

# OBJETIVO GUBERNAMENTAL DE AUDITORÍA N° 1

## ACTIVIDADES ASOCIADAS A LA PROBIDAD ADMINISTRATIVA

Este documento contiene orientaciones y directrices técnicas, que los auditores internos del Sector Público deben utilizar para el cumplimiento del Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 1, del periodo 2018 - 2022

CONSEJO DE AUDITORIA INTERNA  
GENERAL DE GOBIERNO **CAIGG**

Ministerio Secretaría General de la Presidencia

© *Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2018*  
*N° Registro Propiedad Intelectual: A-296521*

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>MATERIAS</b>	<b>PÁGINA</b>
I. INTRODUCCIÓN .....	3
II. OBJETIVOS GENERALES DEL DOCUMENTO .....	4
III. ALCANCE .....	4
IV. OPORTUNIDAD Y PERIODO .....	5
V. FUENTES DE INFORMACIÓN.....	5
VI. EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO .....	6
VII. HORAS DE AUDITORÍA ESTIMADAS.....	6
VIII. PROGRAMA MARCO CLASIFICADO POR SUBPROCESO Y ETAPAS .....	7
PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS EN EL GOBIERNO .....	7
1. SUBPROCESO: ADQUISICIÓN DE BIENES.....	7
A. ETAPA GENÉRICA: PLANIFICACIÓN DE COMPRAS.....	7
B. ETAPA GENÉRICA: ELABORACIÓN DE BASES DE LICITACIÓN.....	10
C. ETAPA GENÉRICA: EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS (SELECCIÓN) .....	14
D. ETAPA GENÉRICA: ADJUDICACIÓN .....	19
2. SUBPROCESO: ADQUISICIÓN DE SERVICIOS .....	22
A. ETAPA GENÉRICA: CONTRATACIÓN DE SERVICIOS .....	22
B. ETAPA GENÉRICA: EJECUCIÓN DE SERVICIOS .....	25
C. ETAPA GENÉRICA: APROBACIÓN Y PAGO DE SERVICIOS .....	27
D. ETAPA GENÉRICA: TERMINACIÓN.....	30
IX. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA DIVISIÓN DE FUNCIONES EN EL PROCESO DE COMPRAS .....	32
X. INFORMES DE AUDITORÍA .....	34
ANEXO N°1: RIESGOS Y CONTROLES BÁSICOS EN EL PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS .....	37
ANEXO N°2: EJEMPLOS DE SEÑALES DE ALERTA GENÉRICAS ASOCIADAS A LICITACIONES Y COMPRAS PÚBLICAS .....	61

## PRESENTACIÓN

En cumplimiento de las instrucciones del Presidente de la República, Sebastián Piñera Echenique, sobre fortalecimiento de la Política de Auditoría Interna General de Gobierno; el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno, entidad asesora en materias de auditoría interna, control interno, probidad, gestión de riesgos y gobernanza del Supremo Gobierno, presenta a la Red de Auditoría Gubernamental, el *Documento Técnico N° 102: Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 1 - Actividades asociadas a la Probidad Administrativa*.

Este documento considera lineamientos y directrices para ser aplicados por los auditores internos en las materias asociadas a la probidad administrativa en el Proceso de Compras Públicas en el Estado.

Santiago, junio 2018.



**Eugenio Rebolledo Suazo**  
**Auditor General de Gobierno**

## I. INTRODUCCIÓN

El Presidente de la República, mediante el Oficio Gabinete Presidencial N° 004 del 23 de mayo de 2018, ha definido el Objetivo Gubernamental de Auditoría N° 1 – Actividades asociadas a la probidad administrativa, para los años 2018 al 2022, que instruye la realización de auditorías internas y acciones de aseguramiento sobre materias asociadas a la probidad administrativa.

Por su parte, el ya señalado Oficio Gabinete Presidencial N° 004, indica que el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno distribuirá las guías técnicas que precisarán el contenido específico de las acciones de aseguramiento señaladas, y el presente documento técnico forma parte de esas instrucciones.

El proceso de compras y contrataciones públicas, es uno de los procesos transversales de mayor importancia en la Administración del Estado, debido a que se trata por una parte, de un proceso que es aplicado por la mayoría de las entidades de la Administración del Estado y por otra, a la cantidad de recursos que tal proceso considera. El citado proceso de compras, presenta una gran cantidad de riesgos operacionales, ya que se trata de un proceso fuertemente regulado (Ley 19.886 sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios y Decreto N° 250 de 2004 del Ministerio de Hacienda que aprueba el Reglamento de la Ley N° 19.886 de Compras Públicas y sus modificaciones, en el cual todas las actividades, así como los distintos procedimientos de compra (licitación, trato directo, compras

por convenio marco, grandes compras por convenio marco) se encuentran normadas. Lo anterior, implica que los procesos deben llevarse a cabo con rigurosidad para cumplir adecuadamente la normativa atingente.

El presente documento tiene un enfoque sobre los riesgos asociados a la probidad, cual es una preocupación constante del Gobierno, promover la transparencia en las compras públicas, así como la probidad e integridad en el actuar de los funcionarios públicos que participan en los procesos de adquisiciones y contratación, y el fortalecimiento de las capacidades institucionales para eliminar las malas prácticas y enfrentar los intentos de corrupción.

De esta forma, este Documento Técnico aborda la adquisición de bienes y contratación de servicios por parte de las entidades del Estado, y además tiene un enfoque prioritario en riesgos asociados al cumplimiento de la probidad administrativa en el Proceso de Compras Públicas.

En el escenario descrito anteriormente, cabe señalar que este documento se ha formulado con el aporte de los especialistas de la Dirección de Compras y Contrataciones Públicas - DCCP, con la finalidad de hacer un levantamiento del proceso de compras y contrataciones, identificar los principales riesgos asociados a la probidad, los controles teóricos que podrían existir y en base a pruebas de auditoría determinadas, evaluar el cumplimiento y respeto a las regulaciones de probidad y transparencia en el proceso de compras, específicamente en el subproceso de adquisición de bienes, desde la planificación a la adjudicación de las compras y en el subproceso de

contratación de servicios, desde el contrato hasta la terminación.

Es necesario aclarar que, la adquisición de bienes comienza con la planificación de las bases y no termina con la adjudicación, sino que también le es aplicable la suscripción del contrato y la “terminación” del mismo. De igual forma, el subproceso de contratación de servicios, no es solo la celebración del contrato, la ejecución de este y su terminación, también le son aplicables las etapas de elaboración de las bases hasta la adjudicación. No obstante lo anterior, en este documento técnico se ha elegido determinadas etapas de los subprocesos a ser auditados, considerándose aquellas que a juicio del CAIGG tienen la mayor relevancia y criticidad en relación con los objetivos del documento.

## II. OBJETIVOS GENERALES DEL DOCUMENTO

Entregar un programa marco de auditoría para realizar una evaluación de los riesgos asociados a la probidad y transparencia en los procesos de compras en las organizaciones gubernamentales, entregando directrices y procedimientos uniformes, de manera tal que los auditores internos utilicen este documento como programa base para dar aseguramiento a la Dirección sobre si el proceso de compras tiene sus riesgos de probidad en un nivel aceptable y las acciones que es necesario disponer para la mitigación de los mismos, de manera de mantener los riesgos dentro de los niveles tolerables.

## III. ALCANCE

El presente Documento Técnico incluye las etapas de mayor relevancia y criticidad del proceso de compras públicas, a juicio del CAIGG, tanto para la adquisición de bienes como para la contratación de servicios, con la finalidad de evaluar riesgos críticos que afectan el cumplimiento<sup>1</sup> de la probidad administrativa:

El subproceso de adquisición de bienes considera el análisis y evaluación de riesgos asociados a probidad en las etapas de:

- ❖ Planificación de compras.
- ❖ Elaboración de bases de licitación.
- ❖ Evaluación de las ofertas (Selección).
- ❖ Adjudicación.

El subproceso de contratación de servicios considera el análisis y evaluación de riesgos asociados a probidad en las etapas de:

- ❖ Contratación.
- ❖ Ejecución de servicios.
- ❖ Aprobación y pago de servicios.
- ❖ Terminación.

---

<sup>1</sup>En Anexo N° 1 se presenta como complemento, un análisis de riesgos asociados a eficacia, economía y cumplimiento normativo y de los respectivos controles básicos que podrían contribuir a mitigarlos.

En forma complementaria, en Anexo N° 2: Señales de Alerta Genéricas Asociadas a Licitaciones y Compras Públicas, se describen ejemplos de señales de alerta que fueron recopiladas desde fuentes de información provenientes de; la Unidad de Análisis Financiero (UAF), del Grupo de Acción Financiera (GAFI), de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD), de la Dirección de Compras y Contratación Pública (ChileCompra), y del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG).

#### IV. OPORTUNIDAD Y PERIODO

Esta variable dependerá de cada organización gubernamental, considerando las fechas de entrega del informe de auditoría y la de seguimiento de la misma. Sin perjuicio de lo anterior, cuando el CAIGG solicite esta actividad de aseguramiento para un periodo o fecha específica, la Unidad de Auditoría Interna debe cumplir con los requerimientos definidos para la materia.

La fecha de corte de las operaciones a considerar en la actividad de aseguramiento, será informada por el CAIGG, durante cada año del periodo 2018 – 2022.

#### V. FUENTES DE INFORMACIÓN

- ❖ Ley 19.886 de 2003 de Bases de Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios.

- ❖ Decreto N° 250 de 2004 del Ministerio de Hacienda que aprueba el Reglamento de la Ley N° 19.886 de Compras Públicas.
- ❖ Ley N° 20.880 sobre probidad en la función pública y prevención de los conflictos de intereses y su reglamento.
- ❖ Dictámenes de la Contraloría General de la República sobre temas de compras y contrataciones.
- ❖ Documento Técnico N° 69 – Aseguramiento al Proceso de Compras Públicas V.02, CAIGG, 2016.
- ❖ Documento Técnico N° 84 – Planificación del Trabajo de Auditoría Interna, en su última versión.
- ❖ Documento Técnico N° 86 – Comunicación del Trabajo de Auditoría Interna, en su última versión.
- ❖ Documento Técnico N° 89 – Propuestas metodológicas para el levantamiento y modelamiento de procesos V.02, CAIGG, 2016.
- ❖ Directivas de Compras Públicas de ChileCompra, entre otras:
  - ✓ Directiva de Contratación Pública N° 11, sobre instrucciones para la prevención de la colusión entre oferentes.
  - ✓ Directiva de Contratación Pública N°15, sobre instrucciones para la aplicación del mecanismo de Grandes Compras.
  - ✓ Directiva de Contratación Pública N° 17, sobre instrucciones para realizar contrataciones públicas inclusivas y que promuevan la igualdad de oportunidades en el mercado público.

- ✓ Directiva de Contratación Pública N°19, sobre cómo lograr ahorros en contrataciones públicas dentro del convenio marco de transporte aéreo de pasajeros en vuelos de alcance nacional.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N°21, sobre orientaciones y recomendaciones para la contratación de anteproyectos de arquitectura y urbanismo y de proyectos de arquitectura y urbanismo que requieran especialidades.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N°22, sobre orientaciones sobre la participación de las Uniones Temporales de Proveedores en los procesos de Compra.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N° 23, sobre orientaciones sobre el Pago a Proveedores en los procesos de Contratación Pública.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N° 24, sobre instrucciones para la contratación de bienes y servicios relacionados con tecnologías de la información.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N° 27, sobre recomendaciones para favorecer la generación de datos abiertos en la contratación pública.

- ✓ Directiva de Contratación Pública N° 28, Código de ética sobre la probidad en compras públicas.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N° 29, Recomendaciones para realizar compras conjuntas de bienes y servicios.
- ✓ Directiva de Contratación Pública N° 31, Código de Ética para proveedores del Estado en compras públicas.

## **VI. EQUIPO DE TRABAJO REQUERIDO**

Esta variable de trabajo depende de cada organización gubernamental.

## **VII. HORAS DE AUDITORÍA ESTIMADAS**

Esta variable de trabajo depende de cada organización gubernamental. Sin perjuicio que deben considerarse los plazos para la entrega del informe y los demás antecedentes de la auditoría, que puedan ser solicitados por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) y que este comunicará oportunamente.

## VIII. PROGRAMA MARCO CLASIFICADO POR SUBPROCESO Y ETAPAS

### PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS EN EL GOBIERNO

#### 1. SUBPROCESO: ADQUISICIÓN DE BIENES

##### A. ETAPA GENÉRICA: PLANIFICACIÓN DE COMPRAS

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
Realizar una adecuada planificación en relación a los requerimientos de la organización.	<p>Intervenir en razón de su cargo en programar compras a un proveedor específico o cualquier otra situación que le reste imparcialidad.</p> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para programar compras a un proveedor.</p> <p>Ofrecer, prometer o dar a funcionario público extranjero un beneficio económico para que programe compras a un proveedor específico.</p> <p>Entregar información privilegiada a un proveedor que desee adjudicar.</p> <p>Selección inadecuada de los procesos de compra.</p> <p>Realizar cambios injustificados y poco razonables en relación a lo programado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un Manual de Compras u otro documento equivalente, aprobado y difundido que contiene los procedimientos para la elaboración del Plan de Compras.</li> <li>▪ La planificación se realiza por la unidad correspondiente y se toma como insumo la información histórica referente al consumo y las necesidades planificadas de las unidades para el año.</li> <li>▪ La planificación y sus modificaciones se revisa y aprueba por un comité especial distinto al que la realizó.</li> <li>▪ Existen procedimientos de reclamación formal en caso de que un proveedor u oferente se sienta desfavorecido o agraviado</li> </ul>	<p>Verificar que la organización realice acciones para comprobar que los funcionarios involucrados en el proceso de abastecimiento no tengan vinculación societaria ni de parentesco con los proveedores.</p> <p>Verificar que exista una planificación para abastecer las necesidades de la institución y que esta sea monitoreada.</p> <p>Verificar que el Plan de Compras haya sido publicado en mercado público.</p> <p>Verificar que los procesos de compra de la organización</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar existencia formal, implantación y puesta en práctica de mecanismos, manuales, instrucciones o directrices que regulen la planificación en relación a los requerimientos de la organización.</li> <li>▪ Solicitar el Manual de Compras u otro documento equivalente y revisar que contenga la forma de operar de los distintos procesos de compra, en concordancia con la Ley de Compras y su Reglamento, instancias de aprobación, de registros, archivos, formatos, flujo de información, etc.</li> <li>▪ Verificar que los procedimientos establecidos en el Manual de compras incluyan la existencia de un responsable para efectuar el control y seguimiento de la planificación.</li> <li>▪ Solicitar el plan de compras verificando que contenga evidencia de las instancias de elaboración y aprobación, tanto del plan original como de sus modificaciones.</li> <li>▪ Verificar quién confecciona la planificación.</li> <li>▪ Verificar que quien aprueba la planificación es distinto del que la confeccionó.</li> <li>▪ Verificar que la planificación de compras considere como insumo aquellas contrataciones que requieran un nuevo proceso de adquisición o renovación durante el período, niveles de stock críticos, requerimientos de los distintos departamentos de la organización, datos estadísticos, etc.</li> </ul>



Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
		<p>por la decisión del Servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El Plan de Compras es subido a la Plataforma del Mercado Público.</li> <li>▪ Existen políticas y procedimientos para determinar la modalidad de compra a utilizar de acuerdo a la naturaleza de la misma y la normativa, especialmente cuando no se utiliza el procedimiento general de licitación pública.</li> <li>▪ Existen procedimientos en los que se ha instruido que los miembros de las comisiones evaluadoras deben registrarse de acuerdo a la Ley de Lobby.</li> <li>▪ Se han implementado instrucciones y procedimientos, para que los funcionarios que participan en la contratación se abstengan cuando exista cualquier circunstancia que les reste imparcialidad.</li> <li>▪ Existe un responsable para efectuar el control y seguimiento de la planificación.</li> </ul>	<p>gubernamental son los adecuados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar en la Plataforma Mercado Público, si el Servicio ha publicado el plan de compras para el año y si este está completo.</li> <li>▪ De una muestra del plan de compras, verificar que se haya cumplido con la planificación, en cuanto a los plazos establecidos, la razonabilidad de los montos estimados, el tipo de compra y que sus variaciones son razonables y se encuentran justificadas.</li> <li>▪ Verificar que el cumplimiento de la planificación es monitoreado por un encargado distinto del que la ejecuta.</li> <li>▪ Verificar la existencia, implantación y puesta en práctica de instrucciones y procedimientos, para que los funcionarios que participan en la contratación se abstengan cuando exista cualquier circunstancia que les reste imparcialidad.</li> <li>▪ En una muestra de compras de bienes y servicios, hacer un cruzamiento entre los datos de los proveedores y los de los funcionarios relacionados con el proceso de abastecimiento.</li> <li>▪ Verificar que se dio a conocer a los oferentes o proveedores, acerca de los medios de reclamación con los que cuentan.</li> <li>▪ Evaluar el nivel conocimiento de los oferentes o proveedores, acerca de los medios de reclamación con los que cuentan.</li> <li>▪ Verificar la existencia de un reglamento de compras actualizado del Servicio.</li> <li>▪ Verificar en el reglamento de compras, la existencia de procedimientos de evaluación para que el Servicio seleccione el proceso de compras adecuado al tipo de adquisición y sus necesidades.</li> <li>▪ Verificar que se haya instruido que los miembros de las comisiones evaluadoras deben registrarse de acuerdo a la Ley de Lobby.</li> </ul>

**A.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (*Red Flags*) o Señales de Alerta):**

Acuerdos entre el comprador y el proveedor, donde por la compra se recibe un “estímulo” por reconocer la necesidad de compra de un producto o servicio en particular. Las irregularidades pueden cometerse en la determinación de la necesidad de compra:

**Determinación de la necesidad de compra:** Hay varias tendencias que pueden indicar la presencia de estas irregularidades, a modo de ejemplo:

- Exigencias inusualmente altas de niveles de inventario de un producto específico, sin fundamentos técnicos adecuados.
- Definir una necesidad de compra que solo puede ser atendida por un proveedor determinado.
- Insistencia en planificar compras respecto de un bien o servicio que tradicionalmente no se ha adquirido de acuerdo con la naturaleza de las operaciones de la organización.

## B. ETAPA GENÉRICA: ELABORACIÓN DE BASES DE LICITACIÓN

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Elaborar Bases administrativas y técnicas que establezcan las condiciones más ventajosas entre beneficio-costo del bien.</p>	<p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para elaborar bases de licitación en que deba intervenir un funcionario en razón del cargo.</p> <p>Usar en beneficio propio o de terceros información reservada o privilegiada.</p> <p>Hacer valer indebidamente una posición funcionaria.</p> <p>Solicitar, hacerse prometer o aceptar, en razón del cargo o función, para sí o terceros, donativos, ventajas o privilegios de cualquier naturaleza.</p> <p>Intervenir, en razón de las funciones, en asuntos en que se tenga interés personal o en que lo tengan el cónyuge y parientes que la Ley de Compras y su Reglamento determina.</p> <p>Ofrecer, prometer, dar a o recibir de funcionario público extranjero un beneficio económico para que se elaborare base de licitación servicios a fin de obtener o mantener un negocio o ventaja indebidos en el</p>	<p>▪ Existe un Manual de Compras u otro documento equivalente, aprobado y difundido que contiene los procedimientos para la formulación de bases administrativas y técnicas, generales y específicas, que especialmente establece que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Dirección establece formalmente la unidad organizacional que debe formular las bases administrativas y técnicas, de acuerdo con la naturaleza y tipo de producto o servicio.</li> <li>- Los miembros de las comisiones evaluadoras deben registrarse de acuerdo a la Ley de Lobby, lo cual es verificado por un funcionario responsable e independiente del proceso.</li> <li>- Todas las bases administrativas y técnicas, generales y específicas, deben ser visadas por Área Jurídica según</li> </ul>	<p>Evaluar y determinar la coherencia en la formulación de las bases administrativas y técnicas, generales y específicas, en relación con las necesidades de adquisición de bienes y servicios en la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar existencia, implantación y puesta en práctica de procedimientos para formular bases administrativas y técnicas en la organización: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formales.</li> <li>- Debidamente difundidos.</li> <li>- Actualizados, y</li> <li>- Controlados periódicamente.</li> </ul> </li> <li>▪ Analizar el procedimiento señalado, la dependencia de la unidad que lo formula y su competencia técnica de acuerdo con la naturaleza del servicio o producto.</li> <li>▪ Para una muestra de licitaciones, revisar que las bases estén aprobadas por resolución, con la visación del Área Jurídica e incluyan el contenido mínimo establecido en el Reglamento de Compras, principalmente respecto de lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La aplicación de multas por incumplimientos contractuales.</li> <li>- Que incluya el tipo de contacto que puede tener el oferente con el organismo durante el período de evaluación, revisando que esté orientado solo a la aclaración de dudas o entrega de antecedentes adicionales solicitadas por el organismo.</li> <li>- Canales de reclamación a los que pueden tener acceso los proponentes.</li> <li>- La composición de la Comisión evaluadora. Analizar su funcionamiento.</li> <li>- Criterios claros para una evaluación inequívoca.</li> </ul> </li> <li>▪ Analizar los criterios definidos para nombrar los integrantes de la Comisión de Evaluación de las Bases, verificar si los integrantes son multidisciplinarios e indagar sobre su nivel de conocimiento respecto del tipo de adquisición de que se trate.</li> <li>▪ Para los cambios de bases que se hayan realizado en el periodo en estudio, analizar su correspondencia respecto del beneficio esperado y los riesgos que se podrían materializar.</li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
	<p>ámbito de las transacciones internacionales.</p> <p>Establecer cláusulas abusivas, en las que se restrinjan los derechos de los proveedores.</p> <p>Establecer criterios de evaluación, cuyos mecanismos de asignación de puntajes resultan poco claras, o dejan espacio para la libre interpretación del evaluador, o sean derechamente subjetivos (ej. Evaluar la experiencia determinada a un sector económico específico, como el sector público).</p> <p>Establecer cláusulas que discriminen arbitrariamente a proveedores por criterios como zona, experiencia determinada u otras similares.</p> <p>Los plazos entre el llamado y el cierre de recepción de ofertas, son insuficientes, breves o inadecuados para la preparación de ofertas, considerando los montos, complejidad de la compra y lo dispuesto en el artículo 25 del Reglamento de la Ley de Compras.</p>	<p>corresponda.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las bases son aprobadas formalmente mediante Resolución por el Jefe de Servicio o quien tenga la facultad delegada.</li> <li>- La Comisión de creación de bases o la unidad que las formula, cuenta con un procedimiento para proponer a la Dirección cambios en las bases para futuros procesos de licitación, considerando, por ejemplo, la experiencia en adquisiciones anteriores, los reclamos recibidos, las denuncias y las observaciones del Observatorio ChileCompra a través de sus intervenciones.</li> <li>- Los cambios propuestos en las bases deben ser sustentados mediante un análisis de costo/utilidad y riesgos/oportunidades para el Servicio, de acuerdo con la normativa.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar que para cada base exista evidencia de haberse realizado un el suficiente análisis de mercado, previo a su elaboración y aprobación, si no cuenta con suficiente información, debería utilizarse el mecanismo de análisis técnico y económico considerado en los artículos 13 bis y 13 ter del Reglamento de la Ley de Compras, de acuerdo a las características y montos de la operación.</li> <li>▪ Verificar que en el caso de prestaciones habituales que se provean con licitaciones o contrataciones periódicas, se considere siempre en las bases el criterio relativo a las mejores condiciones de empleo y remuneraciones, considerado en el artículo 6 de la Ley de Compras.</li> <li>▪ Verificar existencia y difusión por parte del Servicio, de mecanismos de reclamación para los oferentes en caso de sentirse agraviados por una decisión de la organización gubernamental y la forma de administrar este sistema o mecanismo. Especialmente verificar que se difunda el mecanismo de reclamos a través de la Plataforma Mercado Público.</li> <li>▪ Sobre la base de una muestra de reclamos recibidos, verificar la oportunidad y pertinencia de las respuestas entregadas por la organización gubernamental a los reclamantes.</li> <li>▪ Sobre una muestra de licitaciones verificar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- La existencia y uso de mecanismos de entrega de puntajes cuantificables, basados en características comprobables. Se debe evaluar, entonces, que la calificación o puntaje asignado, en los aspectos definidos, no sea meramente cualitativa y/o no se pueda validar su cumplimiento.</li> <li>- Verificar que en las bases no se incurra en la incorporación de cláusulas excesivamente formales, que no permitan la participación de proveedores o que direccionen la compra a un proveedor en particular.</li> <li>- Verificar que los tiempos de publicación de las bases de licitación sean oportunamente publicados y adecuados al monto y complejidad de la compra y cumplan con lo</li> </ul> </li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
				<p>establecido en el Artículo 25° del Reglamento de la Ley N° 19.886, de acuerdo al monto de la licitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar que el plazo de cierre de recepción de la oferta no venza en día inhábil, ni día lunes ni en día siguiente al día inhábil antes de las 15:00 horas.</li> <li>- Verificar que haya un plazo razonable entre el llamado y el plazo de cierre, de acuerdo con la naturaleza de la licitación.</li> <li>- Verificar en la Plataforma Mercado Público, si el Servicio ha publicado las bases de licitación.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dentro de una muestra de bases, revisar si existen criterios y ponderaciones que se asignen a los oferentes, derivados de materias de alto impacto social, examinando: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las materias de alto impacto corresponden a aquellas que privilegian el medio ambiente, la contratación de personas en situación de discapacidad o vulnerabilidad social, desarrollo inclusivo, impulso a empresas de menor tamaño, descentralización, desarrollo local, u otras materias afines, de acuerdo a lo señalado en el artículo 10 N°7, letra n y artículo 23 N° 3, ambos del Reglamento de la Ley de Compras.</li> <li>- Si estos puntajes o ponderaciones son los únicos que se consideran para determinar la adjudicación de la oferta más conveniente.</li> </ul> </li> </ul>

**B.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (Red Flags) o Señales de Alerta):**

Acuerdos entre el comprador y el proveedor, donde por la compra se recibe un “estímulo” por reconocer la necesidad de compra de un producto o servicio en particular. Las irregularidades pueden cometerse en la especificación de la adquisición:

**Especificación de la adquisición:** Las especificaciones corresponden a los términos de referencia u otra denominación que se dé a la definición de los bienes o servicios a adquirir. Los indicadores que pueden determinarse en estos casos son:

- Especificaciones escritas en forma descuidada o vaga, o tan amplias que más tarde pueden generar mayores costos para la organización gubernamental.
- Especificaciones a medida, que implica adaptar las especificaciones aun proveedor o a un producto de una marca determinada.

- Especificaciones ambiguas que permitirían la interpretación del proveedor sobre el cumplimiento de los requerimientos.

Los indicadores de estas conductas pueden ser:

- Cuando se proporciona al proveedor información o asesoramiento sobre una base preferencial.
- Cuando se permite que los consultores que participaron en la preparación o diseño de las especificaciones participen como subcontratistas o consultores.
- Cuando las especificaciones escritas actuales no son consistentes con las adquisiciones anteriores, sin motivos adecuados.

Para obtener información complementaria sobre esta materia, ver Anexo N° 2.

