

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

CHILE

PROGRAMA MULTIFASE DE FORTALECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA DIGITAL DE CHILE

(CH-L1001)

PROPUESTA DE PRÉSTAMO

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Francisco Mejía (RE1/SC1), Jefe de Equipo; Pablo Valenti (RE1/SC1); Pedro Farias (RE1/SC1); André Medici (SDS/SOC); Valnora Leister (LEG/OPR), Francisco Lois (COF/CCH); Gloria Coronel (COF/CCH); e Irene Cartín (RE1/SC1), quien asistió en la producción del documento. El consultor Matías Bendersky asistió en la preparación del Reglamento Operativo. El Sistema de Evaluación de la Capacidad Institucional (SECI) fue coordinado por Jorge Venegas (COF/CCH)

ÍNDICE

RESUMEN DEL PROYECTO

I.	MARCO DE REFERENCIA.....	1
A.	Conectividad en Chile.....	1
B.	Estrategia del país en el sector: la Agenda Digital.....	1
C.	Los principales retos del corto plazo.....	2
1.	Arquitectura institucional.....	2
2.	Acceso y Capital Social para la Sociedad de la Información en Chile	4
3.	Dos sectores críticos: salud digital y el gobierno electrónico local	5
D.	Estrategia del Banco en el país y en el sector	7
E.	Coordinación con otras instituciones oficiales de financiamiento del desarrollo	7
F.	Lecciones aprendidas	7
II.	EL PROGRAMA	9
A.	Objetivos y Descripción.....	9
B.	Estructura del Programa.....	9
1.	Fortalecimiento institucionalidad transversal gestión del Gobierno Electrónico	11
2.	Generación de capital social para la sociedad de la información	16
3.	Apoyo a Proyectos Estratégicos-Piloto en gobierno electrónico	18
C.	Costo y financiamiento	21
III.	EJECUCIÓN DEL PROGRAMA	21
A.	Prestatario, Organismo Ejecutor y Organismos coejecutores.....	22
B.	Organización para la ejecución del Programa.....	22
D.	Adquisición de bienes y servicios	25
E.	Fondo rotatorio.....	25
F.	Período de ejecución y calendario de desembolsos	26
G.	Control interno, estados financieros y auditoría	26
H.	Seguimiento y evaluación	26
IV.	VIABILIDAD Y RIESGOS.....	27
A.	Viabilidad.....	27
B.	Beneficios.....	28
C.	Impactos Sociales y Ambientales.....	28
D.	Riesgos	29

Referencias electrónicas	
Siglas y abreviaturas	Siglas y Abreviaturas=361235
Cartera en ejecución y préstamos aprobados	Cartera de Préstamos=361249
Programa tentativo de préstamos	Programa Tentativo de Préstamos=361245
Marco lógico	Marco Lógico=385796
Cuadro de Adquisiciones	Cuadro de Adquisiciones=385817
Others	Agenda Digital 2004-2006 #355072
	Cuadro de Licitaciones y Cronograma #355091
	Resumen de Costos Directos e Indirectos #355093
	Marco Lógico por Subcomponente #355094
	Marco Lógico General del Programa #355096
Reglamento Operativo	Borrador Reglamento Operativo #385831

RESUMEN DE PROYECTO (CHL-1001)
PROGRAMA MULTIFASE DE FORTALECIMIENTO DE LA ESTRATEGIA DIGITAL

Términos y Condiciones Financieras ¹					
Prestatario: República de Chile Garante: No se aplica Organismo Ejecutor: Subsecretaría de Economía del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción			Plazo de amortización:		20 años
			Período de gracia:		3 años y medio
			Desembolso:		3 años
Fuente	MONTO (US\$ miles)				
	Fase I	%			
BID (CO)	13,233	69,3	6,457	Tasa de interés: Opción basada en Libor Comisión de inspección y vigilancia: 0%	
Local	5,860	30,7	2,767		
Otro/Cofinanciam.				Comisión de crédito: 0,25 %	
Total	19,093	100	9,224	Moneda: Dólares de los EEUU de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario del Banco	
Esquema del Proyecto					
<p>Objetivo del proyecto: Contribuir a una mayor y mejor participación de Chile en la era digital, aumentando el acceso y uso de las tecnologías de la información y comunicación como factor de desarrollo, a través del fortalecimiento institucional y la implementación de una serie de iniciativas de carácter estratégico, que permitan el fortalecimiento de dicha estrategia.</p> <p>Condiciones contractuales especiales: (Ver párrafos 3.10-3.12). En el Contrato de Préstamo se dejará constancia de las siguientes condiciones: (I) Antes del primer desembolso de los recursos del financiamiento: evidencia que: (a) se ha creado y puesto en funcionamiento la Dirección Ejecutiva del Programa, con la asignación de recursos y personal mínimo necesario para iniciar la ejecución de la operación; (b) ha entrado en vigencia el RO, y (c) se ha presentado el POA correspondiente al primer año de ejecución; (II) Antes de la primera transferencia de los recursos destinados a los subcomponentes a cargo de los coejecutores evidencia que: (a) han entrado en vigencia los convenios interinstitucionales en los términos acordados con el Banco entre el organismo ejecutor y cada uno de los coejecutores; (b) se han abierto cuentas específicas para la transferencia de recursos del préstamo y del aporte local a los coejecutores; y (c) se han designado los jefes de proyecto para cada entidad coejecutora; (III) Condiciones Especiales de Ejecución: Deberá presentarse al Banco para su consideración: (a) al cuarto trimestre de cada año calendario, un borrador: (i) del POA correspondiente al año siguiente de ejecución; y (ii) de cada convenio interinstitucional entre el Organismo Ejecutor y los Coejecutores actualizado para el siguiente año de ejecución; (b) en el primer semestre de ejecución, evidencia de la existencia de procedimientos de seguimiento financiero contable del Programa y de seguimiento de indicadores de desempeño.</p> <p>Excepciones a las políticas del Banco: Ninguna.</p> <p>El proyecto es coherente con la Estrategia de País: Si <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> El proyecto califica :PTI <input type="checkbox"/> Sector <input type="checkbox"/> G % de beneficiarios <input type="checkbox"/> Fecha verificación del CESI: 18 de junio de 2004 Revisión social y ambiental: Ver párrafo 4.8 Adquisiciones: Ver párrafos 3.14-3.15</p>					

¹ La tasa de interés, la comisión de crédito, y la comisión de inspección y vigilancia que se mencionan en este documento se establecen según lo dispuesto en el documento FN-568-3-Rev. El Directorio Ejecutivo puede modificarlas tomando en consideración los antecedentes existentes a la fecha, así como la respectiva recomendación del Departamento de Finanzas. En ningún caso la comisión de crédito podrá superar el 0,75%, ni la comisión de inspección y vigilancia el 1%. Respecto a la comisión de inspección y vigilancia, en ningún caso el cargo podrá superar en un semestre dado el monto que resultaría de aplicar el 1% al monto del préstamo, dividido por el número de semestres incluido en el plazo original de desembolso.

