Universidad del Desarrollo
Facultad de Gobierno

DISEÑO DE LICITACIONES DEL SERVICIO NACIONAL DE REINSERCIÓN SOCIAL JUVENIL Y PARTICIPACIÓN DE LOS ORGANISMOS ACREDITADOS EN PROGRAMAS DE MEDIO LIBRE (2023–2025)

POR: GUSTAVO MELLADO BUSTOS

Tesina presentada a la Facultad de Gobierno de la Universidad del Desarrollo para optar al grado académico de Magíster en Políticas Públicas

PROFESORES GUÍAS:
SR. EUGENIO GUZMÁN
SRA. ALEJANDRA INOSTROZA.

Agosto 2026 CONCEPCIÓN

Por Salvador, siempre.
Por las y los jóvenes judicializados,
por el imperativo de acceder a una intervención de calidad.
Por las y los colegas que nos tomamos en serio,
cada día, la oportunidad de cambiar vidas.

ÍNDICE GENERAL

Introducción

1. Elaboración conceptual del objeto de investigación

1.1. Problema de investigación

1.2. Justificación del estudio

1.3. Objeto de estudio

1.4. Pregunta de investigación

1.5. Objetivo general

1.6. Objetivos específicos

1.7. Supuestos del estudio

2. Marco referencial

2.1. Estado de bienestar, pluralismo del bienestar y Tercer Sector

2.2. Externalización, cuasi-mercados y servicios sociales complejos

2.3. Compras públicas de servicios sociales, reglas de participación, admisibilidad y evaluación

2.3.1. Compras públicas, costos de transacción y filtros administrativos

2.3.2. Cuasi-mercados, calidad y concentración en la externalización de servicios

2.3.3. Foros de consulta y capacidad de corrección del diseño licitatorio

2.3.4. Ponderaciones de evaluación y definición práctica del adjudicatario

2.4. SNRSJ, Modelo de Intervención Especializado (MIE) y Consejo de Estándares y Acreditación (CEA)

2.5. Comportamiento organizacional y estrategias de las OAS en contextos de externalización

2.6. Claves conceptuales y articulación analítica

3. Método

3.1. Diseño general de la investigación

3.2. Enfoque metodológico: análisis documental sistemático

3.3. Delimitación del corpus documental

3.4. Unidad de análisis y alcance empírico

3.5. Instrumentos de sistematización empírica

3.6. Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial en la Sistematización, Redacción y Auditoría Interna

3.7. Matriz analítica general y operacionalización

3.8. Plan de análisis

3.9. Procedimiento de análisis

3.10. Criterios de calidad del estudio

3.11. Alcance de la tesis y segunda fase

4. Resultados y Análisis

4.1. Diseño Institucional y Viabilidad Económico-Operativa

4.1.1. Escala de la oferta licitada y distribución territorial del financiamiento referencial

4.1.2. Condiciones financieras y requerimientos operativos

4.1.3. Infraestructura, dotación y organización operativa

4.2. Fricción Procedimental, Participación y Filtros de Admisibilidad

4.2.1. Foros de consulta: tensiones territoriales y respuesta institucional

4.2.2. Nudos críticos transversales en la relación OAS-Estado

4.2.3. El filtro administrativo: causales de exclusión e inadmisibilidad

4.3. Competencia, Concentración y Evaluación en el Mercado Acreditado

4.3.1. Trayectoria de la competencia, distribución territorial de la oferta y tipología de concentración territorial

4.3.2. Ponderaciones de evaluación y resolución de las adjudicaciones

4.3.3. Cuasi-mercados y costos de transacción en el SNRSJ

4.4. Síntesis Analítica: El Cuasi-mercado de la Reinserción Juvenil a la Luz de la Evidencia

5. Conclusiones

Referencias

INTRODUCCIÓN

A partir del año 2023, el Estado de Chile inició un proceso de transformación estructural en su institucionalidad de justicia juvenil mediante la implementación gradual del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ). Esta reforma no solo modificó la dependencia y el enfoque clínico de las intervenciones a través del nuevo Modelo de Intervención Especializado (MIE), sino que supuso un cambio sistémico en la matriz de financiamiento de la provisión mixta. El tránsito desde un esquema de subvenciones por sujeto atendido —administrado históricamente por SENAME— hacia un modelo de financiamiento basal canalizado mediante el Sistema de Compras Públicas (Ley N.º 19.886) ha reconfigurado las reglas de acceso, permanencia y competencia de la red privada colaboradora.

Este tránsito regulatorio estuvo acompañado de una expansión presupuestaria sustantiva. Al comparar el régimen SENAME de 2023 con la proyección presupuestaria del SNRSJ para 2026, se observa un incremento cercano al 153% en el esfuerzo fiscal destinado a la red externalizada. Sin embargo, la mayor inyección de recursos no se tradujo de forma inmediata en una consolidación armónica del mercado proveedor. La instauración del Consejo de Estándares y Acreditación (CEA) como filtro institucional de entrada, sumado a la rigidez administrativa de los procesos de licitación pública, configuró un cuasi-mercado de servicios sociales complejos con altos costos de transacción.

La trayectoria temprana de concursabilidad del SNRSJ (2023–2025) arrojó resultados que tensionan la política pública. En su fase de instalación inicial (Macrozona Norte, 2023), el sistema experimentó una tasa de procesos declarados desiertos del 92%. A medida que el servicio avanzó hacia su expansión (2024) y consolidación nacional (2025), la participación tendió a estabilizarse, pero bajo condiciones de baja densidad competitiva y una marcada oligopolización territorial, donde una proporción sustantiva del presupuesto nacional quedó administrada por un duopolio asimétrico de corporaciones macro-nacionales.

Frente a esta evidencia, el presente estudio sostiene que la limitada participación y la alta concentración de los Organismos Acreditados (OAS) no pueden explicarse únicamente por deficiencias de gestión en las instituciones del Tercer Sector. Se hace necesario explorar la hipótesis empírica de que el propio diseño de las licitaciones (condiciones de pago, garantías, plazos) y las reglas del Sistema de Compras Públicas (filtros de admisibilidad, inelasticidad

económica y rigidez en foros) operan como dispositivos regulatorios que restringen la viabilidad económico-operativa y estructuran el mercado a favor de organizaciones incumbentes con alta solvencia burocrática y patrimonial.

Bajo este contexto, la pregunta de investigación que articula esta tesis es: ¿Cómo se relacionan el diseño de las licitaciones del SNRSJ y las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas con los niveles de competencia, deserción y concentración de OAS en programas de medio libre en Chile durante los ciclos licitatorios 2023–2025?

Para responder a esta interrogante, la investigación asume un diseño de estudio de caso instrumental basado en el análisis documental sistemático. El estudio aísla y operacionaliza tres instrumentos oficiales generados en cada proceso regional licitatorio —bases técnicas y administrativas, respuestas de los foros de consulta y actas de adjudicación—, procesando analíticamente los datos empíricos de la cohorte 2023-2025 a través de una Matriz Analítica General. Este enfoque permite observar cómo los costos de transacción y las fricciones procedimentales se expresan materialmente en retenciones de liquidez, inadmisibilidades formales y empates técnicos.

El documento se estructura en cinco capítulos. El primero establece la elaboración conceptual y los supuestos que guían la investigación. El segundo capítulo desarrolla el marco referencial, anclando el fenómeno en las teorías del pluralismo del bienestar, los cuasi-mercados, las fallas del Estado regulador y la teoría de los costos de transacción. El tercer capítulo detalla las decisiones metodológicas, el proceso de sistematización y las reglas de análisis. El cuarto capítulo despliega el análisis sistemático de los resultados documentales, evaluando empíricamente la viabilidad operativa, el efecto de los foros, el comportamiento competitivo y entregando una síntesis analítica de cierre. Finalmente, el quinto capitulo presenta las conclusiones de la investigación. Cabe precisar que esta tesis reporta exclusivamente la fase documental del programa de investigación, dejando establecida la base estructural para una futura fase cualitativa orientada a la percepción de los actores involucrados.

1. Elaboración conceptual del objeto de investigación

1.1. Problema de investigación

En 2023 se inicia la implementación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) para reformar la institucionalidad de justicia juvenil. La expansión territorial ocurre en tres fases: zona norte (2024, desde Coquimbo), zona sur (2025, desde Maule) y zona central (2026, O'Higgins, Valparaíso y Metropolitana). La creación del SNRSJ introduce un cambio estructural en el financiamiento de programas, transitando desde el modelo de subvenciones por joven atendido utilizado por SENAME hacia un modelo de financiamiento basal a través del Sistema de Compras Públicas regulado por la Ley N.º 19.886 (Letelier & Salas, 2021; Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2024).

El cambio no fue solo en el régimen de financiamiento, sino también en los montos involucrados. En el último año en que SENAME administró a nivel nacional la política de justicia juvenil, el presupuesto aprobado para 2023 destinó en torno a 20.383 millones de pesos a convenios con organismos privados responsables de ejecutar programas para adolescentes infractores de ley (Chile, 2023). A tres años de distancia, la Ley de Presupuestos 2026 asigna al SNRSJ cerca de 51.522 millones de pesos para el financiamiento de la oferta externalizada en justicia juvenil (Chile, 2025; Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2025).

Esta comparación entre 2023 y 2026 se sustenta en que en ambos casos se trata de esquemas de financiamiento con cobertura nacional: en 2023 SENAME aún concentraba a nivel país la gestión de justicia juvenil, mientras que en 2026 el SNRSJ ya ha culminado su implementación gradual y asume la totalidad de la red de programas, luego de un período de coexistencia de dos años entre ambos servicios. Al considerar únicamente las líneas de gasto dirigidas a ejecutores privados, los recursos destinados a la red de organizaciones colaboradoras prácticamente se multiplican por 2,5 entre el régimen SENAME 2023 y el SNRSJ 2026, lo que equivale a un incremento cercano al 153% en el esfuerzo fiscal dirigido a la oferta externalizada de justicia juvenil.

En este marco, el Consejo de Estándares y Acreditación (CEA) convocó desde 2023 a organizaciones sin fines de lucro a acreditarse como Organismos Acreditados para ejecutar programas de la Ley N.º 20.084 de Responsabilidad Penal Adolescente, estableciendo la acreditación como requisito previo para participar en licitaciones, en coherencia con el nuevo

modelo de financiamiento basal vinculado a estándares de funcionamiento y calidad (Decreto N.º 56, 2025; Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil, 2024).

En el primer proceso de acreditación se presentaron 16 instituciones, de las cuales 7 obtuvieron la acreditación; en 2024 postularon 8 nuevas organizaciones y 3 resultaron acreditadas; en 2025 se sumaron 3 organismos adicionales. De acuerdo con los antecedentes oficiales, al cierre de 2025 se contabilizaban 13 OAS aprobados por el CEA, configurando una red inicial de colaboradores institucionales para la ejecución de programas de reinserción social juvenil.

La trayectoria de concursabilidad del SNRSJ muestra una evolución desde un inicio con baja participación hacia niveles más altos de competencia en el mercado acreditado. El primer proceso licitatorio, publicado el 10 de noviembre de 2023 para la zona norte, registró un número acotado de ofertas: de los 25 programas licitados, 23 resultaron desiertos (92%), observándose competencia únicamente en la región de Coquimbo con dos ofertas. El segundo ciclo, desarrollado en 2024, expandió la cobertura a la zona sur e incluyó programas remanentes de la zona norte. Sobre un total de 65 programas, se observó un aumento de la participación; no obstante, el 68% de las líneas aún operaba bajo condiciones de nula o baja competencia (8% sin ofertas y 60% con un solo oferente). Finalmente, el proceso de 2025, que integró la zona centro y programas de alcance nacional, se caracterizó por una reducción de la tasa de procesos desiertos al 6% y un incremento de la proporción de líneas con competencia efectiva.

El problema que aborda esta investigación se sitúa en la articulación entre el Sistema de Compras Públicas, los procesos de licitación y los requerimientos que estos establecen, por una parte, y las capacidades de las OAS para implementar y ejecutar la oferta de acuerdo con los estándares de calidad definidos por el SNRSJ, por otra. Los resultados de los ciclos licitatorios realizados hasta ahora muestran niveles relevantes de baja competencia y procesos desiertos, lo que plantea interrogantes sobre sus posibles efectos en la calidad de los proyectos, la fidelidad de implementación y la continuidad operativa de las sanciones y medidas del sistema de justicia juvenil.

La limitada participación de actores acreditados puede incrementar la exposición de los programas a riesgos de discontinuidad ante shocks operativos o institucionales. A mediano y largo plazo, una alta concentración de adjudicaciones en un número reducido de organismos

puede traducirse en una menor diversidad de oferentes y en menores incentivos competitivos, con eventuales impactos en la calidad de los servicios prestados por las OAS.

Al analizar los resultados de los procesos licitatorios realizados hasta la fecha, se observan tensiones entre el diseño de las bases de licitación, los estándares de funcionamiento técnico y el marco normativo de compras públicas. Un aspecto relevante es el cumplimiento de los plazos establecidos en las bases: en el último proceso, varias adjudicaciones fueron formalizadas con posterioridad al inicio de ejecución de los contratos, generando desfases entre el calendario formal de licitación y la puesta en marcha de la oferta programática. Esto adquiere especial importancia considerando que estos programas ejecutan un mandato directo del Poder Judicial, y que la continuidad de su ejecución se vincula al cumplimiento de las resoluciones judiciales en materia penal.

En este contexto, las OAS ocupan una posición clave como actores de la sociedad civil que participan en la ejecución de funciones públicas orientadas a la garantía de derechos y al cumplimiento de medidas y sanciones penales. Para sostener intervenciones especializadas de reinserción social en el mediano plazo, estas organizaciones requieren capacidades técnicas, de gestión y de financiamiento coherentes con los estándares del Modelo de Intervención Especializado y con las exigencias contractuales del Sistema de Compras Públicas (Droppelmann, 2021).

En síntesis, el problema de investigación se refiere a la existencia de una brecha entre, por una parte, el diseño del Sistema de Compras Públicas y de las bases de licitación del SNRSJ para programas de medio libre y, por otra, las capacidades y condiciones de participación de las OAS acreditadas. Esta brecha se expresa en bajos niveles de competencia, procesos desiertos, inadmisibilidades, concentración de adjudicaciones y riesgos de continuidad en la oferta de justicia juvenil. En este escenario, resulta pertinente analizar cómo el diseño de las licitaciones y las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas estructuran, en la práctica, el acceso y la competencia dentro del mercado acreditado.

1.2. Justificación del estudio

La investigación se justifica teóricamente porque aborda vacíos, particularmente en experiencias latinoamericanas, en la literatura sobre diseño institucional, compras públicas y externalización de servicios sociales complejos. Asimismo, aporta a la comprensión de cómo

desalineaciones entre sistemas de compras públicas y bases de licitación pueden generar fallos de mercado en bienes públicos colectivos como la reinserción juvenil.

Metodológicamente, la investigación es valiosa porque desarrolla un análisis documental sistemático y comparativo de los ciclos licitatorios 2023–2025, permitiendo observar de manera estructurada cómo variables de diseño, participación, admisibilidad, evaluación y adjudicación se articulan en distintos territorios y años. La tesis se concentra en una primera fase documental, mientras que una segunda fase cualitativa, actualmente en desarrollo, queda proyectada para profundizar posteriormente la interpretación organizacional de los hallazgos.

La justificación práctica se vincula con la relevancia inmediata del problema para el SNRSJ, en una etapa aún temprana de implementación. El estudio puede aportar insumos para ajustar bases de licitación, revisar reglas de participación, mejorar criterios de admisibilidad y fortalecer el funcionamiento del mercado acreditado. Asimismo, puede generar hallazgos transferibles a otras reformas de compras públicas en servicios sociales de alta complejidad.

1.3. Objeto de estudio

Factores del diseño de las licitaciones del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) y de su articulación con las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas que, en conjunto, se asocian a patrones de competencia, deserción y concentración de Organismos Acreditados (OAS) en programas de medio libre durante los ciclos licitatorios 2023–2025.

Complementariamente, la investigación considera una segunda fase cualitativa orientada a comprender cómo estos factores son percibidos y gestionados por los OAS y por actores estatales en sus decisiones de participación o abstención en dichos procesos licitatorios.

1.4. Pregunta de investigación

¿Cómo se relacionan el diseño de las licitaciones del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) y las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas con los niveles de competencia, deserción y concentración de Organismos Acreditados (OAS) en programas de medio libre en Chile durante los ciclos licitatorios 2023–2025?

1.6. Objetivo general

Analizar cómo el diseño de las licitaciones del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) y las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas se relacionan con los niveles de competencia, deserción y concentración de Organismos Acreditados (OAS) en programas de medio libre en Chile, a partir de los procesos de compra pública realizados entre 2023 y 2025.

1.7. Objetivos específicos

OE1. Analizar la viabilidad económico-operativa de las licitaciones del SNRSJ por macrozona, región y línea programática, en función del presupuesto, las plazas, la duración contractual y los resultados de adjudicación o deserción observados entre 2023 y 2025.

OE2. Evaluar la relación entre el diseño de las licitaciones y los niveles de competencia efectiva, deserción y concentración de Organismos Acreditados (OAS) por macrozona, región y línea programática, considerando el número de oferentes, las tasas de inadmisibilidad y la repetición de adjudicatarios en los ciclos licitatorios 2023–2025.

OE3. Analizar cómo operan las reglas de participación y admisibilidad del Sistema de Compras Públicas en los procesos licitatorios del SNRSJ, a partir del examen de los foros de Mercado Público, los requisitos formales establecidos en bases y las causales de exclusión administrativa observadas entre 2023 y 2025.