### C. ETAPA GENÉRICA: EVALUACIÓN DE LAS OFERTAS (SELECCIÓN)

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Seleccionar los bienes y servicios con la mejor relación precio-calidad.</p>	<p>Mantener contacto entre los oferentes y la organización gubernamental Licitante en esta etapa.</p> <p>Solicitar la organización gubernamental Licitante a algunos oferentes salvar errores u omisiones que le confieran una situación de privilegio respecto de sus competidores.</p> <p>No informar o dar publicidad según el caso, acerca de los llamados a licitaciones públicas y las bases de licitación.</p> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para seleccionar bienes o servicios en razón del cargo.</p> <p>Ofrecer, prometer o dar a funcionario público extranjero un beneficio económico para que elija al oferente, a fin de obtener o mantener un negocio o ventaja indebidos en el ámbito de las transacciones internacionales.</p> <p>En la apertura, no atenerse estrictamente a las bases de</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un Manual de Compras o documento equivalente, aprobado y difundido que contiene los procedimientos para llevar a cabo la evaluación y selección de las propuestas, conteniendo además procedimientos que instruyan que:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- La creación de Intenciones de Compra que especialmente establece la unidad organizacional encargada, debe formular las Intenciones de Compra, de acuerdo con la naturaleza y tipo de producto o servicio.</li> <li>- La reclamación formal en caso de que un proveedor u oferente se sienta desfavorecido o agraviado por la decisión del Servicio.</li> <li>- La operación de los canales formales de denuncia y de reclamos.</li> <li>- La comisión evaluadora deba tener conocimiento sobre las características del bien o servicio que se está adquiriendo y debe estar compuesta por un equipo multidisciplinario.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Verificar que el abastecimiento haya sido realizado en general por convenio marco. Si ello no fue posible, analizar si existió licitación pública.</p> <p>Verificar que en los casos que se utilice otro proceso distinto al de licitación pública, este haya sido fundamentado, incluyendo además la fundamentación fáctica de que la causal invocada, demostrando que esta se configura y se haya aprobado con las formalidades necesarias.</p> <p>Verificar que se utilice el sistema ChileCompra.</p> <p>Verificar que la Intención de Compra se ajuste a la normativa que regula las Grandes Compras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En una muestra de compras públicas analizar si:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe evidencia de que la primera opción fue acudir al convenio marco si correspondía.</li> <li>- En caso de no ser procedente, revisar que se haya optado por una licitación pública, licitación privada o trato directo, en ese orden.</li> </ul> </li> <li>▪ En una muestra de adjudicaciones por licitación privada verificar:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que existe una resolución que señalara que esta sería la forma de adquisición.</li> <li>- Que la resolución fundamenta la razón por la que se opta por la licitación privada en desmedro de la pública.</li> <li>- Que los fundamentos sean pertinentes (no vagos como la conveniencia o el reconocido prestigio).</li> </ul> </li> <li>▪ En una muestra de compras por trato directo verificar:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si existe resolución que indique que esta será la forma de adquisición.</li> <li>- Si se justifica dada la naturaleza del negocio o la prestación (único prestador, etc.) y existen respaldos que acreditan documentadamente los hechos o circunstancias señaladas en la Resolución, que configuran la causa y no solo se alude a la cláusula de la Ley y Reglamento que lo permita.</li> <li>- Si la justificación incluye la fundamentación fáctica de que la causal invocada, demostrando que esta se configura</li> <li>- Si se justifica por ser menor de 10 UTM y privilegiar materias de alto impacto social, analizar si la resolución que autoriza este trato directo señala expresamente el</li> </ul> </li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
	<p>licitación al momento de aceptar/rechazar ofertas, o al momento de realizar la evaluación de estas.</p> <p>Evaluaciones y ponderaciones que no se realizan de acuerdo a los criterios establecidos en las bases de licitación de las Grandes Compras por convenio marco.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La Comisión Evaluadora debe declarar no tener conflicto de intereses.</li> <li>- Los miembros de la comisión evaluadora deben estar registrados en la plataforma de la Ley 20.730 del Lobby.</li> <li>- Para los organismos o procesos excluidos en la Ley de Compras se debe publicar la información en el sistema de ChileCompra, de acuerdo a lo normado.</li> <li>▪ Existe una Política de Adquisiciones que define que cada vez que se efectúe licitación privada debe emitirse por el Jefe de Servicio una resolución fundada, en la cual se expresen los motivos y los argumentos normativos que se tienen en cuenta para, en cada contratación específica, no utilizar el procedimiento general que es la propuesta pública (Preventivo).</li> <li>▪ En caso de trato o contratación directa, la resolución debe indicar la naturaleza del negocio y la causal legal que permite que se realice la adjudicación por esa vía (Preventivo). Además, debe</li> </ul>		<p>cumplimiento de los objetivos y la declaración de que lo contratado se encuentra dentro de los valores de mercado, considerando las especiales características que lo motivan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si se ha informado, subiendo a la página web de ChileCompra los datos básicos del contrato (trato directo), incluyendo la ubicación precisa en el caso de contrato de obras.</li> <li>▪ Verificar en el sistema ChileCompra que a través de este se han realizado todas las compras susceptibles de ser informadas, verificar de una muestra de licitaciones que se han informado la publicación y bases a través del portal.</li> <li>▪ En los casos de organismos o procesos excluidos de la Ley de Compras, revisar si al menos se ha publicado:</li> <li>- El llamado a contratación, las bases o términos de referencia, las respuestas a las preguntas, la recepción y el cuadro de ofertas con los oferentes individualizados, la resolución o acto que resuelva sobre la adjudicación, página los datos básicos del contrato (trato directo), incluyendo la ubicación precisa en el caso de contrato de obras.</li> <li>▪ Verificar existencia de canales de denuncia para ser utilizados por los oferentes o proveedores, adecuadamente difundidos.</li> <li>▪ Sobre la base de una muestra de reclamos recibidos, verificar la oportunidad y pertinencia de las respuestas entregadas por la organización a los oferentes o adjudicados según el caso.</li> <li>▪ Revisar la concentración de proveedores, mismos proveedores adjudicados en el tiempo.</li> <li>▪ En el caso de existir Unión Temporal de Proveedores,</li> </ul>



Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
		<p>incluir la fundamentación fáctica de la causal invocada demostrando que esta se configura. Ej. en caso de que se haya realizado previamente una licitación pública que fue declarada desierta citar dentro de la resolución los ID y nombres de la licitación pública previamente realizada (criterio jurisprudencial de CGR).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El Jefe de adquisiciones visa e informa periódicamente al Jefe Superior el uso del sistema ChileCompra por parte del Servicio (Preventivo).</li> <li>▪ La mayoría de las adquisiciones se realizan a través de convenio marco.</li> <li>▪ Existe visado de la Intención por el Área Jurídica según corresponda.</li> </ul>		<p>examinar la participación de estos como ente y como miembros unitarios, analizando niveles de concentración y si cumplen los requisitos formales de acuerdo al monto de la adquisición (documento público o privado que da cuenta del acuerdo en adquisiciones menores a 1.000 UTM y escritura pública para las mayores).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuando corresponde, se verifica la existencia de procedimientos o actas de declaración jurada del funcionario respecto de que exprese no tener conflictos de interés respecto de los actuales o potenciales oferentes del proceso de compra.</li> <li>▪ Sobre la base de una muestra de Grandes Compras (Directiva N° 15): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar el apego a las bases de licitación del convenio marco correspondiente, respecto de criterios, sub criterios, ponderaciones y multas.</li> <li>- Determinar si en caso de Grandes Compras (sobre 1.000 UTM) por convenio marco, se comunicó a través del Sistema, la intención de compra a todos los proveedores adjudicados en la categoría respectiva.</li> <li>- Evaluar si los plazos de la comunicación ya señalada fueron los adecuados, considerando los tiempos estándares necesarios para la entrega de los bienes o servicios solicitados, además de un plazo razonable para la presentación de ofertas.</li> <li>- Determinar si el contenido de la intención de compra considera al menos descripción del producto, cantidad y condiciones de entrega, criterios de evaluación y sus ponderaciones de acuerdo a lo previamente establecido en las bases de licitación del convenio marco.</li> <li>- Evaluar si se seleccionó la oferta más conveniente de acuerdo al cuadro comparativo.</li> </ul> </li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
				<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si se omitió el Procedimiento de Grandes Compras, verificar que se justificó por casos de emergencia, urgencia o imprevisto, siendo esta calificada por resolución fundada del Jefe de Servicio.</li> <li>- Verificar el visado de la unidad de Área Jurídica.</li> <li>▪ En una muestra de compras de bienes y servicios, hacer un cruzamiento entre los datos de los proveedores y el personal que se relacione con la materia en revisión.</li> <li>▪ Verificar que exista una instancia de control separada del Área de adquisiciones que realice este cruce de datos.</li> <li>▪ Verificar que la Comisión evaluadora registró sus audiencias, viajes y donativos en la plataforma de la Ley del Lobby.</li> </ul>

**C.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (Red Flags) o Señales de Alerta):**

Los sistemas de presentación de la oferta pueden ser diversos y pueden involucrar a cualquier funcionario o privado en el proceso de contratación.

Ejemplos de situaciones irregulares que pueden existir en la presentación de la oferta son:

- Apertura prematura de las ofertas (A pesar que esta actividad está controlada teóricamente por el sistema de compras, puede darse en los casos excepcionales de compra fuera de sistema).
- Alteración o modificación de las ofertas.
- Extensión injustificada de fechas de apertura de las ofertas y sin el respaldo de los actos administrativos correspondientes.
- Falsificación de documentos de la oferta.

Aunque teóricamente el sistema de compras debería mitigar estas situaciones, el auditor debería estar atento a las siguientes:

- Aceptación de ofertas atrasadas (A pesar que esta actividad está controlada teóricamente por el sistema de compras, puede darse en los casos excepcionales de compra fuera de sistema).

- Falsificación de documentos subidos al sistema (Es necesario relevar que esta situación puede ser constitutivo de delito en ciertos casos).
- Cambios en las ofertas. Se evalúan antecedentes distintos de aquellos presentados a través del Sistema.

Para obtener información complementaria sobre esta materia, ver Anexo N° 2.

## D. ETAPA GENÉRICA: ADJUDICACIÓN

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Adecuada elección del mejor oferente, según los criterios establecidos en las bases, con la debida formalización.</p>	<p>Intervenir en razón de su cargo para adjudicar un proveedor en interés propio, parental o societario.</p> <p>Exigir o aceptar dádivas para adjudicar un proveedor específico.</p> <p>Hacer valer una posición funcionaria para que sea adjudicado un proveedor específico.</p> <p>No informar de las adjudicaciones realizadas.</p> <p>Analizar, informar o resolver una adjudicación por autoridad o funcionario cuya imparcialidad este comprometida en razón de sus actividades particulares.</p> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para adjudicar a un proveedor específico en razón del cargo.</p> <p>Ofrecer, prometer dar a, o recibir de funcionario público extranjero un beneficio económico para que se elija al proveedor a fin de obtener o mantener un negocio o ventaja indebidos en el ámbito de las</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un Manual de Compras o documento equivalente, aprobado y difundido que contiene los procedimientos para llevar a cabo la adjudicación de propuestas</li> <li>▪ En las actas de evaluación, existe una cláusula tipo que se agrega y que impone una declaración de parte de los integrantes de la comisión adjudicadora, acerca de no tener interés ni relación parental o societaria con los socios de las empresas o personas naturales adjudicadas.</li> <li>▪ El Jefe de Administración debe efectuar periódicamente el control de una muestra cruzando datos con la finalidad de determinar situaciones de incumplimiento. Debiendo reportar directamente al Jefe de Servicio.</li> <li>▪ En las actas de evaluación existe respaldo técnico o criterios que soporten la</li> </ul>	<p>Verificar que los funcionarios que participan en las adjudicaciones y contrataciones no presenten situaciones de falta de imparcialidad. (Deber de abstención, artículo 6 bis del Reglamento de la Ley de Compras)</p> <p>Verificar que se informen las adjudicaciones de licitaciones públicas y privadas.</p> <p>Verificar que las adjudicaciones sean consistentes con la documentación de selección y evaluación que las respalda de acuerdo a las bases.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar que el Manual de Compras o documento equivalente incluye procedimientos de control para una correcta adjudicación y especialmente, que sean formalizados, conocidos y controlados.</li> <li>▪ Verificar en los casos que exista comisión evaluadora, que esta haya emitido un informe final que considere al menos, los criterios y ponderaciones utilizados, las ofertas que deben declararse inadmisibles, la propuesta de declaración de desierta, la asignación de puntajes y fórmulas de cálculo y la propuesta de adjudicación.</li> <li>▪ De una muestra de adjudicaciones, realizar un cruzamiento entre los antecedentes de los proveedores adjudicados y los de los funcionarios involucrados en el proceso de adjudicación y contratación.</li> <li>▪ Verificar la existencia, implantación y puesta en práctica de instrucciones y procedimientos para que los funcionarios que participen en la contratación se abstengan cuando existe cualquier circunstancia que les reste imparcialidad.</li> <li>▪ Tomar una muestra de adquisiciones realizadas por licitación pública y privada y cotejar que fueron informadas en el portal de ChileCompra y que se indica qué oferentes se presentaron, puntajes de cumplimiento de requisitos, ponderaciones y a quién se le adjudicó finalmente.</li> <li>▪ Tomar una muestra de adquisiciones y pronunciarse sobre la razonabilidad de las decisiones de adjudicación tomadas, basándose en los precios, calidad de los oferentes, tipo de bien o servicio a adquirir, tiempo estipulado para la adjudicación y otros elementos que sean importantes al adjudicar las compras, considerando siempre que la evaluación debe hacer en conformidad estricta a las bases de licitación y a lo dispuesto en ellas.</li> <li>▪ En los casos en que la adjudicación se haya hecho superando en más de un 30% el monto estimado, revisar si: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se han explicitado en el acto de adjudicación las razones técnicas y</li> </ul> </li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
	<p>transacciones internacionales.</p> <p>Desertar o declarar inadmisibles un proceso por razones distintas a las establecidas en el artículo 9° de la Ley 19.886.</p> <p>No se tomen las medidas necesarias para corregir las situaciones reclamadas o estas no se respondan adecuadamente.</p>	<p>decisión tomada.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La publicación del decreto o resolución de adjudicación, se efectúa con las formalidades correspondientes.</li> <li>▪ Se efectúan análisis de los reclamos recibidos en los procesos de compras y contrataciones públicas.</li> </ul>		<p>económicas que justifique la diferencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si se mantienen los antecedentes para su revisión y control por parte del ente fiscalizador.</li> <li>▪ Verificar la existencia, implantación y puesta en práctica de instancias para presentar reclamos por parte de los oferentes que se consideren agraviados con la adjudicación del Servicio y la administración de estas instancias. Por ejemplo, los procedimientos para responder dichos reclamos, su registro y medidas correctivas (Aplicar Directiva de Compras Públicas correspondiente).</li> <li>▪ Sobre la base de una muestra de reclamos recibidos, verificar la oportunidad y pertinencia de las respuestas entregadas por el Servicio a los oferentes o adjudicados según el caso.</li> </ul>

#### D.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (Red Flags) o Señales de Alerta):

Posibles irregularidades en la adjudicación: Existen diversas formas para manipular las licitaciones, y si bien, el sistema de información público es una herramienta para la mitigación de estos riesgos, es necesario poner atención en las siguientes situaciones:

- Rotación de Licitaciones: Cuando un grupo de posibles vendedores intercambia información de las licitaciones turnándose para presentar la oferta más baja.
- Supresión de Licitaciones: Cuando uno o más competidores se ponen de acuerdo para que uno se abstenga de ofertar o reitere una oferta anterior o se abstengan de participar en ciertas zonas geográficas.
- Oferta complementaria: Se produce cuando los oferentes coludidos presentan ofertas sustancialmente más caras para evitar su selección, y así favorecer a uno en particular.
- Ofertas Fantasmas: Cuando se crean empresas ficticias para presentar una variedad de ofertas para un solo contrato.

Para detectar lo anterior, el auditor debería estar alerta y revisar:

- Si hay oferentes que son rechazados y después aparecen como subcontratistas.
- Grandes disparidades en las ofertas.
- Los mismos proveedores ofertan en todas las licitaciones y hay baja rotación de postores.
- Otros proveedores calificados no presentan ofertas.

- Los oferentes calificados quedan fuera de la licitación por motivos sin justificación.
- Existe claramente una división en las licitaciones, en que cada proveedor obtiene “una parte determinada” del contrato.
- Hay un claro patrón en la rotación de los licitantes adjudicados.
- Hay un claro patrón de distribución geográfica en los licitantes adjudicados.

Para obtener información complementaria sobre esta materia, ver Anexo N° 2.