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Conectividad en Chile

- 1.1 Chile presenta niveles de penetración y conectividad no solo superiores a todos los países de América Latina, sino casi dos veces y media superiores a los que le debería corresponder a un país de su nivel de desarrollo¹. Un país con el ingreso per-capita de Chile debería, hipotéticamente, tener aproximadamente 100 conexiones Internet por mil habitantes, frente a las casi 250 que realmente presenta. En consecuencia, esta alta “*capacidad de conectividad*” o “*e-readiness*” se explica no solamente por su alto crecimiento económico y su apertura comercial, sino especialmente por factores de orden institucional: una estrecha colaboración entre sectores público, privado y académico, capacidad en políticas públicas, visión estratégica, y voluntad política. Estos factores se reflejan en la estrategia digital chilena, denominada *Agenda Digital* (AD).

B. Estrategia del país en el sector: la Agenda Digital

- 1.2 Chile fue el primer país de Latinoamérica que preparó una estrategia de desarrollo digital. A mediados de 1998 se creó la *Comisión Presidencial de Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación*, la cual presentó en enero de 1999 el documento “Chile: hacia la Sociedad de la Información”². En junio de 2000, mediante Instructivo Presidencial, se creó el Comité de Ministros de Tecnologías de la Información y Comunicación, el cual ha ordenado su actividad en cinco ámbitos (masificación de acceso, formación de recursos humanos, gobierno electrónico, empresas, y marco jurídico); definido liderazgos para cada uno; e impulsado iniciativas como la Red Nacional de Infocentros o la campaña de alfabetización digital.
- 1.3 En marzo de 2003, el Presidente anunció que el Subsecretario de Economía asumiría el rol de Coordinador Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación (CIO). Asimismo, se creó un Comité Público-Privado orientado a crear una *Agenda Digital* (AD) para el desarrollo tecnológico del país, entre los años 2003 y 2005. A mediados de abril de 2003 se reunieron por primera vez los miembros del Grupo de Acción Digital (GAD), nombre con el que se bautizó la mesa de trabajo donde confluyeron los sectores que encabezan el desarrollo de la economía digital en Chile³. Con base en las propuestas del GAD, y con la participación de más de 180 expertos y directivos públicos y privados, se preparó la AD, presentada por el Presidente de la República en marzo de 2004. El Gobierno ha desarrollado en el contexto de la AD y de un amplio acuerdo público-privado, un conjunto de metas estratégicas mirando hacia el bicentenario en 2010, y un Plan de Acción 2004-2006, que contempla 34 iniciativas agrupadas en seis áreas de

¹ Economist Intelligence Unit, *The 2004 e-readiness rankings*; y elaboración propia.

² De las 61 acciones propuestas, 11 fueron consideradas de alta prioridad y 10 fueron cumplidas y superadas. Disponible en: [http://www.minecon.cl/economiafinal.nsf/0/a5a3e60fc5033bab04256cfd0053ed4f/\\$FILE/_08dk6ir35btk62or9c5fn6rr3d5im8ob4btkmsp_jfe9mm2or9k9n6asrg_.pdf](http://www.minecon.cl/economiafinal.nsf/0/a5a3e60fc5033bab04256cfd0053ed4f/$FILE/_08dk6ir35btk62or9c5fn6rr3d5im8ob4btkmsp_jfe9mm2or9k9n6asrg_.pdf) Entre las iniciativas estaban: Programas Enlaces y REUNA, la iniciación del Programa de Infocentros y de Compras Públicas, la propuesta de firma electrónica, la regulación de costos de acceso, y la iniciación de la Intranet estatal, entre otras

³ El GAD está conformado por 22 representantes del sector público y privado. Ver <http://www.agendadigital.cl>

acción: masificación del acceso, educación y capacitación, estudio en línea, desarrollo digital de las empresas, despegue de las industrias TIC y marco jurídico⁴

C. Los principales retos del corto plazo

- 1.4 El impulso de la agenda digital chilena enfrenta tres retos principales en el corto plazo, retos cuya superación se buscaría apoyar con este Programa: una arquitectura institucional operativa frágil, limitaciones en el acceso y capital social para la sociedad de la información, y la necesidad de avanzar en sectores particularmente críticos que presentan importantes rezagos en “conectividad” como salud y gobiernos locales.

1. Arquitectura institucional

- 1.5 La **institucionalidad operativa** en gobierno electrónico en Chile es incipiente. Además de las tareas propias del desarrollo del gobierno electrónico encargadas al PRYME, en marzo de 2003 se creó la figura del *Chief Information Officer* (CIO) con la tarea específica de ordenar y facilitar el desarrollo de las TICs a nivel país. No obstante la existencia de estas instancias y su fuerte coordinación, no se ha avanzado lo suficiente en la arquitectura institucional para el desarrollo del gobierno electrónico requerida al nivel de toda la Administración Central. Además, no se cuenta con la institucionalidad requerida para abordar exitosa y coordinadamente complejos proyectos transversales (*back office*) de administración de información. El GE en Chile se ha desarrollado fundamentalmente a partir de la iniciativa individual de distintos servicios públicos, con ritmos de crecimiento y logros desiguales. Si bien existen las instancias de coordinación recién mencionadas y una importante oferta de servicios de GE⁵, muchos de ellos no son ampliamente utilizados por los ciudadanos y/u organizaciones a los cuales están dirigidos, y algunos de ellos, como el caso de *Chilecompra*, son de crítica importancia en la AD chilena. Fortalecer y transformar esta institucionalidad es el primer reto para este Programa.
- 1.6 En la actualidad existen, en materia de GE, un conjunto muy heterogéneo de soluciones que exige integración de funciones públicas (llamados proyectos transversales)⁶. Los diversos intentos de coordinación y promoción han ordenado en cierta medida el proceso, pero éste sigue siendo un modelo de tipo “vertical”⁷

⁴ Ver <http://www.agendadigital.cl>

⁵ Las instancias más relevantes para la coordinación y conducción de actividades en materias de GE han sido: el Comité de Ministros de Tecnologías de Información y Comunicación (que funcionó entre 2001-2003); el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME), dependiente del Ministerio Secretaría General de la Presidencia (hoy coordinador de la estrategia de GE), y el equipo responsable de la formulación de la Agenda Digital (2003-2004).

⁶ A modo de ejemplo: el Portal de Trámites del Estado; la factura electrónica; la declaración y el pago electrónico de impuestos y de las cotizaciones previsionales; la obtención y pago de certificados de carácter civil; la postulación al subsidio habitacional, la postulación a fondos estatales (educación, deporte), Sistema Nacional de Información Territorial (SNIT); Programa Nacional de Infocentros; Portal de Pagos del Estado; Red digital de banda ancha para el sector público Ruta 5D; Plataforma Integrada de Servicios Electrónicos para trámites; Red de conectividad y de comunicaciones del estado Intranet del Estado; Sistema de Información de Compras y contrataciones del Sector Público Chilecompra; Proyecto de Modernización para la Administración Financiera del Estado SIGFE y Ventanilla Única de Empresa.

⁷ Las instancias más relevantes para la coordinación y conducción de actividades en materias de GE han sido: el Comité de Ministros de Tecnologías de Información y Comunicación (que funcionó entre 2001-2003); el Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME), dependiente del Ministerio Secretaría General de la Presidencia (hoy coordinador de la estrategia de GE), y el equipo responsable de la formulación de la Agenda Digital (2003-2004).

sin una visión más integral que permita el intercambio articulado de experiencias, el manejo de proyectos tecnológicos complejos, la optimización en estandarización de soluciones, la realización de convenios para el intercambio de información, las negociaciones conjuntas con los proveedores, etcétera. Los avances logrados han llevado a los responsables del GE a la necesidad de transitar hacia una mayor integración funcional de las diferentes iniciativas. El desafío planteado busca soluciones para una escasa articulación de: i) las instituciones estatales de modo tal que puedan desarrollar un *back-office* que permita compartir información electrónicamente y de ese modo hacer disponible los requerimientos específicos para la realización de trámites, información que el Estado tiene sobre las personas, etc.; y ii) los distintos actores que en el aparato estatal trabajan directa o indirectamente el área de las tecnologías de la información⁸.