1.7. Supuestos del estudio

Supuesto 1. Determinadas características del diseño económico-operativo de las licitaciones del SNRSJ —en particular los montos, la duración de los contratos, las exigencias de dotación inicial y las garantías financieras— se asocian a patrones diferenciados de participación de OAS, expresados en el número de oferentes admisibles, las tasas de deserción y la concentración de adjudicatarios por macrozona y región entre 2023 y 2025.

Supuesto 2. Las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas —en particular la gestión de los foros de consulta, las exigencias documentales, las causales de inadmisibilidad administrativa y las ponderaciones técnicas y económicas— actúan como filtros centrales de la competencia: aumentan la exclusión de oferentes en contextos de alta exigencia procedimental y, en las licitaciones con más

de un oferente admisible, inciden en la definición práctica del adjudicatario durante el período 2023–2025.

Supuesto 3. La articulación entre el diseño de las licitaciones del SNRSJ y las condiciones del mercado de OAS es territorialmente heterogénea, de modo que problemas similares de viabilidad económico-operativa y exigencia procedimental se traducen en patrones distintos de competencia, deserción y concentración según macrozona y región, condicionando el margen efectivo de adaptación del SNRSJ entre los ciclos licitatorios 2023–2025.

2. Marco referencial

2.1. Estado de bienestar, pluralismo del bienestar y Tercer Sector

La evolución estructural de los regímenes de bienestar contemporáneos ha transitado desde un enfoque centrado en la seguridad económica hacia la configuración de un Estado de servicio social (Herrera Gómez, 1998; Salas, 2017). En esta etapa de protección pública, el Estado no solo compensa carencias materiales, sino que actúa como garante de servicios personalizados orientados a la autonomía y a la integración social, mediante prestaciones de alta complejidad técnica ejecutadas por una red plural de actores (Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017). La intervención con adolescentes infractores de ley, con foco en la reinserción social, se inserta en esta lógica de servicios especializados de bienestar.

En paralelo, el debate sobre la modernización del Estado de bienestar ha desplazado la imagen de un Estado proveedor casi exclusivo de servicios sociales hacia esquemas de gestión plural del bienestar, donde Estado, mercado e iniciativa social comparten funciones y responsabilidades (Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017). La provisión de servicios sociales se sitúa así en el paradigma del pluralismo del bienestar o welfare mix, que concibe el bienestar como un efecto emergente de la interacción entre cuatro pilares: Estado, mercado, Tercer Sector y familias o redes informales (Herrera Gómez, 1998; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017).

En este marco, el Tercer Sector se configura como un conjunto heterogéneo de entidades —entre ellas fundaciones, corporaciones y otras organizaciones sin fines de lucro— que generan bienestar mediante una lógica relacional de diferenciación e integración con el Estado y el mercado (Herrera Gómez, 1998). Navarro-Pérez y Gabaldón-Estevan (2017) muestran cómo

estas organizaciones han pasado de ser actores “invitados” a convertirse en socios “imprescindibles” en la gestión del bienestar, aportando flexibilidad, proximidad territorial y capital social, aunque frecuentemente condicionadas por procesos de retracción o reconfiguración estatal.

Este desplazamiento no está exento de tensiones. Parte de la literatura lo interpreta como una oportunidad de democratización y fortalecimiento de la sociedad civil; sin embargo, otros autores advierten que también puede derivar en formas de “austeridad externalizada”, cuando el Estado transfiere restricciones presupuestarias y exigencias de eficiencia a los prestadores, forzándolos a operar con recursos insuficientes, mayor precariedad laboral y riesgos de deterioro en la calidad del trato y de las intervenciones (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Mason et al., 2019; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Pavez-Mena et al., 2019). Estas dinámicas se observan con particular claridad en contextos latinoamericanos y mediterráneos, donde persisten relaciones de dependencia financiera entre el Estado y las organizaciones privadas que ejecutan servicios sociales (Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Pavez-Mena et al., 2019).

En este contexto, la creciente mediación de contratos, competencia e incentivos financieros en la provisión de servicios sociales plantea una tensión relevante para los regímenes de bienestar. Cuando la externalización se organiza principalmente bajo criterios de ahorro, eficiencia y control del gasto, existe el riesgo de subordinar objetivos de protección social y garantía de derechos a exigencias administrativas y financieras que no siempre son consistentes con la complejidad de las intervenciones requeridas. Esta tensión resulta especialmente visible en servicios sociales de alta especialización, donde la continuidad, la estabilidad de los equipos y la calidad del vínculo interventivo constituyen condiciones sustantivas para el logro de resultados (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Pavez-Mena et al., 2019).

En este marco, el rol del Tercer Sector —incluidos los antiguos Organismos Colaboradores Acreditados (OCAS) y, más recientemente, los Organismos Acreditados (OAS)— adquiere especial relevancia para sostener funciones protectoras y de inclusión social en sistemas crecientemente orientados por instrumentos de compra pública. Más que discutir la provisión social en términos abstractos de mercado o no mercado, interesa observar cómo el diseño institucional de estos mecanismos condiciona la participación de los prestadores, la

estabilidad de la oferta y la capacidad del sistema para resguardar continuidad, especialización y calidad en la atención de adolescentes sujetos a medidas y sanciones en medio libre.

En el caso del SNRSJ, este esquema de pluralismo del bienestar se concreta en un cuasi-mercado donde un número acotado de OAS acreditados compiten por contratos de alto volumen y alta complejidad técnica. En este contexto, el diseño de las licitaciones y de los mecanismos de compras públicas no solo estructura la relación Estado–Tercer Sector, sino que también define, en términos prácticos, la viabilidad económico-operativa de los programas, los niveles de competencia y los riesgos de concentración territorial de la oferta.

2.2. Externalización, cuasi-mercados y servicios sociales complejos

La externalización de servicios sociales forma parte de un proceso más amplio de reconfiguración del Estado de bienestar, en el que la provisión pública deja de descansar exclusivamente en organismos estatales y pasa a organizarse mediante arreglos mixtos de colaboración entre Estado y actores no estatales. En este marco, la delegación de funciones a entidades privadas sin fines de lucro no implica una retirada completa del Estado, sino una transformación de su papel: más que ejecutar directamente la totalidad de la oferta, el Estado regula, financia, supervisa y define estándares de intervención para prestadores externos (Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Salas, 2017). Esta transformación resulta especialmente visible en servicios sociales complejos, donde la ejecución se desplaza hacia organizaciones del Tercer Sector, pero la responsabilidad pública sobre los fines, los estándares y la continuidad de la prestación permanece en manos estatales.

La literatura ha descrito estos arreglos como cuasi-mercados, es decir, sistemas en los que la competencia entre proveedores no surge en un mercado libre, sino dentro de un espacio institucional diseñado y regulado por el Estado. En ellos, la autoridad pública define quién puede participar, bajo qué reglas, con qué incentivos y mediante qué criterios se adjudican los recursos, de modo que la competencia depende menos de la espontaneidad del mercado que de la arquitectura normativa que organiza la provisión (Mason et al., 2019; Salas, 2017). En este sentido, los cuasi-mercados no eliminan la intervención estatal, sino que la reubican en el diseño de reglas, filtros y mecanismos de asignación que estructuran la oferta disponible.

En el ámbito de los servicios sociales, esta discusión adquiere particular relevancia porque no se trata de bienes homogéneos o fácilmente estandarizables. La externalización de

prestaciones intensivas en trabajo relacional, intervención profesional y continuidad territorial plantea desafíos distintos a los de otros mercados públicos, dado que la calidad del servicio depende no solo de insumos financieros o administrativos, sino también de capacidades organizacionales, estabilidad de equipos, especialización técnica y adecuación al contexto local (Ramió-Matas & García-Codina, 2006; Uenk & Telgen, 2019). Por ello, la literatura advierte que trasladar mecánicamente lógicas competitivas a servicios sociales complejos puede producir tensiones entre eficiencia, calidad y sostenibilidad de la provisión.

Estas tensiones se expresan de manera especialmente nítida cuando la competencia se desarrolla en mercados pequeños o territorialmente desiguales. En tales contextos, la existencia formal de licitaciones no garantiza competencia efectiva, pues el número de actores capaces de participar puede ser reducido, la entrada de nuevos proveedores puede resultar costosa y la continuidad operativa del servicio puede depender de pocos ejecutores con experiencia acumulada. La evidencia revisada sugiere que, en cuasi-mercados de servicios sociales, los riesgos de concentración, dependencia respecto de incumbentes y baja diversidad de oferentes no son anomalías marginales, sino posibilidades estructurales asociadas al diseño de los sistemas de contratación y a la heterogeneidad del campo proveedor (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Mason et al., 2019).

En este punto, la calidad de la prestación se vuelve un eje crítico. A diferencia de mercados donde la comparación entre ofertas puede descansar en variables relativamente estandarizadas, en servicios sociales complejos la calidad es difícil de medir ex ante y no siempre puede traducirse adecuadamente en indicadores simples de precio o cumplimiento formal. Esto significa que los procedimientos de selección y evaluación adquieren un peso especialmente alto, ya que las decisiones de adjudicación no solo distribuyen recursos, sino que también configuran qué tipos de organizaciones quedan en posición de ejecutar funciones públicas sensibles. En consecuencia, la externalización no debe evaluarse únicamente por su capacidad de ampliar cobertura o contener costos, sino también por su efecto sobre la calidad, la continuidad y la capacidad real del sistema para sostener prestaciones especializadas en el tiempo (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Uenk & Telgen, 2019).

Aplicado al caso chileno, este marco permite comprender que la provisión externalizada en justicia juvenil no puede ser reducida a una relación contractual convencional entre un

mandante público y un conjunto indiferenciado de oferentes. Se trata, más bien, de un campo de provisión regulada en el que el Estado define estándares técnicos, requisitos de entrada y mecanismos de financiamiento para organizaciones que ejecutan intervenciones complejas orientadas a adolescentes sujetos a medidas y sanciones penales. En este contexto, las entidades ejecutoras no operan solo como contratistas, sino como organizaciones del Tercer Sector que combinan dependencia financiera del Estado, especialización técnico-programática y arraigo territorial en la implementación de funciones públicas de alta sensibilidad social (Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Pavez-Mena et al., 2019).

La transición desde los antiguos Organismos Colaboradores Acreditados (OCAS) hacia los actuales Organismos Acreditados (OAS) debe leerse en este marco de reconfiguración institucional. El paso desde un régimen centrado en subvenciones hacia uno articulado crecientemente mediante acreditación, estándares y licitaciones públicas no solo modifica el mecanismo de financiamiento, sino también las condiciones de acceso, permanencia y competencia dentro del sistema. La reforma no redefine únicamente quién ejecuta, sino también bajo qué condiciones organizacionales, administrativas y técnicas esa ejecución resulta posible. En esta línea, la transformación de OCAS en OAS expresa un desplazamiento desde una lógica de colaboración sostenida principalmente por subvenciones hacia una lógica de provisión regulada por filtros institucionales más exigentes y por procedimientos competitivos de adjudicación.

Esta modificación adquiere una importancia particular en programas de medio libre, donde la continuidad de la intervención, la articulación territorial y la estabilidad de los equipos son condiciones relevantes para la implementación de los programas de reinserción social. En servicios de este tipo, una oferta formalmente abierta pero escasamente competitiva puede traducirse en mercados estrechos, dependencia de pocos ejecutores o dificultades para ampliar la base de proveedores sin afectar los estándares requeridos. Por ello, la literatura sobre cuasi-mercados y externalización ofrece un marco útil para examinar no solo la presencia de competencia, sino también la forma en que el diseño institucional distribuye oportunidades de participación y configura la estructura del mercado proveedor (Mason et al., 2019; Salas, 2017; Uenk & Telgen, 2019).

Desde esta perspectiva, la externalización en justicia juvenil puede entenderse como una forma de provisión mixta altamente regulada, en la que el Estado mantiene la conducción normativa del sistema, mientras que la ejecución descansa en organizaciones privadas sin fines de lucro sometidas a estándares, procesos de acreditación y mecanismos de contratación pública. Ello permite situar al SNRSJ no solo como una reforma administrativa, sino como la configuración de un cuasi-mercado específico de servicios sociales complejos. En consecuencia, el análisis de las licitaciones, de la estructura de competencia y de la distribución de adjudicaciones entre OAS no constituye un asunto meramente procedimental, sino una vía para examinar cómo se organiza en la práctica la provisión externalizada de justicia juvenil en el nuevo régimen institucional

2.3. Compras públicas de servicios sociales, reglas de participación, admisibilidad y evaluación

2.3.1. Compras públicas, costos de transacción y filtros administrativos

La literatura sobre compras públicas ha mostrado que los procedimientos de contratación no operan únicamente como mecanismos neutrales para asignar recursos estatales, sino también como estructuras institucionales que moldean quiénes pueden competir, bajo qué condiciones y con qué probabilidades de éxito. En este sentido, los procesos licitatorios no solo ordenan la adquisición de bienes o servicios, sino que configuran incentivos, barreras de entrada y costos de transacción que inciden directamente en el comportamiento del mercado proveedor. En contextos donde la oferta es limitada o altamente especializada, como ocurre en la provisión externalizada de servicios sociales complejos, estas reglas adquieren especial relevancia, ya que pequeños cambios en requisitos formales o financieros pueden alterar significativamente la capacidad efectiva de participación de los oferentes (Centro de Sistemas Públicos [CSP], 2016; Fiscalía Nacional Económica [FNE], 2020).

Desde esta perspectiva, el concepto de costos de transacción resulta particularmente útil para examinar los procesos de compra pública. Los costos de transacción remiten al conjunto de esfuerzos, recursos, tiempos y exigencias asociadas no solo a la ejecución del contrato, sino también a la preparación de ofertas, la comprensión de bases, la obtención de garantías, la acreditación documental y el cumplimiento de requisitos administrativos exigidos para competir (Torres et al., 2007; Bajari & Tadelis, 2001). En mercados con baja densidad de proveedores, estos costos pueden operar como barreras de entrada de facto, desincentivando la participación

de actores potencialmente idóneos o reduciendo la competencia efectiva a un número muy acotado de oferentes (FNE, 2020).

En el ámbito de los servicios sociales externalizados, esta discusión adquiere un espesor adicional. A diferencia de otros mercados públicos más estandarizados, la contratación de programas sociales especializados exige combinar criterios de calidad técnica, sostenibilidad financiera, continuidad operativa y resguardo de derechos de poblaciones particularmente vulnerables. En estos casos, la excesiva rigidez de los procedimientos administrativos puede tensionar la finalidad misma del sistema de compra, cuando el resguardo formal de la competencia y la probidad termina reduciendo la capacidad real de contar con oferentes suficientes o viables para ejecutar la política pública (Ramió-Matas & García-Codina, 2006; Uenk & Telgen, 2019).

La evidencia disponible para el caso chileno refuerza esta preocupación. El estudio de la FNE (2020) advierte que las compras públicas pueden presentar niveles insuficientes de competencia cuando existen exigencias que elevan innecesariamente los costos de participación o dificultan la entrada de nuevos oferentes. En una línea similar, el estudio del CSP (2016) muestra que el diseño del proceso de compra incide en la satisfacción de usuarios y en los costos de transacción que enfrentan los participantes, sugiriendo que la arquitectura procedimental de la licitación no es un aspecto secundario, sino un componente decisivo del desempeño del sistema.

En este marco, las exigencias administrativas deben ser analizadas no solo como herramientas de control y resguardo institucional, sino también como posibles filtros competitivos. Requisitos como boletas de garantía, anexos estandarizados, acreditación previa, experiencia específica, declaraciones juradas, plazos breves de postulación o exigencias documentales altamente formalizadas pueden cumplir una función legítima de ordenamiento y resguardo de la fe pública. Sin embargo, cuando estos requerimientos se acumulan o se articulan con baja flexibilidad, pueden transformarse en barreras que excluyen oferentes no por falta de capacidad sustantiva para ejecutar un programa, sino por dificultades de cumplimiento formal o por costos administrativos desproporcionados frente al tamaño, escala o localización del contrato (CSP, 2016; FNE, 2020).

Aplicado al caso del SNRSJ, este enfoque permite examinar las bases de licitación y sus dispositivos administrativos como parte constitutiva del problema de investigación. La pregunta relevante no es únicamente si las reglas formales cumplen con estándares de legalidad o probidad, sino también si su diseño resulta compatible con un mercado reducido de OAS acreditados, con exigencias técnicas elevadas y con la necesidad de asegurar continuidad territorial en la ejecución de sanciones y medidas judiciales. Desde esta óptica, la inadmisibilidad administrativa, la ausencia de oferentes, la reiteración de procesos desiertos o la concentración de adjudicaciones en pocas entidades no pueden leerse solo como fallas individuales de los participantes, sino también como posibles expresiones de un diseño licitatorio que eleva los costos de transacción y restringe la competencia efectiva.

Por ello, en esta investigación las compras públicas no serán tratadas únicamente como un mecanismo procedimental de asignación de contratos, sino como un dispositivo regulatorio que estructura el mercado de provisión del SNRSJ. Este enfoque permite vincular el análisis de las bases, los foros de consulta y las actas de evaluación con indicadores empíricos de viabilidad económico-operativa, competencia, deserción e inadmisibilidad, observando cómo determinados filtros administrativos y reglas de admisibilidad pueden influir en la configuración del mercado de OAS.