## 2. SUBPROCESO: ADQUISICIÓN DE SERVICIOS

### A. ETAPA GENÉRICA: CONTRATACIÓN DE SERVICIOS

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Contratar los servicios necesarios para el desarrollo de la función de la organización, con la transparencia adecuada.</p>	<p>Hacer valer una posición funcionaria para que se contrate un proveedor de servicios determinado.</p> <p>Pedir o aceptar dádivas para contratar un proveedor de servicios.</p> <p>Intervenir para que se contrate un servicio en interés personal, parental o societario.</p> <p>Falta de información de las contrataciones.</p> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para que se contrate un servicio</p> <p>Ofrecer, prometer dar a o recibir de funcionario público extranjero un beneficio económico para que se contrate un servicio a fin de obtener o mantener un negocio o ventaja indebidos en el ámbito de las transacciones internacionales.</p> <p>Ejecutar Servicios, efectuar pagos o emitir órdenes de compra, en forma previa a la firma del contrato.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un Manual de Compras o documento equivalente aprobado formalmente que contiene los procedimientos a seguir para la contratación de servicios.</li> <li>▪ Hay una instancia revisora de las bases técnicas y administrativas o términos de referencia.</li> <li>▪ Existe una instancia revisora de que las bases técnicas y administrativas estén aprobadas por el Jefe superior del Servicio.</li> <li>▪ Existe un Comité de Evaluación responsable de aplicar criterios objetivos determinados con anterioridad.</li> <li>▪ Los integrantes del comité son cambiados periódicamente.</li> <li>▪ El Jefe de Adquisiciones visa e informa periódicamente al Jefe Superior acerca del uso del portal ChileCompra por el Servicio.</li> <li>▪ El Jefe de Administración debe efectuar periódicamente el control de una muestra cruzando datos.</li> <li>▪ Existen mecanismos de reclamación de las personas que consideren una decisión objetable.</li> </ul>	<p>Verificar que los servicios contratados sean consistentes con los efectivamente requeridos en calidad y contenido por la organización gubernamental.</p> <p>Verificar que el Comité evaluador funcione en forma adecuada y que sus decisiones se ajusten al mérito del proceso.</p> <p>Verificar que se informen las contrataciones que efectúe la organización gubernamental.</p> <p>Verificar que la ejecución de servicios cuente con la formalización del contrato respectivo, si corresponde.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar que las bases técnicas y administrativas o términos de referencia están revisadas por el Área Jurídica y aprobadas por el Jefe Superior del Servicio.</li> <li>▪ De una muestra de las actas del comité de evaluación, analizar las decisiones a la luz de los criterios objetivos, determinando si aquellas aparecen justificadas.</li> <li>▪ Analizar si los criterios evaluados son claros, están bien definidos y son consistentes con el servicio que se solicita.</li> <li>▪ Efectuar un cruzamiento de datos entre los miembros del comité evaluador y los socios de las empresas o personas adjudicadas.</li> <li>▪ Verificar que el Manual de compras u otro documento equivalente, contenga instrucciones y procedimientos para que los funcionarios que participan en la contratación se abstengan cuando existe cualquier circunstancia que les reste imparcialidad.</li> <li>▪ De una muestra de contratos, revisar el tipo de servicio contratado, y si se trata de servicios personales especializados, examinar si se trata de servicios que requieren una preparación especial, cuyo proveedor sea experto, tenga conocimientos o habilidades muy específicas y si existen antecedentes que den cuenta de la "comprobada competencia técnica para la ejecución exitosa del servicio requerido".</li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Funcionario que hace de contraparte interna de la Organización verifica la formalización del contrato antes de dar inicio a la ejecución del Servicio.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De una muestra de contrataciones adjudicadas por licitación pública, privada y contratación directa, cotejar que hayan sido informadas a través del portal de ChileCompra, revisando que se informe la individualización del contratista, las características del servicio, el precio convenido, el plazo de duración, las garantías si las hubiere, las medidas a aplicarse por eventuales incumplimientos, sus causales y procedimientos de aplicación, causales de términos y demás menciones establecidas en las Bases.</li> <li>▪ De una muestra de contratos, cotejar los perfiles solicitados en las bases o términos de referencia, con los señalados en el contrato y los evaluados por la instancia que seleccionó.</li> <li>▪ Revisar la existencia de canales formales de denuncias de situaciones irregulares o decisiones consideradas agraviantes por los oferentes.</li> <li>▪ Verificar que dichos canales estén informados en las bases administrativas o términos de referencia, con la correspondiente explicación de su utilización.</li> </ul>



Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
				<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisar que se respondan oportunamente los reclamos presentados a través del Sistema, los enviados directamente por la DCCP a las entidades, y los procedimientos respectivos para dar la respuesta.</li> <li>Verificar que los servicios entregados a la institución, cuenten, cuando corresponda, con el respectivo contrato.</li> <li>Verificar que haya evidencia de que Funcionario que hace de contraparte interna de la Organización controle que ningún servicio comience sus actividades antes de estar sancionado el respectivo contrato.</li> <li>Verificar que el contrato sea consistente con las respectivas bases o términos de referencia.</li> </ul>
	Ejercer facultades, atribuciones o representaciones de las que no se esté legalmente investido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En las resoluciones de aprobación se hace mención al documento delegatorio.</li> <li>El Área Jurídica visa todas las resoluciones y revisa las delegaciones y poderes.</li> </ul>	Verificar que se tenga atribuciones para actuar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tomar una muestra de resoluciones y actos formales en esta etapa y revisar quién aparece firmando o aprobando y verificar que existan delegaciones formales o poderes que le otorguen esa atribución.</li> </ul>

#### A.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (Red Flags) o Señales de Alerta):

En estos casos puede darse la sustitución del servicio por otro que no cumple las especificaciones del contrato en relación a las cantidades o calidades, como por ejemplo: entregas de calidad inferior a lo comprometido, entrega de servicios que no han sido probados, falsificación de resultados de pruebas y exámenes, entrega de elementos falsificados o copiados, crear muestras especiales para inspección, etc.

El auditor para detectar estas situaciones debería estar alerta a lo siguiente:

- Alto porcentaje de reclamos a proveedores por no cumplir especificaciones.
- Falta de certificaciones de conformidad con los servicios o estos se firman por funcionarios sin competencias.
- Pruebas y exámenes realizados directamente por el proveedor.

## B. ETAPA GENÉRICA: EJECUCIÓN DE SERVICIOS

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Ejecución de los servicios en forma oportuna, de calidad y acorde a los requerimientos y al contrato suscrito.</p>	<p>Hacer valer una posición funcionaria o pedir o aceptar dádivas para no exigir la ejecución oportuna y de calidad de los servicios contratados.</p> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para exigir o no exigir la ejecución del servicio en que deba intervenir en razón del cargo.</p> <p>Ofrecer, prometer, dar a funcionario público extranjero un beneficio económico para que se ejecute o deje de ejecutar un servicio.</p> <p>Falta de control y gestión sobre boletas de garantía u otro tipo de caución.</p> <p>Falta de aplicación de multas por incumplimientos contractuales.</p> <p>Incumplimiento de la prestación de un servicio de acuerdo con lo contratado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El sistema de información de compras y contrataciones emite un reporte mensual, acerca de la marcha y ejecución de los servicios contratados.</li> <li>▪ El jefe del Departamento de Administración fiscaliza periódicamente una muestra de los contratos del reporte y coteja resultados.</li> <li>▪ El Jefe de Administración debe efectuar periódicamente el control de una muestra cruzando datos.</li> <li>▪ Existe una contraparte técnica interna de la Organización que controla el avance del trabajo encomendado y gestiona el o los pagos conforme el cumplimiento según contrato, en términos de avance, calidad, oportunidad, entre otros.</li> <li>▪ Jefe de Administración es el responsable del control y cumplimiento de los servicios contratados y</li> </ul>	<p>Verificar que los funcionarios que participan en la ejecución, aprobación y terminación de los servicios contratados no presenten situaciones de falta de imparcialidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitar el reporte mensual emitido por el sistema de información de compras y contrataciones y cotejarlo con los antecedentes de los contratos de servicios.</li> <li>▪ De una muestra de los antecedentes de ejecución, aprobación y terminación, realizar un cruzamiento entre los antecedentes de los proveedores adjudicados y aquellos de los funcionarios involucrados en el proceso de ejecución, pago, aprobación y/o terminación.</li> <li>▪ De una muestra de aprobaciones parciales o totales de los servicios, comparar el producto entregado, con el o los productos solicitados y contratados. Investigar las diferencias.</li> <li>▪ Tomar una muestra de prestaciones ejecutadas y examinar las que presentaron demoras o retrasos importantes, examinando las causas.</li> <li>▪ Verificar que exista un responsable del adecuado control sobre el cumplimiento de los contratos y garantía que respalden un eventual incumplimiento.</li> <li>▪ Comprobar además, que se apliquen las multas y ejecución de garantías correspondientes, en los casos que correspondan según contrato.</li> <li>▪ Indagar respecto de la competencia técnica del responsable del control y el nivel de evidencia que tiene respecto del cumplimiento de esta labor.</li> </ul>

		las boletas de garantías asociadas. Ante incumplimientos debe gestionar la aplicación de multas.		
--	--	--	--	--

### **B.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (Red Flags) o Señales de Alerta):**

En estos casos puede darse la sustitución del servicio por otro que no cumple las especificaciones del contrato en relación a las cantidades o calidades, como por ejemplo: entregas de calidad inferior a lo comprometido, entrega de servicios que no han sido probados, falsificación de resultados de pruebas y exámenes, entrega de elementos falsificados o copiados, crear muestras especiales para inspección, etc.

El auditor para detectar estas situaciones debería estar alerta a lo siguiente:

- Alto porcentaje de reclamos a proveedores por no cumplir especificaciones.
- Falta de certificaciones de conformidad con los servicios o estos se firman por funcionarios sin competencias.
- Pruebas y exámenes realizados directamente por el proveedor.
- Pruebas de laboratorio idénticas a las descripciones de la muestra, variando solo el número de lote y la fecha.
- Los servicios más caros tienen un mayor número de reclamos no resueltos, pero liberados.

Para lo anterior deberían realizarse, entre otros, los siguientes análisis y pruebas:

- Periódicamente y sin previo aviso inspecciones de rutina y pruebas.
- Revisar cuidadosamente los informes de supervisión.
- Cuando corresponda, solicitar pruebas a externos.
- Entrevistas al personal sobre la calidad de los servicios recibidos y utilizados en la organización.
- Revisión periódica de la correspondencia y los contratos para detectar indicios de incumplimiento.
- Revisión de la adecuada selección del administrador del contrato.
- Revisión de los informes de recepción conforme.
- Revisión de las autorizaciones de pago.
- Comparar la evidencia de la prestación del servicio v/s lo establecido en el contrato.
- Revisar que el servicio prestado se utilizó o utiliza efectivamente de acuerdo con lo planificado por el Área que lo requirió.

Para obtener información complementaria sobre esta materia, ver Anexo N° 2.

### C. ETAPA GENÉRICA: APROBACIÓN Y PAGO DE SERVICIOS

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Adecuado respaldo de los pagos de servicios, en el sentido que se aprueben por la Unidad respectiva.</p>	<p>Hacer valer una posición funcionaria para que se aprueben y paguen servicios.</p> <p>Pedir o aceptar dádivas para aprobar o pagar servicios.</p> <p>Intervenir para que se aprueben o paguen servicios no terminados.</p> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para aprobar y pagar servicios en razón del cargo.</p> <p>Ofrecer, prometer o dar a funcionario público extranjero un beneficio económico para que se apruebe y pague servicios a fin de obtener o mantener un negocio o ventaja indebidos en el ámbito de las transacciones internacionales.</p> <p>Pagos parciales o totales realizados sin controlar el cumplimiento del Servicio según lo estipulado en el contrato.</p> <p>Pagos realizados con anticipación a la ejecución o prestación de los servicios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un Manual de Compras o documento equivalente aprobado formalmente que contiene los procedimientos para la gestión, aprobación y pago oportuno de los servicios contratados.</li> <li>▪ Dichos procedimiento incluyen evaluar los servicios que es aplicado por el Jefe de la Unidad de Servicios, ingresado al sistema y emite un reporte.</li> <li>▪ El Jefe del Departamento de Administración, fiscaliza periódicamente una muestra del reporte emitido por el sistema de información de compras y contrataciones.</li> <li>▪ El Jefe de Administración debe efectuar periódicamente el control de una muestra cruzando datos.</li> <li>▪ Para cursar el pago, el responsable de controlar el avance de las actividades envía al encargado de cursar los pagos, un documento dando cuenta que las actividades se han cumplido conforme lo estipulado en el contrato.</li> </ul>	<p>Verificar que los funcionarios que participan en la aprobación y pago de procesos no presenten situaciones de falta de imparcialidad.</p> <p>Verificar que exista recepción conforme del servicio previo al pago.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De una muestra de los antecedentes de aprobación y pago, realizar un cruzamiento entre los antecedentes de los proveedores aprobados y pagados y aquellos de los funcionarios involucrados en el proceso de pago y aprobación.</li> <li>▪ En una muestra de pago de prestaciones de servicios, examinar que en todos los casos exista un documento de recepción conforme del servicio (o su avance según contrato), firmado por el responsable o contraparte técnica de la prestación.</li> <li>▪ Verificar que dicho documento cuenta con el V° B° de la Jefatura del Área donde se está prestando o prestó el Servicio.</li> <li>▪ Tomar una muestra de los productos de la prestación de servicios y examinar la consistencia de su aprobación, con los requerimientos previos establecidos en la contratación.</li> <li>▪ Tomar una muestra de aprobaciones y cotejar que la forma corresponda al responsable o contraparte técnica, designado con anterioridad.</li> <li>▪ Tomar una muestra de los pagos y compararlo con los montos, plazos y personas contratadas establecidas en el contrato.</li> <li>▪ Verificar que los pagos se efectúen en los plazos comprometidos y en cumplimiento de las condiciones contenidas en las bases de licitación y en el contrato.</li> <li>▪ Analizar, si corresponde, la información solicitada y la respuesta del Servicio ante requerimientos de ChileCompra, producto de los análisis generados por su sistema de denuncias y su observatorio, entre otras.</li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
	<p>Ejercer facultades, atribuciones o representaciones de las que no esté legalmente investido.</p> <p>No hacer efectivo el cobro de multas asociadas al contrato, o aplicar multas en forma indebida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En las resoluciones de aprobación se hace mención al documento delegatorio.</li> <li>El Área Jurídica visa todas las resoluciones y revisa las delegaciones y poderes.</li> </ul>	<p>Verificar que se tenga atribuciones para actuar.</p> <p>Verificar el oportuno y adecuado cobro de multas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De una muestra de resoluciones y actos formales en esta etapa revisar quién aparece firmando o aprobando, y verificar que existan delegaciones formales o poderes que le otorguen esa atribución.</li> <li>En una muestra de incumplimientos, verificar si existe cobro de garantías o multas, examinando: <ul style="list-style-type: none"> <li>Si estas medidas, estaban establecidas en las bases y contrato.</li> <li>Si son proporcionales a la gravedad del incumplimiento.</li> <li>Si la multa tiene un tope máximo de aplicación en las bases y contrato.</li> <li>Si existe procedimiento para el cobro de multas que respete los principios de contradictoriedad e impugnabilidad.</li> <li>Si el procedimiento se llevó a cabo, se dio oportunidad para los descargos del proveedor.</li> <li>Si la multa se formalizó por resolución fundada, publicada en el sistema de información.</li> </ul> </li> </ul>

**Nota:** esta etapa corresponde a una etapa genérica transversal en el proceso de compras públicas, por lo tanto, los controles y las pruebas de auditoría pueden ser aplicables tanto para la adquisición de bienes como de servicios.