- 1.7 **Plataforma Integrada.** En la actualidad, la información en poder de la Administración Central se encuentra distribuida en los diferentes organismos y disponible sólo para las tareas propias de cada uno de ellos. Esta información, que es una de las herramientas estratégicas para la gestión eficiente de la administración pública, no es fácilmente intercambiable, lo que impide que pueda ser proporcionada oportuna y confiablemente para atender a personas u organizaciones públicas y privadas. Ante esta situación, en los últimos años, algunos organismos del estado han desarrollado soluciones, sujetas a convenios bilaterales, que permiten entregar servicios de información con diversos modelos de operación y grados de automatización. La nueva Ley de Bases de los Procedimientos Administrativos (Ley 19.880 de mayo de 2003), establece las bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la administración del Estado. En esta nueva norma se definen plazos máximos para la realización de actos administrativos, incorporado principios de celeridad, de economía procedimental, de no-formalización e inexcusabilidad. Igualmente se establece el derecho del ciudadano de conocer el estado de tramitación de los procedimientos de su interés, así como de eximirse de presentar documentos que no correspondan al procedimiento o que se encuentren en poder de la Administración. Finalmente, se requiere que el uso de información cumpla con las restricciones establecidas por la Ley de Privacidad de los datos personales. Cabe destacar que a La nueva Ley establece plazos legales para la resolución de los trámites de las personas, e instaura el silencio administrativo positivo.
- 1.8 Para cumplir con los requisitos de la nueva Ley, se ha identificado la necesidad de desarrollar una plataforma electrónica que: (i) permita que los datos de las personas que la Administración del Estado posee cada vez que sean recolectados estén disponibles; (ii) soporte diferentes grados de madurez tecnológica por parte de los servicios; (iii) garantice altos niveles de seguridad; (iv) entregue altos niveles de disponibilidad; y (v) esté basada en estándares abiertos y publicados en forma libre, tanto al nivel de formato de datos, de intercambio de información como de niveles de seguridad. Para enfrentar estos retos y como resultado de la FAPEP (ver párrafo

⁸ Al analizar el perfil de las unidades informáticas del estado (UIE) se detectan desniveles evidentes entre ellas, ya sea por su tamaño, nivel profesional de su staff, perfil del su jefatura, posicionamiento dentro de la estructura de la organización y capacidad de gestión de sus responsables

2.3), se han desarrollado modelos de negocio, de organización e institucionalidad, tecnológico, económico y de financiamiento que son la base de la propuesta de desarrollo e implantación de una nueva Plataforma Integrada de Servicios Electrónicos del Estado. Complementariamente al desarrollo de la Plataforma Integrada, se requiere rediseñar, estandarizar y digitalizar procedimientos. El estudio realizado en el marco de la FAPEP sobre Clasificación y Modelación de Procedimientos, permitió contar con un modelo de procesos consistente con la ley, con una estructura definida y con un alto grado de parametrización.

- 1.9 **Compras Públicas.** En agosto de 2003, el gobierno impulsó una reforma al mercado de compras públicas, a través de la masificación del sistema *ChileCompra* y de la entrada en vigencia de la ley con la cual se obliga, gradualmente para municipios y fuerzas militares, a todos los organismos públicos del Gobierno Central (GC), a realizar sus compras a través del portal www.ChileCompra.cl. La reforma tiene por objetivos introducir máxima transparencia, acceso y eficiencia a las más de 300.000 oportunidades de negocio que genera el Estado anualmente por US\$2.500 millones. Si bien es cierto que www.chilecompra.cl se encuentra en operación desde el año 2000, el portal no ha logrado posicionarse ni desplegar todo su potencial. El análisis realizado indica que el despegue ha sido lento debido a: (i) resistencia cultural y desconocimiento de las herramientas de comercio electrónico; (ii) baja capacidad instalada para desarrollar la gestión de abastecimiento, tanto en recursos humanos como tecnológicos; y (iii) que el portal electrónico fue concebido como una plataforma de información y no como una herramienta transaccional.

2. Acceso y Capital Social para la Sociedad de la Información en Chile

- 1.10 En la estrategia digital chilena cobran vital importancia las políticas públicas para generar capital social orientadas a la masificación del acceso y a la formación de recursos humanos. La estrategia digital permitiría la generación de capital social a través del apoyo a la masificación del acceso a TICs y al consecuente aumento de la interconectividad entre individuos, colaborando a potenciar su capacidad de organización social, participación ciudadana y ejercicio de derechos individuales y colectivos relacionados a las funciones públicas. El fortalecimiento de los programas de *infocentros* y de alfabetización digital a sectores catalíticos de la población es el segundo reto del Programa.
- 1.11 La red de infocentros está integrada por un complejo entramado de instituciones, con diversos intereses, públicos objetivo muy heterogéneos y con capacidades técnicas muy disímiles que exigen, en vista de las diferencias, lograr un mejor aprovechamiento de las capacidades generadas. La Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL) coordina el *Programa Nacional de Infocentros*, cuyo objetivo es buscar sinergias entre las distintas iniciativas de operación de infocentros. El desarrollo de la red de infocentros ha estado caracterizado por un crecimiento acelerado e inorgánico; la proliferación de distintos modelos de negocio con escasa convergencia y baja complementariedad entre ellos; el limitado contenido local en su oferta de servicios; la vulnerabilidad y alta dependencia de sus fuentes actuales de financiamiento, la falta de conocimiento de la existencia de

la red de infocentros por parte de la comunidad en general y particularmente por los públicos objetivos en los territorios dados. Ya se han iniciado esfuerzos para coordinar las diversas redes de infocentros y durante el último año se han incorporado múltiples instituciones a los esfuerzos de coordinación⁹. La experiencia chilena evidencia que el desarrollo de una infraestructura de acceso no es garantía suficiente para masificar el acceso. Para muchos ciudadanos el problema radica más que en acceso físico, en el acceso a habilidades y en el desarrollo de nuevas capacidades personales y a los conocimientos necesarios para hacer uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICs). Por este motivo, y para dar un salto cualitativo en el uso de las TICs por parte de los chilenos se requiere profundizar la **Campaña Nacional de Alfabetización Digital** (CAD). El objetivo de esta iniciativa es movilizar los recursos necesarios, con el fin de habilitar a más de medio millón de chilenos, mayores de quince años, que están fuera del sistema escolar, y que carecen de formación y práctica en el uso de TICs, para que puedan operar e incorporar estas tecnologías como soporte de sus funciones sociales y laborales. En el año 2003 el Grupo responsable de la construcción de la Agenda Digital consideró necesario crear una Coordinación Nacional¹⁰ para hacerse cargo del tema de la Alfabetización Digital y determinó que ésta nueva institucionalidad dependiera del Ministerio de Educación.