2.3.2. Cuasi-mercados, calidad y concentración en la externalización de servicios

La discusión sobre compras públicas en servicios sociales se vuelve más compleja cuando se observa que estos procesos no se desarrollan en mercados competitivos plenos, sino en cuasi-mercados altamente regulados, donde el Estado define quién puede entrar, bajo qué estándares, con qué reglas de financiamiento y mediante qué criterios de evaluación. En estos arreglos institucionales, la competencia no surge espontáneamente, sino que es producida —o restringida— por el diseño de las reglas del sistema. Por ello, la literatura sobre cuasi-mercados advierte que la competencia formal no equivale necesariamente a competencia efectiva, especialmente en sectores donde la oferta es reducida, la especialización requerida es alta y los costos de salida o discontinuidad son socialmente muy elevados (Mason et al., 2019; Salas, 2017).

En el ámbito de la externalización de servicios sociales, esta tensión ha sido ampliamente discutida. Ramió-Matas y García-Codina (2006) sostienen que la externalización solo puede

producir mejoras si es planificada, controlada y evaluada con criterios compatibles con la naturaleza del servicio, evitando trasladar mecánicamente lógicas de mercado a prestaciones altamente relacionales y complejas. Del mismo modo, Uenk y Telgen (2019) muestran que la sostenibilidad en la contratación pública de servicios sociales constituye una meta esquiva cuando los sistemas de compra priorizan el cumplimiento formal o la competencia de corto plazo por sobre la estabilidad y la capacidad real de provisión. En estos escenarios, la promesa de eficiencia puede derivar en fragilidad estructural si el mercado no cuenta con suficientes proveedores viables o si las reglas de contratación consolidan posiciones dominantes.

Esta discusión resulta especialmente relevante en servicios donde la calidad no puede reducirse a un bien estandarizado. Bach-Mortensen y Barlow (2021) muestran que la externalización a privados en servicios de cuidado y bienestar presenta efectos ambiguos sobre la calidad, precisamente porque los resultados dependen en gran medida del diseño regulatorio, del tipo de incentivos y de la estructura del mercado proveedor. Cuando la competencia es baja, la comparación entre proyectos pierde potencia disciplinadora y la adjudicación puede descansar en universos muy acotados de competidores o, incluso, en situaciones de oferente único. En tales condiciones, la calidad deja de estar resguardada por una rivalidad sustantiva entre propuestas y pasa a depender de la capacidad del Estado para diseñar criterios adecuados de evaluación, monitorear la ejecución y evitar la consolidación de dependencias excesivas respecto de pocos actores.

En este sentido, la concentración no debe entenderse únicamente como un resultado numérico, sino como una configuración institucional con implicancias sustantivas para la gobernanza del sistema. En mercados pequeños, la reiteración de adjudicaciones en las mismas entidades puede traducirse en monopolios o duopolios territoriales de facto, reduciendo el margen de elección del Estado, elevando la dependencia respecto de ciertos proveedores y debilitando los incentivos a la mejora continua. La FNE (2020) advierte que la baja cantidad de oferentes en licitaciones públicas puede ser un síntoma de barreras de entrada, rigideces del diseño o escasa capacidad del mercado para responder a los requerimientos públicos. En contextos territoriales heterogéneos, este riesgo se agudiza, pues los costos de instalación, la disponibilidad de equipos especializados y la escala de las plazas licitadas pueden hacer inviable la entrada de nuevos actores, favoreciendo la permanencia de incumbentes con mayor capacidad administrativa o financiera.

Aplicado al caso del SNRSJ, ello implica que la concentración de adjudicaciones en uno o pocos OAs por región o macrozona no puede ser interpretada automáticamente como prueba de superioridad técnica. También puede ser expresión de una estructura competitiva estrecha, en la que solo algunos actores logran sostener los costos de entrada, cumplir la formalidad administrativa y presentar propuestas consistentes con la arquitectura del sistema. Desde esta perspectiva, la existencia de licitaciones con oferente único, baja competencia o reiteración de adjudicatarios plantea interrogantes relevantes sobre el funcionamiento práctico del mercado acreditado y sobre la capacidad del diseño licitatorio para producir un pluralismo efectivo en la oferta.

Por ello, el análisis de competencia, deserción y concentración de OAs entre 2023 y 2025 no será tratado en esta investigación como un fenómeno marginal o accesorio, sino como una dimensión central para evaluar el funcionamiento del nuevo régimen de contratación del SNRSJ. El examen de la cantidad de oferentes, la distribución territorial de adjudicaciones y la presencia de monopolios o duopolios de facto permitirá observar si el sistema está configurando un mercado mínimamente competitivo o si, por el contrario, está reproduciendo patrones de dependencia que pueden comprometer la sostenibilidad y calidad de la oferta programática.

2.3.3. Foros de consulta y capacidad de corrección del diseño licitatorio

Una dimensión especialmente relevante para esta investigación refiere al modo en que las reglas del proceso licitatorio son interpretadas, cuestionadas o eventualmente ajustadas durante el desarrollo mismo del concurso. En la práctica, las licitaciones no se agotan en la publicación de bases y en la recepción de ofertas, sino que incluyen instancias intermedias en las que los potenciales proveedores formulan observaciones, solicitan aclaraciones o advierten problemas de diseño. En rigor, las respuestas de los foros forman parte del proceso licitatorio y permiten observar si la institucionalidad de compras públicas cuenta con mecanismos efectivos de aprendizaje y corrección o si, por el contrario, reproduce una lógica rígida y poco permeable a la información provista por el mercado oferente (CSP, 2016; FNE, 2020; Salas & Letelier, 2021).

Los foros de consulta de Mercado Público pueden ser entendidos, desde esta perspectiva, como una instancia potencial de ajuste procedimental. A través de ellos, los organismos licitantes reciben retroalimentación temprana sobre ambigüedades, inconsistencias, exigencias

desalineadas o dificultades operativas presentes en las bases. En teoría, estos espacios debieran contribuir a mejorar el diseño de la licitación, ajustando criterios o condiciones cuando las observaciones del mercado revelan problemas relevantes para la viabilidad del proceso. Sin embargo, la literatura sobre compras públicas sugiere que los procedimientos tienden muchas veces a privilegiar la estandarización y la defensa formal de las bases por sobre la incorporación efectiva de esa retroalimentación, especialmente en contextos donde la institución prioriza certeza procedimental y resguardo administrativo por sobre aprendizaje adaptativo (CSP, 2016; FNE, 2020).

En esta investigación, las consultas y respuestas observadas en los foros no serán tratadas como una categoría abstracta separada del resto del proceso, sino como expresiones empíricas del funcionamiento práctico de las reglas de participación y ajuste del diseño licitatorio. A la luz de la literatura sobre compras públicas, costos de transacción y contratación de servicios complejos, el volumen de consultas, la persistencia de nudos críticos y la baja capacidad institucional para introducir correcciones oportunas permiten identificar zonas de desalineación entre el diseño estatal y las condiciones reales del mercado proveedor (CSP, 2016; FNE, 2020; Salas & Letelier, 2021). En términos operativos, estas tensiones pueden expresarse en distintos planos: financiero, cuando los oferentes cuestionan montos, garantías o condiciones de pago; técnico, cuando observan incompatibilidades entre estándares, recursos y condiciones de ejecución; o administrativo, cuando enfrentan formalidades, formatos o plazos que dificultan la presentación de ofertas (CSP, 2016; Torres et al., 2007).

Por ello, en esta investigación los foros de consulta serán analizados no solo como un anexo procedimental de las licitaciones, sino como una fuente privilegiada para examinar cómo operan, en la práctica, las reglas de participación y ajuste del proceso licitatorio. El volumen de consultas, la naturaleza de los nudos críticos, el tipo de respuestas institucionales y la eventual modificación de bases serán considerados indicadores relevantes para analizar hasta qué punto el diseño del SNRSJ incorpora mecanismos efectivos de corrección o mantiene exigencias que dificultan la participación de los OAS en mercados acotados y altamente especializados (CSP, 2016; FNE, 2020; Uenk & Telgen, 2019).

2.3.4. Ponderaciones de evaluación y definición práctica del adjudicatario

Además de los filtros de entrada y de las reglas que estructuran la participación durante el proceso, el diseño licitatorio incide en la competencia a través de un tercer mecanismo: la ponderación de los criterios con los que se evalúan y comparan los proyectos admisibles. En los servicios sociales externalizados, este punto es especialmente relevante, porque la adjudicación no depende únicamente del precio ofertado, sino de una combinación entre criterios técnicos, económicos y administrativos que expresan una determinada concepción de calidad, viabilidad y riesgo por parte del organismo licitante. Por ello, las ponderaciones establecidas en las bases no son neutras: distribuyen valor entre distintas dimensiones de la oferta y, en consecuencia, favorecen determinados perfiles de proveedor por sobre otros.

La literatura sobre compras públicas y servicios externalizados ha advertido que, en contextos de alta complejidad, las decisiones de adjudicación suelen descansar en contratos incompletos, esto es, arreglos donde no es posible anticipar plenamente todas las contingencias futuras ni traducir la calidad del servicio en variables fácilmente mensurables (Bajari & Tadelis, 2001;Uenk & Telgen, 2019). En la contratación de servicios sociales complejos, los criterios técnicos suelen adquirir un papel central, en la medida en que buscan aproximarse a la capacidad real de los proveedores para ejecutar adecuadamente intervenciones de alta exigencia, más allá del mero nivel de precios (CSP, 2016; Salas & Letelier, 2021; Uenk & Telgen, 2019). En este contexto, el peso relativo que se asigna a la evaluación técnica frente a la económica puede tener efectos significativos sobre la configuración del mercado. Una ponderación fuertemente inclinada hacia la dimensión técnica tiende a favorecer a organizaciones incumbentes con experiencia acumulada y con mayor capacidad para elaborar proyectos altamente alineados con las expectativas institucionales, especialmente en sistemas de compras que requieren experticia específica para interpretar y desplegar los criterios establecidos (CSP, 2016; Salas & Letelier, 2021). Por el contrario, diseños donde la dimensión económica adquiere un peso predominante pueden incentivar ofertas más competitivas desde el punto de vista financiero, pero también han sido asociados en la literatura con riesgos de subvaloración de costos, presiones sobre las condiciones de trabajo y deterioro posterior de la calidad de la ejecución en servicios de bienestar (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Uenk & Telgen, 2019).

En el caso de mercados estrechos, esta discusión adquiere una densidad adicional. Cuando las licitaciones reciben pocas ofertas admisibles, el sistema de evaluación deja de operar

sobre un amplio universo competitivo y pasa a definir adjudicaciones entre uno o dos actores que ya han superado filtros importantes de entrada (FNE, 2020; CSP, 2016). En estos escenarios, las ponderaciones técnicas y económicas no solo jerarquizan proyectos, sino que pueden contribuir a reforzar posiciones de incumbencia y a elevar las barreras de entrada para nuevos actores, especialmente cuando la elaboración de propuestas técnicamente exitosas exige trayectorias previas, equipos especializados y capacidades administrativas difíciles de replicar en el corto plazo (CSP, 2016; Salas & Letelier, 2021). Por tanto, en mercados de baja competencia efectiva, la evaluación técnica no debe analizarse únicamente como garantía de calidad, sino también como un mecanismo que estructura el acceso al mercado y distribuye oportunidades de adjudicación entre un conjunto reducido de OAs.

Esto no implica cuestionar la centralidad de la calidad técnica en servicios de justicia juvenil. Por el contrario, tratándose de programas orientados a adolescentes sujetos a medidas o sanciones penales, resulta razonable que las bases privilegien estándares altos en materias de especialización técnica. No obstante, también es necesario examinar si la forma concreta en que esas ponderaciones se distribuyen, y la manera en que se aplican en las evaluaciones, terminan definiendo resultados que exceden la mera comparación de calidad sustantiva entre proyectos. En otras palabras, importa analizar no solo cuánto pesan formalmente los criterios técnicos y económicos, sino cómo ese peso relativo contribuye en la práctica a definir quién se adjudica los contratos.

En el caso del SNRSJ, esta discusión resulta especialmente pertinente porque la transición institucional combina exigencias técnicas elevadas, un mercado reducido de OAs acreditados y procesos licitatorios que, en varios territorios, han funcionado con competencia limitada. En tales condiciones, la evaluación de proyectos puede transformarse en un punto crítico de definición del mercado, al distinguir entre oferentes que ya lograron superar barreras administrativas y financieras significativas. Por ello, esta investigación considerará la ponderación y los resultados de la evaluación técnica y económica como una dimensión relevante para comprender cómo se configuran las adjudicaciones en el período, particularmente en aquellas licitaciones donde existe más de un oferente admisible y donde la comparación entre propuestas permite observar con mayor claridad el peso práctico de cada dimensión de evaluación.

En conjunto, la literatura revisada permite entender las licitaciones del SNRSJ no solo como procedimientos administrativos de asignación contractual, sino como dispositivos regulatorios que estructuran la viabilidad económico-operativa de la oferta, filtran la entrada de competidores, organizan la competencia entre OAs y condicionan los resultados de adjudicación. Desde esta perspectiva, variables como inadmisibilidad, ausencia de oferentes, respuestas en foros, modificaciones de bases, ponderaciones de evaluación y concentración territorial no constituyen fenómenos aislados, sino expresiones empíricas de una misma arquitectura de diseño.

2.4. SNRSJ, Modelo de Intervención Especializado (MIE) y Consejo de Estándares y Acreditación (CEA).

La creación del SNRSJ reemplaza gradualmente el esquema administrado por SENAME por una institucionalidad especializada en la reinserción social juvenil, redefiniendo a la vez los mecanismos de financiamiento, supervisión y provisión de la oferta programática, aunque el Estado mantiene la responsabilidad pública y externaliza parte relevante de la ejecución en organismos privados sin fines de lucro (Salas & Letelier, 2021; Boreal Consultores & AMH, 2021)

En el nuevo arreglo institucional, la provisión externalizada deja atrás el régimen de subvenciones por atención y se organiza crecientemente mediante contratos licitados en el Sistema de Compras Públicas; esta transición, más que un cambio jurídico, traslada programas altamente especializados a un diseño de contratación estandarizado y reconfigura las condiciones de acceso, permanencia y competencia de los actores que ejecutan la política pública (Salas & Letelier, 2021).

En este marco, el Modelo de Intervención Especializado (MIE) cumple una función articuladora, en tanto define los estándares técnicos y principios de intervención que deben regir la ejecución de programas dirigidos a adolescentes sujetos a medidas o sanciones penales. Aunque la documentación institucional del SNRSJ presenta estos estándares como parte de una arquitectura orientada a asegurar calidad, especialización y coherencia programática, su implementación exige que los organismos ejecutores dispongan de capacidades profesionales, organizacionales y de gestión suficientemente robustas para responder de manera consistente a tales exigencias (Boreal Consultores & AMH, 2021; Droppelmann, 2021).

Esta exigencia es particularmente relevante porque la literatura diagnóstica previa a la implementación del SNRSJ ya había advertido una marcada heterogeneidad entre los organismos colaboradores. El diagnóstico de Droppelmann (2021) señala que muchas organizaciones arrastraban debilidades estructurales derivadas del antiguo régimen de subvenciones, entre ellas dificultades para sostener equipos especializados, escasa estandarización de procesos y capacidades administrativas desiguales. En consecuencia, la introducción del MIE y de nuevos estándares de funcionamiento opera sobre un universo de entidades con trayectorias y capacidades muy diferenciadas, cuestión central para entender la posterior configuración del mercado acreditado.

Dentro de esta nueva arquitectura institucional, el Consejo de Estándares y Acreditación (CEA) adquiere un papel decisivo. De acuerdo con el marco regulatorio del SNRSJ, la acreditación se establece como requisito previo para que una organización pueda participar en la ejecución de programas del sistema, vinculando la provisión externalizada a un dispositivo formal de evaluación de capacidades y cumplimiento de estándares (Decreto N.º 56, 2025; Boreal Consultores & AMH, 2021). La acreditación, por tanto, no constituye un mero trámite habilitante, sino un mecanismo de selección ex ante que delimita el universo de actores autorizados a competir por contratos públicos en justicia juvenil.

Este diseño puede entenderse como un primer filtro estructural de entrada al mercado. Antes incluso de que una organización enfrente las exigencias específicas de una base de licitación, debe haber demostrado condiciones mínimas de idoneidad institucional, técnica y organizacional para obtener la acreditación. Esta lectura es consistente con la lógica general de la reforma descrita por Salas y Letelier (2021), quienes subrayan que la transición al nuevo servicio exige articular estándares de calidad con mecanismos más exigentes de selección y contratación. En esta investigación, por tanto, la acreditación será entendida como un dispositivo que reduce el universo potencial de oferentes antes de la competencia licitatoria propiamente tal, contribuyendo a estructurar desde el origen la densidad y composición del mercado acreditado

Sin embargo, la acreditación no agota la selección de proveedores. Una vez acreditadas, las organizaciones deben enfrentar un segundo nivel de filtrado, ahora asociado a las reglas concretas del Sistema de Compras Públicas y a las bases de licitación del SNRSJ. Este segundo

filtro comprende exigencias de admisibilidad administrativa, condiciones económicas, requisitos técnicos específicos, plazos, garantías y criterios de evaluación que determinan quiénes, dentro del universo acreditado, logran efectivamente presentar ofertas admisibles y adjudicarse programas. Esta interacción entre acreditación previa y competencia licitatoria posterior puede ser leída como una arquitectura de doble filtro, donde el primero ordena el acceso general al sistema y el segundo organiza la competencia concreta por contratos específicos (CSP, 2016; FNE, 2020; Salas & Letelier, 2021).