### C.1.- Indicadores de Situaciones Irregulares Potenciales Asociadas a esta Etapa (Banderas Rojas (Red Flags) o Señales de Alerta):

**Posibles irregularidades en los precios:** Esto se produce cuando en el proceso de contratación los precios por servicios no son claros y se dejan así para determinarlos en forma posterior o basarse en criterios no objetivos, lo que produce un aumento de los costos de los contratos para la organización gubernamental. Esta situación puede darse por ejemplo: con la finalidad de favorecer a un proveedor específico en la propuesta, falta de revelación de los descuentos a los que se accede, cambios en las decisiones de compra, aumento de costos en base a trabajos no realizados o a través de empresas ficticias, retención de información de las compras.

Para la detección de estas irregularidades el auditor debería estar atento, entre otros, a lo siguiente:

- Falta de actualización de los costos o precios en la oferta, aun cuando se es sabido que estos cambiaron en el mercado (por ejemplo, cambio del precio en las materias primas).
- Retraso en la publicación de datos relevantes para evitar posibles reducciones de precios.
- Alteración de los datos y documentos de soporte del pago.
- En los casos en que las bases contemplen reajustes o cláusulas de flexibilidad, cuando el valor adjudicado es superior al 30% del original, debe revisar que exista una resolución fundada que justifique tal situación (artículo 11 del Reglamento de la Ley de Compras).

Para obtener información complementaria sobre esta materia, ver Anexo N° 2.

## D. ETAPA GENÉRICA: TERMINACIÓN

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
<p>Finalización adecuada de los servicios en forma regular o forzada.</p>	<p>Hacer valer una posición funcionaria para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Que no se finalicen los servicios contratados.</li> <li>-Pedir o aceptar dádivas o intervenir para "perdonar" incumplimientos.</li> <li>- Modificar el contrato en favor de quien incumple.</li> </ul> <p>Hacer primar el interés particular por sobre el interés general para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Que no se finalicen los servicios contratados.</li> <li>-Pedir o aceptar dádivas o intervenir para "perdonar" incumplimientos.</li> <li>-Modificar el contrato en favor de quien incumple.</li> </ul> <p>Ofrecer, prometer o dar a funcionario público extranjero un beneficio económico para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Que no se finalicen los servicios contratados.</li> <li>- Pedir o aceptar dádivas o intervenir para "perdonar" incumplimientos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existe un Manual de Compras o documento equivalente aprobado formalmente que contiene los procedimientos a seguir para la Terminación de los contratos.</li> <li>▪ La terminación y/o cumplimiento forzado es determinado por el Jefe de la unidad de servicios o el Área requirente. La decisión se envía con todos los antecedentes al Jefe de Administración para que la apruebe y emita la resolución correspondiente o envíe los antecedentes al Área Jurídica para su cumplimiento forzado, según corresponda.</li> <li>▪ En las resoluciones de aprobación se hace mención al documento delegatorio.</li> <li>▪ El Área Jurídica visa todas las resoluciones y revisa las delegaciones y poderes.</li> <li>▪ El Área Jurídica, además, revisa periódicamente todos los poderes extendidos por el Jefe de Servicio y los actualiza o deja sin efecto de acuerdo a los requerimientos del Servicio.</li> </ul>	<p>Verificar que los funcionarios que participan en la terminación de los servicios no presenten condiciones que afecten su imparcialidad.</p> <p>Verificar que si existe modificación de contratos, esta tenga fundamentos adecuados.</p> <p>Verificar que se tenga atribuciones para actuar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Verificar existencia de un Manual de Compras o documento equivalente con procedimiento que contemple instancias distintas de decisión.</li> <li>▪ Analizar la información que entrega este procedimiento y verificar que contemple instancias distintas de decisión.</li> <li>▪ Tomar una muestra de servicios terminados y evaluar la pertinencia y oportunidad del término.</li> <li>▪ Tomar una muestra de resoluciones y actos formales en esta etapa y revisar quién aparece firmando o aprobando y verificar que existan delegaciones formales o poderes que le otorguen esa atribución.</li> <li>▪ Verificar que los servicios terminados, cumplieron sus plazos o requisitos contractuales para que ello ocurriera.</li> </ul>

Objetivo de Gestión de la Etapa	Riesgos de Cumplimiento Asociados a la Probidad	Ejemplos: "Controles Teóricos Mitigantes"	Objetivos Específicos de Auditoría	Pruebas de Auditoría Generales Sugeridas (La lista no es taxativa)
	Ejercer facultades, atribuciones o representaciones de las que no se esté legalmente investido.			<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En una muestra de contratos de servicios, que presenten retraso o demora, cotejar los plazos contratados con los reales, y verificar aplicación de sanciones o toma de medidas por parte del Servicio.</li> <li>▪ Indagar sobre reclamaciones por calidad de los servicios prestados y comprobar si se tomaron decisiones para la solución del problema.</li> <li>▪ Revisar existencia de modificaciones en los contratos, analizando:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Qué causal se ha aplicado para modificar el contrato.</li> <li>- Si se trata de las causales: mutuo acuerdo y a las demás contenidas en las bases, examinar si esta posibilidad se encontraba prevista en las bases y si cuenta con la revisión del Área Jurídica y autorización del Jefe de Servicio.</li> <li>- Que la modificación no altere los principios de estricta sujeción a las bases o el de igualdad de los oferentes.</li> <li>- Que la modificación no implique un aumento de más del 30% de monto originalmente pactado.</li> </ul> </li> </ul>



## **IX. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA DIVISIÓN DE FUNCIONES EN EL PROCESO DE COMPRAS**

Como una forma de facilitar el análisis respecto de la división de funciones que existe en el proceso de compras de la Organización donde se llevará a cabo la auditoría, se presenta a continuación una herramienta (Matriz RECI) y su formato para identificar los roles y actividades que deben estar separados en un proceso de compras, como elementos de buenas práctica de control interno.

Al respecto, la Matriz RECI es una herramienta que le permite al auditor identificar y asociar de manera ordenada, la asignación de roles y responsabilidades, que deben existir para una adecuada segregación de funciones. Mayor información y detalle de su utilización se explica en el Documento Técnico N° 89 V.02 “Propuestas metodológicas para el levantamiento y modelamiento de procesos”, emitido por el CAIGG.

### Formato de Matriz RECI Proceso de Compras y Contrataciones Públicas

Este formato de matriz puede ser usado en el proceso de compras y contrataciones, sin perjuicio de lo cual, es importante considerar que su aplicación variará dependiendo de la estructura y normativa, programa, proceso, etc., establecida por cada Entidad o Servicio Público.

Notación:

R = Responsable (persona responsable de que se ejecute la tarea).

E = Ejecutor (persona encargada de realizar la tarea).

C = Consultado (persona que posee información o capacidad necesaria para hacer la tarea).

I = Informado (persona que debe ser informada sobre el avance y resultado de la ejecución de la tarea).

N°	Actividades	Roles	Jefe de Servicio	Jefe de Administración y Finanzas (DAF)	Encargado de Adquisiciones	Área Jurídica	Comisión Evaluadora	Jefe del Área que realizó el requerimiento	Contraparte Técnica	Encargado de Tesorería	.....
<b>Planificación de Compras</b>											
1	Realizar planificación										
2	Revisar la planificación										
3	Aprobar planificación										
4	Monitorear la planificación										
5	Publicar las bases o Términos de referencia										
7	...										
<b>Elaboración de Bases o Términos de Referencia</b>											
8	Elaborar bases o términos de referencia										
9	Responder dudas y consultas										
10	Revisar las bases o términos de referencia										
11	Aprobar las bases o términos de referencia										
12	Publicar las Bases o Términos de referencia										
13	...										
<b>Evaluación (Selección)</b>											
14	Asignar puntaje a propuestas										
15	Generar listado de proyectos factible										
16	...										

## **X. INFORMES DE AUDITORÍA**

El informe de auditoría que resulte de esta actividad de aseguramiento deberá elaborarse en base a los lineamientos técnicos emitidos por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG) en materia de comunicación de resultados. Se requiere además, la utilización de la planilla definida más abajo en la letra A de este mismo número, dado que facilita la documentación de los resultados del aseguramiento.

Los auditores internos que apliquen este programa marco, podrán complementarlo o adicionar elementos que consideren importantes y que sean propios de la Organización Gubernamental auditada. Esta modificación debe ser remitida al CAIGG, en los plazos que este señale.

Por último, es importante que el auditor interno planifique y realice el seguimiento correspondiente a los compromisos que se deriven del informe, considerando el avance y nivel de implementación de las acciones que la dirección adopte en acuerdo con el auditor, con la finalidad de superar las deficiencias y debilidades señaladas en los hallazgos. Se sugiere la utilización de la planilla definida más abajo en la letra B de este mismo número, dado que facilita la documentación de los resultados del seguimiento.

El informe y resultados del seguimiento efectuado, deberá ser remitido al CAIGG, si esta entidad lo solicitara.

El CAIGG podrá definir plazos y formatos para remitir la información derivada de esta actividad de aseguramiento, los cuales serán oportunamente comunicados y difundidos.





## ANEXO N° 1: RIESGOS Y CONTROLES BÁSICOS EN EL PROCESO DE COMPRAS PÚBLICAS

Con la finalidad de agregar valor al trabajo de aseguramiento del Proceso de Compras Públicas por parte de los auditores internos gubernamentales, a continuación se entregará una mirada global y detallada de los riesgos comunes derivados de las deficiencias observadas por la Contraloría General de la República y por los mismos auditores internos, en los procesos de compras y contrataciones que desarrollan las organizaciones gubernamentales, específicamente en los subprocesos de Preparación, Evaluación de las Ofertas (selección), Adjudicación, y finalmente en la Ejecución y Seguimiento en el Proceso de Compras. Se ha complementado este análisis con el aporte de los especialistas de la Dirección de Compras y Contrataciones Públicas - DCCP, con los reclamos sobre el proceso que recibe esa organización y con los riesgos críticos contenidos en las matrices de riesgos construidas por las organizaciones gubernamentales.

Los riesgos son descritos en forma detallada por etapas y subprocesos del Proceso de Compras Públicas. Adicionalmente se describen buenas prácticas y actividades de control potenciales por cada etapa, con la finalidad de contribuir a mitigar los riesgos identificados, ya sea mediante una mirada futura de prevención, como de corrección de deficiencias.

### a) Riesgos Comunes Identificados en el Proceso de Compras por la Contraloría General de la República y la Auditoría Interna de las organizaciones gubernamentales

Subprocesos	Etapas	Riesgos Identificados
Configuración del sistema en la organización.	Inserción en los procesos organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de comprensión integral de los procesos de compra, más allá de los alcances de la Ley de Compras, que se traduce en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificación deficiente.</li> <li>○ Falta de plan de compra o este no se monitorea.</li> <li>○ Falta de interoperabilidad con otros sistemas administrativos.</li> <li>○ Falta de controles adecuados.</li> <li>○ Funcionarios susceptibles a presiones de otros actores involucrados. Jefe, requirente, etc.</li> </ul> </li> </ul>
	Distribución de claves.	
	Definición de la Idoneidad del personal.	

Subprocesos	Etapas	Riesgos Identificados
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La estructura de usuarios no permite las funciones de control de manera adecuada en el flujo interno del sistema.</li> <li>• Falta de acreditación del personal que opera el proceso de compras.</li> <li>• El personal que opera las compras no cumple con requisitos mínimos o realiza múltiples tareas, lo que le puede generar conflictos de interés.</li> <li>• Falta de plan de compra o este no se monitorea.</li> </ul>
Preparación de la Compra.	Especificaciones Técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de definición previa de especificaciones técnicas del bien o servicio a contratar. Sub especificación o sobre especificación.</li> </ul>
	Determinación del Procedimiento de contratación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de un procedimiento errado en relación a la naturaleza de la adquisición.</li> <li>• Falta de revisión de los convenios marco.</li> </ul>
	Elaboración, Aprobación, Publicación y Aclaración de Bases.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de aprobación de las bases a través del correspondiente decreto o resolución.</li> <li>• Requisitos administrativos sobredimensionados para el requerimiento.</li> <li>• Falta de claridad de las bases, ambigüedad.</li> <li>• Falta de certificado de disponibilidad presupuestaria firmado.</li> <li>• Falta de contenido mínimo de las bases (Art. 22 Reglamento Ley de Compras).</li> <li>• Falta de establecimiento de mecanismos de resolución de empate en las bases.</li> <li>• Restricción en los documentos que pueden ser entregados como garantía.</li> <li>• Incluir las bases requisitos de participación distintos a los expresamente dispuestos por Ley (Art. 4 Ley de Compras).</li> <li>• Falta especificar criterios de evaluación en las bases o definir criterios de evaluación que no son objetivos.</li> <li>• Falta de mecanismos de asignación de puntajes objetivos.</li> <li>• Falta de claridad de la regla de adjudicación.</li> <li>• Solicitud de documentos innecesarios, por ejemplo exigencia de antecedentes que se encuentran en Registro de Proveedores, en caso de proveedores inscritos en él.</li> </ul>
	Subida de Información al Sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de información del proceso en el sistema, sin considerar las excepciones legales.</li> <li>• Subida de información incompleta, errónea o contradictoria al sistema.</li> </ul>

Subprocesos	Etapas	Riesgos Identificados
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que no se publique el acta de evaluación de las ofertas y/o que dentro del acta no se publique el cuadro de evaluación de las ofertas.</li> <li>• Que dentro de la información no se cuente con la resolución de adjudicación debidamente firmada que explique claramente los criterios aplicados.</li> </ul>
	Difusión de la compra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de información privilegiada a un potencial proveedor por sobre otro.</li> <li>• Falta de publicación adecuada de la compra.</li> </ul>
Selección.	Recepción de Ofertas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de tiempos adecuados para las aclaraciones.</li> <li>• Falta de respuesta oportuna (aclaraciones).</li> </ul>
	Garantías.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantías con insuficiente cobertura para la seriedad de la oferta o de fiel cumplimiento.</li> <li>• Falta de garantía de fiel cumplimiento si corresponde por monto y estipulado en bases.</li> <li>• Garantía con plazos de vigencia menores a lo regulado.</li> <li>• Garantías sobredimensionadas (excesivas) para el requerimiento.</li> <li>• Falta de sistema de control para la gestión y mantención de las garantías.</li> </ul>
	Apertura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de apertura en un solo acto, cuando se trate de licitación en una etapa.</li> <li>• Deficiencias en la apertura.</li> <li>• Eliminación de ofertas que no corresponde por criterio formalista.</li> <li>• Falta disponibilidad de ofertas en el sistema de información.</li> <li>• Falta de un justificación clara para desestimar la (s) oferta (s).</li> </ul>
	Evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en la evaluación de los oferentes.</li> <li>• Falta de explicación en los cuadros comparativos que expliquen la lógica aplicada.</li> <li>• Falta o deficiencias en los cuadros comparativos.</li> <li>• Deficiencias en los criterios de evaluación definidos.</li> <li>• Falta de verificación o acreditación del cumplimiento de los criterios.</li> <li>• Falta de comisiones de evaluación.</li> <li>• Falta de actas de evaluación o formalidad de las mismas (firmas faltantes).</li> <li>• Actas de evaluación no explicativas.</li> </ul>



