

**Programa de Apoyo a la Exportación de Servicios Globales de
Chile
(CH-L1138)**

Borrador

MANUAL DE OPERACIONES

Junio 2017

ÍNDICE

- I. Introducción**
- II. El Programa**
- III. Componentes del Programa**
- IV. Administración del Programa**

I. Introducción

1.1 Con la finalidad de aprovechar de mejor forma las potencialidades del país para aumentar su participación en el creciente mercado internacional de servicios globales, el Gobierno de Chile ha estimado necesario diseñar e implementar el Programa de Apoyo a la Exportación de Servicios Globales de Chile, con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

1.2 El Manual de Operaciones del Programa (MO) tiene como objetivo establecer el conjunto de normas y procedimientos principales que se utilizarán en el proceso de implementación del Programa de Apoyo a la Exportación de Servicios Globales de Chile (en adelante el Programa), con la finalidad de contribuir a alcanzar eficacia en el logro de los objetivos, eficiencia en el uso de sus recursos, coordinación entre las instituciones e instancias participantes, y la mayor agilidad y transparencia en su administración.

1.3 En lo fundamental, el MO contiene una descripción de los siguientes aspectos de interés relacionados con el Programa:

- (i)** Los objetivos y las principales características de sus componentes;
- (ii)** Las instituciones y personas que participan en su administración y la forma en que se interrelacionan;
- (iii)** Los criterios de elegibilidad de las empresas e instituciones que podrán recibir sus aportes financieros y los criterios de selección de los proyectos que postulen a él;
- (iv)** El sistema de monitoreo, control y evaluación de los proyectos que serán apoyados por el Programa; y
- (v)** Los principales procesos administrativos que deberán ejecutarse en la gestión de los proyectos que recurren al apoyo financiero del Programa.

1.4 Usuarios

Los principales usuarios del MO serán todas las personas y entidades que participen directa o indirectamente en la administración y/o ejecución de los recursos del Programa, entre los que destacan:

- (i)** Las empresas que postulan y/o reciben apoyo financiero del Programa;
- (ii)** Las instituciones e instancias, tanto técnicas como directivas, relacionadas a su administración; y
- (iii)** Los consultores, auditores externos y responsables de las evaluaciones que soliciten las autoridades del Programa.

1.5 Modificaciones

Con la finalidad de otorgar flexibilidad al cumplimiento de los objetivos del Programa, el organismo Ejecutor con el acuerdo del BID podrá realizar las modificaciones que estime pertinentes al presente MO.

II. El Programa

Los objetivos, componentes, resultados esperados y presupuesto del Programa, son los siguientes:

A. Objetivos

2.1 Objetivo general

El objetivo general del Programa es contribuir al desarrollo del sector de servicios globales de exportación en Chile.

2.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos del Programa son:

- (i)** Aumentar las exportaciones y la IED en el sector de servicios globales de exportación;
- (ii)** Mejorar las capacidades de los recursos humanos e incrementar el nivel de empleo en el sector de servicios globales de exportación; y
- (iii)** Adaptar el marco regulatorio a las necesidades de la industria de servicios globales de exportación.

B. Componentes

2.3 Para el logro de los objetivos mencionados, el Programa considera la realización de los siguientes tres componentes:

- (i)** Generación de capacidades empresariales y atracción de inversiones de servicios globales;
- (ii)** Desarrollo de talento humano para el sector de servicios globales; y
- (iii)** Adaptación del marco regulatorio.

C. Resultados Esperados

2.4 Los principales resultados esperados del Programa son:

- (i)** Aumentar participación de los servicios de alto valor agregado en el total de las exportaciones de servicios de Chile, promoviendo la diversificación de la estructura productiva del país;
- (ii)** Incrementar el empleo dentro del sector de servicios globales, fomentando de esta forma la inclusión social y el aumento del empleo de calidad; y
- (iii)** Aumentar la inversión extranjera en el sector de servicios.

D. Presupuesto

2.5 El costo total del Programa será USD 35 millones, incluyendo los gastos de administración. El período de ejecución y desembolso del Programa es de 4 años (48 meses).