La acreditación se concibió para asegurar estándares mínimos y diferenciar a los futuros OAS de la red previa de organismos colaboradores (Droppelmann, 2021; Salas & Letelier, 2021), mientras que las reglas procedimentales, administrativas y evaluativas de las licitaciones determinan cuántos y qué tipo de oferentes compiten en cada proceso (CSP, 2016; FNE, 2020).

La relevancia de esta arquitectura institucional se vuelve especialmente visible en mercados pequeños o territorialmente desiguales. Si el número de organizaciones acreditadas es reducido y, además, no todas cuentan con capacidades equivalentes para responder a licitaciones complejas, el efecto combinado de ambos filtros puede traducirse en mercados regionales estrechos, baja competencia efectiva o concentración reiterada de adjudicaciones. En este punto, la acreditación cumple una función ambivalente: por una parte, resguarda estándares mínimos y protege la calidad esperada de la intervención; por otra, puede contribuir indirectamente a restringir la densidad del mercado cuando el universo de organizaciones habilitadas es muy acotado y las exigencias licitatorias posteriores no facilitan la entrada o permanencia de nuevos actores. Esta interpretación no cuestiona la necesidad de acreditar, sino que invita a observar cómo ese mecanismo interactúa con las reglas del proceso licitatorio y con la heterogeneidad territorial del mercado proveedor.La cuestión no se limita a cuántas organizaciones pueden participar, sino a si la arquitectura institucional del sistema logra articular adecuadamente calidad técnica, continuidad operativa y competencia suficiente. La experiencia comparada recogida por Salas y Letelier (2021) muestra que, en servicios del giro principal externalizados mediante Ley de Compras, las tensiones entre estándares, rigidez contractual y capacidad real del mercado son persistentes, especialmente cuando la provisión depende de actores territoriales con recursos desiguales.

Desde esta perspectiva, el MIE y el CEA no deben entenderse solo como instrumentos normativos o administrativos, sino como piezas constitutivas del mercado regulado de provisión en justicia juvenil. El MIE define qué se entiende por intervención adecuada y qué capacidades deben demostrar los ejecutores; el CEA establece quiénes cumplen el umbral mínimo para participar; y las licitaciones del SNRSJ determinan, finalmente, qué organizaciones logran traducir esa habilitación en adjudicación efectiva de contratos.

2.5. Comportamiento organizacional y estrategias de las OAS en contextos de externalización

En contextos de externalización de servicios sociales, las reglas institucionales no operan sobre actores indiferenciados, sino sobre organizaciones que interpretan esas reglas desde trayectorias, capacidades, experiencias previas y marcos de decisión propios. Por ello, la literatura sobre provisión externalizada y cuasi-mercados ha insistido en que el comportamiento de los proveedores no puede reducirse a una respuesta automática frente a incentivos formales, sino que debe entenderse como el resultado de evaluaciones organizacionales situadas sobre riesgo, viabilidad, reputación, misión institucional y sostenibilidad operativa (Mason et al., 2019; Salas, 2017).

Esta perspectiva resulta especialmente pertinente en el caso de las organizaciones del Tercer Sector que ejecutan funciones públicas en ámbitos de alta complejidad social. Navarro-Pérez y Gabaldón-Estevan (2017) muestran que estas entidades ocupan una posición relacional ambivalente: por una parte, son consideradas socios estratégicos del Estado en la provisión de bienestar; por otra, deben adaptarse a esquemas de financiamiento, control y rendición que pueden tensionar su autonomía organizacional y su identidad institucional. En este escenario, la participación en procesos licitatorios no constituye solo una decisión económica, sino también una definición estratégica sobre qué tan compatible resulta un determinado contrato con la misión, capacidades y horizonte de sostenibilidad de cada organización

La literatura sobre cuasi-mercados y externalización muestra que los proveedores adoptan conductas selectivas en entornos regulatorios exigentes o inciertos: aprenden a leer las reglas, calibran riesgos y deciden estratégicamente cuándo participar, retirarse o concentrarse en segmentos donde tienen ventajas, en contextos fuertemente mediados por la regulación estatal y por su percepción de estabilidad y posibilidades de sostener su labor en el tiempo (Mason et al., 2019; Salas, 2017).

La heterogeneidad organizacional no solo incide en la capacidad objetiva de competir, sino también en cómo cada institución evalúa las licitaciones: algunas las leen como oportunidades de expansión y posicionamiento, mientras otras las perciben como apuestas demasiado riesgosas por las exigencias de instalación, la incertidumbre financiera o la carga administrativa; así, las mismas reglas pueden ser interpretadas de forma divergente según tamaño, experiencia, especialización y recursos de las organizaciones (Droppelmann, 2021; Mason et al., 2019)

La experiencia comparada de Letelier y Salas muestra que, en la transición hacia la Ley de Compras, los esquemas de externalización favorecen la permanencia de ejecutores con experiencia acumulada y dificultan la entrada de nuevos actores por exigencias burocráticas, costos administrativos y complejidad de gestión; el caso FOSIS ilustra cómo quienes ejecutan por primera vez tienden a no volver a participar debido a la carga de rendición y supervisión, lo que concentra la ejecución en proveedores tradicionales (Salas & Letelier, 2021). Esta evidencia, junto con los diagnósticos de Droppelmann, sugiere que las decisiones de participación o abstención de las organizaciones no responden solo a la maximización contractual, sino también a aprendizajes sobre carga regulatoria, previsibilidad institucional y costos organizacionales, llegando incluso a reducir su disposición a competir cuando perciben que los costos administrativos son demasiado altos en relación con los beneficios (Droppelmann, 2021; Salas & Letelier, 2021).

La abstención no equivale automáticamente a falta de interés ni la participación a viabilidad asegurada: en mercados regulados y especializados, abstenerse puede ser una estrategia racional de resguardo frente contratos percibidos como inviables o muy onerosos, mientras que participar puede responder a motivaciones como consolidar presencia, proteger capacidades instaladas o sostener equipos profesionales en un entorno incierto; así, las decisiones de entrada, permanencia o retiro forman parte del comportamiento organizacional en cuasi-mercados donde las reglas combinan incertidumbre, altas exigencias técnicas y cargas administrativas relevantes (Mason et al., 2019; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Salas, 2017).

2.6. Claves conceptuales y articulación analítica

El análisis de los foros de consulta, de las respuestas institucionales y de las eventuales modificaciones de bases permite conceptualizar las preguntas, aclaraciones, remisiones a las bases y ajustes formales como expresiones observables del funcionamiento práctico de las reglas de participación y de la capacidad institucional del sistema para corregir tempranamente problemas de diseño. Esta lectura se vincula con la evidencia de ChileCompra y con la discusión sobre consultas al mercado, aprendizaje regulatorio y limitaciones de los procedimientos estandarizados para captar la complejidad de servicios no estandarizados (FNE, 2020; CSP, 2016).

El marco referencial justifica la coexistencia de dos niveles de análisis dentro del diseño general de la investigación. La primera fase, desarrollada en esta tesis a través del análisis documental sistemático de licitaciones 2023–2025, se concentra en variables observables relativas a diseño, reglas de participación, admisibilidad, evaluación y resultados. La segunda fase, de carácter cualitativo y complementario, se orienta a interpretar esos hallazgos desde la perspectiva de los OAS y de los actores estatales, recuperando dimensiones de riesgo, viabilidad y estrategia organizacional que no pueden inferirse plenamente a partir de los documentos administrativos.

3. Método

3.1. Diseño general de la investigación

La presente investigación se inscribe en un diseño de estudio de caso instrumental centrado en la implementación del nuevo régimen de licitaciones del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) para programas de medio libre entre 2023 y 2025. Su propósito es analizar cómo el diseño de las licitaciones y las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas se relacionan con los niveles de viabilidad económico-operativa, competencia, deserción y concentración de Organismos Acreditados (OAS) en distintas macrozonas y regiones del país. En términos generales, el proyecto contempla dos fases complementarias: una primera fase documental, que constituye el núcleo empírico de la presente tesis, y una segunda fase cualitativa, actualmente en desarrollo, orientada a profundizar e interpretar los hallazgos desde la perspectiva de los actores involucrados.

La tesis que aquí se presenta desarrolla exclusivamente la primera fase. En consecuencia, el análisis empírico se basa en evidencia documental oficial producida en los ciclos licitatorios del SNRSJ entre 2023 y 2025, mientras que el componente cualitativo queda declarado como una etapa posterior del programa de investigación y no forma parte del corpus analizado en esta entrega. Esta delimitación busca resguardar coherencia entre el alcance real del estudio, los tiempos formales del proceso de titulación y el tipo de evidencia efectivamente sistematizada para responder la pregunta de investigación.

3.2. Enfoque metodológico: análisis documental sistemático

Para el levantamiento, procesamiento y evaluación empírica de la información, la investigación emplea la técnica de análisis documental sistemático. Este enfoque permite revisar, seleccionar, codificar y evaluar documentos institucionales de manera ordenada para producir conocimiento empírico y desarrollar comprensión analítica sobre un problema de investigación, especialmente cuando este se expresa de forma directa en registros oficiales, normativos y administrativos (Bowen, 2009).

En esta tesis, el análisis documental no se entiende como una lectura meramente descriptiva de antecedentes institucionales, sino como una estrategia para transformar documentos oficiales del proceso licitatorio en evidencia empírica sobre diseño, filtros de entrada, admisibilidad, competencia y adjudicación. Su orientación comparativa y sistemática permite observar cómo las reglas que organizan la participación, la admisibilidad y la evaluación operan concretamente en distintos territorios y ciclos licitatorios (Bowen, 2009; Miles et al., 2019).

3.3. Delimitación del corpus documental

Para asegurar pertinencia empírica, trazabilidad territorial y consistencia comparativa, el corpus documental se delimita a tres instrumentos oficiales e interdependientes generados en cada proceso licitatorio regional del SNRSJ:

1. Bases técnicas y administrativas, que constituyen el documento normativo central de cada licitación y establecen condiciones financieras, requisitos de admisibilidad, criterios de evaluación, plazos, garantías y volumen de plazas.
2. Respuestas de los foros de consulta, analizadas como parte vinculante del proceso licitatorio y como fuente privilegiada para observar dudas, alertas, tensiones

procedimentales y solicitudes de corrección o flexibilización planteadas por el mercado proveedor.

3. Actas de evaluación y adjudicación, utilizadas para reconstruir el comportamiento efectivo del proceso, incluyendo número de oferentes, inadmisibilidades, resultados de adjudicación, montos finales y, cuando corresponda, ponderaciones aplicadas en la evaluación de las ofertas.

Cabe señalar que el Modelo de Intervención Especializado (MIE) y sus estándares de funcionamiento actúan como marco normativo subyacente de la política pública. Sin embargo, su análisis en esta tesis no se realiza mediante revisión aislada de manuales o lineamientos, sino a través de su operacionalización concreta en las exigencias que aparecen en las bases y en las tensiones que estas generan durante los procesos de compra.

3.4. Unidad de análisis y alcance empírico

La unidad de análisis corresponde a cada proceso licitatorio regional del SNRSJ para programas de medio libre durante el período 2023–2025. Esta decisión permite observar comparativamente cómo cambian las condiciones de diseño, los niveles de tensión procedimental, la estructura de competencia y los resultados de adjudicación entre distintos territorios y ciclos anuales. Dado que las licitaciones presentan variaciones en cobertura territorial, líneas programáticas, volumen de plazas, presupuestos y número de oferentes, el análisis se estructura por región, año y macrozona, permitiendo combinar lectura territorial fina con observación de patrones sistémicos.

Para evitar distorsiones analíticas derivadas de la configuración formal del registro de acreditación, la determinación de los niveles de competencia efectiva y concentración de mercado,se excluirá estrictamente a las OAS aprobadas por el Consejo de Estándares y Acreditación, que no registren una participación concursal verídica en las actas de apertura del portal Mercado Público. De este modo, el cuasi-mercado regulado será analizado únicamente a partir de la oferta económicamente activa, asociando la densidad competitiva a los costos de transacción e instalación que las organizaciones evalúan ex-ante.

3.5. Instrumentos de sistematización empírica

Dada la densidad, extensión y dispersión del corpus, el levantamiento se realiza de forma estructurada a nivel regional y anual mediante instrumentos de extracción estandarizados. El diseño metodológico considera la elaboración de 58 fichas de extracción primaria, distribuidas en dos conjuntos complementarios que funcionan como insumo directo de la matriz analítica final.

El primer conjunto corresponde a 29 fichas de análisis específico de foros, una por proceso regional y año. Su objetivo es convertir las consultas formuladas por los oferentes en indicadores observables sobre reglas de participación, viabilidad operativa y capacidad institucional de ajuste del diseño. Estas fichas registran, entre otros elementos, número total de consultas, distribución porcentual de nudos críticos financieros, técnicos y administrativos, solicitudes de flexibilización y tipo de respuesta institucional, distinguiendo entre aclaraciones neutrales, respuestas evasivas y rechazos directos.

El segundo conjunto corresponde a 29 fichas de análisis integrado, que cruzan para cada proceso las bases, los foros y las actas. Estas fichas registran variables asociadas a diseño programático, alcance territorial, trayectoria presupuestaria, número de oferentes, tasas de inadmisibilidad, comportamiento de adjudicación, resultados finales y brechas entre condiciones iniciales de diseño y desenlace efectivo del concurso.

3.6. Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial en la Sistematización, Redacción y Auditoría Interna.

Dada la magnitud del corpus documental de los tres ciclos licitatorios del SNRSJ (2023–2025), el proceso incorporó herramientas de inteligencia artificial organizadas en dos fases:

A) Sistematización y extracción documental (NotebookLM): Se empleó exclusivamente para la lectura asistida, extracción dirigida y preorganización preliminar de datos en bases, foros y actas. Su uso operó bajo consulta sobre fuentes cerradas (grounded generation), orientado a agilizar la recuperación de antecedentes comparables y reducir errores de transcripción en variables operativas (montos, plazas, frecuencias de consultas y causales de inadmisibilidad).

B) Redacción y auditoría interna (Modelos de Lenguaje / Agentes de IA): Durante la consolidación del informe, se integraron modelos de lenguaje avanzados para auditar la

consistencia lógica de los borradores. Su función se restringió a verificar la trazabilidad entre las inferencias redactadas y la evidencia de las fichas y la Matriz Analítica General, vigilando el cumplimiento de las restricciones metodológicas del estudio (distinción entre descripción empírica e interpretación analítica, y resguardo de la atribución analítica en la desagregación de consultas por línea programática). La definición de categorías analíticas, la validación de la información extraída, la corrección de inconsistencias y la interpretación de hallazgos corresponden de forma exclusiva al investigador. Las herramientas de IA actuaron estrictamente como un soporte auxiliar, supervisado y trazable, sin sustituir el criterio ni la autoría intelectual del estudio

3.7. Matriz analítica general y operacionalización

Una vez completadas las fichas de extracción, la totalidad de la información se consolida en la Matriz Analítica General, que constituye el principal instrumento de sistematización y comparación del estudio. Esta matriz organiza el análisis en cuatro grandes bloques: contexto institucional y territorial; diseño de bases; tensiones observadas en foros; y resultados de mercado y evaluación. Además, incorpora desglose por oferente cuando la información disponible en las actas permite reconstruir comparativamente el desempeño técnico, económico y administrativo de las propuestas presentadas.

En el bloque de contexto se registran variables como macrozona, región, año, programa y estrategia territorial. En el bloque de diseño se incluyen plazas, plazo contractual, per cápita referencial y presupuesto total. En el bloque de foros se consideran número de consultas, distribución temática de los nudos críticos, respuestas evasivas, rechazos directos, aclaraciones neutrales, modificación o no de bases y nudo crítico principal. Finalmente, en el bloque de mercado y evaluación se registran número de oferentes, inadmisibilidad administrativa, causal principal de exclusión, estado de resolución, adjudicatario, monto final adjudicado, brecha presupuestaria y, cuando procede, puntajes de evaluación técnica y económica.

Se define una regla metodológica para tipificar como Tratos Directos aquellas licitaciones que, tras ser declaradas desiertas, terminan en una adjudicación posterior sin registrar puntajes técnicos.

Esta operacionalización permite observar comparativamente cómo ciertas configuraciones del diseño licitatorio y de las reglas de participación, admisibilidad y evaluación se asocian a distintos niveles de competencia, deserción, concentración e inadmisibilidad. Asimismo, hace posible evaluar la capacidad adaptativa del SNRSJ entre 2023 y 2025, identificando cambios, persistencias o desplazamientos en el funcionamiento práctico del Sistema de Compras Públicas aplicado a servicios sociales complejos.

3.8. Plan de análisis.

La estrategia de análisis se organiza en torno a cuatro dimensiones principales, alineadas con los objetivos específicos del estudio.

La primera dimensión es la viabilidad económico-operativa, observada mediante variables como per cápita referencial, presupuesto total, duración contractual, volumen de plazas, garantías y brecha entre diseño presupuestario y resultados efectivos de adjudicación o deserción.

La segunda dimensión es la competencia, deserción y concentración, evaluada a partir del número de oferentes, la frecuencia de procesos desiertos, la presencia de oferente único, las tasas de inadmisibilidad administrativa y la repetición de adjudicatarios por región y macrozona.

La tercera dimensión corresponde a las reglas de participación y admisibilidad, analizadas a partir de los requisitos formales establecidos en bases, las consultas registradas en los foros, el tipo de respuesta institucional y las causales de exclusión administrativa observadas en actas.

La cuarta dimensión corresponde a las reglas de evaluación y definición práctica del adjudicatario, examinadas mediante el peso relativo de las ponderaciones técnicas y económicas, los puntajes obtenidos por los oferentes admisibles y los resultados finales de adjudicación en los distintos ciclos licitatorios.

