unidades solicitantes y la Unidad Financiera Institucional (UFI) (arts. 6-9). Como infraestructura transversal, el Sistema Electrónico de Compras Públicas de El Salvador, denominado COMPRASAL, se configura como herramienta obligatoria para registrar y publicar información del ciclo de compra (art. 10), con desarrollo reglamentario en materia de digitalización y uso de tecnologías de información y comunicación (RLCP, art. 5).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1. Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

La sostenibilidad social y ambiental se fija como principio transversal del ciclo de compra, aplicable “en la medida en que resulte posible”, orientado a protección medioambiental, social y desarrollo humano (LCP, art. 5, literal c)).

Se define un marco específico de Compras Públicas Sostenibles (CPS) como adquisiciones/contrataciones que ponderan mejor valor económico y relación calidad-precio, buscando beneficios sociales y económicos y minimizando daño ambiental, habilitando criterios como priorización de ciclo de vida útil, reutilización/recarga y eficiencia energética (LCP, art. 34).

Para obras, la PAC debe considerar estudios de preinversión y factibilidad técnica, económica y ecológica, y la calendarización física y financiera de recursos, reforzando sostenibilidad “desde la preparación” (LCP, art. 17, literales e) y f)).

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad queda operable cuando se incorpora en decisiones previas (PAC, estudios y factibilidad) y se materializa en exigencias técnicas verificables (ciclo de vida, disposición final y eficiencia energética). El riesgo típico se concentra en declarar sostenibilidad sin traducirla en criterios controlables o en requisitos desproporcionados respecto del mercado y del presupuesto.

Eje 2. Profesionalización y capacidades institucionales

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • La gobernanza distingue rectoría normativa y ejecución: la DINAC centraliza la rectoría y cada institución ejecuta operativamente, mediante UCP responsable de gestión de procesos (LCP, arts. 7-8). | <ul style="list-style-type: none"> • Se regula una evaluación técnica disciplinada: el Panel de Evaluación de Ofertas (PEO) evalúa conforme criterios de los documentos de solicitud, prohibiéndose evaluar o recomendar con parámetros distintos o extra-documento (LCP, art. 21). |
| <ul style="list-style-type: none"> • La UFI coordina con la UCP en PAC, disponibilidad presupuestaria, pagos y actuaciones financieras del ciclo de compra, con obligación de usar COMPRASAL en lo que corresponda a programación y ejecución presupuestaria vinculada a contrataciones (LCP, art. 9). | <ul style="list-style-type: none"> • Se incorpora un esquema institucional de integridad/capacidades mediante certificación antisoborno y la figura del Oficial de Cumplimiento, con desarrollo reglamentario sobre sujetos obligados, configuración del rol y funciones (LCP, art. 16; RLCP, arts. 10-12). |

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización se apoya en roles claros (DINAC-UCP-UFI) y en disciplina técnica de evaluación (PEO), reforzada por un componente de cumplimiento transversal. El punto de riesgo aparece cuando la estandarización o la estructura organizativa no se traduce en motivación suficiente del caso concreto (necesidad, estrategia y evaluación) y en trazabilidad efectiva por fase.

Eje 3. Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La racionalidad del gasto público impone maximizar el valor de los recursos, promoviendo gestión por resultados, oportunidad y mejores condiciones de precio y calidad (LCP, art. 5, literal g)).
- La PAC se define como herramienta de gestión y control de contrataciones, elaborada y publicada en COMPRASAL con responsabilidades compartidas entre UCP, unidades solicitantes y UFI (LCP, art. 17).
- Se exige expediente consolidado por fases y resguardo de diez años para auditoría, conectando calidad del expediente con control y rendición de cuentas (LCP, art. 15).
- La ejecución se disciplina mediante límites y controles en modificaciones y prórrogas: validación técnica, tramitación por UCP, aprobación por la autoridad que adjudicó y límites cuantitativos de incremento; además, prórrogas condicionadas y prohibidas ante incumplimientos atribuibles al contratista (LCP, arts. 158-159).

LECTURA ESTRATÉGICA

El valor por dinero se sostiene en preparación ordenada (PAC y expediente) y en ejecución controlada (modificaciones y prórrogas). El riesgo típico se concentra en expedientes débiles o en gestión contractual que altere el equilibrio competitivo del procedimiento mediante cambios no suficientemente motivados o controlados.

Eje 4. Innovación

(i) CPI; (ii) mecanismos innovadores; (iii) digitalización como palanca de innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS**(I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)**

Se habilitan compras innovadoras para fomentar innovación y soluciones técnicas ante necesidades públicas, permitiendo propuestas distintas que mejoren significativamente los fines de la adquisición, exigiendo regulación clara en documentos de solicitud y calificación previa por la DINAC (LCP, art. 35).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

La contratación directa admite competencia mediante lista corta y permite evaluar oferta de tercero no incluido, si la forma de evaluación queda prevista en el documento de solicitud; exige motivación verificable sobre inviabilidad de otro método y publicación del proceso (RLCP, art. 41).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

COMPRASAL es de uso obligatorio para registrar información de adquisiciones/contrataciones y se prevé implementación y uso de tecnologías de información y comunicación como soporte del sistema (LCP, art. 10; RLCP, art. 5).

LECTURA ESTRATÉGICA

La innovación se vuelve defendible cuando se regula ex ante en el documento de solicitud y se somete a calificación técnica (DINAC), evitando discrecionalidad por “etiqueta”. El riesgo se ubica en flexibilidades procedimentales sin criterios de evaluación suficientemente definidos o sin motivación verificable de la elección del método.

Eje 5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La transparencia exige accesibilidad libre e igualitaria y calidad de información (cierta, precisa, oportuna, clara y consistente) como estándar del ciclo de compra (LCP, art. 5, literal a)); el Reglamento concreta obligaciones de calidad de la información registrada en COMPRASAL y fija mínimos de información de libre acceso (RLCP, art. 9-A).
- Se refuerza disciplina del mercado proveedor mediante el Registro Único de Proveedores del Estado (RUPES) y el Registro de Sanciones como componentes del registro nacional de contrataciones, centralizados y operados en el entorno del sistema electrónico (LCP, arts. 11-13).
- Se incorpora trazabilidad de beneficiario final en el RUPES y su definición reglamentaria, con reglas de registro y disponibilidad pública conforme normativa aplicable (LCP, art. 28; RLCP, arts. 7 y 7-A).
- Se estructura tutela administrativa mediante recurso de apelación ante el Tribunal de Apelaciones de Compras Públicas (TACOP), con desarrollo reglamentario sobre procedencia, plazos, admisión y efecto suspensivo con excepción vinculada a riesgo en prestación de servicios de salud (LCP, art. 121; RLCP, art. 73).

LECTURA ESTRATÉGICA

La integridad se configura como sistema: transparencia de datos, disciplina del mercado (registro y sanciones) y una vía de impugnación con reglas estrictas de procedencia y efectos. El riesgo típico se concentra en calidad del dato (COMPRASAL/RUPES) y en expedientes de sanción o control sin soporte suficiente, con impacto directo en competencia y reputación.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Convertir sostenibilidad en requisitos y controles: traducir CPS en especificaciones y condiciones verificables (ciclo de vida, eficiencia energética y disposición final) y sostenerlas con planificación y estudios previos en la PAC. Evitar criterios genéricos o no auditables.

Eje 2. Profesionalización

Consolidar capacidades por rol (DINAC-UCP-UFI-PEO) y reforzar competencias en motivación y evaluación conforme documentos de solicitud. Integrar cumplimiento (certificación y Oficial de Cumplimiento) como control preventivo del ciclo, no como requisito meramente formal.

Eje 3: Valor por dinero

Fortalecer valor por dinero mediante expedientes completos y comparables: PAC robusta, expediente consolidado por fases y control de modificaciones/prórrogas con evidencia técnica. Priorizar auditoría interna en puntos de mayor riesgo: cambios contractuales y prórrogas.

Eje 4: Innovación

Gobernar innovación con reglas ex ante: compras innovadoras reguladas en documentos de solicitud y calificadas técnicamente, con criterios de evaluación y trazabilidad. En flexibilidades procedimentales, asegurar motivación verificable y preservación efectiva de competencia.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Tratar integridad como continuidad: calidad del dato en COMPRASAL, disciplina del registro de proveedores y sanciones, y uso diligente de recursos/impugnaciones con expedientes sólidos. Reforzar trazabilidad de beneficiario final y consistencia de publicaciones para control y confianza del mercado.



Marco normativo contrastado: Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (LAASSP), 2025; y, Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público (RLAASSP), publicado en el Diario Oficial de la Federación el 18 de diciembre de 2025.

Enfoque estratégico y alcance

La LAASSP reglamenta la aplicación del artículo 134 constitucional para adquisiciones, arrendamientos de bienes muebles y prestación de servicios, orientando el sistema hacia “las mejores condiciones” para el Estado mediante un enfoque competitivo y con parámetros que integran variables económicas, sociales y ambientales (LAASSP, arts. 1 y 35). La norma incorpora de forma expresa la responsabilidad social y la sostenibilidad como parte del desempeño contractual, incluyendo incentivos y preferencias en evaluación para determinados perfiles de proveedores (micro, pequeñas y medianas empresas, cooperativas y Organismos del Sector Social) y prácticas verificables (LAASSP, arts. 4, 18 y 48).