2.6 El presupuesto consolidado por componente y total del Programa, es el siguiente:

E. Administración y ejecución del Programa

- 2.7** El prestatario del Programa será el Ministerio de Hacienda, a través de la Subsecretaría de Hacienda, que actuará como Organismo Ejecutor (OE), responsable de la coordinación técnica, operativa y financiera del Programa, lo que será realizado mediante la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), adscrita a dicha Subsecretaría.
- 2.8** En la ejecución del Programa participarán, además de la Subsecretaría de Hacienda las siguientes instituciones públicas sub-ejecutoras:
- a)** InvestChile;
 - b)** ProChile;
 - c)** Corporación de Fomento de la Producción (CORFO);
 - d)** Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE); y
 - e)** Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA).
- 2.9** Las entidades sub-ejecutoras realizarán todas las actividades técnicas y administrativas necesarias para la ejecución de los proyectos que les correspondan, con cargo a los recursos del préstamo que le transfiera la UEP según lo establecido en el contrato de préstamo y en los convenios de ejecución, que suscriban con el OE, para lo cual las entidades sub-ejecutoras constituirán Unidades Responsables del Proyecto (URP).
- 2.10** La UEP supervisará el avance de las acciones de los proyectos, consolidando además la información sobre gastos, contrataciones y adquisiciones a nivel de todo el Programa, y elaborará los estados financieros del mismo. El OE solicitará al Banco el reembolso de los gastos efectuados por adquisiciones y contrataciones contempladas en el PA del programa, con cargo al endeudamiento, para lo cual presentará el listado de gastos en la modalidad establecida para el efecto
- 2.11** Las funciones de la UEP, así como los mecanismos de relacionamiento con otras instituciones e instancias que participan en apoyo a la administración y ejecución del Programa, se establecen en el Capítulo xx de este MO.

III. Componentes del Programa

El Programa contempla la realización de tres componentes con el siguiente contenido:

3.1 Componente I: Generación de capacidades empresariales y atracción de inversiones de servicios globales

Este componente busca potenciar las capacidades de las pequeñas y medianas empresas locales y atraer inversiones para incrementar las exportaciones y el empleo en el sector de servicios globales, para lo cual se prevé la coordinación y optimización de los instrumentos de fomento, de atracción de inversiones y de promoción de exportaciones en todo el país para asegurar una mayor focalización e impacto de los mismos en los sectores de servicios globales en que Chile tenga ventajas competitivas.

El Programa podrá financiar, entre otras, las siguientes actividades:

- a) Posicionamiento internacional;
- b) Servicios de desarrollo empresarial para la exportación
- c) Promoción comercial;
- d) Servicios pre y post inversión; y
- e) Sistema de información del sector (plataforma electrónica con información sobre la regulación y procedimientos de exportación de servicios, mecanismos de apoyo y promoción, inteligencia de negocios y acceso a bases de datos).

Este componente incluye la participación de entidades tales como la Agencia de Promoción de la Inversión Extranjera (Invest Chile), la Agencia de Promoción de las Exportaciones (ProChile), la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) y el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA).

3.2 Componente II: Desarrollo de talento humano para el sector de servicios globales

El objetivo de este componente es mejorar el acceso y el nivel de las capacidades existentes tanto a nivel individual como empresarial, para asegurar una mejor vinculación de la oferta de talento humano con las necesidades y demandas del sector privado e incrementar el nivel de empleo en el sector de servicios globales de exportación. Para ello, se prevé la coordinación y especialización de los instrumentos existentes para la capacitación y certificación del capital humano.

El Programa contribuirá a financiar la instrumentación de programas de capacitación específicos para atender necesidades transversales de las empresas para el desarrollo de los servicios globales, tales como el conocimiento de idiomas, analistas en el área de software, tecnologías específicas y habilidades blandas, entre otras.

De esa forma se pretende formar y atraer talento para el sector de servicios globales, basándose en las mejores prácticas internacionales que han conformado asociaciones público-privadas exitosas para la inserción global, tales como los *finishing schools*¹.