3.9. Procedimiento de análisis

El procedimiento analítico se desarrolla en cuatro etapas. En primer lugar, se realiza la recolección y ordenamiento del corpus documental por año, región, línea programática y macrozona. En segundo lugar, se efectúa la extracción estructurada de información mediante las fichas de análisis específico e integrado. En tercer lugar, se consolidan los resultados en la matriz

analítica general. Finalmente, se desarrolla un análisis descriptivo-comparativo orientado a identificar patrones territoriales e interanuales en las dimensiones definidas.

El procedimiento analítico busca producir inferencias plausibles y empíricamente fundadas sobre la manera en que el diseño de las licitaciones del SNRSJ y las reglas de participación, admisibilidad y evaluación del Sistema de Compras Públicas se vinculan con resultados observables de competencia, deserción, inadmisibilidad, concentración y adaptación institucional. Esta cautela metodológica es consistente con el alcance del corpus, con la naturaleza aplicada del estudio y con el objetivo de construir una base documental sólida para una segunda fase cualitativa posterior.

3.10. Criterios de calidad del estudio

La calidad del estudio se resguarda mediante criterios de validez, consistencia y trazabilidad analítica. Siguiendo a Maxwell (2013), la validez se entiende aquí como la plausibilidad y solidez de las inferencias construidas a partir de la evidencia, más que como una pretensión de generalización estadística. En esta tesis, ello se fortalece mediante la coherencia entre pregunta, objetivos, dimensiones analíticas y corpus documental, así como por la triangulación interna entre bases, foros y actas de cada proceso licitatorio.

La consistencia del procedimiento se apoya en instrumentos homogéneos de extracción, reglas explícitas de clasificación y consolidación matricial de resultados. En consonancia con Miles, Huberman y Saldaña (2019), este enfoque busca que el proceso analítico sea transparente, rastreable y suficientemente estable como para mostrar con claridad cómo se pasa desde documentos dispersos a categorías comparables y desde estas a inferencias sustantivas sobre el mercado acreditado del SNRSJ.

3.11. Alcance de la tesis y segunda fase

La presente tesis reporta exclusivamente la fase documental del estudio. No obstante, el diseño general de la investigación contempla una segunda fase cualitativa, actualmente en desarrollo, destinada a contrastar e interpretar estos hallazgos desde las percepciones, diagnósticos y estrategias de OAS y actores estatales vinculados al sistema. En consecuencia, el componente cualitativo queda reconocido como una continuación genuina y metodológicamente pertinente del proyecto, pero sus resultados no forman parte de esta entrega.

Capítulo 4. Resultados y Análisis

La transición hacia el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) redefine la arquitectura de la provisión mixta en Chile, estructurando un cuasi-mercado de servicios sociales complejos regulado mediante el Sistema de Compras Públicas. En este modelo institucional, las bases de licitación trascienden su función de instrumentos de adjudicación para operar como dispositivos regulatorios que distribuyen los costos de transacción y condicionan la viabilidad económico-operativa de los Organismos Acreditados (OAS). A continuación, se presentan los resultados del análisis documental sistemático del ciclo 2023–2025.

4.1. Diseño Institucional y Viabilidad Económico-Operativa.

El análisis de las bases licitatorias permite observar cómo las condiciones financieras, operativas y temporales se relacionaron con los niveles de participación y con la declaración de procesos desiertos. Estas condiciones constituyeron un primer conjunto de filtros para el acceso y la permanencia de las OAS en el mercado acreditado.

4.1.1. Escala de la oferta licitada y distribución territorial del financiamiento referencial

Entre 2023 y 2025, la oferta licitada exhibió una expansión progresiva de cobertura y escala. En 2023, la Macrozona Norte comprendió 964 cupos y un presupuesto de $8.047 millones. En 2024, la oferta alcanzó 1.040 cupos en el Norte y 1.806 en el Sur, con un presupuesto conjunto de $17.280 millones. En 2025, la oferta llegó a 3.190 cupos en la Macrozona Centro, con un presupuesto superior a $26.329 millones. En conjunto, el período acumuló 7.750 plazas y un presupuesto referencial cercano a $68.597 millones.

Para examinar la viabilidad económico-financiera se utilizó el valor per cápita referencial, expresado como monto por plaza mensual. Esta es una métrica analítica derivada del monto total y del número de plazas, por lo que no corresponde a una variable independiente consignada necesariamente en las bases.

La evidencia documental muestra diferencias relevantes según la escala de los procesos. Las licitaciones de menor volumen presentaron valores per cápita más altos, mientras que los procesos de mayor cobertura tendieron a mostrar valores inferiores y relativamente más estables. Por ejemplo, en la línea SBC de 2023, Arica y Parinacota registró un proceso de una plaza, con un per cápita de $8.665.265, mientras que en Tarapacá 42 plazas promediaron $350.907. Una diferencia similar se observa en las líneas LAS y LAE: procesos de baja escala, como

Magallanes 2024, con ocho plazas, presentaron valores superiores a procesos de mayor escala, como el de la Región Metropolitana en 2025, con 50 plazas.

Los datos muestran que el valor unitario no se distribuyó de manera uniforme y que los procesos de menor tamaño presentaron una relación más desfavorable entre escala contractual y costos de instalación.

Este patrón puede interpretarse como una tensión entre el valor per cápita y la existencia de costos fijos que deben ser asumidos por las OAS, especialmente en territorios de menor escala. Sin embargo, la información disponible no permite establecer que esta relación explique por sí sola la declaración de procesos desiertos.

En los casos en que un proceso fue declarado desierto, el Estado recurrió posteriormente a mecanismos excepcionales de resolución. En la línea de Salidas Alternativas de Atacama, en 2025, la adjudicación posterior se realizó con un 31% de sobrecosto respecto del presupuesto referencial original. Este resultado corresponde a un mecanismo posterior de resolución y no forma parte del concurso original.

4.1.2. Condiciones financieras y requerimientos operativos

La viabilidad de los procesos no dependió únicamente del monto nominal de los contratos. También estuvo relacionada con el diseño de las garantías, el régimen de pagos y las exigencias de instalación inicial.

En 2023, la Garantía de Fiel Cumplimiento se fijó en un 10% del valor total del contrato a 36 meses. En la licitación LAE de Tarapacá, esta exigencia implicaba inmovilizar aproximadamente $369 millones para respaldar un programa regional. En los ciclos 2024 y 2025, la exigencia se redujo al 5%, aunque la fricción financiera no desapareció, debido a la combinación de garantías, costos de instalación y desfases entre el inicio de las obligaciones y la disponibilidad efectiva de recursos.

El diseño del flujo de pagos también fue relevante. El desembolso estatal no opera como liquidez inmediata, sino que queda mediado por la validación técnica de informes. En 2023, la estructura de pagos trimestrales y cuatrimestrales, junto con anticipos restringidos, obligó a las OAS a financiar autónomamente la contratación de equipos, el arriendo de inmuebles y la habilitación de las sedes. En 2024 y 2025 se avanzó hacia cuotas mensuales; sin embargo, la

disponibilidad efectiva de los recursos siguió vinculada a la validación administrativa y técnica de los informes y a una fase previa de implementación no remunerada.

La arquitectura contractual establece una tensión entre la obligación de los organismos ejecutores de recibir y atender a los jóvenes derivados por la autoridad competente y el límite financiero previsto para modificar el valor de los contratos. En este sentido, las OAS no pueden rechazar las derivaciones por el solo hecho de haber alcanzado las plazas inicialmente convenidas. Sin embargo, esta obligación de atención no equivale a una autorización automática para ampliar en un 30% la cobertura operativa.

En las cohortes 2023, 2024 y 2025, el 30% corresponde al límite máximo de aumento del valor total del contrato cuando se modifican determinadas condiciones de ejecución, entre ellas el número de plazas convenidas. Por tanto, opera como un techo jurídico-financiero para reconocer presupuestariamente una expansión contractual y no como un margen de sobrecobertura que la OAS pueda aplicar unilateralmente. La variación debe gestionarse mediante una modificación formal del contrato, en la que se determine el nuevo valor contractual y, cuando corresponda, se constituya una nueva garantía de fiel y oportuno cumplimiento proporcional al monto actualizado (Ministerio de Hacienda, 2004)

Este diseño genera una tensión para la viabilidad económico-operativa de los prestadores: la OAS debe mantener capacidad de respuesta frente a las derivaciones, pero el financiamiento adicional está sujeto a una tramitación administrativa y a un límite máximo del 30%. Si la demanda excede las plazas convenidas y el costo de atención supera dicho margen, puede producirse una brecha entre la obligación de atender y la posibilidad de obtener financiamiento adicional. La evidencia permite identificar este riesgo contractual, aunque no demuestra por sí sola que las OAS hayan asumido efectivamente esos costos

Las bases también limitaron la posibilidad de compartir funciones directivas o administrativas entre distintos programas instalados en una misma sede. Esta regulación redujo el margen para generar economías de escala internas en territorios de baja demanda. La estructura contractual exigió que las OAS asumieran gastos y obligaciones antes de recibir la totalidad de los pagos asociados a la ejecución.

Esta configuración puede interpretarse como una transferencia parcial del riesgo financiero y operativo hacia los prestadores. El efecto habría sido más significativo para las

organizaciones de menor tamaño, aunque la información documental no permite medir directamente el impacto sobre sus estados financieros.

Desde la teoría de costos de transacción, esta configuración sugiere una transferencia del riesgo operacional y financiero desde el Estado hacia el prestador privado (Bajari & Tadelis, 2001; Torres et al., 2007). El diseño resguarda la certeza administrativa del mandante, pero incrementa las tensiones de liquidez en las OAS, operando en la práctica como un filtro patrimonial que afecta con mayor rigor a los proveedores locales de menor tamaño.

4.1.3. Infraestructura, dotación y organización operativa

El diseño operativo del SNRSJ incorporó exigencias materiales y organizacionales que incidieron en la factibilidad de los proyectos. Los estándares de infraestructura, dotación y restricciones internas no solo delimitan el umbral formal de participación, sino que inciden en la viabilidad efectiva de la oferta, especialmente en territorios con escasez de profesionales o con mercados inmobiliarios y logísticos más restrictivos.

En infraestructura, las bases exigen localización en zonas de fácil acceso a locomoción colectiva, accesibilidad universal, metrajes de las instalaciones, certificaciones asociadas a la normativa eléctrica SEC, incluyendo las condiciones de electricidad y gas, entre otras. (Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil [SNRSJ], 2023) En la práctica, ello obliga a los ejecutores a asumir costos hundidos o difícilmente recuperables vinculados al arriendo, la adecuación de sede, el equipamiento y la habilitación previa, con efectos más intensos en regiones donde la disponibilidad inmobiliaria es limitada o encarecida.

En el ámbito de recursos humanos, el modelo transitó desde la imposición de perfiles rígidos en 2023, la acreditación de contratos vigentes en 2024 y el establecimiento de plazos fatales de reemplazo en 2025 (10 días hábiles bajo amenaza de multa). El cumplimiento de esta estándar resulta crítico en la Macrozona Norte y en zonas extremas de la Macrozona Sur, donde habría una escasez estructural de especialistas, esta situación es reportada sistemáticamente por los oferentes en los foros de consulta.

4.2. Fricción Procedimental, Participación y Filtros de Admisibilidad

Esta sección examina la forma en que la fricción institucional y los costos de transacción se expresaron durante la fase licitatoria, considerando los foros de consulta, las respuestas institucionales y las causales de inadmisibilidad.

4.2.1. Foros de consulta: tensiones territoriales y respuesta institucional

En el marco del Sistema de Compras Públicas, el foro de consultas de Mercado Público constituye una instancia formal y reglada del procedimiento licitatorio, destinada a solicitar y responder aclaraciones sobre las bases dentro de los plazos establecidos. Las respuestas emitidas por la entidad licitante pasan a integrar el expediente del concurso, y las modificaciones de bases deben quedar publicadas y accesibles para los oferentes. En ese sentido, el foro debería operar como un mecanismo de retroalimentación temprana, orientado a reducir incertidumbre y, cuando corresponda, introducir ajustes antes de la recepción de ofertas (Dirección ChileCompra, 2015; Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2026). La evidencia indica que el volumen total de consultas se asocia al ID de cada licitación y no a sus líneas programáticas, por lo que su lectura debe hacerse a nivel de proceso licitatorio completo. El análisis documental de las 1.794 consultas procesadas entre 2023 y 2025 muestra que este espacio operó, en la práctica, menos como un dispositivo de aprendizaje adaptativo y más como un canal de exposición de tensiones procedimentales.

En el periodo se observa un incremento en el volumen de interacciones, escalando desde procesos densos en 2023 (Antofagasta, 74 consultas) hasta picos en 2025 (Los Lagos, 111 consultas; Región Metropolitana, 193 consultas). Esto pareciera indicar que, en territorios de mayor tamaño, dispersión o complejidad material, los organismos del tercer sector debieron desplegar una actividad más intensa de interpretación, verificación y control previo de las condiciones licitatorias.

El contenido de las consultas muestra que las principales incertidumbres no se concentraron en aspectos accesorios, sino en materias que incidían directamente en la viabilidad del contrato. Predominaron las tensiones técnicas y de recursos humanos asociadas al Modelo de Intervención Especializado, junto con alertas financieras sobre arriendos, costos locales y presión de caja en la fase inicial de ejecución. Desde esta perspectiva, el foro no solo funcionó

como un registro de preguntas, sino también como un indicador empírico de fricción entre el diseño estatal y las capacidades efectivas del mercado proveedor.

Frente a estos riesgos argumentados por el mercado, la respuesta institucional la respuesta institucional tendió a priorizar la inalterabilidad de las bases. De manera agregada, una proporción mayoritaria de las respuestas del SNRSJ fue evasiva o genérica, remitiendo a las bases y a la obligatoriedad de la Norma Técnica, bien, concluyó en rechazos directos a las solicitudes de flexibilización. Las respuestas que derivaron en modificaciones existieron, pero fueron marginales y se concentraron sobre todo en la corrección de errores formales u omisiones de publicación. En términos analíticos, este patrón no debe interpretarse meramente como una arbitrariedad institucional, sino como una expresión empírica de las fallas del Estado regulador en el diseño de compras públicas para servicios complejos (Centro de Sistemas Públicos [CSP], 2016). La rigidez tautológica es una externalidad del propio diseño de la Ley N.º 19.886: el Estado privilegia el resguardo administrativo y la certeza procedimental por sobre el aprendizaje adaptativo temprano, limitando su capacidad de corregir desalineaciones antes del cierre de las ofertas (FNE, 2020).

4.2.2. Nudos críticos transversales en la relación OAS-Estado.

El análisis de los procesos licitatorios del SNRSJ muestra una tensión persistente entre el diseño estatal y las capacidades operativas de los OAS. La dimensión financiera revela una presión sostenida sobre la liquidez de los prestadores y restricciones para optimizar costos operativos. En varias regiones, los oferentes plantearon dificultades para compatibilizar los presupuestos referenciales con los costos reales de instalación, especialmente donde los arriendos y otros insumos son más altos. Dado que esta investigación no dispone de estados financieros internos, no corresponde afirmar insolvencia como hecho consumado; sí puede hablarse de una presión de caja que eleva barreras de entrada para actores de menor escala

Una segunda tensión se relaciona con la rigidez del modelo frente a mercados laborales regionales desiguales. El análisis de los foros muestra que gran parte de sus consultas se concentraron en la exigencia de perfiles con experiencia específica, en la imposibilidad de flexibilizar requisitos y en la dificultad para cubrir vacantes en plazos breves. En regiones con menor oferta profesional o alta competencia salarial, esa configuración opera como barrera de entrada y permanencia. También aparece un desacople entre el diseño técnico de la intervención

y la realidad territorial de algunos concursos, lo que sugiere que la aplicación uniforme de estándares puede reducir el margen de adaptación regional.

En consecuencia, la relación OAS-Estado puede caracterizarse como un diálogo limitado, en el que la externalización de servicios sociales complejos traslada riesgos y costos de transacción hacia las organizaciones ejecutoras. En ese contexto, el funcionamiento del SNRSJ como cuasi-mercado exhibe una tensión persistente entre pluralismo formal de oferentes y condiciones efectivas de participación, especialmente en territorios donde la escala, la disponibilidad de personal y la capacidad financiera son limitadas

4.2.3. El filtro administrativo: causales de exclusión e inadmisibilidad.

La etapa de admisibilidad no opera en estos concursos como un trámite meramente formal, sino como un filtro que incide de manera observable en la estructura efectiva del mercado. En un cuasi-mercado caracterizado por un número reducido de oferentes, la exclusión administrativa adquiere un impacto mayor que en contextos de competencia más amplia, porque una omisión de forma puede reducir drásticamente la concurrencia real en una línea programática o incluso en una región completa.