- 1.12 La campaña tiene como principales grupos objetivo a grupos poco habilitados por el sistema educativo y con problemas de acceso al mundo laboral, por lo que el desarrollo de esta iniciativa representa una oportunidad para superar esta situación de marginalidad e inequidad: dueñas de casa, microempresarios, jóvenes desocupados, conscriptos realizando el servicio militar, dirigentes sociales y población indígena. La campaña implica la coordinación de diversas iniciativas, tanto del sector público como del ámbito privado. El conjunto de estos ejecutores ha desarrollado programas de formación¹¹ a gran escala, apoyándose en la Red Nacional de Infocentros y Centros de capacitación que suman más de 1.500 lugares de acceso en todo el país. La AD tiene una meta general de medio millón de personas alfabetizadas digitalmente y metas para cada uno de estos grupos, cuyos logros se apoyarán en el presente Programa.

3. Dos sectores críticos: salud digital y el gobierno electrónico local

- 1.13 El Gobierno ha identificado dos áreas críticas por su impacto social en la AD y que no tienen una dinámica clara en su desarrollo digital: salud y gobiernos locales. Revitalizar estos dos sectores centrales en la estrategia gubernamental desde una perspectiva de conectividad es el tercer reto de este Programa.

⁹ Junto a los Infocentros y la Coordinación Nacional además operan Grupos de Trabajo (Monitoreo y Evaluación, Catastro y Difusión, Sustentabilidad y Contenidos) y Mesas regionales..

¹⁰ La coordinación (Gerencia Campaña) articula y coordina a los diferentes actores públicos y privados, identifica las sinergias existentes y genera mecanismos concretos de acción colectiva.

¹¹ El Programa de formación acordado, consiste en el desarrollo de un curso gratuito, de 18 horas de duración total en promedio, desarrollado bajo la conducción de un capacitador, quien se apoya en materiales (manuales y software) diseñados especialmente por cada iniciativa ejecutora para facilitar el aprendizaje. Los contenidos mínimos ofrecidos se orientan a que los ciudadanos accedan a una formación básica en el uso del computador y la navegación en Internet, de modo que puedan iniciarse en el uso de herramientas informáticas que les permita: buscar información relevante para ellos en la red, comunicarse por correo electrónico, producir y registrar información apoyándose en el procesador de texto.

- 1.14 **Salud.** La política de salud del presente gobierno está trazada por la generación de nuevos instrumentos que permitan: (a) reestructurar la autoridad sanitaria para redistribuir y equilibrar las responsabilidades por la protección de la salud y la atención de las enfermedades de la población en todo el país (Ley de Autoridad Sanitaria); (b) elaborar e implementar un plan para el acceso universal de la población a la atención con garantías explícitas de acceso, plazo, calidad y costo de la atención de enfermedades de alto impacto (Plan AUGÉ); (c) mejorar la gestión clínica y administrativa del sistema a través de convenios de desempeño y autogestión; (d) adecuar e incorporar efectivamente las TI en el Sistema Público de Salud; (e) reestructurar los mecanismos de gestión y presupuesto para los administradores de las redes de atención y de algunos establecimientos que las integran; y (f) reenfocar la gestión de los servicios desde los establecimientos hacia la red asistencial.
- 1.15 El Ministerio de Salud, con recursos de la FAPEP, ha finalizado y aprobado un Plan Director de Tecnologías de Información en Salud (PDTIS), el cual define las actividades necesarias para cumplir los objetivos estratégicos de salud arriba enunciados. El diagnóstico sugiere que las TI en salud tienen las siguientes características: i) las aplicaciones locales no son compatibles, generando dificultades de integración y agregación de información; ii) el nivel primario de atención presenta un retraso mayor; iii) el FONASA ha implementado sistemas de información que dan soporte a la gestión propia del asegurador, mientras que su relación con los establecimientos asistenciales del Sistema Nacional de Servicios de Salud se limita a la relación entre el asegurador y prestador; y iv) la ausencia de sistemas de información integrales dificulta la disponibilidad de información para apoyo de la gestión y el uso y asignación de recursos a nivel del sector para dar cuenta de la demanda y su caracterización desde el punto de vista epidemiológico.
- 1.16 De acuerdo a la visión estratégica del PDTIS, las TI constituirían el soporte central para: i) los procesos de la actividad de salud; ii) la gestión clínica y sanitaria; iii) el control del desempeño del sistema; y iii) la coordinación de los participantes del sistema de salud pública. Para priorizar el fortalecimiento de la capacidad de gestión en TI en Salud, se ha definido un conjunto de iniciativas a ser abordadas en el futuro inmediato. Una vez que se cuente con una capacidad de gestión fortalecida, es necesario desarrollar e implementar iniciativas relacionadas con la plataforma y los procesos que darán soporte a los sistemas de información necesarios para lograr una efectiva gestión en el ámbito de la Salud.
- 1.17 **Gobiernos Locales.** De las 346 comunas que existen en el país, menos de la mitad de sus gobiernos utilizan internet y sólo el 3% tiene servicios transaccionales. El desarrollo de los sitios es desigual y no responde a una estructura común en cuanto a contenido, formato o especificaciones técnicas. Los avances existentes son escasos y en un número reducido de municipios están centrados fundamentalmente en el ámbito de atención al ciudadano. De acuerdo a los estudios realizados, existen como mínimo 78 municipalidades que –en menor o mayor grado- poseen cierta preparación para implementar un sistema de ventanilla de trámites municipales, las que además concentran casi el 88% de los ingresos totales del país por concepto de

patentes municipales. Sin embargo, no hay estándares de procesos internos que una municipalidad debe realizar para cursar sus documentos, ni solucionar las interacciones entre organismos públicos requeridas en sus trámites.

- 1.18 De acuerdo al Instructivo Presidencial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico (mayo de 2001) y a la Agenda Digital 2004 -2006, le corresponde a la SUBDERE dirigir la estrategia digital en Chile al nivel de gobiernos regionales y municipales. Internamente, si bien la SUBDERE no cuenta con una unidad orgánica que se encargue exclusivamente de los temas ligados a gobierno electrónico local, se ha formado un equipo responsable de coordinar estas actividades.

D. Estrategia del Banco en el país y en el sector

- 1.19 La *estrategia del Banco en Chile* para el período 2000-2006 se concentra en: (a) apoyar iniciativas que **augmenten la competitividad**; (b) apoyar acciones que lleven a la **reducción de desigualdades sociales y regionales y que mejoren la calidad de vida**; y (c) apoyar los mecanismos que conlleven a un aumento de la participación ciudadana en el proceso de desarrollo como también apoyar el proceso de **modernización del Estado**. El proyecto está relacionado a dos objetivos de la estrategia: modernización del estado y aumento de la competitividad e integración a la nueva economía internacional.
- 1.20 La *estrategia del Banco de Modernización del Estado*¹² sostiene que un crecimiento sostenible y equitativo depende de la calidad y eficiencia de las políticas y gestión públicas. En este campo identifica cinco posibilidades de actuación: (a) desarrollar y fortalecer sistemas de servicio civil bajo criterios de mérito y flexibilidad; (b) fortalecer la capacidad fiscal del Estado y mejorar la eficiencia y transparencia de la gestión del gasto; (c) mejorar la capacidad de formulación y coordinación de estrategias y políticas públicas; (d) modernizar las formas de gestión de los servicios públicos; y (e) *aprovechar el potencial de la sociedad del conocimiento y de las tecnologías de la información*. Este proyecto se enmarca dentro de esta última área.