¹ Programas de capacitación de cofinanciamiento público-privado a medida de las necesidades empresariales.

Este componente incluye la participación de entidades tales como la Corporación *de Fomento de la Producción* (CORFO) y el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

3.3 Componente III: Ecosistema y coordinación institucional

A través del programa se podrán implementar acciones que contribuyan a generar el conocimiento para identificar necesidades y brechas de capacitación en la industria de servicios globales y generar los contenidos pedagógicos requeridos para superarlos, así como estudios estratégicos de focalización y diseños de planes sectoriales, simplificación de trámites, estandarización de información de exportación de servicios mediante sistemas de codificación internacional, sistemas de incentivos tributarios para la atracción de inversiones, metodologías de evaluación de resultados e impacto institucionales, además de las actividades de coordinación interinstitucional tanto a nivel del sector público como de este con el sector privado.

Este componente prevé la participación de entidades tales como la Agencia de Promoción de la Inversión Extranjera (Invest Chile), la Agencia de Promoción de Exportaciones (ProChile), la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE), el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA) y el Ministerio de Hacienda, entre otros.

IV. Administración del Programa

A. Organización institucional

- 4.1** El Organismo Ejecutor del Programa (OE) será la Subsecretaría de Hacienda del Ministerio de Hacienda. La mencionada Subsecretaría de Hacienda, será la responsable de la coordinación técnica, operativa y financiera de todas las actividades relacionadas al Programa, lo que será realizado mediante la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), adscrita a la Unidad de Facilitación de Comercio de dicha Subsecretaría.
- 4.2** Para la conducción estratégica del Programa, la Subsecretaría dispondrá del apoyo de un Comité Estratégico (CE). Por otra parte para su ejecución el Programa contará con el apoyo de un Comité Técnico del Programa (CTP), encargado de asesorar técnicamente a la UEP, rol que será desempeñado por el actual Comité Técnico Público Privado de los servicios globales.
- 4.3** Los componentes del Programa serán ejecutados por las instituciones públicas que recibirán financiamiento del Programa (InvestChile, ProChile, CORFO, SENCE, CNCA y Ministerio de Hacienda), de acuerdo a las normas y procedimientos habituales que ellas utilizan para realizar sus actividades de fomento a la industria de servicios globales.
Para ello, las entidades sub-ejecutoras deberán constituir Unidades Responsables del Proyecto (URP), encargadas de administrar los recursos que el programa les asigne, y suscribirán convenios de ejecución con el OE, donde se estipularán las condiciones para la transferencia y rendición de los recursos financieros del Programa.
- 4.4** El Programa financiará los gastos relacionados con la administración y coordinación de las actividades del mismo, incluyendo las auditorías y las evaluaciones intermedias y finales. Se incluirán en estas partidas el pago de los honorarios al personal contratado por la UEP, el pago de consultorías especializadas, la contratación de servicios de empresas auditoras, el pago de las evaluaciones y otros gastos necesarios para el buen funcionamiento de la UEP.
- 4.5** Para los fines de la ejecución fiduciaria, la UEP recibirá el apoyo de la Subsecretaría de Hacienda en los aspectos contables, informáticos y legales, sin costo adicional para el Programa.

B. Conducción estratégica

- 4.6** El Comité Estratégico del Programa (CEP) será la instancia colegiada responsable de la conducción estratégica del Programa. Estará conformado por el Subsecretario de Hacienda y las máximas autoridades de los servicios públicos que participan y reciben recursos provenientes del Programa: InvestChile, ProChile, CORFO, SENCE, y el CNCA, y un par de representantes del sector privado, nombrados por la Cámara de Comercio de Santiago y la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA). Será presidido por el Subsecretario de Hacienda.