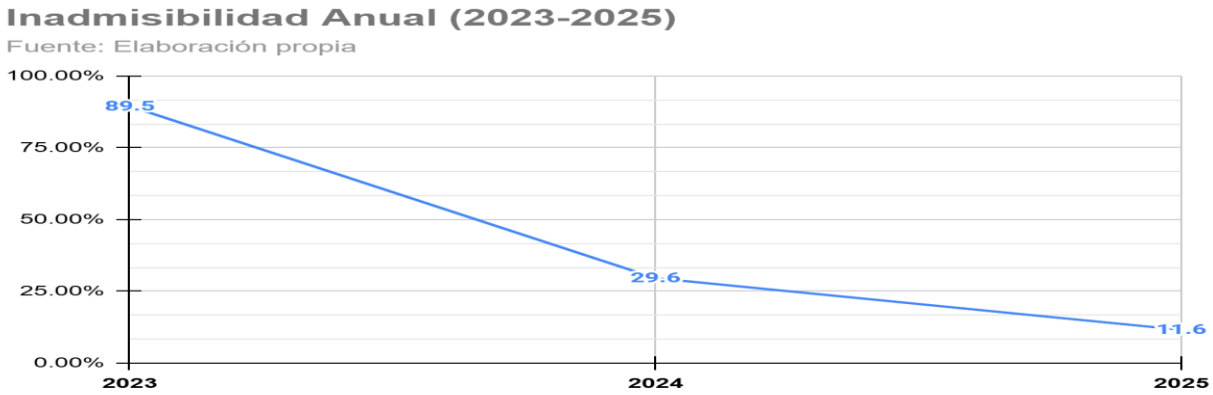
La revisión de las causales de exclusión documentadas en las actas revela el impacto del "arrastre documental" interregional. En contextos donde las corporaciones debieron postular simultáneamente a múltiples zonas, la replicación de formularios derivó en errores materiales, tales como referenciar a la Región de La Araucanía en los anexos obligatorios presentados en Coquimbo, Los Lagos o Ñuble, gatillando la inadmisibilidad automática. Este "arrastre documental" no representa una mera negligencia aislada, sino un síntoma observable de asfixia procedimental. En un cuasi-mercado de servicios sociales complejos, las organizaciones se ven forzadas a postular a múltiples licitaciones simultáneas bajo un diseño altamente estandarizado y punitivo. Cuando los requerimientos administrativos operan con baja flexibilidad, se transforman en filtros de entrada que excluyen a oferentes idóneos no por falta de capacidad técnica, sino por saturación administrativa, inflando los costos de transacción asociados a la participación (FNE, 2020; Torres et al., 2007).

Un segundo foco de exclusión operó en la Oferta Económica, donde errores aritméticos o celdas omitidas bastaron para descalificar propuestas enteras. En la licitación de O'Higgins del 2025, la omisión de un subítem de gastos operativos resultó en la exclusión total de un

oferente en sus cinco líneas postuladas. La evidencia sugiere que la aplicación estricta del filtro administrativo, en un entorno de baja densidad de proveedores, tiende a incrementar los costos de transacción ex post y a debilitar drásticamente la presión competitiva efectiva (Uenk & Telgen, 2019). De este modo, el diseño institucional desplaza el eje de la competencia desde la calidad sustantiva de la oferta técnica,condición indispensable en el pluralismo del bienestar, hacia la mera capacidad organizacional y financiera para cumplir sin errores con el control documental del sistema (CSP, 2016; Ramió-Matas & García-Codina, 2006).

4.3. Competencia, Concentración y Evaluación en el Mercado Acreditado.

El ciclo licitatorio 2023–2025 comprende 140 líneas programáticas. En este período se contabilizan 195 ofertas presentadas, de las cuales 143 fueron declaradas admisibles y 52 inadmisibles, equivalente a una tasa de admisibilidad acumulada del 73,3% y una inadmisibilidad del 26,7%.

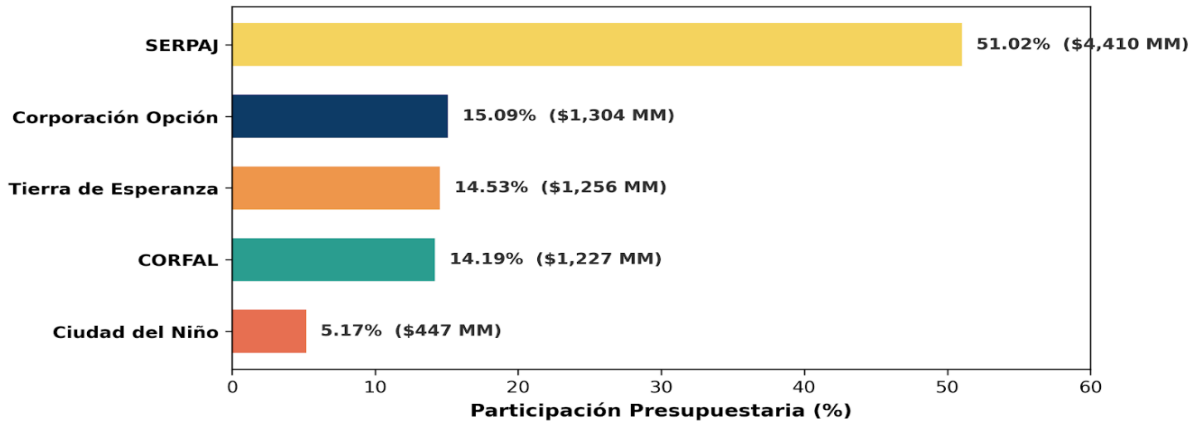


La inadmisibilidad anual presenta una contracción pronunciada, pasando de un 89,5% en 2023 a un 11,6% en 2025. Al desagregar por macrozona, el Norte concentró la mayor fricción de entrada, con un 47,9% de inadmisibilidad en su ciclo completo; el Sur descendió a un 23,5% (2024–2025), y el Centro se ubicó en un 12,9% (2025). Estos datos sugieren un proceso de aprendizaje regulatorio gradual por parte de las Organizaciones Acreditadas (OAS) respecto al cumplimiento de los estándares normativos exigidos en las bases.

4.3.1. Trayectoria de la competencia, distribución territorial de la oferta y tipología de concentración territorial.

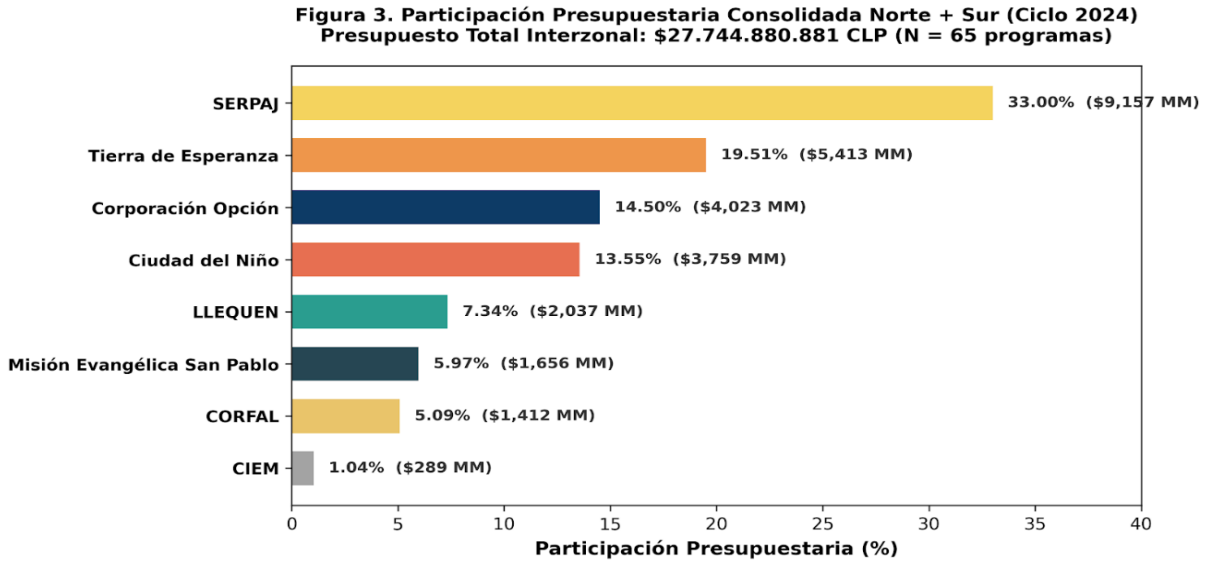
El análisis de la distribución territorial y presupuestaria permite observar cómo la arquitectura de compras públicas estructura el mercado de proveedores. La evolución de las cohortes de instalación muestra una concentración de la provisión en un número reducido de oferentes, junto con diferencias importantes entre macrozonas.

Figura 2. Distribución de la Participación Presupuestaria en la Macrozona Norte (Ciclo 2023)
Presupuesto Total Macrozonal: $8.644.022.489 CLP (N = 25 programas)



En el ciclo 2023, sobre un universo de 25 programas y $8.644 millones de pesos, SERPAJ concentró el 51% del presupuesto macrozonal.

En el ciclo 2024, la incorporación de la Macrozona Sur, con 40 programas, amplió el número de entidades participantes. Entre los actores con participación registrada se encontraron Corporación LLEQUEN, con 7,3%; Misión Evangélica San Pablo, con 5,9%; y CIEM, con 1%. No obstante, a nivel interzonal, la mitad del presupuesto (52,5%) quedó en manos de solo dos entidades: SERPAJ y Fundación Tierra de Esperanza.



En el ciclo licitatorio 2025, se convocó a concurso público 50 líneas programáticas de medio libre para la Macrozona Centro y territorios remanentes. De este total, 45 fueron resueltas por la vía de adjudicación ordinaria, equivalente a una tasa de deserción del 10%. El presupuesto interzonal consolidado asociado a dichas adjudicaciones fue de $31.583.677.016.

La Corporación Opción concentró el 59,58% de los recursos, equivalente a aproximadamente $18.819 millones. ACJ Valparaíso alcanzó el 17,30%, con aproximadamente $5.465 millones, seguida por Fundación Ciudad del Niño, con 14,72%, equivalente a aproximadamente $4.650 millones. ACJ Santiago representó el 5,53%, mientras que SERPAJ y Fundación LLEQUEN registraron 2,43% y 0,43%, respectivamente.

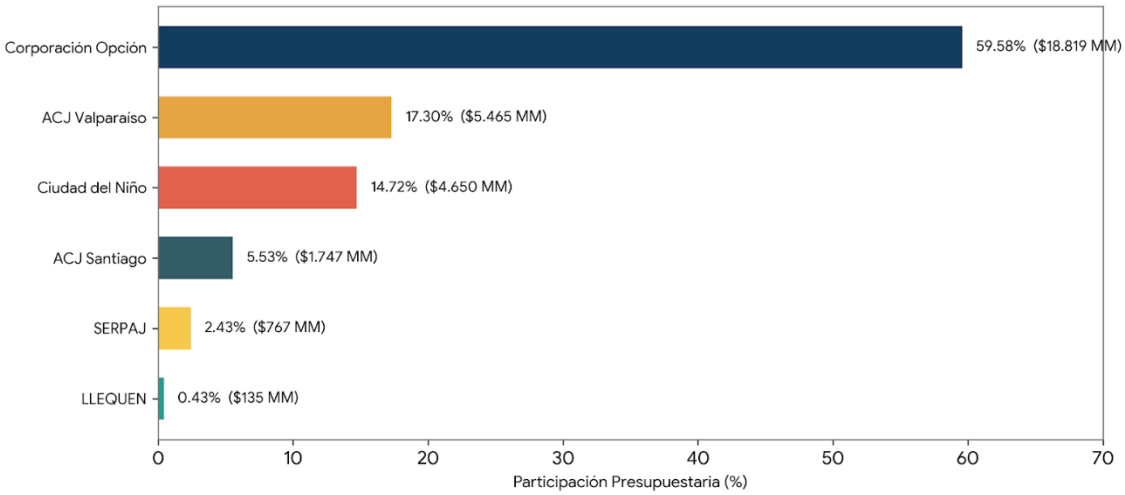
En el segmento de menor participación dentro de este concurso específico, ACJ Santiago captura el 5,53% del presupuesto ($1.747 millones). Finalmente, instituciones con amplia presencia nacional en ciclos previos registran adjudicaciones marginales en esta cohorte particular: SERPAJ alcanza un 2,43% ($767 millones) y la Corporación LLEQUEN un 0,43% ($135 millones).

La distribución presupuestaria de 2025 presentó una concentración mayoritaria en la Corporación Opción, seguida por ACJ Valparaíso y Fundación Ciudad del Niño.

La resolución ordinaria de 45 de las 50 líneas indica una mayor cobertura de adjudicación respecto de los procesos desiertos observados en la cohorte norte de 2023. Sin

embargo, la concentración presupuestaria muestra que una mayor proporción de líneas resueltas no necesariamente se traduce en una distribución equilibrada entre las OAS

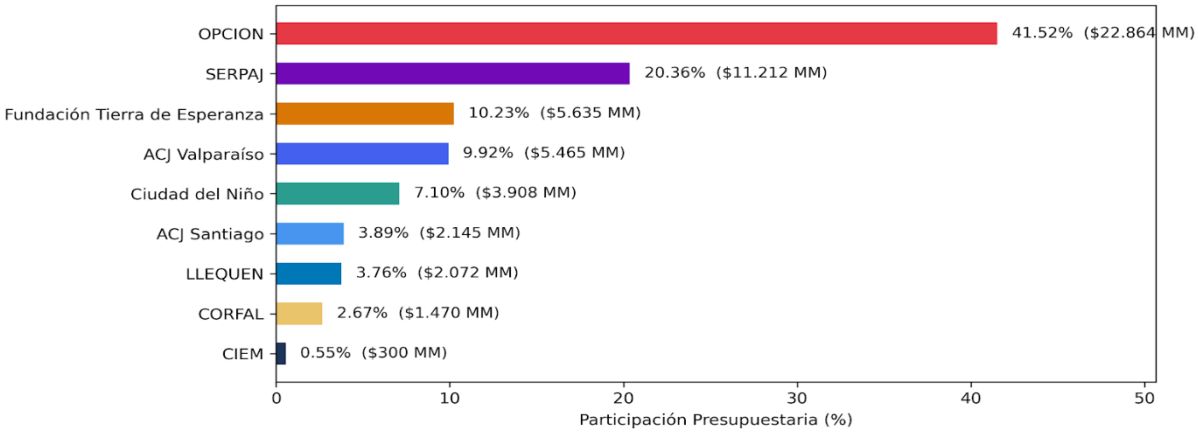
Figura 4. Participación Presupuestaria Consolidada Norte + Sur + Centro (Ciclo 2025)
Presupuesto Total Interzonal: $31.583.677.016 CLP (N = 45 programas)



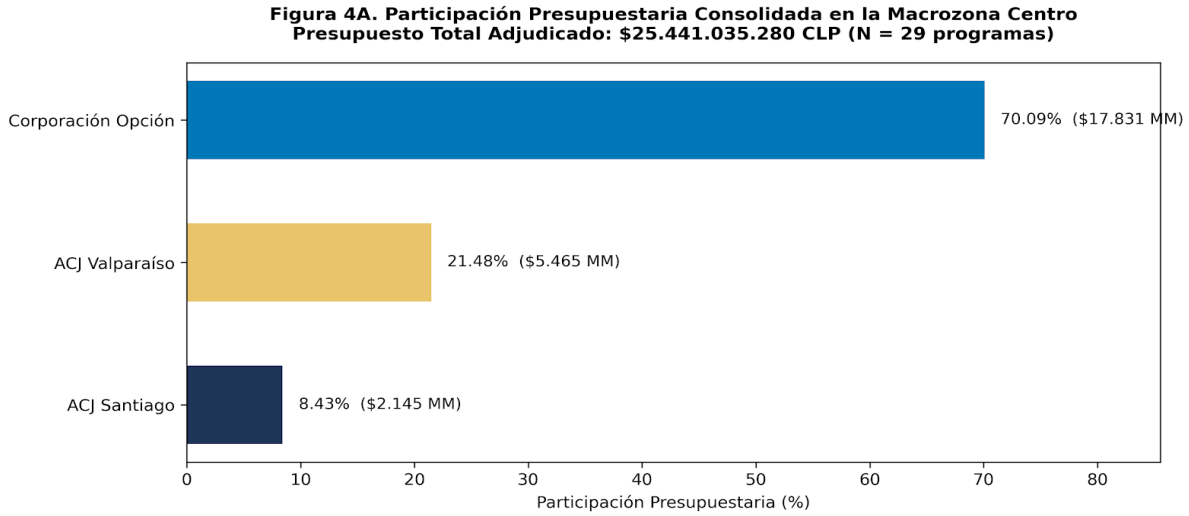
El presupuesto nacional destinado a la oferta de programas de medio libre a ejecutar el 2026 alcanza aproximadamente $55.070.000.000 y comprende 94 programas. Esta distribución corresponde a la oferta resuelta al término de 2025 e inicios del 2026 para su ejecución durante el mismo año, independientemente del mecanismo mediante el cual fue adjudicada o resuelta.

La Corporación Opción concentra el 41,52% del presupuesto total, equivalente a aproximadamente $22.864 millones. SERPAJ participa con 20,36%, equivalente a aproximadamente $11.212 millones. En el extremo inferior, CORFAL y CIEM representan 2,67% y 0,55%, respectivamente.