E. Coordinación con otras instituciones oficiales de financiamiento del desarrollo

- 1.21 El Programa de Fortalecimiento Institucional Municipal (PROFIM), financiado por el Banco Mundial, es ejecutado por la SUBDERE, y su finalidad es contribuir a mejorar la gestión de los municipios. Este Programa entrega asistencia técnica y financiera para que las municipalidades formulen y ejecuten proyectos que les signifiquen aumentar sus capacidades humanas, financieras y técnicas. El presente programa complementa las acciones desarrolladas por el PROFIM.

F. Lecciones aprendidas

- 1.22 El principal reto del gobierno electrónico no es de carácter tecnológico, sino más bien de superar las divisiones organizativas e institucionales al interior del

¹² Documento GN-2235 de Julio de 2003

Estado¹³. En muchas ocasiones, la introducción de las TIC al modificar estructuras y procesos asentados puede generar resistencia y fracaso. Es importante buscar que las iniciativas de “gobierno electrónico” estén enmarcadas en procesos más generales de transformación y cambio y que las potencialidades no se limiten a una organización. Muchas de las transformaciones requeridas van más allá de un servicio o ministerio, y los beneficios no serán los deseados si no se evitan los “silos” informativos.

- 1.23 Entre las lecciones aprendidas en los últimos años en el desarrollo de la sociedad de la información se destacan: i) la necesidad de contar un **entorno institucional apropiado**, tanto hacia adentro como hacia fuera del gobierno. La estructura operativa tradicional de administración de tecnologías de la información en el sector público con responsables de “informática” en un tercer o cuarto nivel jerárquico es insuficiente. El modelo seguido por el sector privado y muchas organizaciones públicas del mundo desarrollado de organizar una oficina de nivel ejecutivo, el “*Chief Information Officer*”¹⁴ es una referencia a tener presente. Chile ya ha dado los primeros pasos en esta dirección. Sin embargo, dado el tamaño y complejidad del sector público, la arquitectura institucional y de incentivos es todavía incipiente. Este Programa busca apoyar los esfuerzos del Gobierno en desarrollar esta arquitectura institucional; y ii) el gobierno electrónico debe ser **más gobierno y menos electrónico** ya que el propósito no debe ser mantenerse en la frontera digital, cada vez menos fuente de ventajas comparativas¹⁵, sino acercar el gobierno al ciudadano y a la empresa, utilizando medios digitales para ello: las TIC como medio y no como fin. En este Programa se incluyen un conjunto de iniciativas cuyo objetivo es apoyar el desarrollo de políticas públicas y programas gubernamentales utilizando medios electrónicos; (iii) es crítico asegurar que las inversiones en tecnología, y en particular, en gobierno electrónico, tengan **resultados que sean mensurables y verificables**¹⁶ y que aborden las necesidades efectivas del ciudadano y de la empresa. Este Programa busca el logro de metas mensurables y verificables y se basa en las metas específicas desarrolladas por el Gobierno de Chile, expresadas en la AD; y (iv). los programas de gobierno electrónico que se diseñan exclusivamente desde la oferta (las necesidades del servicio o de la institución oferente) representan una **visión parcial**. Este Programa busca desarrollar tanto la capacidad pública – técnica e institucional - en gobierno electrónico como el introducir incentivos y mecanismos para que la demanda por servicios por medios electrónicos se haga efectiva.
- 1.24 El Programa de Desarrollo e Innovación Tecnológica (1286/OC-CH) actualmente en ejecución incluye un subprograma de TICs, que si bien está orientado principalmente al sector privado, también incorpora actividades de apoyo al sector público chileno. Dicho programa contribuyó a la preparación de la Agenda Digital

¹³ Ver “Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change”, Jane Fountain, The Brookings Institution, 2001

¹⁴ En EEUU mas del 43% de los CIO reportan directamente al CEO. (ver CIO Magazine, State of the CIO, Mayo 2004)

¹⁵ Ver Nicholas G. Carr: “*IT Doesn’t Matter*”, Harvard Business Review, Mayo 2003

¹⁶ Ver GAO, Electronic Government: Success of the Office of Management and Budget’s 25 Initiatives Depends on Effective Management and Oversight. GAO-03-495T March 13, 2003 y Electronic Government: Initiatives Sponsored by the Office of Management and Budget Have Made Mixed Progress, Report GAO-04-561T, March 24, 2004

y las experiencias derivadas de su ejecución han sido incorporadas en la presente operación.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos y Descripción

- 2.1 El **objetivo general** del Programa es contribuir a una mayor y mejor participación de Chile en la era digital, aumentando el acceso y uso de las tecnologías de la información y comunicación como factor de desarrollo, a través del fortalecimiento institucional y la implementación de una serie de iniciativas de carácter estratégico, que permitan el fortalecimiento de dicha estrategia
- 2.2 Para cumplir con este objetivo, el Programa se estructura en tres componentes: (i) Fortalecimiento de la Institucionalidad Transversal para la Gestión del Gobierno Electrónico (GE); (ii) Generación de Capital Social para la Sociedad de la Información; y (iii) Apoyo a Proyectos Estratégicos-piloto en Gobierno Electrónico.

B. Estructura del Programa

- 2.3 Chile ha hecho grandes avances no solamente en el desarrollo de gobierno electrónico, sino particularmente en el diseño de una estrategia digital consensuada con actores públicos y privados relevantes y en el establecimiento de metas de corto y mediano plazo consistentes con esa conceptualización. Este Programa apoya la implementación de esa estrategia. Durante la etapa de preparación del Programa, el Banco financió, a través de una Facilidad de Preparación de Proyectos (FAPEP) por US\$644 mil (26 consultorías, individuales y de empresas, desarrolladas en un período de seis meses), los estudios necesarios para ordenar y alinear dichas metas de corto y mediano plazo, las cuales tienen tiempos distintos de implementación. Para efectos de cumplir la lógica de secuenciación de estas actividades, se ha estructurado un Programa en dos fases: El carácter multifase del Programa tiene tres motivaciones. La primera fase coincide con las metas 2004-2006 de la Agenda Digital y con el calendario electoral chileno. En segundo lugar, los cambios permanentes que se generan en el sector de las TIC hacen inconveniente el desarrollo de proyectos rígidos de largo plazo y aconsejan un planteamiento gradual en fases. Finalmente, y en términos de contenido, en la primera fase se busca apuntalar la institucionalidad en TI e iniciar proyectos piloto. En la segunda, se ampliarían estos pilotos y se harían ajustes a los temas que requieren perfeccionamientos de la institucionalidad y la extensión de sus resultados.
- 2.4 **Fase I.** La primera fase, con un costo total estimado de 18,9 millones de dólares, se ejecutará durante dos años y medio y contendrá las actividades: (i) apoyo a la gestión del gobierno electrónico; (ii) apoyo a la implementación de la Ley de Procedimiento Administrativo; (iii) compras públicas; (iv) alfabetización digital; (v) infocentros; (vi) salud digital; y (vii) gobierno electrónico local. **Fase II.** En la segunda fase, con un costo total de 9,2 millones de dólares, se dará continuidad a las actividades contenidas en los ítems (ii); (iv); (vi) y (vii) antes señalados. **Paso de la Fase I a la Fase II (Triggers):** Los indicadores que se han acordado como

accionadores para dar inicio al eventual procesamiento de la fase II se encuentran descriptos en el siguiente cuadro:

Subcomponente	Indicador Accionador	Medio de Verificación
1.2. Apoyo a la implementación de la Ley de Procedimiento Administrativo	<p>La plataforma integrada se implementa en por lo menos 5 instituciones de la administración pública nacional</p> <p>La implementación de los procedimientos administrativos rediseñados con apoyo de TIC se ejecutan de acuerdo a lo programado.</p>	<p>Entrega al Banco, al 30° mes de ejecución del programa, de un informe de evaluación elaborado por un consultor independiente sobre la base de los criterios acordados, que compruebe que la plataforma fue implementada satisfactoriamente en las 5 instituciones indicadas;</p> <p>Evaluación de consultor independiente del avance en la implementación de los procesos rediseñados con apoyo TIC. Dicha evaluación estará disponible para el mes 30 del proyecto.</p>
2.1 Alfabetización Digital	<p>Sistema de evaluación de impacto del programa operando y midiendo la cantidad y calidad de los entrenamientos.</p> <p>Nuevos modelos de Alfabetización Digital aprobados para implementación.</p> <p>Por lo menos 250 mil personas son entrenadas por el Programa en 24 meses de funcionamiento.</p>	<p>Entrega al Banco de metodología de medición de impacto del Programa sobre la base de indicadores de diagnóstico previo.</p> <p>Documentos de proposición de los modelos aprobados y disponibles.</p> <p>Entrega al Banco de informes de evaluación de los primeros 24 meses de funcionamiento del sistema en que al menos 250 mil personas fueron entrenadas por el Programa.</p>
3.1 Salud Digital	<p>Convenios de ejecución con los dos hospitales seleccionados vigentes y en implementación;</p> <p>100% de los prestadores nacionales estarán autorizados bajo un nuevo sistema de registro de prestadores</p>	<p>(i) Entrega al Banco de informe que contenga la metodología y criterios para selección e implementación de los pilotos elaborado a satisfacción del Banco; (ii) al mes 24, entrega al Banco de los convenios de ejecución con los dos hospitales firmados; (iii) al mes 30, entrega al Banco de un Informe de evaluación de la implementación satisfactoria, sobre la base de los criterios definidos.</p> <p>Al mes 30, base de datos del Ministerio contendrá el registro de la totalidad de los prestadores individuales e institucionales autorizados según las definiciones y criterios del sistema de registro propuesto.</p>
3.2 Gobierno Electrónico Local	<p>Ventanilla de Trámites Municipales (plataforma web) operando en 8 municipalidades pilotos.</p> <p>Análisis de viabilidad económica del modelo de negocios aprobado a satisfacción del Banco</p> <p>Se inicia el proceso de licitación para operación privada de la Ventanilla de Trámites Municipales.</p>	<p>Entrega al Banco a los 30 meses de ejecución de:</p> <p>Check list de operación verificando el cumplimiento de los Acuerdos de Nivel de Servicio (SLA y reportes mensuales de la operación del servicio de trámites automatizado (estadísticas).</p> <p>Entrega al Banco de documento de aprobación del plan de supervisión del proyecto por la SUBDERE</p> <p>Términos de referencia aprobados por el Banco y pliegos para la licitación publicados.</p>

- 2.5 A fin de lograr los objetivos señalados, la Fase I del Programa propuesto financiará actividades en los siguientes tres componentes.

1. Fortalecimiento de la institucionalidad transversal para la gestión del Gobierno Electrónico (9,4 millones de dólares)

- 2.6 El objetivo de este componente es fortalecer la institucionalidad para el desarrollo del GE en Chile. El componente incluye el financiamiento de tres subcomponentes: (i) apoyo a la gestión (arquitectura institucional) de GE; (ii) desarrollo de la plataforma integrada de los servicios electrónicos del Estado (apoyo a la puesta en marcha de la Ley de Procedimiento Administrativo); y iii) fortalecimiento de la transparencia y eficiencia en las compras públicas (Chilecompra).
- 2.7 **Apoyo a la Gestión (arquitectura institucional) de GE (0,8 millones de dólares).** Este subcomponente busca potenciar la capacidad humana y técnica del PRYME para apoyar la coordinación de los proyectos transversales, la implementación de un sistema tecnológico de apoyo a las actividades de seguimiento de estos proyectos, aumentar el uso de los servicios disponibles a través de la realización del diseño y puesta en marcha de una campaña publicitaria que tenga como objetivo la sensibilización y posicionamiento de los servicios electrónicos disponibles a los ciudadanos y/u organizaciones de la sociedad civil. Este subcomponente, a ser ejecutado por el Programa de Reforma y Modernización del Estado (PRYME), dependiente del Ministerio Secretaría General de la Presidencia se centra en: i) difundir los resultados obtenidos con las consultorías internacionales desarrolladas en el marco de la FAPEP¹⁷; ii) crear una Secretaría Ejecutiva para coordinar la implementación de iniciativas transversales de la AD; y iii) promover y fortalecer la comunidad informática del Estado para la transferencia e intercambio de contenidos, conocimientos, experiencias y resultados entre los funcionarios de las unidades informáticas del Estado, permitiendo de esta manera ampliar los resultados obtenidos, generando con ello economías de escala en la gestión informática, buscando incidir favorablemente sobre la velocidad de los procesos de cambio relacionados con los desafíos asociados al desarrollo del GE.
- 2.8 El subcomponente financiará: i) cuatro talleres y edición de documentos para la discusión y difusión de la nueva estructura institucional; ii) asistencia técnica para apoyar la coordinación e implementación de los proyectos transversales; iii) asistencia técnica para la creación e implementación de un sistema tecnológico de apoyo a las actividades de seguimiento de los proyectos; iv) diseño y articulación de una campaña de publicidad sobre la oferta de servicios de GE; v) asistencia técnica para la generación de normas y estándares en cinco proyectos por parte de instituciones públicas con altos grado de madurez institucional, tecnológica y de recursos humanos; vi) desarrollo de la comunidad informática del Estado (apoyo al sitio web de la comunidad, apoyo para la creación de 3 subcomunidades de informáticos relacionados con áreas a definir, tales como: salud, educación, área

¹⁷ Se realizó en la etapa de la FAPEP un conjunto de actividades apoyada por consultores internacionales y nacionales, tendientes a proponer alternativas de institucionalidad para el desarrollo del GE en Chile. Para ello se tomó en cuenta tanto las experiencias internacionales más destacadas y exitosas y las condiciones específicas de la estructura institucional chilena.

legal y jurídica, etc.; vii) realización de 2 congresos anuales de la comunidad informática; viii) realización de talleres, pasantías, talleres de capacitación y generación de 3 herramientas que permitan a los integrantes de la comunidad intercambiar información de distintos tipos, a través de diversos medios: documentos, software, video, audio, cursos en línea, etc.; ix) realización de 2 talleres de sensibilización sobre capacitación en línea (*e-learning*) para 100 personas cada uno; y x) desarrollo de 40 cursos de 2 días (16 horas cronológicas) para 30 personas cada curso, a una razón de 4 cursos mensuales por 10 meses en conjunto con Subtel para entrenamiento en TIC's para el sector público.