En términos de arquitectura, combina planificación (programación anual, presupuestación y reglas para compromisos plurianuales), gobernanza interna (comités y facultades de conducción/estandarización), y digitalización (Plataforma Digital de Contrataciones Públicas como infraestructura operativa y de transparencia), complementadas por controles de integridad, supervisión social y mecanismos de impugnación/solución de controversias (LAASSP, arts. 28-33, 30, 81-86, 38, 89-90, 95-105 y 118-120).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1. Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

La Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno (Secretaría) debe emitir políticas, bases y lineamientos que, además de estandarizar, orienten la contratación hacia sustentabilidad ambiental (reducción de gases de efecto invernadero y eficiencia energética, entre otros) como parámetro de desempeño (LAASSP, arts. 10, 4, RLAASSP, art. 3).

La sostenibilidad se operacionaliza con obligaciones y criterios: papel con contenido mínimo de fibras recicladas o de fuentes sustentables; certificación de origen/manejo sustentable de madera; y habilitación de puntos adicionales por inclusión laboral, igualdad de género, integridad empresarial y certificados ambientales, con reglas también para restringir licitaciones nacionales a ciertos segmentos (LAASSP, art. 18 y RLAASSP arts. 2, frs. XI; 101, fr. II).

La “mejor condición” incorpora expresamente eficiencia energética, uso responsable del agua, optimización/uso sustentable de recursos y protección ambiental como variables a considerar en la estrategia de contratación (LAASSP, art. 35).

La preferencia en empate refuerza el componente estratégico-social, priorizando a MiPymes (micro, pequeñas y medianas empresas), cooperativas y organismos del sector social certificados, conectando sostenibilidad con estructura productiva y empleo (LAASSP, arts. 5, fr. IX, 48 y RLAASSP, arts. 2, fr. XVIII; 13, 31, 57, 107, fr. II, 113, 114, párr. 6, fr. I).

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad no queda enunciada como principio abstracto: la LAASSP la traduce en exigencias verificables (insumos/certificaciones) y en incentivos evaluativos, lo que exige convertirla en especificaciones, criterios y evidencias auditables desde la planificación y durante la ejecución. La consistencia depende de evitar cláusulas “decorativas” y de sostener el control con trazabilidad documental en todo el ciclo.

Eje 2. Profesionalización

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

La conducción del sistema se apoya en políticas y lineamientos centrales (y autorizaciones para lineamientos de contratación específicos por dependencia/entidad), reforzando la estandarización, los criterios homogéneos y la disciplina técnica en la toma de decisiones (LAASSP, art. 4 y RLAASSP, art. 3).

La gobernanza interna se institucionaliza mediante Comités de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios, con funciones de revisión programática/presupuestal y dictamen previo de excepciones; además, se fija su integración y estructura (no por debajo de Director General o equivalente) (LAASSP, art. 30 y RLAASSP, arts. 39 a 43).

La profesionalización se “fuerza” por cargas de planeación y presupuestación (programa anual, reglas para calendarios/compromisos y control del gasto), que obligan a justificar y ordenar decisiones antes de contratar (LAASSP, arts. 28-33).

LECTURA ESTRATÉGICA

El diseño empuja a una profesionalización funcional (por órganos/roles) más que declarativa: estandarización central, comités con funciones y límites de delegación, y una arquitectura de planeación que hace más exigible la motivación previa. El riesgo típico es que la formalidad (comité/programa) sustituya el análisis; la oportunidad es usar esas instancias para elevar calidad y consistencia del expediente.

Eje 3. Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- El estándar de adjudicación incorpora múltiples dimensiones: precio, calidad, financiamiento, oportunidad y variables de política pública (incluido crecimiento económico y generación de empleo), vinculadas a la obtención de “mejores condiciones” (LAASSP, art. 35).
- La adjudicación se articula con metodologías: puntos y porcentajes, costo-beneficio, precio más bajo (con control de “precio no conveniente”) y modalidades electrónicas de mejora de precio (ofertas subsecuentes de descuentos) (LAASSP, definiciones en art. 5 frs. X, XIII-XV. 48; y RLAASSP art. 61-67).
- La investigación de mercado se define como base acreditable para estimar precios, identificar proveedores y determinar una estrategia; opera como filtro técnico previo, con excepciones regladas (LAASSP, art. 5, fr. VII,35 y RLAASSP, arts. 45-57).
- La planeación y los compromisos plurianuales exigen disciplina presupuestaria y trazabilidad del gasto (incluido compromiso presupuestal), como soporte estructural del valor por dinero (LAASSP, arts. 28 - 33 y RLAASSP, art. 16).

LECTURA ESTRATÉGICA

El valor por dinero se configura como una ecuación técnica: evidencia de mercado, metodología de evaluación y control de precios anómalos, más disciplina presupuestaria. El punto crítico es la calidad de la investigación de mercado y su coherencia con el modelo de evaluación; sin eso, el sistema puede caer en “precio” sin valor o en ponderaciones difíciles de auditar.

Eje 4. Innovación

(i) CPI; (ii) mecanismos innovadores; (iii) digitalización como palanca de innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

(I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO):

Se habilitan diálogos estratégicos previos a la investigación de mercado para intercambiar información con particulares sobre, entre otros, la descripción de los bienes o servicios, condiciones de entrega, beneficios y precios, y el lugar de entrega o prestación; con duración máxima de diez días naturales, prorrogables por un periodo igual, y con posibilidad de negociar esos aspectos, remitiéndose al Reglamento para su desarrollo (LAASSP, art. 34 y RLAASSP, art. 44).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES):

El diálogo competitivo se permite para supuestos donde se requiere diseño/adaptación o soluciones innovadoras, con un procedimiento estructurado y supervisión institucional (incluida la intervención del órgano interno de control) (LAASSP, arts. 63 y 64 y RLAASSP, 116-124).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN:

La Plataforma Digital de Contrataciones Públicas (Plataforma) y su Tienda Digital del Gobierno Federal (módulo de la Plataforma) estructuran el ciclo electrónico, la firma/identificación y la gestión/registro para procedimientos y acuerdos marco (LAASSP, arts. 5, frs. XI y XIX; 81-86 y 83 y RLAASSP, arts. 29-36).

LECTURA ESTRATÉGICA

La innovación es viable cuando se conecta el espacio pre-competitivo (diálogos) con un procedimiento capaz de absorber complejidad (diálogo competitivo) y con infraestructura digital que capture datos y estandarice trazabilidad. El riesgo típico es usar mecanismos avanzados sin madurez técnica (definición de necesidad, confidencialidad, gobernanza del procedimiento), lo que aumenta impugnabilidad.

Eje 5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS:

- La Plataforma opera como infraestructura de publicidad, trazabilidad y administración del ciclo, con contenidos/funcionalidades y registro asociados a procedimientos y acuerdos marco, reforzando la transparencia operativa (LAASSP, arts. 81-86 y RLAASSP, arts. 29 a 36).
- Se institucionaliza la vigilancia con el testigo social (persona física o moral designada por la Secretaría) en licitaciones de alto monto y se refuerza su participación en etapas relevantes, incluidas modalidades electrónicas de mejora de precio cuando aplique (LAASSP, arts. 5, fr. XVIII; 38, 48 y RLAASSP, 68-82).
- Se establecen reglas de integridad preventiva: impedimentos y abstenciones por conflictos de interés (incluida interposición), fortaleciendo controles tanto antes y durante la ejecución (LAASSP, arts. 71 y 72 y RLAASSP, 133).
- El régimen sancionatorio e impugnatorio refuerza cumplimiento: multas e inhabilitación (con agravantes por afectación a sectores sensibles) y un sistema de inconformidades contra actos clave de la contratación, además de medios alternos de solución de controversias (LAASSP, arts. 89-90, 95-105 118-120 y RLAASSP, 158-197).

LECTURA ESTRATÉGICA:

La integridad se construye como un sistema: prevención (impedimentos), transparencia (Plataforma), supervisión (testigo social) y reacción (sanciones e inconformidad). Los puntos de riesgo típicos son: integridad “de papel” (sin evidencias), opacidad por mala carga/gestión en Plataforma y debilidades en la identificación temprana de conflictos de interés.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Convertir sostenibilidad en requisitos y controles: trasladar las exigencias ambientales/sociales a especificaciones, evidencias y condiciones verificables (certificaciones, trazabilidad de insumos, criterios medibles) y sostenerlas desde la programación anual y la documentación técnica. Evitar criterios genéricos que no puedan auditarse en evaluación ni en ejecución.

Eje 2: Profesionalización

Consolidar capacidades por rol (Secretaría-Hacienda-comités-áreas usuarias) y estandarizar la motivación del expediente: investigación de mercado, elección de procedimiento, y justificación de excepciones con control real del comité. Hacer de la integridad y del manejo de conflictos de interés un control preventivo del ciclo, no un anexo formal.

Eje 3: Valor por dinero

Asegurar consistencia entre la investigación de mercado, la metodología de evaluación y el resultado adjudicatorio: si se pondera valor (puntos/costo-beneficio), las variables deben ser comparables y verificables; si se usa precio, reforzar controles de precios no convenientes y modalidades electrónicas con reglas claras. Integrar disciplina presupuestaria y compromisos plurianuales como parte del análisis, no como trámite posterior.