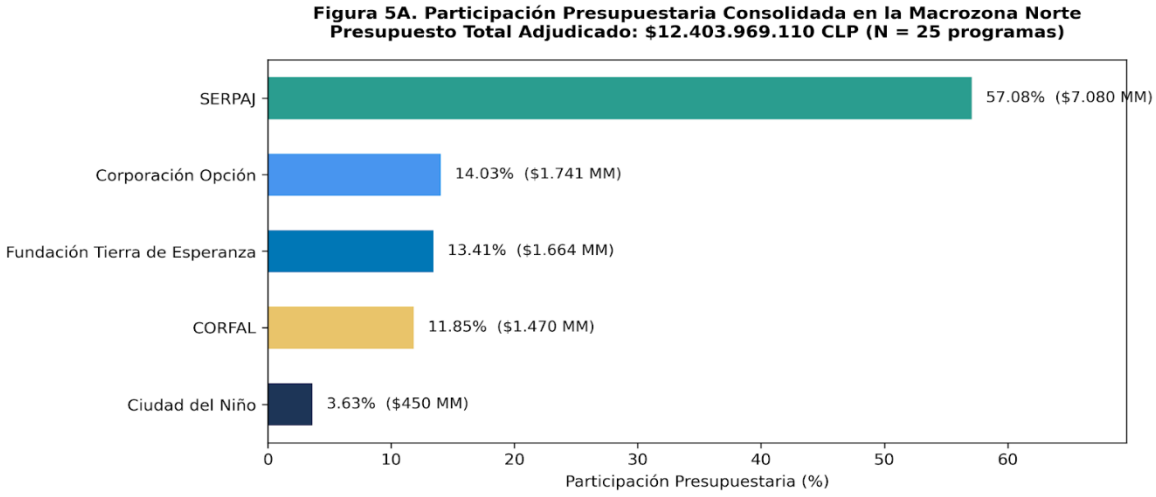
Figura 3A. Participación Presupuestaria Consolidada
Presupuesto Total Adjudicado: $55.070.737.464 CLP (N = 94 programas)



La Macrozona Centro moviliza $25.441.035.280, distribuidos en 29 programas. La Corporación Opción concentra el 70,09% del presupuesto zonal, equivalente a aproximadamente $17.831 millones. El 29,91% restante se distribuye entre ACJ Valparaíso, con 21,48%, y ACJ Santiago, con 8,43%.



La estructura observada corresponde a una concentración territorial elevada, que puede describirse como una situación de oligopolización territorial, dado que la oferta se encuentra distribuida entre un número reducido de organizaciones.

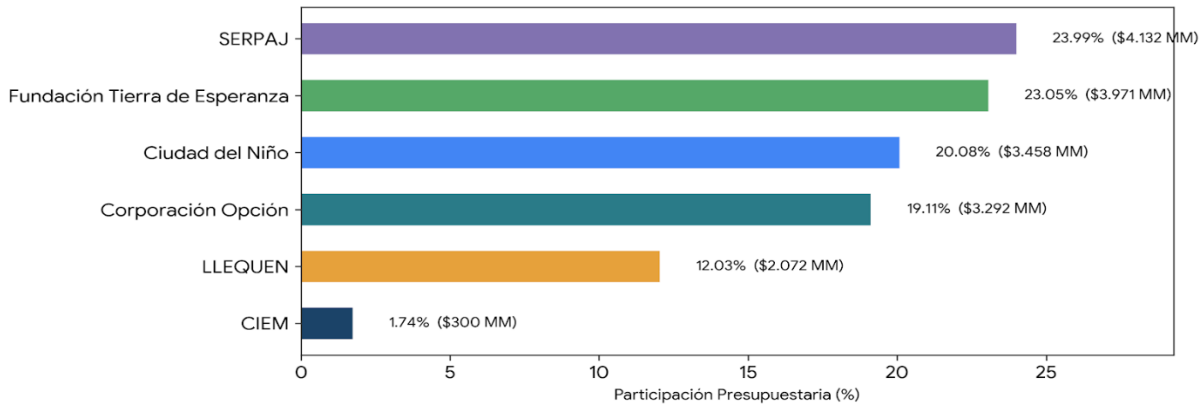


En la Macrozona Norte, el presupuesto asignado asciende a $12.403.969.110 y cubre 25 programas. SERPAJ concentra el 57,08%, equivalente a aproximadamente $7.080 millones. Le siguen Corporación Opción, con 14,03%; Fundación Tierra de Esperanza, con 13,41%; y CORFAL, con 11,85%. Fundación Ciudad del Niño representa el 3,63%, equivalente a aproximadamente $450 millones.

La distribución de la oferta en la Macrozona Norte presenta una participación mayoritaria de SERPAJ y cuotas menores para las demás entidades.

El patrón muestra una concentración territorial relevante, aunque la oferta no se encuentra restringida a un único ejecutor. La existencia de varios participantes permite distinguir entre concentración mayoritaria y monopolio de facto, categorías que no deben utilizarse como equivalentes.

Figura 6A. Participación Presupuestaria Consolida – Macrozona Sur (Ciclo 2025)
Presupuesto Total Adjudicado: $17.225.733.073 CLP (N = 40 programas)



La Macrozona Sur registra un presupuesto total de $17.225.733.073 para 40 programas. SERPAJ concentra el 23,99%; Fundación Tierra de Esperanza, el 23,05%; Fundación Ciudad del Niño, el 20,08%; y Corporación Opción, el 19,11%. Fundación LLEQUEN alcanza 12,03% y CIEM, 1,74%. La distribución es más equilibrada entre cuatro entidades principales, cuyas participaciones se ubican en torno al 20%.

En comparación con las macrozonas Centro y Norte, la distribución del Sur presenta una menor concentración relativa. Puede caracterizarse como un escenario de pluralismo competitivo relativo, sin que ello permita afirmar la existencia de competencia sustantiva en términos de calidad o resultados.

A partir de la combinación del volumen presupuestario, la cantidad de programas ejecutados y la cobertura territorial, es posible observar una incipiente tipología institucional:

1. Incumbentes Nacionales Dominantes: Operan con alta espalda económica, cobertura multizonal y ejercen un patrón de "captura territorial cruzada" (SERPAJ en el Norte; Opción en el Centro). Su estructura les confiere la viabilidad financiera necesaria para absorber los altos costos transaccionales del diseño contractual.
2. Operadores Regionales Medios: Entidades focalizadas en macrozonas específicas que logran adjudicarse plazas de alta complejidad. Mantienen un peso presupuestario intermedio (entre el 7% y el 10% nacional) operando de manera eficiente sin sobreextender sus líneas a lo largo de todo el país.
3. Prestadores Locales de Pequeña Escala: Instituciones de arraigo provincial y dependientes de escalas presupuestarias bajas (inferiores al 3%). Poseen alta vulnerabilidad frente a las fricciones administrativas y los desfases de liquidez.

4.3.2. Ponderaciones de evaluación y resolución de las adjudicaciones.

Para examinar la dinámica competitiva, se aisló un universo analítico basado en la regla de competencia efectiva. Este subconjunto contempló únicamente aquellos procesos en los que concurrieron al menos dos oferentes con puntajes numéricos válidos en el acta final, excluyendo licitaciones desiertas o de oferente único, dado que no es posible evaluar la calidad técnica relativa en ausencia de calificaciones competitivas. Este filtro identificó 31 procesos competitivos que agruparon 74 ofertas admisibles.

El diseño normativo distribuyó la evaluación en: Dimensión Técnica (80%), Económica (15%) y Administrativa (5%). Los resultados analizados arrojan que 20 casos se definieron por la dimensión técnica y 11 por la dimensión económica. El hecho de que la variable financiera explicara el 35,4% de los resultados sugiere que el anexo de precios opera como un mecanismo activo de desempate en escenarios de alta disputa.

En este marco, la dimensión económica evidenció un comportamiento inelástico. Lejos de competir mediante la optimización de costos, los oferentes tendieron uniformemente a proponer el presupuesto referencial máximo. De las 74 propuestas admisibles, 36 obtuvieron un puntaje económico perfecto (15 puntos), y el resto se agrupó en variaciones decimales mínimas (ej.14.9).

Esta inelasticidad trasladó la fricción competitiva hacia la dimensión técnica, produciendo el fenómeno de "empate técnico". Se documentaron 6 licitaciones altamente disputadas donde la diferencia final entre el primer y segundo lugar fue inferior a 1 punto. En estos casos, corporaciones incumbentes alcanzaron puntajes técnicos idénticamente perfectos (80.0 puntos), resolviéndose contratos de alta sensibilidad mediante diferencias mínimas en el anexo de costos.

Al contrastar el desempeño transversal, emergió un claro sesgo de incumbencia. Las macro-corporaciones nacionales promediaron puntajes finales de 97.5, concentrando el fenómeno de "hiper-puntuación". Los proveedores regionales o locales promediaron 87.8 puntos, recibiendo mayores deducciones en subdimensiones metodológicas (RRHH, Organización) y penalizaciones administrativas por omisiones de formato.

4.3.3. Cuasi-mercados y costos de transacción en el SNRSJ

La evidencia del ciclo sugiere que la estructura del Sistema de Compras Públicas en el SNRSJ tendió a consolidar un escenario de dependencia de incumbente (oligopolización), un fenómeno coherente con la teoría de los costos de transacción aplicados a cuasi-mercados de servicios sociales complejos (Bajari & Tadelis, 2001; Mason et al., 2019; Uenk & Telgen, 2019).

El diseño del contrato exige a las instituciones financiar hitos de implementación no remunerados y constituir boletas de garantía de alto costo, trasladando un nivel de riesgo patrimonial y asfixia de liquidez que los proveedores locales pequeños raramente pueden absorber. En consecuencia, las licitaciones parecen operar como un filtro ex ante que beneficia estructuralmente a aquellas corporaciones que cuentan con departamentos o asesoría jurídica, capital de arrastre o capacidad de crédito suficiente para soportar la incertidumbre del modelo.

La competencia se concentraría en la etapa previa a la adjudicación. Una vez asignados los programas y delimitados sus ámbitos territoriales, no existiría una competencia permanente entre las OAS por captar sujetos de atención. La distribución de los casos se organiza, más bien, mediante criterios administrativos y territoriales que asignan a cada entidad un espacio definido de operación. Por ello, la fase posterior se aproxima a una asignación regulada de la demanda más que a un mercado de competencia continua por los usuarios.

Esta configuración distingue entre competencia por el contrato y competencia durante la ejecución. La presión competitiva se desplaza desde la captación de la demanda hacia la capacidad de sostener la operación conforme a las condiciones técnicas, financieras y administrativas establecidas (Mason et al., 2019; Uenk & Telgen, 2019).

En consecuencia, el SNRSJ puede interpretarse como un cuasi-mercado de competencia limitada: existe concurrencia formal en la licitación, pero una expresión posterior más débil e indirecta. Esto no permite afirmar que el sistema carezca de competencia o que exista coordinación entre las OAS; indica, más acotadamente, que la competencia se concentra en la adjudicación, mientras la implementación se estructura mediante asignación territorial, derivación administrativa y cumplimiento contractual. En un mercado concentrado, esta configuración puede reducir los incentivos competitivos posteriores y reforzar la dependencia estatal respecto de los operadores incumbentes (Fiscalía Nacional Económica [FNE], 2020; Salas & Letelier, 2021).

En escenarios de empates técnicos resueltos por décimas porcentuales en el anexo de costos, la evaluación institucional muestra limitaciones para discriminar la calidad entre los grandes proveedores (Ramió-Matas & García-Codina, 2006). En la práctica, la saturación de puntajes perfectos indica que el instrumento de evaluación no solo clasifica ofertas, sino que premia la capacidad de traducir un proyecto a un formato auditable y administrativamente robusto.

Es necesario enfatizar que la obtención de puntajes perfectos en licitaciones es un resultado exclusivamente procedimental derivado del cumplimiento de pautas estandarizadas. En consecuencia, la hiper-puntuación representa una métrica de solvencia burocrática y madurez administrativa, y no debe inferirse automáticamente como garantía comprobada de mayor calidad clínica o éxito en la reinserción social (Ramió-Matas & García-Codina, 2006).

Finalmente, al concentrar cerca del 62% del presupuesto nacional en dos corporaciones, el sistema incurre en una externalidad advertida por la literatura sobre compras públicas: la pérdida de poder de negociación del Estado frente a grandes actores (Fiscalía Nacional Económica [FNE], 2020; Letelier & Salas, 2021). Si una de estas entidades macro-nacionales debiera cesar sus operaciones, el SNRSJ enfrentaría un mercado de proveedores locales

disminuido, amenazando la continuidad de un bien público esencial y tensionando el paradigma del pluralismo del bienestar.

4.4. Síntesis Analítica: El Cuasi-mercado de la Reinserción Juvenil a la Luz de la Evidencia

El análisis sistemático de los ciclos licitatorios 2023–2025 permite observar cómo la transición hacia el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ) configuró un cuasi-mercado altamente regulado. La articulación entre el diseño de las bases y las reglas de la Ley N.º 19.886 operó, en la práctica, como un mecanismo de estructuración de la oferta que delineó los contornos de la viabilidad, la participación y la competencia efectiva.

En relación con el primer supuesto, los resultados muestran que las condiciones económico-operativas se asociaron con patrones diferenciados de participación y viabilidad. Las garantías, los costos de instalación, el régimen de pagos y la fase de implementación no remunerada funcionaron como filtros de entrada que afectaron de manera desigual a las organizaciones. El supuesto se encuentra respaldado en términos asociativos, aunque la evidencia no permite establecer una relación causal exclusiva.

Respecto del segundo supuesto, los resultados muestran que las reglas de Compras Públicas incidieron en la competencia efectiva. Los foros de consulta registraron tensiones relevantes, la admisibilidad excluyó ofertas por errores documentales y económicos, y la evaluación produjo diferencias reducidas en determinados procesos. Por tanto, la competencia formal no siempre se tradujo en una competencia sustantiva amplia. Sin embargo, no corresponde afirmar que las exclusiones hayan eliminado necesariamente ofertas técnicamente superiores, puesto que esa comparación no se encuentra disponible para todos los casos.

En relación con el tercer supuesto, la evidencia muestra efectos territoriales diferenciados. La inadmisibilidad, la participación y la concentración presupuestaria variaron según la macrozona. El Norte presentó mayores dificultades de entrada, el Centro una concentración presupuestaria más elevada y el Sur una distribución relativamente más equilibrada. En consecuencia, el diseño estandarizado produjo efectos distintos al interactuar con mercados profesionales, capacidades institucionales y escalas territoriales desiguales.

5. Conclusiones.

Al evaluar de manera integral la transición desde el modelo administrado por el Servicio Nacional de Menores (SENAME) hacia el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ), resulta indispensable establecer de entrada que la creación de la nueva institucionalidad constituye un hito de transformación pública de carácter estructural e irreversible. La promulgación de la Ley N.º 21.527 y la puesta en marcha del nuevo Servicio expresan un consenso técnico e institucional largamente demandado por los actores del sistema de justicia penal adolescente, fijando un punto de no retorno hacia una provisión especializada, garante de derechos y fundamentada en la evidencia mediante el Modelo de Intervención Especializado (MIE) (Droppelmann, 2021; Boreal Consultores & AMH, 2021; Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2024).

El sentido profundo de esta tesis no radica en cuestionar la legitimidad, oportunidad o pertinencia de la reforma —cuyo valor en términos de especialización e inversión pública resulta indiscutible al observar el incremento del gasto fiscal en la oferta externalizada, el cual se multiplicó por 2,5 entre 2023 y 2026—, sino en aportar evidencia empírica para la mejora continua de sus procesos de implementación. Toda transformación institucional de esta envergadura, que reorganiza el régimen de financiamiento, supervisión y contratación a nivel nacional, enfrenta de manera inevitable complejas fricciones de instalación, descalces operativos y tensiones entre el diseño normativo y la realidad del campo proveedor (Bajari & Tadelis, 2001; Salas & Letelier, 2021; Uenk & Telgen, 2019).

En este contexto, un hallazgo de contexto insoslayable es que, más allá de las severas dificultades detectadas en los primeros ciclos licitatorios —tales como la alta deserción inicial en el Norte durante 2023 o la baja competencia observada en el Sur en 2024—, el SNRSJ ha logrado al término del ciclo 2023–2025 desplegar, instalar y mantener en funcionamiento la totalidad de la red nacional de programas de medidas y sanciones en el medio libre). Que la oferta esté hoy presente y operando en todo el territorio nacional constituye un logro operativo mayor de la política pública, cuya evaluación clínica y de impacto directo en la reinserción social de los jóvenes constituirá la materia de investigaciones futuras.

Por consiguiente, la crítica documental desarrollada en este estudio respecto de la alta concentración presupuestaria, las barreras de liquidez y la rigidez de las Compras Públicas debe

comprenderse no como un cuestionamiento a la existencia del Servicio, sino como un diagnóstico de gestión pública orientado a perfeccionar la arquitectura del cuasi-mercado regulado, resguardando en el mediano plazo la diversidad de oferentes, la sostenibilidad de las instituciones colaboradoras y la calidad continua de las intervenciones.

La evidencia documental examinada en esta tesis permite concluir que la transición hacia el Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil no configuró, en su fase inicial, un mercado amplio y competitivamente denso, sino un cuasi-mercado altamente regulado, con importantes barreras de entrada y una rápida tendencia a la concentración territorial de adjudicaciones. En este escenario, la baja competencia, los procesos declarados desiertos y la reiteración de adjudicatarios no pueden interpretarse únicamente como fallas aisladas de gestión de las organizaciones del Tercer Sector, sino también como efectos estructurales de una arquitectura institucional de doble filtro: por una parte, la acreditación previa del Consejo de Estándares y Acreditación, que restringe el universo de organizaciones habilitadas para participar; y, por otra, las bases de licitación y las reglas del Sistema de Compras Públicas, que distribuyen de manera asimétrica los costos de transacción, los riesgos operativos y las exigencias de cumplimiento administrativo (Centro de Sistemas Públicos [CSP], 2016; Fiscalía Nacional Económica [FNE], 2020; Salas & Letelier, 2021; Torres et al., 2007).