- 4.7** Las principales funciones del CEP serán:
- (i) Establecer las directrices estratégicas que conduzcan al cumplimiento de los objetivos del Programa;
 - (ii) Supervisar la marcha general del Programa y el cumplimiento de las metas del mismo.
 - (iii) Aprobar el MO y sus modificaciones, en concordancia con el BID,
 - (iv) Recibir información de las auditorías externas realizadas, y velar por la implementación de sus recomendaciones por parte de la UEP; y
 - (v) Modificar las metas generales y específicas del Programa en caso que lo estime necesario, en concordancia con el BID.
- 4.8** Para su operación, el CEP se reunirá al menos una vez cada 3 meses. El Coordinador de la UEP actuará como Secretario Ejecutivo del CEP, debiendo, en consecuencia, citar a las reuniones del mismo por encargo de su Presidente, elaborar las actas de las reuniones y velar por la ejecución de los acuerdos establecidos por dicho Comité.

C. Administración y ejecución

- 4.9** La Unidad Ejecutora del Programa (UEP), localizada en la Unidad de Facilitación de Comercio Exterior de la Subsecretaría de Hacienda, estará constituida, por el siguiente equipo de profesionales: (i) un Director Ejecutivo del Programa (DEP); (ii) un Director Técnico; y (iii) un Jefe de Proyectos. La Subsecretaría de Hacienda, brindará a la UEP los servicios profesionales en materia de: (i) asesoría jurídica; (ii) apoyo financiero y contable; y (iii) servicios informáticos.
- 4.10** El Coordinador de la Unidad de Facilitación de Comercio Exterior, designado por el Subsecretario de Hacienda, ocupará el cargo de Director Ejecutivo del Programa (DEP).
- 4.11** La UEP tendrá las siguientes funciones principales:
- (i) Dirigir, coordinar y controlar el Programa, de tal manera de alcanzar sus objetivos, resultados e impactos;
 - (ii) Gestionar la relación con el Banco en todos los aspectos relacionados al Programa;
 - (iii) Elaborar los informes técnicos y financieros que deban presentarse al BID;
 - (iv) Mantener un adecuado sistema de archivo de la documentación que respalde los gastos e inversiones efectuados en el Programa;
 - (v) Monitorear y supervisar el avance de sustantivo de las actividades contempladas en el Programa;
 - (vi) Asesorar al CEP y al CTP durante la ejecución del Programa;
 - (vii) Implementar las recomendaciones de las evaluaciones y auditorías del Programa; y
 - (viii) Cumplir toda otra tarea que le corresponda de acuerdo con lo dispuesto en el MO y en el Contrato de Préstamo.
- 4.12** El Director Ejecutivo del Programa (DEP), deberá ser un profesional con estudios en una carrera de a lo menos 8 semestres de duración, con título otorgado por una

universidad o instituto profesional del Estado o reconocido por éste y acreditar una experiencia profesional no inferior a 5 años en áreas relacionadas con la gestión de proyectos de gran envergadura y alto impacto, idealmente con estudios de post grado y manejo del idioma inglés.

4.13 El DEP tendrá las siguientes funciones:

- (i) Coordinar y supervisar la ejecución de las actividades del Programa en el marco de las orientaciones estratégicas del CEP y técnicas del CTP;
- (ii) Actuar como enlace permanente entre el Organismo Ejecutor y el Banco;
- (iii) Supervisar la ejecución de los componentes de acuerdo al cronograma previsto y redactar informes respecto al progreso de los mismos, según los requerimientos del Banco;
- (iv) Supervisar los Informes Contables y Financieros del Programa;
- (v) Participar, coordinar y facilitar los trabajos de seguimiento del Programa, sus evaluaciones y auditoría;
- (vi) Mantener actualizado el Plan de Ejecución del Programa, de acuerdo con los objetivos, componentes y Matriz de Resultados del Programa; y
- (vii) Presenta y ejecutar el Plan de Adquisiciones (PA) del Programa de acuerdo a los procedimientos del Banco.

4.14 El Director Técnico, deberá ser una persona con que posea un título profesional, de una carrera de a lo menos 8 semestres de duración, otorgado por una universidad o instituto profesional del Estado o reconocido por éste y acreditar una experiencia profesional no inferior a 3 años en áreas relacionadas con el comercio internacional y la gestión de proyectos en el sector público. Idealmente con estudios de post grado y manejo del idioma inglés.