Eje 4: Innovación

Usar diálogos estratégicos y diálogo competitivo solo cuando exista una necesidad compleja o innovadora claramente identificada y una gobernanza técnica del procedimiento (gestión de confidencialidad, igualdad de trato, trazabilidad). Enfatizar la calidad de la definición de necesidad y del diseño de etapas para reducir impugnabilidad y maximizar aprendizaje institucional.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Tratar la Plataforma como “expediente vivo”: cargar información completa y oportuna y asegurar consistencia documental para transparencia y defensa ante inconformidades. Fortalecer la vigilancia (testigo social) y la detección temprana de conflictos de interés; y usar el régimen sancionatorio/impugnatorio como palanca de cumplimiento y corrección de prácticas.



Marco normativo contrastado: Texto Único de la Ley 22 de 27 de junio de 2006, ordenado por la Ley 153 de 2020 (LCP), 22/2006-153/2020; y, Decreto Ejecutivo N.º 439 de 10 de septiembre de 2020 (Reglamento), 439/2020, modificado por el Decreto Ejecutivo No. 34 de 24 de agosto de 2022.

Enfoque estratégico y alcance

El marco panameño de contratación pública orienta el ciclo completo de compra hacia la transparencia, la eficiencia y la responsabilidad, incorporando además una directriz expresa para que las contrataciones contribuyan a un sistema de responsabilidad social y sostenibilidad (LCP, art. 25). La norma refuerza la motivación y trazabilidad del expediente, exigiendo que los actos relevantes e informes de evaluación se fundamenten de forma detallada y precisa, con acceso público a la información del proceso (LCP, art. 26, núm. 5).

La arquitectura institucional se apoya en la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP) como ente rector y fiscalizador, y en el Sistema Electrónico de Contrataciones Públicas “PanamáCompra” como plataforma obligatoria para publicar información en contrataciones menores, procedimientos competitivos, excepciones y etapa contractual (LCP, art. 172; Reglamento, art. 255). Se integra planificación mediante el Plan Anual de Compras (PAC) de publicación obligatoria (Reglamento, art. 3) y se fortalece la transparencia activa con datos abiertos y herramientas digitales para análisis y control (LCP, art. 176; Reglamento, arts. 261-262 y 265).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

EJE 1. SOSTENIBILIDAD

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La contratación pública debe contribuir a políticas de responsabilidad social y sostenibilidad, incluyendo protección comunitaria y medioambiental (LCP, art. 25).
- La DGCP fija criterios sostenibles en modelos de pliegos estandarizados obligatorios, con enfoque de ciclo de vida para maximizar valor por dinero y reducir huellas ecológicas; se habilita exigir información específica y certificaciones/documentación y se ordena un Manual de Compras Públicas Sostenibles obligatorio (Reglamento, art. 52).
- La DGCP debe establecer para todas las entidades criterios de sostenibilidad, eficiencia energética e innovación, economía circular, así como aspectos sociales y éticos (LCP, art. 40).
- Se promueve componente social y productivo mediante incentivos/criterios para empresas nacionales/locales y bienes/servicios de origen nacional definidos en pliegos (LCP, arts. 11-13; Reglamento, arts. 5-7).

LECTURA ESTRATÉGICA

El diseño normativo permite convertir sostenibilidad en exigencias verificables desde el pliego y la ejecución: criterios DGCP, evidencias (certificaciones/documentación) y un manual obligatorio para estandarizar exigencias por categoría. La clave estratégica es evitar cláusulas “declarativas” y transformar la sostenibilidad en condiciones auditables (especificación-evaluación-gestión contractual).

EJE 2. PROFESIONALIZACIÓN**ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS**

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Las direcciones/departamentos de compras institucionales actúan como enlaces con la DGCP y son responsables de aplicar políticas y directrices; se exige educación continua mínima anual y certificación por la DGCP (LCP, art. 16). | <ul style="list-style-type: none"> • Se formaliza un programa de educación continua con enfoque multidisciplinario (ética profesional, integridad, transparencia, entre otros), con consecuencias operativas por incumplimiento (suspensión de usuario de PanamáCompra) y herramientas de accesibilidad (Reglamento, art. 25). |
| <ul style="list-style-type: none"> • La DGCP desarrolla un programa de capacitación y profesionalización para quienes intervienen en compras y en seguimiento/ejecución contractual, con actualización periódica y coordinación con el sistema de carrera administrativa (LCP, art. 17). | <ul style="list-style-type: none"> • Se estructura control disciplinario y trazabilidad de desempeño: registro de servidores públicos involucrados (historial de capacitaciones y sanciones) y régimen de multas/destitución por infracciones (Reglamento, arts. 31-32 y 42-43; LCP, art. 18). |

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización no es solo formación: se convierte en control de acceso al sistema y en responsabilidad disciplinaria, cerrando el ciclo entre capacidades, cumplimiento y consecuencias. La ventaja estratégica está en estandarizar roles y responsabilidades (compras-técnicos-comisiones) y asegurar que la motivación del expediente se sostenga en competencias y controles internos consistentes.

Eje 3. Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Se exige motivación detallada de actos e informes clave (evaluación, adjudicación, desierto), fortaleciendo calidad de decisión y control posterior (LCP, art. 26, núm. 5).
- Los estudios previos deben sustentar necesidad, objeto/especificaciones, permisos, documentos técnicos, tipo de procedimiento, criterios de selección y precio de referencia (Reglamento, art. 47).
- Se regula el precio de referencia como responsabilidad de la entidad con sustento en estudios y mercado, obligación de publicación y margen de onerosidad acotado (Reglamento, arts. 49-51; LCP, art. 59).
- La “licitación por mejor valor” habilita evaluación multicriterio para objetos de alta complejidad (ponderación técnica/económica/administrativa/financiera), con rango obligatorio del peso del precio y onerosidad máxima definida en pliego (LCP, art. 59).

LECTURA ESTRATÉGICA

El núcleo de valor por dinero se apoya en trazabilidad técnica: estudios previos + precio de referencia + reglas de onerosidad + motivación robusta. La licitación por mejor valor permite capturar desempeño y calidad en compras complejas, siempre que la metodología de ponderación y la evidencia de mercado sean consistentes y auditables.

Eje 4. Innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

(I) CPI (CONTRATACIÓN PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO):

La licitación por mejor valor está diseñada para bienes/servicios/obras de alto nivel de complejidad, habilitando ponderación especial y evaluación multicriterio como vía para soluciones avanzadas (LCP, art. 59).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES):

Se prevén instrumentos de agregación/eficiencia como convenios marco y tienda virtual para compras recurrentes, y subasta en reversa como mecanismo competitivo de mejor precio bajo puja/repuja (LCP, arts. 61-62 y 67; Reglamento, arts. 100, 104 y 108).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN:

PanamáCompra es obligatorio y da valor vinculante y probatorio a actuaciones publicadas; se regulan expediente electrónico, publicación de información, reserva/confidencialidad de propuestas y observatorio/datos abiertos (LCP, arts. 172-173 y 176; Reglamento, arts. 257, 261-262 y 265-266).

LECTURA ESTRATÉGICA

Panamá combina procedimientos que habilitan sofisticación técnica (mejor valor) con instrumentos de eficiencia (convenio marco/tienda/subasta) y un ecosistema digital obligatorio que refuerza trazabilidad y control. La estrategia es segmentar bien: usar mecanismos ágiles para estandarizables y reservar “mejor valor” para lo complejo, asegurando evidencia técnica y gobernanza digital del expediente.

Eje 5. Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- El principio de transparencia garantiza acceso a informes y decisiones vía PanamáCompra y exige motivación detallada; también prohíbe eludir procedimientos y requisitos legales (LCP, art. 26, ns. 2, 5 y 6).
- Se ordena un pacto de integridad obligatorio como parte integrante del pliego, que prohíbe sobornos y colusión y se extiende a la ejecución y subcontratación (LCP, art. 15, núm. 19); el Reglamento complementa con Código de Ética y pactos/guías emitidas por DGCP (Reglamento, arts. 22-24).
- Se refuerza control preventivo contra el fraccionamiento: prohibición de división de materia con nulidad de adjudicación y sanciones; el Reglamento define presunciones, excepciones y facultad DGCP de suspender/cancelar procedimientos (LCP, art. 36; Reglamento, arts. 15-17).
- Transparencia activa y control social: obligación de divulgar estadísticas y etapas en formato de contrataciones abiertas/datos abiertos, con exigencias de información a comunidades en infraestructura (LCP, art. 176; Reglamento, arts. 261-262).

LECTURA ESTRATÉGICA

El diseño integra integridad como condición del procedimiento (pacto de integridad, ética, motivación) y como control estructural (prohibición de fraccionamiento con potestad DGCP). La apertura de datos y el expediente electrónico refuerzan auditoría social y fiscalización, pero exige disciplina de publicación, evidencia y consistencia documental para reducir riesgos de nulidad y sanción.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Convertir sostenibilidad en requisitos y controles: trasladar exigencias ambientales/sociales a especificaciones, evidencias y condiciones verificables (certificaciones, trazabilidad de insumos, criterios medibles) y sostenerlas desde la programación anual y la documentación técnica. Evitar criterios genéricos que no puedan auditarse en evaluación ni en ejecución.

Eje 2: Profesionalización

Consolidar capacidades por rol (DGCP-compras institucionales-áreas técnicas-comisiones) y estandarizar la motivación del expediente: estudios previos, elección de procedimiento y sustento de decisiones. Hacer de la integridad y del cumplimiento de formación/certificación un control preventivo real del ciclo, apoyado en registros, sanciones y control de accesos al sistema.

Eje 3: Eficiencia, competencia y valor por dinero

Asegurar que la eficiencia se base en evidencia: estudios previos completos, precio de referencia sustentado y reglas claras de onerosidad y ponderación. Reforzar la calidad de la motivación en evaluación y adjudicación para sostener la decisión ante impugnaciones y auditorías, minimizando discrecionalidad no trazable.