- 2.9 **Apoyo a la puesta en marcha de la Ley de Procedimiento Administrativo (Plataforma Integrada de los Servicios Electrónicos del Estado y Mejora de procesos) – (6,1 millones de dólares).** Este subcomponente consiste en dos proyectos diferentes, que se complementan en cuanto ambos están orientados a facilitar la puesta en marcha de la Ley de Procedimientos Administrativos. El primer proyecto es el de *Plataforma de Servicios Electrónicos* y el segundo el *Apoyo a los Servicios Públicos para la implementación de la Ley*. Con la Plataforma integrada se busca: (i) Dar disponibilidad a los datos de las personas entre los Organismos del Estado, de acuerdo a las competencias de éstos; (ii) soportar diferentes grados de madurez tecnológica para facilitar la incorporación de los organismos del estado, (iii) garantizar altos niveles de seguridad y disponibilidad (24*7); y (iv) la utilización de estándares abiertos y publicados en forma libre, tanto a nivel de formato de datos, de intercambio de información como de niveles de seguridad. El objetivo del *primer proyecto*, a ser ejecutado conjuntamente por el Servicio de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda y por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia - Proyecto de Reforma y Modernización del Estado. es el de apoyar la implementación de la Ley de Procedimientos Administrativos a través del desarrollo de una Plataforma Integrada de los Servicios Electrónicos del Estado. Este proyecto apoyará: (i) la definición del conjunto de Estándares de Intercambio de Información entre los organismos del estado (2005); (ii) la plataforma puesta en funcionamiento en al menos un servicio (2005); (iii) la definición de los marcos legal y normativo necesarios para regular el intercambio de información entre los organismos de la fase 1 (2005); y (iv) facilitará la integración de trámites de los organismos piloto (2006).
- 2.10 Este primer proyecto de apoyo a la implantación de la Plataforma Integrada financiará: (i) la realización de estudios complementarios a los realizados con la FAPEP; y (ii) la implementación de la fase 1 de la plataforma con 5 organismos. Los estudios complementarios incluyen el financiamiento para el desarrollo de la ingeniería de detalle de los modelos preliminares diseñados en la FAPEP incluyendo el modelo de negocios de la plataforma (comercial), el modelo de organización e institucionalidad, el modelo de operaciones, el modelo técnico (arquitectura, estándares), el modelo legal y normativo, el plan de financiamiento y el plan de implantación: plan de desarrollo, integración y puesta de marcha de la plataforma, y la estrategia técnica de implantación. Se financiará, en secuencia, la implantación de la Plataforma Integrada en 5 organismos públicos: Servicio de Impuestos Interno, Servicio de Registro Civil e Identificación, Tesorería General de

la República, Ministerio de la Vivienda y Urbanismo e Instituto de Normalización Previsional.

- 2.11 El *segundo proyecto* de este subcomponente busca apoyar los servicios públicos para la Implementación de la Ley de Procedimientos Administrativos a través del rediseño, estandarización y digitalización de 20 procedimientos administrativos públicos, agrupados en 4 tipos básicos, con alto valor público, para los cuales se deberá lograr: simplificar la atención a los ciudadanos, reducir el tiempo de tramitación y hacer más transparente la actuación del Estado. Financiaría las siguientes actividades: i) asistencia técnica para el diseño y ejecución de 4 proyectos piloto, cada uno de los cuales tiene como objetivo rediseñar y asimilar un estándar común a un conjunto seleccionado de aproximadamente 4 procedimientos asociados a 4 instituciones. De este modo, será posible obtener 16 nuevos procedimientos estandarizados, sobre la base de su asimilación a 4 tipos básicos.
- 2.12 Este proyecto supone la coordinación y trabajo de rediseño conjunto con las instituciones piloto para asegurar los acuerdos y compromisos necesarios para la implementación de la solución tecnológica¹⁸. Está previsto la configuración de una herramienta *workflow* (en términos de la definición de los flujos de trabajo que requiere cada uno de los procedimientos a digitalizar, los actores involucrados, los plazos, las reglas de negocios, y los estándares de servicio a aplicar, entre otros parámetros de proceso); la implementación de la plataforma tecnológica común que establezca un vínculo entre la aplicación *workflow* y los sistemas propios de cada una de las entidades donde residen los trámites; y la implantación de los procedimientos digitalizados en las instituciones utilizando el soporte tecnológico. Como resultado de este proyecto, se obtendrá un conjunto de procedimientos administrativos definidos de acuerdo al modelo, que tendrán como soporte computacional una herramienta *workflow* que definirá la secuencia de acciones a desarrollar en función de los parámetros propios de cada operación, controlará los plazos comprometidos, detectará los casos de excepción y permitirá monitorear el avance de cada trámite específico. Otro aspecto relevante es la adquisición de la infraestructura tecnológica necesaria (hardware y software básico) para implementar la solución de apoyo a los procedimientos administrativos.
- 2.13 **Programa de Fortalecimiento de la Transparencia y Eficiencia en las Compras Públicas (Chilecompra – 2,5 millones de dólares).** Este subcomponente, a ser ejecutado por la Dirección de Compras y Contratación Pública – Chilecompra – del Ministerio de Hacienda, se propone contribuir a consolidar la transparencia y la eficiencia en las compras públicas, instalando capacidades tecnológicas y de gestión de abastecimiento al interior de los organismos públicos que participan en el sistema a través de un programa integral. Los objetivos específicos son: (i) consolidar la nueva plataforma electrónica de compras públicas, incorporando desarrollos adicionales y promoviendo su integración con otros sistemas de

¹⁸ Actividades principales a desarrollar en cada proyecto: levantamiento de los procedimientos tipo, rediseño y estandarización de trámites de acuerdo a los modelos de procedimientos tipo, especificaciones técnicas (flujos de procesos, requerimientos funcionales y otros), definición de adecuaciones reglamentarias y de prácticas a nivel de cada institución, necesarias para la implementación posterior, definición de requerimientos y diseño de un plan para el cambio organizacional.

compras públicas; (ii) generar e instalar capacidades tecnológicas, de recursos humanos y de gestión en los organismos públicos, que permitan aprovechar al máximo las potencialidades del comercio electrónico; y (iii) consolidar al interior de la Dirección de Compras y Contratación Pública (DCCP) la gestión de Convenios Marco implementando nuevos procesos, estableciendo mecanismos y procedimientos de control que apoyen el uso masivo de esta modalidad de compra. Este subcomponente contempla el desarrollo de actividades en tres proyectos: (i) plataforma electrónica y tecnología; (ii) formación y capacitación; y (iii) gestión de compras y convenios marco.