Subprocesos	Etapas	Riesgos Identificados
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de evaluación técnica o económica de la propuesta.</li> <li>• Deficiencias en la asignación de puntos en los factores o subfactores de evaluación.</li> <li>• Falta de publicación de acta de evaluación en el sistema, o dentro de esta del cuadro de evaluación de ofertas.</li> </ul>
Adjudicación.	Elección Oferente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración de licitación desierta sin justificación.</li> <li>• Rechazo de oferentes sin justificación.</li> <li>• Contratación directa sin justificación.</li> <li>• Vulneración principio igualdad de los oferentes.</li> <li>• Falta de acreditación de la causal “urgencia” en trato directo.</li> <li>• Falta de acreditación de la causal “proveedor único”.</li> <li>• Falta de acreditación de la causal de trato directo de acuerdo al artículo 8 de la Ley 19.886 y artículo 10 del reglamento de la misma Ley.</li> <li>• Falta de acreditación de la “condición más ventajosa” fuera de convenio marco.</li> <li>• Se establecen requisitos que atenta contra la libre concurrencia de los oferentes.</li> <li>• Falta de respaldo de “oferta más conveniente”.</li> <li>• Falta de información a la DCCP de la condición de “oferta más conveniente”.</li> <li>• No se escoge la oferta más económica sin explicación o sin otros criterios.</li> <li>• Diferencias entre los criterios de elección y lo definido en las bases.</li> <li>• Falta subir acta de adjudicación al portal.</li> <li>• Falta de sujeción estricta a lo dispuesto en las bases.</li> <li>• Falta de cumplimiento de los plazos de evaluación y adjudicación.</li> <li>• Falta de oportunidad en la devolución oportuna de boletas de garantía de seriedad de la oferta.</li> <li>• Falta de respuesta o falta de oportunidad en la respuesta a las consultas en el proceso.</li> </ul>
	Formalización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrato adjudicado previo a la publicación de la adjudicación.</li> <li>• Omisión de la resolución de adjudicación.</li> <li>• Errores en la imputación presupuestaria.</li> </ul>

Subprocesos	Etapas	Riesgos Identificados
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltan antecedentes para formalización.</li> <li>• Lentitud en la tramitación que infringe el principio de celeridad.</li> <li>• Falta de oportuna respuesta de solicitudes de información de empresas no adjudicadas.</li> </ul>
	Suscripción del Contrato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de los servicios o entrega de los bienes sin estar formalizada la aprobación del contrato.</li> <li>• Errores en los contratos.</li> <li>• Elaboración errónea de Contratos de suministros con cláusula de renovación automática, sin que se justifique o se defina en las bases o contrato o excede de una vez.</li> <li>• Falta de personería.</li> <li>• Órdenes de compra emitidas sin contrato firmado.</li> <li>• Órdenes de compra emitidas y no aceptadas por el proveedor.</li> <li>• Falta de publicación de los contratos en las plataformas que ChileCompra disponga para este efecto.</li> <li>• Demoras en la suscripción de los contratos.</li> </ul>
Ejecución y Seguimiento.	Pagos y Anticipos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos indebidos sin cumplimiento del contrato, entrega del bien o servicio.</li> <li>• Deficiencias administrativas en la entrega del anticipo.</li> <li>• Entrega de anticipos mayores a lo autorizado.</li> <li>• Entrega de anticipos con garantías que no cubren el total del monto anticipado.</li> <li>• Falta de recepción conforme e hitos de pago.</li> </ul>
	Recepción Bienes o Servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de constancia de la recepción de bienes ni de su conformidad.</li> <li>• Falta de responsable designado para la recepción de bienes o servicios.</li> </ul>
	Evaluaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de evaluación de los bienes o servicio adquiridos o falta de constancia de la misma.</li> </ul>
	Control y Seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta segregación de funciones en el proceso de compras, debiendo las entidades promover medidas para delimitar las funciones y ámbito de competencia de los</li> </ul>

Subprocesos	Etapas	Riesgos Identificados
		<p>distintos funcionarios que participen en las etapas del proceso de compras (Artículo 12 bis del Reglamento de Compras).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de seguimiento oportuno o deficiente definición del control y seguimiento.</li> <li>• Falta de adopción de medidas correctivas y/o preventivas en forma oportuna e integral.</li> <li>• Deficiencias o falta de evaluación de la satisfacción del cliente interno de las compras y servicios.</li> </ul>

**b) Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales**

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
<p>Inserción en los procesos organizacionales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de comprensión integral de los procesos de compra, más allá de los alcances de la ley de compra, que se traduce en:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificación deficiente.</li> <li>○ Falta de interoperabilidad con otros sistemas administrativos.</li> <li>○ Falta de controles.</li> <li>○ Funcionarios susceptibles a presiones de otros actores involucrados. jefe, requirente, etc.</li> </ul> </li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben, coordinarse con la Dirección de Compras Públicas, con la finalidad de realizar capacitaciones periódicas respecto del proceso de compras y contrataciones en el Estado, sus requisitos y obligaciones y el rol de los funcionarios en el mismo.</p> <p>En este mismo sentido, es importante que se sigan las recomendaciones y orientaciones que emita la Dirección de Compras, conducentes a difundir buenas prácticas y a fortalecer la probidad en compras públicas, de los proveedores y los compradores.</p> <p>Por otra parte, deben establecerse procesos de evaluación por parte de la organización, para valorar la forma cómo se está desarrollando el proceso de compras por parte de los funcionarios.</p>
<p>Distribución de claves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las claves entregadas no reflejan los involucrados en las compras. Los verdaderos tomadores de decisiones están “ocultos”.</li> <li>• La estructura de usuarios no permite las funciones de control de manera adecuada en el flujo interno del sistema.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben definir los funcionarios que tendrán las claves para manejar el sistema, considerando que estos funcionarios tengan la jerarquía adecuada para el servicio del cargo.</p> <p>Es necesario que la organización analice cómo estructurar el proceso de compras y que defina una estructura jerárquica del proceso que considere distintos niveles de responsabilidad y supervisión. Esta estructura debe ser formal y estar aprobada por el</p>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
<p>Definición de la Idoneidad del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El personal que opera las compras no cumple con requisitos mínimos o realiza múltiples tareas lo que le puede generar conflictos de intereses.</li> </ul>	<p>Jefe de Servicio o su delegado.</p> <p>Las organizaciones gubernamentales deben designar al personal de compras, teniendo en consideración:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El personal debe tener los conocimientos legales, reglamentarios y del proceso de compras necesario para realizar su función.</li> <li>Los funcionarios asignados deben ser monitoreados respecto de los conflictos de intereses y la objetividad que deben mantener.</li> <li>Las organizaciones deben establecer procedimientos para que el personal de compras de cuenta de los posibles conflictos de intereses que puedan existir.</li> <li>El personal debe estar acreditado de acuerdo a los requisitos y procedimientos establecidos por ChileCompra.</li> </ul>
<p>Especificaciones Técnicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de definición previa de especificaciones técnicas del bien o servicio a contratar.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben, en base al plan de compras o a los requerimiento emergentes, antes de la compra, definir al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bien(es) o servicio(s) a adquirir.</li> <li>Calidad que se espera del bien o servicio.</li> <li>Características técnicas del bien o especificaciones del servicio a adquirir.</li> <li>Otros requerimientos adicionales.</li> </ul> <p>Si ello no es posible, puede realizarse una consulta al mercado para tener claro los productos ofertados, costos aproximados, tiempos de entrega, etc. De ello debe quedar constancia por escrito y ser uno de los fundamentos de las especificaciones técnicas.</p>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
		<p>En las licitaciones de gran complejidad o sobre las 5.000 UTM, antes de elaborar las bases, las entidades deben obtener y analizar información acerca de los bienes o servicios requeridos, sus precios, costos asociados u otras características, pudiendo usar para ello procedimientos formales de consultas al mercado.</p> <p>Se debe tener en consideración que el esfuerzo debe ser puesto en especificar performance o soluciones y no descripciones técnicas de los bienes o servicios.</p>
<p>Determinación del Procedimiento de Adquisición.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinación de un procedimiento errado en relación a la naturaleza de la adquisición.</li> <li>• Falta plan de compra o su monitoreo.</li> <li>• Falta de revisión de los convenios marco.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben, a través del departamento de adquisiciones o de la unidad que se encargue de las compras, desarrollar al menos el siguiente procedimiento para determinar cómo adquirir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del plan de compras. Respecto de los bienes y servicios planificados existen algunas causales que no son aplicables (urgencia).</li> <li>• Identificar los montos involucrados en el proceso de compra.</li> <li>• Identificar proveedores.</li> <li>• Identificar si el producto es exclusivo o común.</li> <li>• Identificar plazos máximos de satisfacción del requerimiento.</li> </ul> <p>En este sentido, cada organización es responsable de estimar el posible monto de las contrataciones para determinar qué mecanismo corresponde utilizar para la adquisición.</p> <p>La regla general es que las compras se deban hacer por Licitación Pública. El monto determina normativa aplicable dentro del mismo procedimiento de compra. Sin perjuicio de que la Licitación Pública</p>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
		<p>será la norma general se debe preferir el convenio marco, en caso de que este exista.</p> <p>Con el anterior análisis ya realizado, la organización tiene una aproximación al proceso de compra a aplicar. En todo caso, debe revisar los convenios marco de la Dirección de Compras y Contratación Pública (DCCP), para evaluar si está disponible el bien que necesita y cuáles son las condiciones.</p> <p>Si no compra por convenio marco debe demostrarse que se obtuvieron condiciones más ventajosas que las establecidas en el convenio marco. Estas condiciones deben fundamentarse en factores objetivos tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener menor plazo.</li> <li>• Obtener mejores garantías.</li> <li>• Obtener mejor calidad en los productos o servicios.</li> <li>• Obtener un mejor precio de los bienes y servicios.</li> </ul> <p>De este análisis debe dejarse constancia en un documento que sirva de base a la decisión de no comprar vía convenio marco.</p> <p>Por otra parte, es necesario que se defina un procedimiento para monitorear y supervisar el plan de compras que contemple a lo menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable de efectuar el monitoreo.</li> <li>• Periodicidad del monitoreo.</li> <li>• Comparación entre lo programado en el plan y la ejecución real de las compras en forma mensual o con otra periodicidad que se</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
		<p>determine.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigencia que se justifiquen las desviaciones dadas en la ejecución, debiendo explicarse los motivos de las compras no programadas o la no realización de las compras planificadas.</li> <li>• Exigencia de actualizar el plan de compras e informar al Jefe de Servicio el avance del plan y la ejecución del presupuesto de compras.</li> <li>• Definir obligatoriedad de informes y reportes periódicos del avance del plan de compras.</li> </ul>
<p>Elaboración, Aprobación, Publicación y Aclaración de Bases.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de aprobación de las bases por decreto o resolución.</li> <li>• Falta de publicación de las bases.</li> <li>• Requisitos administrativos sobredimensionados para el requerimiento.</li> <li>• Falta de claridad de las bases, ambigüedad.</li> <li>• Falta de certificado de disponibilidad presupuestaria firmado.</li> <li>• Falta de contenido mínimo de las bases.</li> <li>• Falta especificar criterios de evaluación en las bases.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben definir un procedimiento para elaborar las bases que contemple diversas fases de confección y revisión de las mismas, considerando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las bases siempre deben ser aprobadas por un acto administrativo de la autoridad competente.</li> <li>• Las bases deben considerar requisitos administrativos que sean acordes a los bienes a comprar y a los montos que se van a gastar.</li> <li>• Las bases deben ser definidas en lenguaje claro y sin cláusulas inconsistentes entre sí.</li> <li>• Cuando sea aplicable, podrán contener los criterios y ponderaciones que se asignen a los oferentes, derivados de materia de alto impacto social.</li> <li>• Las materias de alto impacto social serán entre otras, las que privilegien el medio ambiente, la contratación de personas en discapacidad o vulnerabilidad social, materias de desarrollo inclusivo, impulso a empresas de menor tamaño,</li> </ul>



Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de claridad de la regla de adjudicación.</li> <li>Solicitud de documentos innecesarios, por ejemplo exigencia de antecedentes que se encuentran en Registro de Proveedores, en caso de proveedores inscritos en él.</li> </ul>	<p>descentralización y desarrollo local.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En casos de prestación de servicios habituales que se provean por licitación o contratación periódica, debe siempre considerarse el criterio relativo a las mejores condiciones de empleo y remuneraciones.</li> <li>En el caso que sea aplicable al tipo de contrato, se sugiere que la organización utilice las bases tipo aprobadas por la Contraloría General de la República.</li> <li>Las bases deben establecer las condiciones para alcanzar la combinación más ventajosa, propendiendo a la eficiencia, eficacia, calidad y al ahorro.</li> <li>Las bases no pueden afectar el trato igualitario ni establecer condiciones discriminatorias, por ello, las condiciones de experiencia, etc. pueden ser consideradas en la evaluación de los participantes, pero no como requisito para participar en la licitación.</li> <li>Las bases deben señalar claramente cuáles son los requisitos para la adjudicación.</li> </ul> <p>Las bases deberían ser revisadas al menos por la unidad jurídica de la organización para verificar que no estén infringiendo los principios de igualdad y no discriminación.</p> <p>Las bases deben revisarse teniendo en cuenta que deben contener como mínimo (artículo 22 del Reglamento de la Ley de Compras):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los requisitos de los oferentes.</li> <li>Las especificaciones de bienes o servicios (sin marca).</li> <li>Etapas y plazos de licitación.</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condición, plazo y modo de los pagos, considerando que debe ser dentro de los treinta días corridos siguientes a la recepción de la factura o respectivo instrumento tributario de cobro.</li> <li>• El plazo de entrega del bien o servicio adjudicado.</li> <li>• La naturaleza y monto de las garantías.</li> <li>• Los criterios objetivos que se considerarán para adjudicar.</li> <li>• El nombre completo del funcionario encargado del proceso de compras.</li> <li>• Los medios para acreditar el pago de las remuneraciones y cotizaciones de los trabajadores del proveedor adjudicado.</li> <li>• Que no se soliciten requisitos que se encuentren en el Registro de Proveedores en el caso de proveedores inscritos.</li> <li>• Designación de comisiones evaluadoras.</li> <li>• La determinación de medidas a aplicar en caso de incumplimiento del proveedor y las causales expresas en que dicha medidas deben fundarse, así como el procedimiento para su aplicación.</li> </ul>
Subida de Información al Sistema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de información del proceso en el sistema, sin considerar las excepciones legales.</li> <li>• Subida de información incompleta, errónea o contradictoria al sistema.</li> <li>• Que dentro de la información no se cuente con la resolución de adjudicación debidamente firmada que explique claramente los</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las organizaciones gubernamentales deben designar una persona responsable de subir toda la información de las compras al sistema de información de compras.</li> <li>• También deben designar un responsable que revise que la información esté completa y sea veraz.</li> <li>• La revisión de la información debe contemplar al menos:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Si está toda la información que debe subirse al sistema.</li> <li>- Si la información está libre de errores y es veraz.</li> <li>- Si contiene la resolución de adjudicación y si esta explica el criterio utilizado para adjudicar.</li> </ul> </li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<p>critérios aplicados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las organizaciones gubernamentales deben evaluar si dentro de la información se cuenta con la resolución de adjudicación debidamente firmada que explique claramente los criterios aplicados.</li> </ul>
<p>Recepción de Ofertas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de tiempos adecuados para las aclaraciones.</li> <li>Falta de respuesta oportuna (aclaraciones).</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben definir tiempos razonables para las aclaraciones, considerando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La posibilidad de hacer aclaraciones debe estar considerada en tiempo y forma en las bases.</li> <li>Las preguntas deben realizarse a través del sistema (salvo excepciones).</li> <li>Las preguntas deben ponerse a disposición de todos los oferentes en forma anónima en el sistema.</li> <li>Las respuestas deben darse a conocer por sistema y en los plazos señalados en las bases.</li> <li>No se pueden mantener otros contactos con los oferentes, salvo las aclaraciones, visitas a terreno y otros establecidos en las bases.</li> </ul>
<p>Garantías.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantías con insuficiente cobertura para la seriedad de la oferta o en cumplimiento.</li> <li>Falta de garantía de fiel cumplimiento si corresponde por monto y estipulado en bases.</li> <li>Garantía con plazos de vigencia menores a lo</li> </ul>	<p>Se recomienda a las organizaciones gubernamentales considerar garantías para los procesos de compras de bienes o servicios, considerando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>No es permitido restringir el tipo de documento a presentar como garantía.</li> <li>El único requisito de la garantía es que sea a la vista e irrevocable.</li> <li>Las garantías deben estar establecidas en las bases.</li> <li>En las bases de licitación de convenio marco, la Dirección puede</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<p>regulado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantías sobredimensionadas (excesivas) para el requerimiento.</li> <li>• Falta de sistema de control para la gestión y mantención de las garantías.</li> </ul>	<p>omitir fundadamente la solicitud de garantía de seriedad y fiel cumplimiento a oferentes y proveedores adjudicados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las adquisiciones vía convenio marco superior a 1.000 UTM deben solicitar garantía de fiel cumplimiento.</li> <li>• Bajo las 2.000 UTM, la organización debe ponderar si solicita garantía de seriedad de la oferta, ya que hay que recordar que bajo esos montos no es obligatorio y más bien pueden tender a generar desincentivos para los proveedores.</li> <li>• En las contrataciones sobre las 2.000 UTM las garantías de seriedad de la oferta son obligatorias.</li> <li>• Bajo las 1.000 UTM, la organización debe ponderar si solicita garantía de fiel cumplimiento, considerando el riesgo involucrado.</li> <li>• La garantía de fiel cumplimiento no debe desincentivar la participación de los oferentes, por lo cual es necesario no sobredimensionar las garantías.</li> <li>• En los contratos de prestación de servicios la garantía caucionará el pago de obligaciones laborales y previsionales a los trabajadores del contratante.</li> <li>• La vigencia de las garantías de fiel cumplimiento no puede ser menor a la duración del contrato, y si se trata de contrataciones de servicios no puede ser inferior a 60 días hábiles después de terminados los contratos.</li> </ul>
Apertura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de apertura en un solo acto (cuando se trate de licitación en una etapa).</li> <li>• Deficiencias en la apertura.</li> <li>• Falta disponibilidad ofertas en</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben tomar todas las medidas que apoyen la transparencia de la apertura de las ofertas, considerando que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La apertura, por lo general debe hacerse por el sistema de información.</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<p>el sistema de información.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eliminación de ofertas que no corresponda por criterio formalista.</li> <li>• Falta de una justificación clara para desestimar ofertas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema debe permitir a los oferentes conocer el resto de las ofertas, en especial el oferente, el bien o servicio ofrecido, el precio unitario y total de la oferta, la garantía de seriedad si fuera el caso, por ello debe existir un responsable de subir esta información oportunamente al sistema.</li> <li>• Los proponentes deben poder hacer observaciones a la apertura dentro de las 24 horas siguientes.</li> <li>• En el caso de una licitación de dos etapas, la apertura de la oferta económica se hará solo respecto de quienes hayan calificado en la oferta técnica.</li> <li>• En el caso que se recibieran ofertas físicas, la organización debe designar un encargado de resguardarlas.</li> <li>• La organización gubernamental debe propender a que se reciban la mayor cantidad de ofertas para tener más posibilidades de elección, sin caer en restricciones y descalificaciones excesivamente formalistas.</li> <li>• La desestimación de ofertas debe hacer en forma justificada y debe estar basada en la falta de cumplimiento de las bases.</li> <li>• La organización debe verificar si las bases contemplaban entrega de documentación fuera de plazo y si esto se aplicó correctamente.</li> </ul>
Evaluación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencia en la evaluación de los oferentes.</li> <li>• Falta o deficiencias en los cuadros comparativos.</li> <li>• Falta de explicación en los cuadros comparativos que expliquen la lógica aplicada.</li> <li>• Actas de evaluación no</li> </ul>	<p>La organización gubernamental debe establecer mecanismos de evaluación de las ofertas recibidas, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La evaluación de las ofertas debe considerar un análisis económico y técnico de los beneficios y costos presentes y futuros del bien o servicio.</li> <li>• El análisis debe hacerse en base a los mismos criterios que fueron aprobados en las bases.</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<p>explicativas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiencias en los criterios de evaluación definidos.</li> <li>• Falta de verificación o acreditación del cumplimiento de los criterios.</li> <li>• Falta de comisiones de evaluación.</li> <li>• Falta de actas de evaluación o formalidad de las mismas (firmas faltantes).</li> <li>• Falta de evaluación técnica o económica de la propuesta.</li> <li>• Deficiencias en la asignación de puntos en los factores o subfactores de evaluación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deben asignarse puntaje por los criterios evaluados de acuerdo a las bases.</li> <li>• Los criterios deben ser técnicos y económicos y considerar uno o más factores que pueden considerar subfactores.</li> <li>• Los factores y subfactores deben ponderarse conforme a las bases.</li> <li>• Los cuadros comparativos deben ser claros y el lector debe poder entender la lógica que se aplicó.</li> <li>• Se pueden considerar como criterios técnicos y económicos: el precio, experiencia, metodología, calidad técnica, asistencia técnica, post venta, plazos de entrega, recargo por flete, consideraciones medioambientales y de eficiencia energética, consorcios, comportamiento contractual anterior, cumplimiento requisitos formales de la oferta, etc.</li> <li>• En caso de prestación de servicios habituales las bases deben contemplar como criterio técnico, las condiciones de empleo y remuneración, considerando el estado de pago, la contratación de discapacitados, remuneraciones sobre el sueldo mínimo, la extensión y flexibilidad de la jornada entre otros.</li> <li>• Debe definirse un mecanismo para resolver empates cuando los haya.</li> <li>• Debe designarse una comisión evaluadora cuando corresponda (ofertas de gran complejidad y compras sobre 1.000 UTM).</li> <li>• La comisión debe tener al menos 3 miembros.</li> <li>• Los miembros deben ser funcionarios, salvo que excepcionalmente se permitan personas externas, siempre en número inferior a los funcionarios.</li> <li>• Los miembros de la comisión evaluadora no deben tener conflicto de intereses con los oferentes, por lo que se</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
		<p>recomienda que hagan una declaración en el mismo sentido.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La comisión evaluadora debe emitir un informe final que considere los criterios y ponderaciones usado para evaluar las ofertas, las ofertas que deben declararse inadmisibles, la propuesta de declarar licitación desierta si estas no resultan convenientes o no se presentan, la asignación de puntajes para cada criterio y las fórmulas de cálculo y la proposición de adjudicación.</li> <li>• Debe subirse a la página e informarse la integración de la comisión evaluadora, si existe, tanto en las licitaciones públicas como privadas que cumplan los requisitos.</li> <li>• Las actas de evaluación deben ser claras y transparentes y reflejar la lógica del análisis realizado.</li> <li>• Las actas deben tener fecha y estar firmadas por los participantes de la comisión.</li> <li>• Durante la evaluación está prohibido para la organización el contacto con los oferentes, salvo los relacionados a aclaraciones, visitas a terreno, entrevistas, presentaciones, exposiciones, solicitud de muestra o pruebas previstas y establecidas por las bases (por regla general, esto debe realizarse a través de la Plataforma Mercado Público, salvo que las bases estimen otra cosa).</li> <li>• Se puede solicitar a los oferentes que salven errores u omisiones, siempre que ello no les confiera un privilegio respecto de los demás oferentes.</li> </ul>
Evaluación de las ofertas y selección del Oferente Adjudicado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaración de licitación desierta sin justificación.</li> <li>• Rechazo de oferentes sin justificación.</li> </ul>	La organización gubernamental debe establecer en su manual, procedimientos de evaluación de las ofertas y selección del oferente adjudicado, posteriormente al proceso de evaluación al cual se sometieron las ofertas. Este procedimiento debe considerar al menos:

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratación directa sin justificación.</li> <li>• Vulneración principio igualdad de los oferentes.</li> <li>• Falta de acreditación de la causal “urgencia” en trato directo.</li> <li>• Falta de acreditación de la causal “proveedor único”.</li> <li>• Falta de acreditación de la causal de trato directo de acuerdo al artículo 8 de la Ley 19.886 y 10 del reglamento de la misma Ley.</li> <li>• Falta de acreditación de la “condición más ventajosa” fuera de convenio marco.</li> <li>• Se establecen requisitos que atenta contra la libre concurrencia de los oferentes.</li> <li>• Falta de respaldo de la oferta con condiciones más ventajosas.</li> <li>• Falta de información a la DCCP de la condición de “oferta más conveniente”.</li> <li>• No se escoge la oferta más económica sin explicación o</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicar en forma oportuna los resultados del proceso de licitación o contratación.</li> <li>• Publicar en el sitio, el acta de evaluación de las ofertas, y dentro de ellos el cuadro de evaluación de las ofertas, entre otros (artículo 57, letra b, numeral 5 del Reglamento).</li> <li>• Publicar la resolución fundada que declare inadmisibles o desierto el proceso.</li> <li>• Publicar cuando no se adjudique en el plazo de las bases, las razones que lo justifiquen señalando nuevo plazo (si lo contemplan las bases).</li> <li>• Aceptar la propuesta más ventajosa en relación a los criterios, puntajes y ponderaciones establecidas en las bases.</li> <li>• Adjudicar a través de acto administrativo notificando al oferente adjudicado y a los demás oferentes.</li> <li>• La notificación señalada debe especificar los criterios de evaluación de las bases que permitieron al adjudicado tener la “propuesta más ventajosa”, para ello debe publicarse la mayor cantidad de información sobre la evaluación como los informes técnicos, cuadros comparativos, etc., que demuestran claramente cómo se llegó a la adjudicación del oferente. Para ello debe existir una persona responsable designada para subir la información de la adjudicación y sus documentos de respaldo.</li> <li>• La organización gubernamental no podrá adjudicar una oferta que no cumpla con las bases, a oferentes inhabilitados o que no tengan poder de representación suficiente.</li> </ul> <p>La organización debe establecer procedimientos para concretar el trato o contratación directa, dichos procedimientos deben considerar:</p>



Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<p>sin otros criterios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diferencias entre los criterios de elección y lo definido en las bases.</li> <li>• Falta subir acta de evaluación al portal.</li> <li>• Falta subir el decreto de adjudicación al portal.</li> <li>• Falta de sujeción estricta a lo dispuesto en las bases.</li> <li>• Falta de cumplimiento de los plazos de evaluación y adjudicación.</li> <li>• Falta de oportunidad en la devolución oportuna de boletas de garantía de seriedad de la oferta.</li> <li>• Falta de respuesta o falta de oportunidad en la respuesta a las consultas en el proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El trato directo debe ser aprobado por resolución fundada y además se deben acreditar la concurrencia de las circunstancias que permiten un trato directo. Por ello, no basta en general señalar la causal, sino acreditar y demostrar su existencia.</li> <li>• Se requieren tres cotizaciones para el trato directo excepto en los casos de emergencia, proveedor único, servicios de naturaleza confidencial y cuando por la naturaleza de la negociación sea del todo indispensable el trato directo.</li> <li>• Deben efectuarse a través del sistema de información, salvo en los casos en que se permitan los procesos en soporte papel.</li> <li>• La organización gubernamental debe establecer procedimientos para las compras en convenio marco, definiendo las circunstancias en que se obtengan condiciones más ventajosas que las del convenio marco. Estas condiciones deben ser respaldadas y demostradas, no bastando la sola declaración de su obtención. De estas condiciones debe notificarse a la DCCP, debiendo existir un responsable de la mencionada notificación.</li> <li>• La organización debe tomar medidas para el cumplimiento de los plazos de evaluación y adjudicación, debiendo existir un responsable directo y un supervisor del tema.</li> <li>• La organización gubernamental debe formalizar un responsable para la custodia de las garantías de seriedad de la oferta, que debe asumir la devolución de estas una vez realizada la adjudicación. Para ello debe definir una instancia o persona que supervise que la entrega y devolución se realice en tiempo y forma.</li> <li>• La organización gubernamental debe verificar si existen consultas al proceso de adjudicación por parte de los proveedores en el foro de consultas a la adjudicación y si estas</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
		<p>fueron debidamente respondidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar si existen reclamos asociados a este proceso de licitación en todos sus estados: respondido, pendiente o en gestión interna, de acuerdo a la plataforma de reclamos de <a href="http://www.chilecompra.cl">www.chilecompra.cl</a>.</li> </ul>
<p>Formalización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrato adjudicado previo a la publicación de la adjudicación.</li> <li>• Omisión de la resolución de adjudicación.</li> <li>• Errores en la imputación presupuestaria.</li> <li>• Faltan antecedentes para formalización.</li> <li>• Lentitud en la tramitación que infringe el principio de celeridad.</li> <li>• Falta de oportuna respuesta de solicitudes de información de empresas no adjudicadas.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deberán tener sus propios procedimientos para la formalización de las contrataciones, sin embargo deben considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre es necesario que la adjudicación de la compra o contratación a un oferente se haga por medio de un acto administrativo formal notificado al adjudicado y a los oferentes desestimados.</li> <li>• Los contratos y pagos deben ser posteriores a la resolución de adjudicación.</li> <li>• Debe contarse con todos los datos del adjudicado de manera de poder emitir correctamente la resolución adjudicatoria.</li> <li>• Previo a la resolución de adjudicación debe contarse con autorización presupuestaria y en la resolución hacer la imputación correspondiente.</li> </ul> <p>Las organizaciones gubernamentales deben considerar que el principio de celeridad del procedimiento administrativo los obliga a tomar las medidas para que las diversas etapas de los procesos, y en este caso el de adjudicación, sea realizado en un tiempo prudente que permita el avance normal del proceso de adquisiciones. Ello incluye la respuesta a aquellas empresas o entidades que no fueron adjudicadas.</p>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
Suscripción del Contrato.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Errores en los contratos.</li> <li>• Elaboración errónea de Contratos de suministros con cláusula de renovación automática.</li> <li>• Falta de personería.</li> <li>• Falta de publicación de los contratos en las plataformas que ChileCompra disponga para este efecto.</li> <li>• Órdenes de compra emitidas y no aceptadas por el proveedor.</li> <li>• Demoras en la suscripción de los contratos.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben elaborar procedimientos para la suscripción de los contratos en el marco del proceso de adquisiciones, los que deben considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los contratos pueden ser elaborados por las unidades operativas de la organización, pero deben ser revisados por la unidad jurídica del mismo.</li> <li>• Los contratos deben considerar la competencia y personería de los firmantes, son los documentos que les sirvan de respaldo como resoluciones y poderes.</li> <li>• Los contrato de suministros y servicios no pueden contener cláusulas de renovación automática, salvo que existan motivos fundados y así se hubiere señalado en las bases, con todo no puede exceder de una vez.</li> <li>• Las organizaciones gubernamentales deben designar un responsable de subir la información de los contratos al sistema de compras y de su veracidad y completitud.</li> <li>• Los contratos deben ser suscritos en los plazos establecidos en las bases y/o teniendo siempre en consideración el principio de celeridad que debe primar en los actos administrativos.</li> </ul> <p>Cuando se emitan órdenes de compra, estas deben ser seguidas para determinar si son aceptadas por el proveedor, en caso contrario, transcurrido el plazo legal, la compra debe retrotraerse y anularse la orden, de manera de poder emitir órdenes a favor de otro proveedor.</p>
Pagos y Anticipos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagos sin cumplimiento del contrato, entrega del bien o servicio.</li> </ul>	<p>Cada organización gubernamental debe definir en las bases y en el contrato la forma, plazo, modalidades y montos de los pagos a realizar en virtud de la compra de bienes o servicios, tal definición debe considerar:</p>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deficiencias administrativas en la entrega del anticipo.</li> <li>Entrega de anticipos mayores a lo autorizado.</li> <li>Entrega de anticipos con garantías que no cubren el total del monto anticipado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Requisitos que deben cumplirse para aprobar los pagos.</li> <li>Documentos, bienes u otros elementos que respalden el pago.</li> <li>Responsable de revisar y comparar el pago con la recepción de los bienes o servicios.</li> <li>Garantía que debe solicitarse por los anticipos y los pagos que se realizarán en el contrato.</li> </ul> <p>Cada organización gubernamental tendrá sus procedimientos acerca de los anticipos conforme a la Ley de Compras y Contrataciones y su Reglamento, estos deben considerar al menos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los anticipos deben estar contemplados en las bases.</li> <li>Los anticipos deben ser garantizados y la cobertura de la caución debe corresponder al 100% del anticipo.</li> <li>La entrega de los anticipos debe ser controlado de manera que se entreguen en los plazos y los montos autorizados por las bases.</li> <li>Para garantizar el anticipo se pueden utilizar los mismos instrumentos que para las demás garantías.</li> </ul>
Recepción Bienes o Servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de constancia de la recepción de bienes o de su conformidad.</li> <li>Falta de responsable designado para la recepción de bienes o servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cada organización gubernamental deberá dictar procedimientos escritos para la recepción de los productos adquiridos en el que se defina como actuar ante un producto no conforme.</li> <li>La organización debería tener actas o documentación (memorándums y otros) de recepción de productos o servicios y en los que se exprese la recepción y conformidad de la unidad requirente con el producto.</li> <li>Debe designarse uno o más funcionarios que sean responsables de la recepción conforme de los bienes y servicios adquiridos.</li> </ul>