Eje 4: Innovación, CPI y digitalización

Usar “mejor valor” como vehículo para soluciones complejas e innovadoras, con metodologías de evaluación robustas y requisitos técnicos verificables. Reservar convenios marco/tienda/subasta para categorías estandarizables de alto volumen y potenciar el ecosistema digital como fuente única de trazabilidad, integrando expediente electrónico y datos abiertos para control.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Tratar integridad como parte del diseño del proceso: pacto de integridad operativo, controles de conflicto de interés y prevención activa del fraccionamiento. Consolidar transparencia proactiva con publicación completa y oportuna en el sistema, reforzando auditoría social y consistencia documental para reducir nulidades y sanciones.



Marco normativo contrastado: Ley N° 7021/2022 de Suministro y Contrataciones Públicas (LSCP) y Reglamento aprobado por Decreto N° 2264/2024 (RSCP).

Enfoque estratégico y alcance

Paraguay reordena la contratación pública con lógica de ciclo completo, reforzando la fase preparatoria como condición de regularidad: planificación y programación con definición detallada de la necesidad y previsiones operativas, más un cierre decisional centrado en “valor por dinero” (LSCP, arts. 24-25 y 55). El diseño exige que las decisiones críticas sean trazables y defendibles mediante reglas explícitas para evaluación (LSCP, art. 52; RSCP, art. 59), control económico (LSCP, art. 53) y prevención de riesgos desde el diseño del procedimiento (RSCP, art. 40).

La arquitectura institucional y tecnológica descansa en el Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (SICP) como medio oficial digital de difusión y acceso gratuito a la documentación (LSCP, art. 104), y en mecanismos de ordenamiento y estandarización del portafolio contractual, como el Programa Anual de Contrataciones (PAC) y su incorporación de proyectos plurianuales cuando corresponda (LSCP, art. 27; RSCP, art. 38). En esa misma lógica, se habilitan procedimientos especiales para tutelar mejor el interés público y ordenar compras estandarizables o con objetivos estratégicos (LSCP, art. 35), preservando la trazabilidad del ciclo mediante reglas sobre registro de pagos/retenciones y conservación ordenada del expediente (LSCP, arts. 108-109).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1: Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La planificación debe incorporar criterios que respondan a políticas de compras públicas sostenibles y prevé sanción por negligencia o imprevisión en esa planificación (LSCP, art. 24, inc. e).
- La evaluación puede incorporar, entre otros, aspectos de sostenibilidad ambiental, económica y social, conforme lineamientos de la Dirección Nacional de Contrataciones Públicas (DNCP) (LSCP, art. 52).
- Se habilita la promoción de compras públicas sostenibles mediante procedimientos especiales orientados al desarrollo social, económico y ambiental, incorporando “valor por dinero”, economía circular y compras públicas estratégicas (LSCP, art. 38).
- Los criterios de evaluación deben detallarse de manera objetiva y clara, ser proporcionales al valor y objetivos, guardar relación con el objeto e incluir ponderaciones, asegurando verificabilidad y competencia (RSCP, art. 59).

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad está normativamente “anclada” a la planificación y habilitada como criterio de evaluación, pero su eficacia depende de su traducción a exigencias comprobables. La mejora institucional pasa por diseñar criterios y condiciones de ejecución medibles, evitando formulaciones amplias que no puedan verificarse en evaluación ni sostenerse en la administración contractual.

Eje 2: Profesionalización**ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS**

- Las instituciones públicas deben contar con una Unidad Operativa de Contratación (UOC), que integra el Comité de Suministro Público (CSP) y se vincula técnicamente con la DNCP; además, la DNCP puede reglamentar funciones, estructura y requisitos mínimos de titulares (LSCP, art. 15).
- Se regula el marco de requisitos mínimos para UOC y Unidades de Ejecución de Proyectos (UEP) y funciones de Administradores de Contratos y demás usuarios del Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (SICP) (LSCP, art. 16).
- Se exige Comité de Evaluación con funciones de estudio/análisis de ofertas e informe de evaluación y recomendación; sus miembros deben ser designados, ser idóneos, no tener conflicto de intereses, y la UOC no puede integrar dicho comité (RSCP, art. 31).
- El personal de UOC debe contar con formación y acreditación según directrices de la DNCP, y la creación/modificación de UOC debe comunicarse conforme reglamentación (RSCP, art. 28).
- La creación del Registro del Compradores⁴⁰ como herramienta de fortalecimiento a la trazabilidad, control y gestión de los actores intervinientes en los procedimientos de contratación pública gestionados a través del Sistema de Información de Contrataciones Públicas (SICP), permitiendo identificar de manera precisa los perfiles, roles, niveles de acceso y competencias de los operadores del sistema. El Registro constituye una herramienta estratégica para identificar necesidades de capacitación, monitorear competencias y facilitar la implementación de programas de formación y acreditación de compradores públicos, alineados con las disposiciones de la Ley N.º 7021 y la política en materia de profesionalización de compradores públicos emitido por la DNCP⁴¹.

Asimismo, el registro posibilitó mejorar los mecanismos de control y transparencia institucional mediante la incorporación de herramientas para la declaración y seguimiento de potenciales conflictos de intereses, contribuyendo al fortalecimiento de las políticas de integridad y prevención de riesgos en la gestión pública.

LECTURA ESTRATÉGICA

El modelo define profesionalización por roles, con separación de funciones entre gestión del procedimiento (UOC), evaluación (comité) y ejecución (administración contractual), y exige idoneidad y ausencia de conflicto de intereses en la evaluación. El punto de cierre es estandarizar el expediente: que la preparación, la elección del procedimiento y la evaluación sean consistentes y trazables, evitando decisiones “opacas” o débilmente motivadas.

Eje 3: Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La adjudicación debe recaer en la oferta que asegure las mejores condiciones para el Estado en términos de valor por dinero, cumpla condiciones legales, financieras y técnicas y garantice satisfactoriamente las obligaciones (LSCP, art. 55).
- Se exige análisis de los precios ofertados conforme lineamientos objetivos emitidos por la DNCP (LSCP, art. 53).
- La fase preparatoria se estructura en planificación y definición detallada de la necesidad como soporte de la comparación y de la ejecución viable (LSCP, arts. 24-25).
- Se impulsa consistencia ex ante mediante previsión plurianual del PAC, consolidación de necesidades por el CSP y política de gestión de riesgos basada en metodología DNCP y lineamientos del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (RSCP, arts. 38-40).

LECTURA ESTRATÉGICA

“Valor por dinero” opera como estándar de decisión: requiere comparabilidad real de ofertas y ejecutabilidad del contrato, no solo precio. La disciplina del análisis de mercado/precios y la gestión de riesgos deben integrarse al diseño de criterios y a la programación, para reducir adjudicaciones inviables, sobre costos por fallas de preparación y desviaciones en ejecución.

Eje 4: Innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

(I) CPI (COMPRA PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)

La evaluación admite criterios como innovación y aspectos de sostenibilidad, integrables al diseño técnico de la comparación de ofertas (LSCP, art. 52).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

La DNCP puede introducir procedimientos especiales para tutelar mejor el interés público, como Subasta a la Baja Electrónica (SBE), Convenio Marco, Contratación Inclusiva, Acuerdo Nacional y Acuerdo Internacional (LSCP, art. 35).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

El SICP es el medio oficial de difusión y acceso a bases; se habilita el envío de ofertas por vía electrónica y medios de identificación electrónica; y se regula el código de contratación como requisito previo para la ejecución de los pagos (LSCP, arts. 104-107), lo que permite trazabilidad y control financiero con ese código como identificador.

LECTURA ESTRATÉGICA

La innovación se materializa por tres vías normativas: criterio (innovación en evaluación), mecanismo (procedimientos especiales) e infraestructura (digitalización). La clave de gestión es segmentar el portafolio: estandarizables por mecanismos ágiles (p. ej., convenio marco o SBE) y complejos por evaluaciones robustas con evidencia técnica verificable.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La Ley incorpora expresamente como principios rectores del Sistema Nacional de Suministro Público la integridad y buena fe, probidad y ética, transparencia y publicidad, responsabilidad y rendición de cuentas, imparcialidad y predictibilidad, estableciendo deberes de actuación ética tanto para funcionarios públicos como para oferentes, proveedores y contratistas (LSCP, art. 4).
- Se regula un régimen específico de prevención de conflictos de intereses aplicable a todas las etapas de la contratación pública, imponiendo deberes de comunicación, denuncia y abstención, así como restricciones vinculadas a relaciones personales, económicas, laborales y familiares que puedan afectar la imparcialidad e independencia del funcionario público (LSCP, art. 17).
- Se establecen amplias prohibiciones y limitaciones para participar en procedimientos de contratación pública, incluyendo restricciones para altas autoridades, funcionarios públicos, grupos familiares, empresas vinculadas, personas sancionadas o con conflictos de interés, fortaleciendo así los mecanismos preventivos de integridad y competencia (LSCP, art. 21).
- Se crean herramientas de trazabilidad y control institucional mediante el Registro de Compradores Públicos, el Registro de Proveedores del Estado y el Registro de Inhabilitados para contratar con el Estado, administrados por la DNCP y vinculados al control de antecedentes, participación, desempeño e impedimentos (LSCP, arts. 18, 22 y 23).
- El Sistema de Información de las Contrataciones Públicas (SICP) es concebido como una plataforma integral de transparencia, automatización y rendición de cuentas, de acceso público y gratuito, que permite registrar todas las etapas del ciclo contractual, desde la planificación hasta la ejecución y seguimiento contractual (LSCP, arts. 98 al 109 y definición del art. 3 inc. y).
- La normativa incorpora mecanismos de datos abiertos, interoperabilidad y utilización obligatoria de medios electrónicos, fortaleciendo la publicidad activa, trazabilidad de decisiones y control ciudadano sobre las contrataciones públicas (LSCP, arts. 98 al 101).
- Se prevén mecanismos de investigación, protección al denunciante, régimen de infracciones y sanciones, facultades de control de la DNCP y registro público de sanciones, consolidando un esquema de integridad basado tanto en prevención como en control y sanción (LSCP, arts. 132 al 154).
- La contratación pública se estructura bajo una lógica de trazabilidad integral dentro de la Cadena Integrada de Suministro Público, con obligaciones de registro, conservación documental, información sobre pagos y seguimiento de contratos, fortaleciendo la transparencia durante toda la ejecución contractual (LSCP, arts. 6, 13, 78, 98, 108 y 109).