4.15 El Director Técnico tendrá las siguientes funciones:

- (i) Formular y/o apoyar la formulación de proyectos o estudios relacionados, incluyendo materias de presupuesto y documentación propia del Programa;
- (ii) Ejercer como contraparte técnica de los proyectos que le asigne el DEP;
- (iii) Realizar seguimiento estratégico y operacional de los proyectos, manteniendo informado de los mismos al DEP;
- (iv) Ejercer como responsable técnico de las contrataciones que se enmarcan dentro de su ámbito de responsabilidad, elaborando términos de referencia, bases técnicas y, en general, cualquier documento técnico relacionado; y
- (v) Apoyar el trabajo del DEP en las funciones de diseño, evaluación y seguimiento de las actividades y proyectos del Programa.

4.16 El Jefe de Proyectos, deberá ser una persona que posea un título profesional de una carrera de a lo menos 8 semestres de duración otorgado por una universidad o instituto profesional del Estado o reconocido por éste y acreditar una experiencia profesional no inferior a 2 años.

4.17 El Jefe de Proyectos tendrá las siguientes funciones:

- (i) Supervisar las actividades de las instituciones participantes en el marco del Programa;
- (ii) Diseñar, implementar y administrar el sistema de planificación y control de gestión del Programa;
- (iii) Generar y mantener un sistema de reporte del estado de avances del Programa; y
- (iv) Apoyar el trabajo del DEP en las funciones técnicas de diseño, evaluación y seguimiento de las actividades y proyectos de apoyo a la industria de servicios globales de exportación que surjan en el marco del Programa.

D. Apoyo técnico

4.18 Para la conducción técnica del Programa, la UEP contará con el apoyo de un Comité Técnico del Programa (CTP), conformado por el Subsecretario de Hacienda o quién lo represente y representantes de los servicios públicos que participan y reciben recursos provenientes del Programa: InvestChile, ProChile, CORFO, SENCE, y el CNCA. También formarán parte del CTP, otros representantes del sector público tales como el Ministerio de Economía, Banco Central, Servicio Nacional de Aduanas, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales (DIRECON), Servicio de Impuestos Internos (SII), Fundación Imagen de Chile, y representantes del sector privado, nombrados por la Cámara de Comercio de Santiago (CCS), la Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA), la Asociación de Ingenieros Consultores de Chile (AIC), la Asociación de Oficinas de Arquitectos, la Asociación de Empresas Chilenas de Tecnología (CHILETEC) e Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI). El CTP será presidido por el Subsecretario de Hacienda o quién lo represente.

4.19 Las principales funciones del CTP serán:

- (i) Evaluar las iniciativas y nuevos proyectos que contribuyan a fortalecer el sector de servicios globales de exportación;
- (ii) Sugerir y solicitar la realización de estudios y análisis conducentes a identificar, precisar y cuantificar déficits, carencias o brechas que puedan afectar al sector de servicios globales de exportación;
- (iii) Sugerir nuevas líneas de acción y necesidades de coordinación;
- (iv) Supervisar la marcha general del Programa y el cumplimiento de las metas del mismo.

4.20 Para su operación, el CTP se reunirá como mínimo una vez cada 2 meses. El Director Técnico de la UEP actuará como Secretario Ejecutivo del CTP, debiendo, en consecuencia, citar a las reuniones del mismo por encargo de su Presidente, elaborar las actas de las reuniones y velar por la ejecución de los acuerdos establecidos por dicho Comité.