Etapas	Riesgos Identificados	Buenas Prácticas y Actividades de Control Potenciales
Evaluaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de evaluación de los bienes o servicio adquiridos o falta de constancia de la misma.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben dictar procedimientos para evaluar si los bienes o servicios adquiridos corresponden a los requerimientos de la entidad y si fueron satisfactorios en cuanto a calidad, precio y otros factores. Estos procedimientos deben considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reportes de evaluaciones al menos anuales de los bienes y servicios adquiridos.</li> <li>Evaluaciones de los proveedores en relación a la oportunidad, calidad, servicio, etc.</li> </ul>
Control y Seguimiento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta segregación de funciones en el proceso de compras.</li> <li>Falta de seguimiento oportuno o deficiente definición del control y seguimiento.</li> <li>Falta de adopción de medidas correctivas y/o preventivas en forma oportuna e integral.</li> <li>Deficiencias o falta de evaluación de la satisfacción del cliente interno de las compras y servicios.</li> </ul>	<p>Las organizaciones gubernamentales deben dictar los procedimientos de control y seguimiento relacionados con compras y adquisiciones, que les permitan mantener los riesgos del procesos dentro de los niveles aceptables, en especial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definir división de funciones en las distintas etapas del proceso de compras de manera de que los que estiman el gasto, elaboran los requerimientos de compras, y cotizan no sean los mismos que compran, reciban y/o evalúan o pagan.</li> <li>Definir medidas de control preventivo en las distintas etapas de compra e instancias de revisión y supervisión por personal distinto.</li> <li>Atender las observaciones emanadas de los informes de auditoría interna y de Contraloría General definiendo acciones, responsables y plazos para subsanar las deficiencias observadas por esas instancias de control.</li> <li>Utilizar los reportes de ChileCompra para mejorar los aspectos débiles de control interno detectados.</li> <li>Utilizar la información de las denuncias y reclamos para tomar acciones efectivas para mejorar el proceso.</li> </ul>

## **ANEXO N° 2: EJEMPLOS DE SEÑALES DE ALERTA GENÉRICAS ASOCIADAS A LICITACIONES Y COMPRAS PÚBLICAS**

A continuación se mencionan, a modo de ejemplo, señales de alerta genéricas asociadas a licitaciones y compras públicas, que fueron recopiladas desde fuentes de información provenientes de; la Unidad de Análisis Financiero (UAF), del Grupo de Acción Financiera (GAFI), de la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD), de la Dirección de Compras y Contratación Pública (ChileCompra), y del Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG).

### **Planificación de Compras**

- Juntar pedidos y hacer pedidos excesivos y en corto plazo de entrega para beneficiar al proveedor que tiene un acuerdo especial.
- Modificaciones significativas del plan anual de adquisiciones de la entidad en un período relativamente corto.
- Fragmentación de licitaciones y/o contratos por motivos injustificados y repetitivos.

### **Licitación y Adjudicación**

- Otorgar contratos a proveedores en razón de la existencia de lazos de parentesco consanguíneo o por afinidad en cualquiera de sus grados.

- Detección de errores idénticos o escrituras similares en los documentos presentados por distintas empresas en una licitación.
- Evidencia de actuaciones de abuso de poder de los jefes, es decir, de la utilización de las jerarquías y de la autoridad para desviar u omitir los procedimientos al interior de la institución pública, para de esta forma adaptar el proceso de acuerdo a los intereses particulares (Ejemplo. Excesivo interés de los directivos, imposición de funcionarios para que participen indebidamente en el proceso, etcétera).
- Falta de división de responsabilidad de funcionarios que participan en el diseño de las pautas de licitaciones y aquellos que evalúan las propuestas.
- Imposibilidad para identificar la experiencia de los proponentes a una licitación.
- Presentación de varias propuestas idénticas en el proceso de licitación o de adquisición.
- Proveedor hace declaraciones falsas o inconsistentes con el propósito de adjudicarse una determinada licitación o contrato.
- Proveedor presenta vínculos con países o industrias que cuentan con historial de corrupción.
- Sociedades que participan de un proceso de licitación y/o contrato con el sector público que presentan el mismo domicilio, mismos socios o mismos directivos.
- Sospechas del involucramiento de terceros en la elaboración de los estudios previos a una licitación y/o compra pública, o que estos estuvieron notablemente direccionados.
- Proveedor carece de experiencia con el producto, servicio, sector o industria, cuenta con personal

insuficiente o mal calificado, no dispone de instalaciones adecuadas, o de alguna otra forma parece ser incapaz de cumplir con la operación propuesta.

- Adjudicación del contrato a un proponente que no cumple con los requisitos solicitados en las bases de licitación publicadas.
- Presencia de múltiples y pequeñas sociedades recién constituidas en un proceso de licitación, las que no presentan la capacidad financiera para adjudicarse la misma y que a la vez se asocian a un mismo proponente.
- Tiempo entre cierre y adjudicación muy acotado. Esto puede ser indicativo de 1) la evaluación no se hizo adecuadamente o 2) existía un proveedor seleccionado con anterioridad, a quien le será adjudicado el proceso.
- Un mismo proveedor gana todas las licitaciones o ciertas empresas presentan frecuentemente ofertas que nunca ganan, o da la sensación de que los licitantes se turnan para ganar licitaciones.
- Destinación de grandes recursos de capital a obras de primera necesidad como alcantarillado, suministro de agua potable, expansión de la red eléctrica, etcétera, que son iniciadas pero nunca terminadas, o que superan varias veces el costo presupuestal.
- Usos de trato directo sin causa legal que lo justifique y /o sin resolución que lo autorice.
- Realización del proceso de compra sin haber cumplido de manera adecuada con el procedimiento interno y/o el reglamento de compras públicas (evaluación técnica y económica del bien o servicio, constitución de un

comité evaluador, aprobación de los estudios técnicos, entre otros).

- Elaboración de conceptos técnicos equivocados, mal intencionados o direccionados por parte de los funcionarios que intervienen en el proceso de licitación, con el objeto de favorecer a un posible oferente del mercado.
- Licitante seleccionado no cumple con requisitos solicitados por la institución pública contratante.
- Determinación de una única persona para la conformación y evaluación de las propuestas que se presentan a la institución pública, sin que intervengan otros funcionarios de la institución pública.
- Evidencias de que el personal involucrado en el proceso de licitación y/o compras carecen del perfil o de las competencias, habilidades, experiencia y conocimiento adecuado sobre los procedimientos necesarios para el desarrollo del proceso.
- Presentación de propuestas y/o adjudicación de contratos por valores significativamente mayores o inferiores a los precios de mercado de los bienes o servicios en cuestión.
- Marcado interés de algún funcionario evaluador por una propuesta en particular, cuando existen otras propuestas en igualdad de condiciones.
- Sospechas relacionadas con solicitudes de “sobornos” o “coimas” realizadas para avalar estudios o emitir opiniones técnicas favorables a un proponente, por parte de la persona relacionada al proceso de licitación pública y/o contratación.

- Una de las contrapartes de una licitación u contrato involucra a múltiples intermediarios o a terceros que no se requieren en la operación.

### **Pagos de Contratos**

- Crecimiento excesivo e injustificado de las cuentas por cobrar de la institución pública, con respecto al comportamiento de los mismos rubros en periodos anteriores.
- Definición desproporcionada de los anticipos asignados sin que se garantice la respectiva ejecución del contrato.
- Diferencias entre orden de compra, informes de recepción y factura por proveedor, entre esta última y la orden de pago.
- Dispersión de recursos a terceros diferentes a los gestores del contrato, como consecuencia de esquemas de subcontratación y/o tercerización de las obligaciones contractuales.
- Existencia de evidencias que soportan que se ha realizado alteración de facturas y adulteración de documentos.
- Facturas de varios proveedores en un mismo papel, formato y hasta con el mismo detalle.
- Inexistencia de soportes que prueben la recepción de los dineros como consecuencia de la recaudación dentro de los términos establecidos en el contrato.
- Pagos fechados antes del vencimiento de la factura.

- Proporción excesiva que representan las notas de débito y de crédito sobre las compras de cada proveedor.
- Proveedores con pagos individualmente inmatrimoniales, pero significativos en su conjunto.

### **Gestión de Contratos**

- Determinar precios por sobre lo establecido en el mercado para los productos o servicios requeridos.
- Establecer o mantener relaciones de amistad con proveedores del Servicio que conlleven favorecer a una determinada persona natural o jurídica en las compras públicas del Servicio, en la evaluación, control y supervisión de contratos, o alterar documentación con alcance jurídico o financiero.
- Incremento injustificado y/o persistencia de las quejas y reclamos de los usuarios que reciben los bienes y servicios por parte de los contratistas en un periodo de tiempo relativamente corto.
- Incumplimientos contractuales reiterados por el adjudicatario.
- Reiteradas inexactitudes en las diferentes validaciones de la información entregada por el contratista a la institución pública. (Ej. Alteración de la documentación que certifica el número de personas a las que se les está brindando el servicio).
- Ausencia de respaldos que evidencien que la institución pública (directivos, comités o responsables del contrato) han realizado una supervisión efectiva y en norma respecto de la ejecución del contrato.



- Debilidad de los sistemas de información y registro que impiden a la institución pública tener la trazabilidad de los procesos propios de la licitación y/o ejecución del contrato, dificultando su auditoría.
- Liquidación anticipada de contratos de manera frecuente en la institución pública, sin la justificación necesaria.
- Omisión reiterada de los procedimientos administrativos para hacer efectiva las condiciones acordadas en caso de incumplimiento de contrato.
- Pérdida de documentos esenciales, en especial las pólizas de seguro y otras garantías a través de las cuales se busca proteger los intereses de la institución pública.
- Pérdida de expedientes de investigaciones disciplinarias e imposición de obstáculos a los procesos de reubicación laboral por parte de los funcionarios involucrados en la conformación y supervisión de los contratos.
- Ambigüedad y generalidad en los términos de referencia de la contratación, modificaciones injustificadas, prórrogas de los mismos y/o cambios en la modalidad de contratación, que impiden la pluralidad de oferentes.
- Diferencia marcada en la interpretación técnica de aspectos relevantes para la ejecución del contrato.
- Modificaciones sustanciales e injustificadas en las condiciones y/o requisitos contractuales establecidos inicialmente para el cumplimiento del contrato (Ejemplo: Ampliación de términos, prórrogas y adiciones injustificadas en el contrato).
- Realización de pagos por adelantado o de aumentos en las compensaciones antes de terminar un proyecto u otorgarse una concesión, contrato u otro tipo de acuerdo, incluso por trabajos o asesorías no realizadas.
- Alta rotación o cambios injustificados de los funcionarios responsables de hacer la conformación y/o supervisión de los contratos.
- Resistencia de los funcionarios a suministrar la información relacionada con los contratos.
- Visitas frecuentes de un directivo de una entidad contraparte de un contrato con la institución pública, sin que haya razones institucionales para que estas se realicen.
- Ruptura de la correlatividad en la numeración de las órdenes de compra, informes de recepción y órdenes de pago.

**Registro de Propiedad Intelectual.  
Inscripción N° A-296521, año 2018.  
Santiago de Chile.**

**Se autoriza la reproducción parcial de esta obra, a condición de que se cite su fuente, título y autoría.**

CONSEJO DE AUDITORIA INTERNA  
GENERAL DE GOBIERNO **CAIGG**

Ministerio Secretaría General de la Presidencia

ÁREA DE ESTUDIOS