LECTURA ESTRATÉGICA

La regulación paraguaya avanza hacia un modelo de contratación pública estratégica donde la integridad y la transparencia operan como mecanismos de gobernanza del ciclo contractual completo. El énfasis normativo en trazabilidad digital, publicidad activa, prevención de conflictos de intereses, control de participación y rendición de cuentas permite fortalecer la confianza institucional y reducir riesgos de discrecionalidad, favoreciendo decisiones más objetivas, verificables y alineadas al interés público.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Convertir sostenibilidad en exigencias verificables: especificaciones, criterios de evaluación medibles y condiciones de ejecución con evidencias y trazabilidad. Integrarla desde la programación y sostenerla con supervisión contractual, evitando cláusulas genéricas sin mecanismo de comprobación.

Eje 2: Profesionalización

Consolidar capacidades por rol (UOC, CSP, comité de evaluación, administración contractual) y estandarizar el expediente con mínimos de preparación: necesidad, mercado, procedimiento, criterios y riesgos. Fortalecer la separación de funciones y el control preventivo de conflictos de interés en evaluación y decisión.

Eje 3: Valor por dinero

Alinear definición de necesidad, análisis de precios y diseño de criterios para asegurar comparabilidad y ejecución viable. Integrar gestión de riesgos al diseño del procedimiento y a la programación, evitando cambios correctivos en ejecución que encarezcan o deterioren el resultado.

Eje 4: Innovación

Segmentar el portafolio: mecanismos ágiles para compras estandarizables y evaluaciones multicriterio para soluciones complejas con innovación o desempeño. Usar la digitalización para estandarizar trazabilidad, transparencia y aprendizaje institucional, garantizando consistencia documental.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Fortalecer la integridad y transparencia del ciclo contractual mediante mecanismos de prevención de conflictos de intereses, verificación de impedimentos e inhabilidades, trazabilidad de actuaciones y publicidad activa. Reforzar el control de decisiones críticas y de la ejecución contractual para reducir riesgos de discrecionalidad y afectaciones a la competencia e igualdad de participación.



Marco normativo contrastado: Ley General de Contrataciones Públicas, Ley N° 32069 (LGCP) y Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 009-2025-EF (RLGCP).

Enfoque estratégico y alcance

Perú reordena la contratación pública con un enfoque de gestión por resultados y de ciclo completo, regulando la participación de los actores en el marco del Sistema Nacional de Abastecimiento y orientando el proceso a maximizar el uso de recursos públicos en las contrataciones de bienes, servicios y obras por parte del Estado (LGCP, arts. 1-2). En ese diseño, el principio de valor por dinero actúa como estándar rector para definir requerimientos, comparar ofertas y sostener decisiones defendibles, con exigencia de requerimientos claros, objetivos y no direccionados (LGCP, arts. 5.1.c y 46.1-46.4).

La arquitectura institucional-digital se concentra en la Plataforma Digital para las Contrataciones Públicas (PLADICOP), concebida como el conjunto de herramientas digitales que permiten la gestión e integración de la información sobre contrataciones dentro del ámbito del Sistema Nacional de Abastecimiento, para la gestión, difusión y transparencia de las contrataciones públicas, con registro obligatorio de información requerida sobre el proceso de contratación en todas las fases y equivalencia jurídica de los actos realizados en la plataforma, incluidos efectos de notificación por publicación (LGCP, arts. 41.2 y 41.4). En fase preparatoria, el reglamento delimita las actuaciones desde la segmentación de contrataciones del PAC (Plan Anual de Contrataciones) del CMN (Cuadro Multianual de Necesidades) hasta antes de la convocatoria del procedimiento de selección, incluyendo el anuncio de contratación futura, de corresponder, la estrategia de contratación, la aprobación del expediente de contratación y la elaboración de bases; y la estrategia de contratación integra la información obtenida en la interacción con el mercado como insumo estructural y aquella proporcionada por el área usuaria (RLGCP, arts. 41 y 46.1).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1: Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La sostenibilidad se configura como principio rector: se promueven prácticas responsables en adquisiciones, considerando aspectos económicos, sociales y medioambientales, integradas al valor por dinero (LGCP, arts. 5.1.m y 5.1.c).
- La gestión del requerimiento se orienta a prevenir o atender necesidades o problemas relevantes para el cumplimiento de los fines públicos, considerando todo el ciclo de vida de los bienes, servicios y obras; y se formula de manera clara y objetiva, preferentemente en función del desempeño y funcionalidad (LGCP, arts. 46.2 y 46.4; RLGCP, art. 44.4).
- En la determinación del requerimiento, se atiende una necesidad para el cumplimiento de la finalidad pública, promoviendo el valor por dinero y se inicia la identificación y evaluación de riesgos asociados al proceso de contratación, así como su asignación a alguna de las partes, como insumo de la estrategia de contratación (RLGCP, arts. 44.1 y 44.3).
- La PLADICOP soporta difusión y transparencia y exige registro obligatorio de información requerida sobre el proceso de contratación en todas las fases, habilitando control y trazabilidad de compromisos y resultados (LGCP, art. 41.2).

LECTURA ESTRATÉGICA

La sostenibilidad tiene anclaje directo como principio y se vuelve operativa si se traduce a desempeño, condiciones de ejecución y evidencias desde el requerimiento y la gestión de riesgos. El punto crítico es evitar sostenibilidad declarativa: debe ser medible, verificable y trazable durante la ejecución.

Eje 2: Profesionalización

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Los compradores públicos son funcionarios y servidores de la Dependencia encargada de las contrataciones (DEC) que intervienen en el proceso de contratación; el Organismo Especializado para las Contrataciones Públicas Eficientes (OECE) aprueba lineamientos de conducta de los compradores públicos para prevenir y gestionar conflictos de interés y asegurar transparencia e imparcialidad (RLGCP, arts. 15.1 y 15.3).
- El OECE gestiona y publica el registro de compradores públicos, incluyendo histórico de participación como evaluadores o parte de la DEC y la fase correspondiente a su participación (RLGCP, arts. 17.1-17.2).
- La certificación de compradores públicos a cargo del OECE se estructura por niveles (básico, intermedio y avanzado) y prevé que la designación como oficial de compra o integrante de comité se encuentre sujeta al nivel intermedio o avanzado; el responsable de la DEC requiere contar con nivel avanzado (RLGCP, arts. 16.1, 16.3 y 16.4).
- La DEC, a través de compradores públicos, debe registrar, realizar o publicar oportunamente en PLADICOP los actos y actuaciones de las tres fases del proceso que realiza la entidad, salvo aquellos que le corresponda registrar a los evaluadores o a otros actores, consolidando responsabilidad funcional y trazabilidad (RLGCP, art. 14.2.a).

LECTURA ESTRATÉGICA

La profesionalización se diseña por roles con acreditación verificable, vinculada a integridad y trazabilidad personal e institucional. La mejora continua depende de asegurar certificación efectiva en funciones críticas y de estandarizar la calidad del expediente preparatorio y de la evaluación.

Eje 3: Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Valor por dinero maximiza el valor de lo obtenido, incorporando calidad, sostenibilidad, costos y plazos, y no se agota en el menor precio (LGCP, art. 5.1.c).
- El requerimiento inicia el proceso de contratación y se realiza en el marco de la PMBSO (Programación Multianual de Bienes, Servicios y Obras), identificando finalidad pública y objetivos de la contratación, considerando el principio de valor por dinero (LGCP, art. 46.1).
- La interacción con el mercado permite determinar la existencia de oferta y competencia, perfeccionar requerimiento, estimar presupuesto y definir el mecanismo de contratación estratégica o procedimiento de selección más idóneo (LGCP, art. 47.1).
- La estrategia de contratación se apoya en el requerimiento y evalúa integralmente variables del proceso de contratación, en aplicación del principio de valor por dinero, considerando información de la interacción con el mercado y aquella proporcionada por el área usuaria; el reglamento enumera variables mínimas, incluyendo -entre otras- el sustento para la utilización de un procedimiento de selección no competitivo, requisitos de calificación y/o precalificación, de corresponder, factores de evaluación, de corresponder y modalidad de pago (LGCP, art. 49.1; RLGCP, art. 46.1).