E. Presupuesto de la Unidad Ejecutora

4.21 Para su operación, la UEP dispondrá del siguiente presupuesto:

Presupuesto de la Unidad Ejecutora
(Cifras en miles pesos chilenos)

Ítem \ Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Recursos Humanos	166.800	166.800	166.800	166.800
DEP	66.000	66.000	66.000	66.000
Director Técnico	55.800	55.800	55.800	55.800
Jefe de Proyectos	27.000	27.000	27.000	27.000
Bienes y Servicios de Consumo	110.000	110.000	110.000	110.000
Estudios	50.000	50.000	50.000	50.000
Difusión	60.000	60.000	60.000	60.000
Total	276.800	276.800	276.800	276.800
Total en miles de USD (1USD=\$700)	395	395	395	395

V. Planificación operativa, ejecución financiera y auditorías externas del Programa

A. Herramientas para la planificación del Programa

- 5.1** Desde su diseño y para la ejecución de sus actividades, el Programa utilizará las siguientes herramientas de planificación: (i) Plan de Ejecución del Programa (PEP); (ii) Planes Operativos Anuales (POA); (iii) Planificación Financiera basada en necesidades reales de liquidez (PF); y (iv) Matriz de Resultados (MDR).

El PEP y los POAs serán aprobados por el Director Ejecutivo del Programa con el visto bueno del Subsecretario de Hacienda.

B. Plan Operativo Anual (POA)

- 5.2** El POA será la herramienta utilizada para la planificación y programación de las inversiones anualmente realizadas en el Programa.

En el POA se incluirá la siguiente información:

- (i)** Descripción de las tareas a llevar a cabo en el año con el cronograma correspondiente;
- (ii)** Identificación de los respectivos responsables de llevarlas a cabo;
- (iii)** Presupuesto estimado por componentes, actividades, categoría de gasto y fuentes de financiamiento, con previsión de los recursos financieros necesarios para cumplir las metas del Programa;
- (iv)** Planificación de adquisiciones y contrataciones
- (v)** Identificación de las metas cualitativas y cuantitativas de los principales indicadores de la MDR para efectuar comparaciones válidas y disponer correctivos en caso de ser necesarios.

- 5.3** La presentación al Banco del primer POA será una condición especial previa para el primer desembolso de los recursos del préstamo.

La propuesta definitiva del POA correspondiente al año siguiente deberá ser presentada al Banco antes del 15 de diciembre de cada año, a los efectos de ser revisada y contar con la no objeción necesaria antes de comenzar a ejecutar las actividades incorporadas en el mismo.

- 5.4** La provisión de los insumos para preparar el POA (términos de referencia, especificaciones técnicas para adquisiciones y contrataciones, costos estimados y cronogramas tentativos) será coordinada por el DEP con el apoyo de los encargados para tal efecto de las siguientes instituciones: InvestChile, ProChile, CORFO, SENCE y CNCA. Con base en los mismos, el DEP preparará el documento definitivo que, luego de ser aprobado por el CTP y contar con el visto bueno de la Subsecretaría de Hacienda será enviado al BID para la revisión y obtención de la no objeción pertinente.

- 5.5** La UEP, con la participación del DEP y los representantes de InvestChile, ProChile, CORFO, SENCE y CNCA, se compromete a realizar al menos una reunión anual con el Banco para el seguimiento y evaluación del Programa.

- 5.6** Dicha reunión se realizará dentro de los primeros noventa días de cada año calendario y durante la ejecución del Programa, conforme a los lineamientos y

pautas previamente acordadas con el Banco, con el propósito de evaluar los progresos del año anterior y el cumplimiento de los criterios establecidos para los desembolsos y la ejecución técnica, así como también para acordar y ratificar el POA y el Plan de Adquisiciones del año en curso.

C. Planificación presupuestaria

- 5.7** InvestChile, ProChile, CORFO, SENCE y CNCA, incluirán en su presupuesto de funcionamiento las inversiones con cargo a los recursos del préstamo que serán realizadas en el ejercicio siguiente, así como un balance de la ejecución de dichos recursos en el ejercicio anual anterior. El presupuesto de funcionamiento de cada una de las instituciones antes mencionadas deberá ser presentados por estas de manera oportuna en las instancias correspondientes de manera de asegurar que quede incorporado en el presupuesto nacional del ejercicio respectivo de acuerdo a las normas legales vigentes en el país. En el presupuesto anual de funcionamiento de dichas instituciones se preverán los recursos de contrapartida cuando sea necesario, teniendo en cuenta el plan financiero acordado entre el Organismo Ejecutor y el Banco.