En este marco, el CEA no puede entenderse como un requisito meramente formal o habilitante, sino como una pieza constitutiva del mercado regulado de provisión en justicia juvenil. La acreditación operó como un mecanismo de selección ex ante que redujo, desde el origen, la densidad potencial de oferentes, delimitando quiénes cumplían el umbral mínimo de idoneidad institucional, técnica y organizacional para ingresar al sistema. Esta función cumplió un objetivo legítimo de resguardo de estándares, pero en un mercado pequeño y territorialmente desigual también contribuyó a estrechar la base efectiva de competencia, especialmente cuando el universo de organizaciones acreditadas fue reducido y no todas contaban con capacidades equivalentes para responder a procesos licitatorios complejos.

Sobre esa base ya restringida, el diseño económico-operativo de las licitaciones actuó como un segundo filtro estructural de naturaleza patrimonial y organizacional. Exigencias como las garantías de fiel cumplimiento, la fase de implementación no remunerada, la validación administrativa de pagos, la presión de caja en la etapa inicial y las restricciones para compartir

funciones o generar economías de escala internas trasladaron riesgo financiero y operacional hacia las OAS, favoreciendo comparativamente a organismos con mayor solvencia burocrática, respaldo crediticio y capacidad de absorción de costos hundidos. En consecuencia, el sistema no solo seleccionó ejecutores técnicamente admisibles, sino que tendió a privilegiar a aquellas organizaciones capaces de financiar anticipadamente la instalación y estabilización de programas complejos en un contexto de alta incertidumbre institucional.

La evidencia también muestra que las reglas procedimentales del Sistema de Compras Públicas no operaron como un soporte neutro de asignación contractual, sino como un filtro adicional que moldeó directamente la competencia efectiva. El análisis de los foros de consulta revela una exposición sostenida de tensiones financieras, técnicas y administrativas por parte de los oferentes, junto con una capacidad limitada de corrección adaptativa por parte del Estado, cuyas respuestas tendieron a remitir tautológicamente a las bases o a rechazar solicitudes de flexibilización. Del mismo modo, la inadmisibilidad administrativa adquirió un peso especialmente alto en un mercado de baja densidad competitiva, donde errores formales, arrastre documental interregional u omisiones en la oferta económica bastaron para excluir actores potencialmente idóneos antes de la evaluación técnica sustantiva.

En el plano competitivo, los resultados muestran que la existencia formal de licitaciones no aseguró competencia efectiva. Aunque la cobertura presupuestaria y territorial aumentó entre 2023 y 2025, la estabilización del sistema ocurrió bajo condiciones de baja densidad competitiva y concentración creciente, hasta configurar un patrón de duopolio asimétrico a nivel nacional, con Corporación Opción y SERPAJ concentrando en conjunto el 61,8% del presupuesto destinado a programas de medio libre. Este hallazgo permite sostener que el SNRSJ no evolucionó hacia un mercado plural y ampliamente competitivo, sino hacia mercados regionales estrechos, con oligopolización territorial y con casos de monopolización funcional de ciertos territorios o segmentos específicos, donde la oferta viable se redujo en la práctica a uno o muy pocos actores.

Dicha concentración no debe leerse automáticamente como prueba de superioridad técnica sustantiva. El análisis de la evaluación muestra que, en un contexto donde la dimensión económica se comportó de manera inelástica y muchas ofertas tendieron a saturar el presupuesto referencial, la disputa efectiva se desplazó hacia la capacidad de obtener puntajes técnicos y

administrativos casi perfectos dentro de un formato altamente estandarizado. En este sentido, la hiper-puntuación observada en las macro-corporaciones incumbentes parece expresar principalmente solvencia burocrática, madurez administrativa y capacidad de traducir proyectos al lenguaje auditable del Estado, más que una demostración concluyente de mayor calidad clínica o mejores resultados en reinserción social (Ramió-Matas & García-Codina, 2006; Uenk & Telgen, 2019).

La discusión adquiere mayor densidad cuando se considera la naturaleza del servicio licitado. Los programas de reinserción social juvenil no equivalen a bienes homogéneos ni a prestaciones fácilmente sustituibles, sino a servicios sociales complejos cuya calidad depende de continuidad interventiva, estabilidad de equipos, especialización profesional, adecuación territorial y trabajo relacional sostenido (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Uenk & Telgen, 2019). Por ello, la concentración observada no solo tiene implicancias competitivas, sino también institucionales: incrementa la dependencia del Estado respecto de pocos incumbentes, reduce el margen real de elección en ciertos territorios y tensiona la sostenibilidad del sistema frente a eventuales salidas o fallas de alguno de los actores dominantes (FNE, 2020; Salas & Letelier, 2021).

En esta línea, una conclusión central de la tesis es que la política pública parece haber subestimado la temporalidad propia de la instalación de estos programas. La escasez de perfiles con experiencia y especialización en múltiples territorios, reportada reiteradamente en los foros y reflejada en las tensiones de implementación, sugiere que el SNRSJ debe comprenderse también como una política pública de instalación lenta, cuya consolidación depende del desarrollo progresivo de capacidades organizacionales, profesionales y territoriales en las OAS (Droppelmann, 2021). En otras palabras, el sistema no está comprando una prestación completamente disponible y estandarizada, sino una capacidad institucional que requiere tiempo para formarse, instalarse y madurar antes de poder ser evaluada con plenitud.

Desde esa perspectiva, la duración contractual deja de ser un aspecto accesorio y pasa a ser una variable central de la arquitectura institucional. Si el diseño inicial contempló contratos de 36 meses, ello sugiere que al menos en una fase temprana se reconocía la necesidad de un horizonte suficiente para instalar, estabilizar y observar la implementación de una reforma de gran escala. En cambio, cuando los contratos se acortan o se fragmentan, el sistema obliga a

reabrir la competencia antes de que los costos de instalación hayan sido plenamente amortizados, reforzando la ventaja de quienes ya cuentan con capacidades instaladas y desincentivando la entrada de nuevos actores (Bajari & Tadelis, 2001; Uenk & Telgen, 2019). En programas de reinserción social, además, plazos como 13, 16 o incluso 24 meses pueden resultar insuficientes para distinguir con claridad entre problemas propios de la fase de ajuste organizacional y resultados atribuibles a una calidad consolidada de la intervención.

Por ello, la discusión sobre monopolio u oligopolio no debe entenderse como una exageración retórica, sino como un esfuerzo por nombrar con mayor precisión la estructura empírica emergente del mercado acreditado. La tesis no permite afirmar que todo el sistema opere bajo un monopolio general, pero sí ofrece bases para sostener la existencia de mercados regionales con monopolización funcional, duopolios asimétricos y tendencias de monopolio de facto en segmentos específicos, especialmente allí donde la combinación de acreditación, costos de instalación, escasez de perfiles especializados y exigencias administrativas reduce materialmente la contestabilidad del mercado. En esos contextos, el problema no es solo que existan pocos oferentes, sino que las probabilidades reales de entrada, permanencia y expansión se encuentran estructuralmente reordenadas a favor de organizaciones incumbentes con mayor espalda financiera, burocrática y territorial (Mason et al., 2019; Salas, 2017).

Esto no implica concluir que la externalización de la reinserción social juvenil sea, en sí misma, improcedente o inviable. Lo que la evidencia documental sí muestra es que su eficacia depende decisivamente de la forma concreta en que el Estado diseña, administra y ajusta las reglas de acceso, acreditación, competencia y continuidad de la provisión (Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Salas, 2017; Uenk & Telgen, 2019). Cuando esas reglas se aplican con rigidez sobre un mercado pequeño, territorialmente desigual y de lenta maduración organizacional, el resultado puede ser un cuasi-mercado formalmente competitivo, pero materialmente estrecho, con sesgo de incumbencia, concentración creciente y dependencia estructural respecto de pocos ejecutores dominantes (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Mason et al., 2019).

En síntesis, la estabilización de los flujos de contratación en el cuasi-mercado del SNRSJ parece haberse logrado a costa de consolidar altas barreras de entrada y una marcada dependencia estatal respecto de un número muy reducido de operadores macro-nacionales, lo

que tensiona tanto la promesa de competencia como el ideal de pluralismo del bienestar que subyace a la provisión mixta de servicios sociales (Mason et al., 2019; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Salas, 2017). Si bien el sistema resguarda la fe pública, la trazabilidad administrativa y la estandarización procedimental propias del régimen de compras públicas, su rigidez también debilita la diversidad efectiva del campo proveedor y expone la política pública a un riesgo sistémico, en la medida en que la continuidad de un servicio esencial pasa a depender crecientemente de pocos incumbentes con alta capacidad de permanencia (FNE, 2020; Salas & Letelier, 2021).

Una implicancia central que emerge del análisis de esta primera fase de implementación del SNRSJ refiere a la necesidad de revisar los supuestos económicos sobre los cuales se diseñó el sistema de contratación pública en justicia juvenil. La evidencia empírica acumulada entre 2023 y 2025 demuestra que la existencia previa en el régimen SENAME de territorios con oferentes únicos o baja diversidad de actores no fue una anomalía transitoria, sino la expresión estructural de un mercado reducido de organizaciones especializadas. La introducción del régimen de Ley de Compras N.º 19.886 no diversificó este campo, sino que consolidó oligopolios regionales y concentraciones de facto donde dos instituciones absorben el 61,88% del presupuesto nacional.

Frente a esta realidad, resulta pertinente discutir la validez de insistir en un esquema de licitaciones de alta frecuencia y corta duración bajo la premisa de una competencia que en la práctica es limitada. En el ámbito de los servicios sociales complejos, la reinserción social no constituye un insumo homogéneo ni fácilmente sustituible en el mercado; es una prestación intensiva en trabajo relacional, cuya efectividad clínica y sociocriminológica depende decisivamente de la estabilidad y especialización de los equipos técnicos, la continuidad de los procesos de intervención y el arraigo territorial (Bach-Mortensen & Barlow, 2021; Navarro-Pérez & Gabaldón-Estevan, 2017; Uenk & Telgen, 2019).

Cuando una organización interrumpe o pierde la ejecución de un programa en el corto plazo debido a rigideces procedimentales o descalces de flujo de caja, el costo para la política pública no se limita a la tramitación de un nuevo concurso. Se genera un perjuicio sustantivo en las trayectorias de los adolescentes atendidos, al fracturar la alianza terapéutica, discontinuar el

cumplimiento de los mandatos judiciales y obligar al Estado a financiar nuevamente la curva de instalación, infraestructura y capacitación de nuevos equipos.

Por ello, la sostenibilidad del SNRSJ exige pasar de una lógica de "comprador de prestaciones de corto plazo" a una estrategia de financiamiento y resguardo de la capacidad institucional instalada. Si la evidencia muestra que la oferta especializada es escasa y que la entrada de nuevos competidores es lenta, el diseño regulatorio debiera orientarse a garantizar horizontes contractuales de mediano y largo plazo (sustantivamente superiores a los 36 meses), que reconozcan los tiempos reales de maduración del Modelo de Intervención Especializado (MIE) y amortigüen los costos de instalación (Bajari & Tadelis, 2001; Droppelmann, 2021). Asumir abiertamente la existencia de oligopolios o concentraciones territoriales de facto permitiría al Estado migrar desde una disputa licitatoria formal hacia esquemas de regulación directa, auditoría clínica rigurosa y convenios de continuidad condicionada a resultados, resguardando la calidad de la intervención y protegiendo el bien superior de los jóvenes del sistema de justicia penal adolescente.

Finalmente, esta fase documental permite identificar con claridad estas tendencias, pero no agota su explicación. Los documentos analizados muestran cómo operan los filtros de entrada, cómo se distribuyen las adjudicaciones, qué tensiones emergen entre diseño estatal y capacidades del campo proveedor, y cómo se estructura la concentración territorial del mercado; sin embargo, no permiten inferir directamente las motivaciones detrás de la participación, la deserción o la integración de las OAs en este nuevo entorno regulatorio (Bowen, 2009; Maxwell, 2013; Miles et al., 2019). Por ello, la segunda fase cualitativa aparece como metodológicamente indispensable para indagar en las percepciones de riesgo, las evaluaciones de viabilidad y las estrategias organizacionales que despliegan tanto las entidades del Tercer Sector como los actores estatales frente a esta arquitectura regulatoria, y para precisar si la concentración observada responde solo al diseño institucional o también a procesos adaptativos más complejos.

REFERENCIAS

Bach-Mortensen, A. M., & Barlow, J. (2021). Outsourced austerity or improved services? A systematic review and thematic synthesis of the experiences of social care providers and commissioners in quasi-markets. *Social Science & Medicine, 276, Article 113844.* https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.113844

Bajari, P., & Tadelis, S. (2001). Incentives versus transaction costs: A theory of procurement contracts. *RAND Journal of Economics, 32(3), 387–407*. https://doi.org/10.2307/2696361

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile [BCN]. (2026). *Ley N° 19.886: Ley de bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios.* Ley Chile. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=213004

Boreal Consultores & AMH. (2024). *Análisis de estándares y diseño del sistema de acreditación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil (SNRSJ).* Informe de consultoría para el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Chile.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal, 9(2), 27–40.* https://doi.org/10.3316/QRJ0902027

Centro de Sistemas Públicos [CSP]. (2016). *Estudio de relevamiento del proceso óptimo de compra, asociado a costos de transacción y satisfacción de usuarios de ChileCompra*. Programa de Modernización del Sector Público, Universidad de Chile.

Chile. (2023). *Ley de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2023*. Ministerio de Hacienda. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1186383

Chile. (2025). *Ley de Presupuestos del Sector Público correspondiente al año 2026.* Ministerio de Hacienda. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1186383

Decreto N.º 56. (2025). *Aprueba reglamento del Consejo de Estándares y Acreditación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil*. Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Dirección ChileCompra. (2015, 8 de enero). *Foro de preguntas en licitaciones de www.mercadopublico.cl sólo debe ser utilizado para aclaraciones de las bases.* https://www.chilecompra.cl/2015/01/foro-de-preguntas-en-licitaciones-de-www-mercadopublico-cl-solo-debe-ser-utilizado-para-aclaraciones-de-las-bases/

Droppelmann, C. (2021). *Diagnóstico sobre las capacidades operativas y técnicas de organismos colaboradores y prestadores de servicios de la red SENAME para la implementación del nuevo Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil.* (Informe Final de Consultoría). Secretaría Ejecutiva de Reinserción Social Juvenil, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Fiscalía Nacional Económica [FNE]. (2020). *Estudio de mercado sobre compras públicas (EM06-2019)*. División de Estudios de Mercado. https://www.fne.gob.cl/estudios-de-mercado/

Herrera Gómez, M. (1998). *El tercer sector en los sistemas de bienestar*. Tirant lo Blanch.

Letelier, C., & Salas, R. (2021). *Estudio sobre el diseño institucional y la transición al sistema de compras públicas en el marco de la implementación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil. (Consultoría No. ATN/OC-17434-CH).* Universidad de Chile; División de Reinserción Social, Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.

Mason, C., Moran, M., & Carey, G. (2019). Quasi-markets and the delivery of publicly funded social services: A systematic review. *Social Policy & Administration, 53(7), 981–995.* https://doi.org/10.1111/spol.12508

Maxwell, J. A. (2013). *Qualitative research design: An interactive approach* (3rd ed.). SAGE Publications.

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.

Ministerio de Hacienda. (2004, 24 de septiembre). *Decreto N.º 250: Aprueba reglamento de la Ley N.º 19.886 de bases sobre contratos administrativos de suministro y prestación de servicios.* Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=229553

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2024). *Antecedentes institucionales y de implementación del Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil.* (Informe de avance y cuenta pública institucional). Secretaría Ejecutiva de Reinserción Social Juvenil. https://www.minjusticia.gob.cl/reinsercion-social-juvenil/

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2025). *Ley de Presupuestos 2026: Partida Ministerio de Justicia y Derechos Humanos.* [Presentación ante la Subcomisión Especial de Presupuestos]. Dirección de Presupuestos. https://www.dipres.gob.cl/

Navarro-Pérez, J. J., & Gabaldón-Estevan, D. (2017). El bienestar y su provisión plural: Estado, mercado y tercer sector en la reconfiguración de los servicios sociales. *Cuadernos de Trabajo Social, 30(2), 305–317*. https://doi.org/10.5209/CUTS.54016

Pavez-Mena, M., Ortiz, F., & Carrasco, N. (2019). Tercer sector, subvenciones y externalización en el sistema de atención a la infancia en Chile. *Revista de Trabajo Social, 93, 45–67*.

Ramió-Matas, C., & García-Codina, O. (2006). La externalización de servicios públicos y sus límites en el ámbito de los servicios sociales. *Revista del CLAD Reforma y Democracia, 35, 1–24.* http://hdl.handle.net/10486/678652

Salas, O. (2017). Cuasi mercado y privatización en el marco del Estado de bienestar de Suecia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (69), 191–222. https://doi.org/10.69733/clad.ryd.n69.a146

Servicio Nacional de Reinserción Social Juvenil. (2023). *Anexo 11: Requerimientos de infraestructura de Centros de Cumplimiento de Medio Libre* (en Resolución Exenta N.º 031, de 10 de noviembre de 2023, que aprueba normas técnicas de funcionamiento de los programas medio libre de libertad asistida simple, libertad asistida especial y medida cautelar ambulatoria).

Torres, A., Traverso, J., & Rungeling, B. (2007). Costos de transacción y barreras de entrada en los sistemas de contratación pública. *Revista de Ciencia Política y Administración Pública, 15(2), 55–78.*

Uenk, N., & Telgen, J. (2019). Managing challenges in social service triads: Exploring public procurement practices in the Dutch social support and youth care sector. *Journal of Purchasing and Supply Management, 25(5), 100525*. https://doi.org/10.1016/j.pursup.2019.100525

©Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra, con fines académicos o de investigación, por cualquier medio o procedimiento, siempre que se incluya la referencia bibliográfica.