LECTURA ESTRATÉGICA

El valor por dinero se convierte en disciplina de diseño: requerimiento no direccionado, interacción con mercado y estrategia deben cerrar coherentemente para asegurar comparabilidad real y ejecución viable. El riesgo típico es la desconexión entre requerimiento-estrategia-bases, que debilita el ciclo de contratación y eleva costos correctivos en ejecución.

Eje 4: Innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

(I) CPI (COMPRA PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO ENFOQUE ANALÍTICO)

Se usa para generar soluciones innovadoras soportadas por investigación y desarrollo cuando no existan en el mercado o requieran adaptaciones con elementos innovadores; y permite definir el requerimiento únicamente por objetivos o funcionalidades concretas que se pretenden satisfacer (LGCP, arts. 38.1 y 46.7).

(II) MECANISMOS INNOVADORES (PROCEDIMENTALES)

El marco habilita modalidades abreviadas y diferenciadas, incluyendo procedimientos de selección de CPI, establecidas reglamentariamente (LGCP, art. 54.2).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA DE INNOVACIÓN

La Pladicop obliga registro de información requerida sobre el proceso de contratación en todas las fases, sustituye actos manuales y atribuye notificación por publicación, habilitando automatización y control (LGCP, arts. 41.2 y 41.4).

LECTURA ESTRATÉGICA

La CPI opera para necesidades no cubiertas por el mercado y exige requerimientos por objetivos, interacción con mercado y rendición de cuentas reforzada conforme se determine reglamentariamente. La digitalización sostiene la trazabilidad y permite aprendizaje institucional sobre desempeño y resultados.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Integridad, publicidad y transparencia y facilidad de uso se consagran como principios rectores, orientados a rendición de cuentas y control, libre concurrencia y competencia efectiva y reglas y criterios claros y accesibles (LGCP, arts. 5.1.d, 5.1.g y 5.1.i).
- En situaciones de emergencias, el reglamento regula la contratación mediante procedimiento de selección no competitivo, incluyendo regularización de documentación y publicación en la Pladicop (RLGCP, arts. 289.2-289.4).
- La Pladicop exige registro obligatorio de información requerida sobre el proceso de contratación en todas las fases y reconoce validez/eficacia de actos digitales, con notificación por publicación, reforzando trazabilidad (LGCP, arts. 41.2 y 41.4).
- En contratos menores, la ley ordena publicación en Pladicop garantizando trazabilidad de las operaciones; el reglamento obliga a registrar información desde actuaciones preparatorias hasta el último pago (LGCP, art. 34.2; RLGCP, art. 226.2).

LECTURA ESTRATÉGICA

La integridad y el control se operacionalizan por diseño: principios, trazabilidad obligatoria y regularización documentada en supuestos excepcionales. El foco de riesgo se concentra en requerimientos, estrategia, factores de evaluación y ejecución; la respuesta normativa es consistencia del expediente y trazabilidad digital completa.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Convertir sostenibilidad en desempeño verificable: requerimientos por funcionalidad, evidencias y condiciones de ejecución controlables, gestionadas desde ciclo de vida y riesgos. Priorizar trazabilidad en la Pladicop para auditar cumplimiento durante ejecución.

Eje 2: Profesionalización

Consolidar capacidades por rol y certificación efectiva: asegurar que oficiales de compra y comités operen con acreditación exigible y conducta estandarizada, reforzando prevención de conflictos y consistencia de la estrategia de contratación. Usar el registro e histórico de participación como herramienta para medir los resultados de la capacitación y certificación, y proponer mejoras.

Eje 3: Valor por dinero

Alinear requerimiento-mercado-estrategia de contratación: convertir interacción con el mercado y estrategia de contratación en cierre técnico que justifique la elección del procedimiento de selección, los factores de evaluación, evaluadores, modalidad de pago, etc, evitando adjudicaciones inviables. Tratar costos del ciclo de vida y plazos como variables decisorias reales.

Eje 4: Innovación

Aplicar CPI cuando el mercado no ofrece solución: requerimientos por objetivos, interacción con mercado y rendición de cuentas reforzada. Usar la PLADICOP para estandarizar aprendizaje y reducir asimetrías de información.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Tratar la transparencia como control continuo: registro obligatorio y publicación oportuna de la información, con disciplina especial en supuestos excepcionales y contratos menores. Reforzar la defensa del expediente mediante coherencia entre requerimiento, estrategia de contratación, bases, evaluación y ejecución bajo trazabilidad digital.



República Dominicana

Marco normativo contrastado: Ley Núm. 47-25 de Contrataciones Públicas (LCP).

Enfoque estratégico y alcance

República Dominicana consolida un enfoque de contratación pública por ciclo completo, articulando actuaciones desde la planificación hasta la evaluación de resultados, con etapas precontractual, contractual y postcontractual (LCP, arts. 84-85). Todo procedimiento de contratación genera un expediente administrativo que debe conformarse y conservarse como soporte del procedimiento y de sus decisiones (LCP, art. 23). En el núcleo operativo, la norma refuerza la fase preparatoria mediante la obligación de Plan Anual de Contrataciones (PAC) y de estudios previos que determinen la necesidad, el costo estimado, el tipo de contrato, la tipificación y asignación de riesgos, garantías y requisitos de calificación, con reglas adicionales para objetividad de especificaciones técnicas y control de apropiación presupuestaria (LCP, arts. 86-93).

La arquitectura institucional y tecnológica se apoya en el Sistema Electrónico de Contrataciones Públicas como herramienta oficial y obligatoria para gestión, monitoreo y control desde la planificación hasta el pago y liquidación, con trazabilidad y valor probatorio de la información registrada, funcionalidades mínimas (RPE, PAC, tienda virtual, convenios marco, precios) y reglas sobre obligatoriedad, fallas técnicas y actualización posterior (LCP, arts. 179-184). Paralelamente, la ley incorpora un capítulo específico de contratación pública estratégica que orienta la compra hacia políticas públicas (inclusión, sostenibilidad, innovación) y habilita su aplicación transversal como requisito de participación, criterio de evaluación o condición de ejecución (LCP, arts. 167-170), complementado por mecanismos de prevención, monitoreo y control social (LCP, arts. 185-186 y 191-193).

Ejes de análisis (contratación pública estratégica)

Eje 1: Sostenibilidad

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La contratación pública estratégica se orienta expresamente a protección ambiental y desarrollo sostenible, habilitando su incorporación en el diseño del procedimiento (LCP, arts. 167-168).
- Se exige incluir criterios especiales de evaluación, entre ellos sostenibilidad medioambiental, con desarrollo de contenidos medioambientales posibles (LCP, art. 170).
- La “mejor relación calidad-costo” admite criterios cualitativos que pueden incluir aspectos medioambientales y sociales vinculados al objeto (LCP, art. 119, párrafo I).
- El criterio de “menor costo” se calcula atendiendo al ciclo de vida e incluye externalidades ambientales verificables (LCP, art. 120).

LECTURA ESTRATÉGICA

La ley permite una sostenibilidad exigible y auditable si se traduce en criterios vinculados al objeto y en costos del ciclo de vida con evidencia verificable. El riesgo típico está en formular sostenibilidad como cláusulas genéricas sin medición, lo que debilita evaluación, ejecución y control.

Eje 2: Profesionalización

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- Los Comités de Contrataciones Públicas son órganos deliberativos y decisorios permanentes que conocen las contrataciones sometidas al ámbito de aplicación de la ley y, entre otras funciones, aprueban el procedimiento de selección y el pliego, así como el uso de excepciones a los procedimientos ordinarios mediante resolución motivada (LCP, arts. 18-19).
- Se prevé una Unidad Operativa de Contrataciones Públicas (UOCP) con rol de apoyo técnico y gestión del procedimiento, bajo lineamientos del sistema (LCP, art. 20).
- La Dirección General de Contrataciones Públicas ejerce la rectoría del sistema, con centralización de políticas y normas y atribuciones de conducción y regulación en su ámbito (LCP, arts. 6, 8, 10 y 11), y cuenta además con potestades de prevención, monitoreo y control de los procedimientos (LCP, arts. 185-186)
- Se exige que los integrantes del Comité de Contrataciones Públicas completen anualmente al menos un programa de formación diseñado por la Dirección General de Contrataciones Públicas (LCP, art. 19, párr. IV), y que el personal de las Unidades Operativas cumpla el contenido mínimo de los programas de capacitación publicados por la Dirección General y complete anualmente los programas de formación creados por esta (LCP, art. 21, párrs. I-II)

LECTURA ESTRATÉGICA

El modelo separa gestión del procedimiento, evaluación técnica y control institucional, y exige motivación técnica como estándar mínimo. El punto crítico es evitar que la “profesionalización” quede solo en organigrama: debe reflejarse en expediente sólido, peritajes motivados y consistencia entre planificación, pliego, evaluación y adjudicación.

Eje 3: Valor por dinero

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- La evaluación procura seleccionar la propuesta más conveniente como mejor relación calidad-costo, menor costo del ciclo de vida o menor precio, según criterios establecidos (LCP, art. 117).
- Se regulan criterios de mejor relación calidad-costo con ponderación y criterios cualitativos vinculados al objeto (LCP, arts. 118-119).
- Para “menor costo” se impone enfoque de ciclo de vida con componentes de costo, incluyendo externalidades ambientales verificables (LCP, art. 120).
- La preparación obliga costo estimado, riesgos, garantías y requisitos de calificación como base de comparabilidad y ejecución (LCP, art. 87).

LECTURA ESTRATÉGICA

El “valor por dinero” se materializa cuando la elección del criterio (calidad-costo, ciclo de vida o precio) es coherente con la necesidad y con el riesgo del contrato. El principal foco de mejora es alinear estudios previos, pliego, método de evaluación y verificación en ejecución para evitar adjudicaciones formalmente correctas, pero materialmente inviables.

Eje 4: Innovación

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

(I) CPI (COMPRA PÚBLICA DE INNOVACIÓN, COMO CRITERIO)

La contratación estratégica incorpora innovación como criterio especial de evaluación (LCP, art. 170) y, según el modelo de evaluación, puede integrarse como criterio cualitativo vinculado al objeto (LCP, arts. 118-119).

(II) MECANISMOS INNOVADORES

Se regulan convenios marco y tienda virtual con reglas específicas, y se habilita asociación para la innovación y contratación en atención al resultado (LCP, arts. 72-76).

(III) DIGITALIZACIÓN COMO PALANCA

El Sistema Electrónico es obligatorio y cubre las etapas precontractual, contractual y postcontractual; integra PAC, RPE, tienda virtual, precios y convenios marco, con reglas de publicidad en fallas técnicas y actualización posterior (LCP, arts. 179-183).

LECTURA ESTRATÉGICA

La innovación está prevista tanto como criterio (innovación en evaluación) como por herramientas (asociación para la innovación, contratación por resultados, convenios marco/tienda virtual) y por infraestructura digital. La gestión estratégica exige segmentar compras: estandarizables hacia tienda virtual/convenios marco; complejas hacia evaluación multicriterio y, si procede, mecanismos de innovación y resultados.

Eje 5: Integridad, transparencia y control

ELEMENTOS NORMATIVOS DESTACADOS

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Transparencia y publicidad como regla, con posibilidad de actuaciones por medios electrónicos y con deberes de publicidad y acceso (LCP, arts. 30-31 y 34). | <ul style="list-style-type: none"> • Prevención y monitoreo institucional: la Dirección General ejerce monitoreo, recomendaciones, opiniones vinculantes, investigaciones y suspensión por violaciones graves (LCP, arts. 185-186). |
| <ul style="list-style-type: none"> • Régimen de inhabilidades y prohibiciones para contratar y reglas preventivas asociadas al Registro de Proveedor del Estado (RPE) (LCP, arts. 38-41). | <ul style="list-style-type: none"> • Control social: comisiones de veeduría ciudadana y atribuciones de vigilancia (LCP, arts. 191-193). |

LECTURA ESTRATÉGICA

La integridad se construye por tres capas: barreras ex ante (inhabilidades/RPE), trazabilidad y publicidad (incluido perfil institucional), y control institucional-social con potestades preventivas y correctivas. Los mayores riesgos suelen concentrarse en interferencias en evaluación, debilidad de motivación y fallas de publicidad: la ley ofrece antídotos, pero requieren disciplina documental y uso consistente del sistema.

Propuesta de lineamientos estratégicos y mejora continua en los ejes

Eje 1: Sostenibilidad

Convertir sostenibilidad en requisitos verificables: criterios vinculados al objeto, métricas de ciclo de vida y evidencia exigible en evaluación y ejecución. Priorizar trazabilidad de cumplimiento en administración contractual para evitar cláusulas declarativas.

Eje 2: Profesionalización

Asegurar separación real de funciones y robustez del expediente: estudios previos completos, peritajes motivados, y coherencia entre necesidad, pliego, evaluación y decisión. Establecer/Mejorar controles internos para consistencia técnica y jurídica antes de convocatoria y antes de adjudicación.

Eje 3: Valor por dinero

Elegir el método de evaluación según riesgo y complejidad, y sostenerlo con costo estimado, análisis del ciclo de vida cuando corresponda y gestión explícita de riesgos desde la preparación. Reducir ofertas inviables con reglas claras de calificación y motivación reforzada.

Eje 4: Innovación

Segmentar portafolio, tienda virtual/convenios marco para lo estandarizable; innovación/resultado para necesidades no disponibles o de alto desempeño, con criterios cualitativos y evidencia técnica. Usar el sistema electrónico como repositorio de aprendizaje institucional (comparaciones, plazos, desempeño).

Eje 5: Integridad, transparencia y control

Tratar la integridad como control continuo, verificación preventiva (inhabilidades), disciplina de publicidad, motivación reforzada de decisiones críticas y activación temprana de monitoreo/veeduría. En fallas técnicas, asegurar publicidad equivalente y actualización del sistema con la información difundida por mecanismos tradicionales dentro de un plazo razonable una vez subsanada la falla técnica.

Notas

- 1 European Commission, Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Making Public Procurement Work in and for Europe, COM(2017) 572 final (Strasbourg, 3 October 2017), <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/25612>. 3.
- 2 Marianela Armijo y María Victoria Espada, Calidad del gasto público y reformas institucionales en América Latina, Macroeconomía del Desarrollo (Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe -CEPAL, 1 de agosto de 2014), 82 págs., <https://repositorio.cepal.org/entities/publication/511f7daa-4a42-4b69-8261-9aad11ad4906>
- 3 Javier Miranzo Díaz, Hacia la configuración de una estrategia eficiente de integridad en la contratación pública (Pamplona: Thomson Reuters Aranzadi, 2020).
- 4 José María Gimeno Feliú, Hacia una buena administración desde la contratación pública: De la cultura de la burocracia y el precio a la de la estrategia y el valor de los resultados (Madrid: Marcial Pons, 2024).
- 5 Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico y Banco Interamericano de Desarrollo, Panorama de las administraciones públicas: América Latina y el Caribe 2024 (2024), 102. DOI: <https://doi.org/10.18235/0012850>
- 6 OCDE y BID, Panorama de las administraciones públicas, 102.
- 7 United Nations, United Nations Convention Against Corruption. Adopted October 31, 2003; entered into force December 14, 2005. United Nations Treaty Series 2349: I-42146. https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf
- 8 El sistema europeo de contratación pública, configurado a partir de las Directivas 2014/23/UE, 2014/24/UE y 2014/25/UE, incorpora de manera expresa una concepción estratégica de la contratación como instrumento al servicio de objetivos económicos, sociales y ambientales. En particular, la Directiva 2014/24/UE reconoce, desde una perspectiva transversal, la posibilidad de integrar consideraciones de sostenibilidad a lo largo de todo el procedimiento contractual. Así, el artículo 18.2 impone a los Estados miembros la obligación de garantizar el cumplimiento de las normas ambientales, sociales y laborales aplicables, mientras que los considerandos 2 y 37 legitiman el uso de la contratación pública como palanca para políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible. Esta orientación se proyecta también en la definición del objeto del contrato y en las especificaciones técnicas, permitiendo que estas se formulen en términos de rendimiento o exigencias funcionales que incorporen características ambientales (artículo 42), así como mediante el recurso a etiquetas ecológicas o sociales bajo condiciones de equivalencia y transparencia (artículo 43). Asimismo, la Directiva 2014/24/UE reformula la noción tradicional de oferta económicamente más ventajosa, desplazando el énfasis exclusivo en el precio hacia la lógica de la mejor relación calidad-precio. Conforme a los artículos 67 y 68, los poderes adjudicadores pueden valorar criterios cualitativos, ambientales, sociales e innovadores, siempre que estén vinculados al objeto del contrato, e incluso tener en cuenta el coste del ciclo de vida, incluyendo costes ambientales asociados. Esta configuración normativa permite ponderar, junto al precio, factores como la eficiencia energética, el impacto ambiental, la inclusión social o la innovación, consolidando un modelo de contratación pública orientado al valor, a la sostenibilidad y al uso eficiente de los recursos públicos. Esta orientación estratégica se ha visto reforzada recientemente por los principales documentos de reflexión impulsados a nivel de la Unión Europea sobre competitividad y gobernanza económica. Tanto el Informe de Enrico Letta titulado *Much more than a market* de abril de 2024 como el Informe de Mario Draghi denominado *The future of European competitiveness* de septiembre de 2024, subrayan el papel central de la contratación pública como instrumento para articular objetivos de sostenibilidad, autonomía estratégica y resiliencia económica, superando una visión meramente procedimental o centrada en el precio. En esta misma línea, la Comisión Europea ha anunciado una iniciativa de revisión del marco normativo de la contratación pública, orientada a adaptar las Directivas de 2014 a los nuevos desafíos económicos, climáticos y sociales, con especial énfasis en la integración efectiva de criterios ambientales, sociales y de innovación, así como en el refuerzo del enfoque de valor y sostenibilidad en el uso de los recursos públicos.
- 9 OCDE (2015). Recomendación del Consejo sobre Contratación Pública. <https://web-archiv.oecd.org/pdfViewer?path=/2019-11-14/401029-OCDE-Recomendacion-sobre-Contratacion-Publica-ES.pdf>
- 10 La Asamblea General de la OEA en 2016 reconoció a la RICG como un “mecanismo de cooperación técnica horizontal de alto nivel para la movilización y el intercambio de recursos humanos, técnicos, financieros y materiales para la generación de conocimientos, experiencias y buenas prácticas en las compras públicas entre países miembros de la Organización”. Resolución AC/RES. 2894 (XLVI-O/16), Asamblea General, Organización de Estados Americanos, 15 de junio de 2016.
- 11 Resolución AC/RES. 2905 (XLVII-O/17) Asamblea General, Organización de Estados Americanos, 20 de junio de 2017.
- 12 Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG), Declaración “Contratación Pública como área estratégica para la generación de un mayor valor público y un mejor acceso a derechos de la ciudadanía”, diciembre de 2021, <https://ricg.org/wp-content/uploads/2023/08/Declaracion-RICG.pdf>

- 13** Summit of the Americas (9th: 2022: Los Angeles, California, United States of America). Mandatos adoptados en la IX Cumbre de las Américas. Washington D.C.: Secretaría de Cumbres de las Américas, Organización de los Estados Americanos, 2022. ISBN 978-0-8270-7521-4.
- 14** Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG) y Red Iberoamericana de Contratación Pública (REDICOP), Declaración RICG-REDICOP “Potenciando la sostenibilidad a través de la Compra Pública”, febrero de 2024, <https://ricg.org/wp-content/uploads/2024/06/Declaracion-RICG-REDICOP-2024.pdf>
- 15** Enrique Díaz Bravo, “Potenciando la sostenibilidad a través de la compra pública: la Declaración RICG-REDICOP,” Observatorio de la Contratación Pública (OBCP), octubre 2025, <https://www.obcp.es/opiniones/potenciando-la-sostenibilidad-traves-de-la-compra-publica-la-declaracion-ricg-redicop>.
- 16** Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG). “Declaración RICG 2025 sobre Profesionalización en Compra Pública como Pilar Estratégico hacia el Mejor Desempeño Público”. Octubre de 2025. <https://ricg.org/wp-content/uploads/2025/10/Declaracion-RICG-2025-Profesionalizacion-en-CP.pdf>.
- 17** El método comparado normativo contribuye a optimizar los entornos regulatorios, como lo evidencia el estudio del BID Public Procurement in Latin America and the Caribbean and IDB-financed Projects. Este análisis destaca la necesidad de incorporar explícitamente los principios de la contratación pública en las leyes nacionales y de armonizar dichos marcos con políticas de compras que prioricen eficiencia, economía y transparencia, más allá del precio inmediato. Véase: José Luis Benavides, María Cecilia M’Causland Sánchez, Catalina Flórez Salazar y María Eugenia Roca, Public Procurement in Latin America and the Caribbean and IDB-financed Projects: A Normative and Comparative Study (2016), <https://doi.org/10.18235/0010665>.
- 18** Aunque el periodo principal de análisis comprende 2020-2025, durante la revisión del borrador del informe y sus anexos, entre los meses de abril y junio de 2026, se incorporaron, cuando resultó pertinente, reformas, modificaciones normativas y normas cuya vigencia se aprobó/inició en 2026. Esta actualización responde a la información y sugerencias proporcionadas por los países y tiene por objeto reflejar el marco normativo vigente al cierre de la revisión, sin alterar sustancialmente el alcance temporal original del estudio ni sus resultados.
- 19** Por todos, véase: Sue Arrowsmith and Peter Kunzlik, “Public Procurement and Horizontal Policies in EC Law: General Principles,” in Social and Environmental Policies in EC Procurement Law: New Directives and New Directions, ed. Sue Arrowsmith and Peter Kunzlik (Cambridge: Cambridge University Press, 2009), 9-54; José María Gimeno Feliú, El nuevo paquete legislativo comunitario sobre contratación pública: de la burocracia a la estrategia: (el contrato público como herramienta del liderazgo institucional de los poderes públicos) (Cizur Menor, Navarra: Aranzadi, 2014); y, Enrique Díaz Bravo, “La contratación pública en tiempos de pandemia y algunas lecciones de la experiencia chilena,” en El contrato público como herramienta para la resiliencia y el cambio social: una aproximación iberoamericana, coords. Juan José Pernas García y Enrique Díaz Bravo (2024), 49-74.
- 20** “Directiva Modelo para la Promoción de Compras Públicas Sostenibles,” Secretaría Técnica de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (Red Interamericana de Compras Gubernamentales, Organización de los Estados Americanos), 9 de diciembre 2021, <https://ricg.org/wp-content/uploads/2021/12/Directiva-Modelo-RICG-para-la-implementacion-de-compras-publicas-sostenibles.pdf>.
- 21** OECD, Professionalising the Public Procurement Workforce: A Review of Current Initiatives and Challenges, OECD Public Governance Policy Papers, no. 26 (Paris: OECD Publishing, 2023), <https://doi.org/10.1787/e2eda150-en>.
- 22** Díaz Bravo, Enrique. «La profesionalización: condición sine qua non de la contratación pública estratégica». En: La profesionalización en la contratación pública estratégica, 217-57. Valencia: Tirant lo Blanch, 2023.
- 23** Por ejemplo, en la Unión Europea con la adopción del modelo ProcurCompEU. Véase: Comisión Europea, ProcurCompEU: Marco de Competencias para la Contratación Pública, 2020, https://commission.europa.eu/document/download/b75530a6-9f46-47eb-8971-ded0dc77d1b6_es?filename=procurcompeu_ecf_for_pp_es.pdf
- 24** La Declaración de Barranquilla sobre la Profesionalización en la Compra Pública fue adoptada en el marco de la XIX Conferencia Anual de la Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG), celebrada del 28 al 30 de octubre de 2025 en Barranquilla, Colombia. <https://ricg.org/wp-content/uploads/2025/10/Declaracion-RICG-2025-Profesionalizacion-en-CP.pdf>
- 25** Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Criterios de selección de proyectos APP: determinantes de la generación de valor en el uso de recursos públicos (Valor por Dinero) (Washington, D.C.: BID, 2021), <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Criterios-de-seleccion-de-proyectos-APP-determinantes-de-la-generacion-de-valor-en-el-uso-de-recursos-publicos-Valor-por-Dinero.pdf>. Y, sobre valor por dinero se toma como referencia en especial lo dispuesto por la nueva ley de contratación pública de Chile de 2023, que en su art. 2° bis sostiene que: “...consiste en la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos públicos y en la gestión de las contrataciones, y la mejor relación costo beneficio en las adquisiciones.”
- 26** Bruno Monteiro, Andras Hlacs, and Paulina Boéchat, “Public procurement for public sector innovation: Facilitating innovators’ access to innovation procurement,” OECD Working Papers on Public Governance, no. 80 (Paris: OECD Publishing, 2024), <https://doi.org/10.1787/9aad76b7-en>
- 27** Comisión Europea, “Comunicación de la Comisión - Orientaciones sobre la contratación pública en materia de innovación (2021/C 267/01)”, Diario Oficial de la Unión Europea C/267 (6 de julio de 2021), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX%3A52021XC0706%2803%29>

- 28** Véanse: Sandra Sinde Cantorna, Guía práctica para la implementación de proyectos de compra pública de innovación (Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, 2023), <https://doi.org/10.18235/0005076>; y, Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG). “Guía de Innovación Abierta en la Contratación Pública”. 2022. https://inn-site.ricg.org/media/attachments/2023/03/16/guiainnovacionabierta_vf.pdf.
- 29** OECD Publishing, “Digital Transformation of Public Procurement: Good Practice Report”, OECD Public Governance Policy Papers, no. 77 (Paris: OECD Publishing, 2025), <https://doi.org/10.1787/79651651-en>.
- 30** OECD, OECD Guidelines for Fighting Bid Rigging in Public Procurement (2025 Update) (Paris: OECD Publishing, 2025), <https://doi.org/10.1787/cbe05a56-en>.
- 31** Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG). “Guía para la Identificación de Riesgos de Corrupción en la Compra Pública utilizando la Ciencia de Datos”. Diciembre de 2021. <https://ricg.org/wp-content/uploads/2021/12/Guia-para-la-identificacion-de-riesgos-de-corrupcion-en-CP-utilizando-la-ciencia-de-datos.pdf>.
- 32** Un insumo relevante en torno a la gobernanza y la utilización de las plataformas electrónicas en contratación pública puede verse en: Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG). “Reporte de Países: Modelo de Madurez eGP”. 2022. <https://ricg.org/wp-content/uploads/2022/10/Reporte-paises-Modelo-de-Madurez-eGP.pdf>.
- 33** Red Interamericana de Compras Gubernamentales (RICG). “Diagnóstico RICG: Análisis de los Registros de Proveedores en América Latina y el Caribe”. 2023. <https://ricg.org/wp-content/uploads/2025/01/Diagnostico-RICG-Analisis-de-los-Registros-de-Proveedores-LAC.pdf>.
- 34** Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), “Recommendation of the Council on Public Procurement” (OECD/LEGAL/0411, adopted February 18, 2015), <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0411>.
- 35** Organization of American States (OAS), Inter-American Convention Against Corruption (B-58) (adopted March 29, 1996), https://www.oas.org/en/sla/dil/docs/inter_american_treaties_b-58_against_corruption.pdf.
- 36** Quedan expresamente fuera del alcance: 1. El análisis detallado de regímenes o sectores especiales (defensa, empresas públicas específicas, asociaciones público-privadas, entre otros), salvo en la medida en que su regulación esté integrada o coordinada con la normativa general, o bien impacte en ella; y, 2. La evaluación exhaustiva de los niveles subnacionales, aunque en algunos países se mencionan brevemente los efectos de la reforma estatal sobre provincias/estados/municipios.
- 37** Véase nota 19.
- 38** Sobre la temporalidad del marco normativo, véase nota 18.
- 39** Resolución de la DNCP 777/25 - Aprobar el Reglamento de Acreditación de las Competencias Técnicas de los Compradores Públicos.
- 40** Resolución de la DNCP 4081/25 - Registro de Compradores Públicos.
- 41** Res. DNCP N° 242/25 - Marco Estratégico y el Reglamento del Sistema de Profesionalización en Compras Públicas.



OEA | SECRETARÍA TÉCNICA
RICG