- 2.14 El proyecto de *Plataforma Electrónica y Tecnología* incluye la ejecución de todas aquellas iniciativas destinadas a mantener una plataforma electrónica actualizada con las funcionalidades necesarias para lograr una óptima digitalización de la totalidad del ciclo de compras. Entre ellas se encuentra la integración con otros sistemas del sector público, con otros sistemas de compras públicas, el desarrollo de servicios complementarios y la implementación del Registro Nacional de Proveedores, entre otras. Específicamente se financiarán las siguientes iniciativas: (i) desarrollo de estándares de documentos electrónicos; (ii) Interoperabilidad con otros sistemas de compras públicas, (iii) Desarrollo de Servicios Complementarios, (iv) Integración de Chilecompra con otros sistemas de información; y (v) Mejoramiento del Catálogo de Rubros del Sistema. En el proyecto de la *Plataforma Electrónica* se espera obtener, entre otros, los siguientes resultados: (i) catálogo de rubro, robusto que permita la selección de los productos a los usuarios del sistema con calidad y eficiencia; (ii) interoperabilidad con otros sistemas de compras públicas, que permita al menos realizar las transacciones básicas: cotizaciones, licitaciones y órdenes de compra; (iii) servicios de valor agregado que mejoren la cadena de suministro, como boletas de garantía, logística y otros; y (iv) conexión con otros organismos públicos, operando regularmente.
- 2.15 En el área de *Formación y Capacitación* se busca mejorar la gestión de abastecimiento y la incorporación de mejores prácticas en los procesos en los organismos usuarios del sistema. Para ello se requiere proveer un entrenamiento permanente dirigido a los responsables de adquisiciones en sus distintos niveles y fomentar líderes con capacidad de conducir los cambios organizacionales que provocará la introducción de la reforma y de un soporte robusto en la atención a los usuarios tanto públicos como privados para su incorporación al sistema de Chilecompra. Para ello, el proyecto contempla el desarrollo de un extenso programa de formación en todo el país, que considera la realización de talleres, el establecimiento de cursos (diplomas) en gestión de abastecimiento, programas de asesoría en gestión de abastecimiento, generación de redes, capacitación en uso y operación del portal en niveles básico y avanzado. Asimismo, contempla formación para las pequeñas y medianas empresas con el propósito de entregar herramientas para que puedan participar en otros mercados de compras públicas. Específicamente, se financiarán cuatro Programas de Formación destinados a Servicios Públicos del Gobierno Central, Municipios a lo largo de todo el país, Organismos del Sector Salud (Servicios de Salud y Hospitales) y Pequeñas y Medianas empresas nacionales.

- 2.16 Los principales resultados esperados son: (i) 10.000 usuarios capacitados y utilizando correctamente el portal de compras públicas; (ii) 600 funcionarios de organismos públicos (servicios y municipios) con formación en gestión de abastecimiento obtenida en una institución de educación superior; (iii) aproximadamente 100 organismos públicos con procesos redefinidos y estructuras de sus áreas de abastecimiento acorde con las nuevas metodologías de compra; y (iv) representantes de pequeñas empresas con conocimiento en uso y operación del portal de compras públicas.
- 2.17 El proyecto de *Gestión de Compras y Convenios Marco* tiene el propósito de generar políticas, directrices e iniciativas que sean transversales en el sector público, orientadas a racionalizar el uso de recursos del Estado por concepto de compras y contrataciones. El proyecto incluye la realización de convenios marco en rubros estratégicos y de gran demanda, complejos tanto en su implementación como en el diseño. En este ámbito se ha considerado desarrollar un proyecto que contemple la asesoría a aquellos organismos públicos que vean dificultada su integración al convenio marco de Telecomunicaciones del Estado –Ruta 5D–, convenio estratégico de gran envergadura para el Estado de Chile, que se implementará durante el año 2005.
- 2.18 Asimismo, contempla la implementación de los nuevos procesos en gestión de convenios marco, con la definición de indicadores, normas y procedimientos que aseguren la efectividad de estos procesos, mecanismos de medición y procedimientos de control al interior de la DCCP. Igualmente, se considera también la implementación de un sistema de análisis comparativo de precios y del mercado y el fortalecimiento del catálogo electrónico de productos en convenios marco y el conocimiento de experiencias similares en otros países respecto de mercados electrónicos, que contribuyan al mejoramiento del sistema de compras públicas.
- 2.19 En el proyecto de Gestión de Compras y Convenios Marco se financiarán cinco grupos de actividades: (i) programa de asistencia a organismos públicos para el acceso y conectividad a la Red Digital Ruta 5D; (ii) estudio y análisis comparativo de mejores prácticas en Gestión de Compras y Convenios, incluyendo un estudio comparado de procesos de logística de entrada en la gestión de Convenios Marco; (iii) la implementación de nuevos procesos y mejoras en la Gestión de Convenios Marco al interior de la Dirección de Compras y Contratación Pública incluyendo la implementación de un Sistema de Información que contemple el control y seguimiento de la gestión de Convenios Marco y Catálogo Electrónico, incorporando variables como inteligencia de negocios y precios que permitan obtener información actualizada y en tiempo real; (iv) el fortalecimiento de Catálogo Electrónico de Convenio Marco; y (v) el desarrollo de un Programa de Evaluación de Convenios Marco que consiste en evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios (Compradores y Proveedores) y la calidad de servicio de los Convenios Marco y el Catálogo electrónico, como mecanismo de retroalimentación para implementación de mejoras, a través de las siguientes líneas de acción. Esto incluye la realización de encuestas de calidad de servicio dirigidas a los grupos objetivos (proveedores y compradores), la realización de un programa de talleres

regionales con proveedores locales para la difusión, el fomento a la participación en procesos de Convenios Marco y la evaluación de los mismos, y la medición del impacto del uso de los Convenios Marco y el catálogo electrónico, para ello se requiere contratar un estudio para evaluar el análisis, impacto y modalidad de uso del Catálogo Electrónico ChileCompra.

- 2.20 El finalizar el proyecto se espera contar con una estructura consolidada del área de convenios marco al interior de la Dirección de Compras y Contratación Pública, con procedimientos y mecanismos de medición y control implementados, y que la totalidad de los organismos públicos utilicen los convenios marco como modalidad habitual en sus procesos de compra.

2. Generación de capital social para la sociedad de la información (2,8 millones de dólares)

- 2.21 El objetivo de este componente es apoyar la estrategia de Masificación del Acceso que forma parte de la AD 2004 - 2006, para reducir la brecha digital en Chile, optimizando el acceso y uso de la actual infraestructura de acceso a las TICs. El componente incluye dos subcomponentes: (i) apoyo a la Campaña Alfabetización Digital (CAD); y (ii) Infocentros.
- 2.22 **Campaña de Alfabetización Digital (1,7 millones de dólares).** El objetivo de este subcomponente, a ser ejecutado por el Ministerio de Educación a través de la Campaña de Alfabetización Digital, es apoyar la extensión del uso y apropiación de las TICs hacia las personas de los grupos con mayor riesgo de exclusión digital en Chile, mediante su incorporación paulatina y consciente en la Sociedad del Conocimiento.
- 2.23 El subcomponente comprende actividades para fortalecer los aspectos estratégicos de la campaña, incluyendo: (i) definir una estrategia comunicacional integral; (ii) estandarizar y garantizar una oferta de formación básica en TICs en un marco de igualdad de oportunidades (jóvenes, mujeres jefas de hogar, microempresarios, cesantes, empleados, población indígena); (iii) formar capacitadores para transferir competencias a los usuarios, y que son la cara visible de la Campaña ante el ciudadano; (iv) desarrollar un sistema de gestión unificado y centralizado, integrando datos y resultados de los diversos ejecutores de la campaña; (v) establecer un sistema de monitoreo, discriminando indicadores de impacto de indicadores de proceso, para evaluar el progreso alcanzado en el cumplimiento de los objetivos de la Campaña, tanto a nivel de beneficiarios directos (nivel micro) como a nivel de país (macro); y (vi) potenciar la coordinación interinstitucional de los ejecutores de iniciativas de Alfabetización Digital, apoyando la *Mesa de Coordinación de la Campaña Nacional de Alfabetización Digital*, instancia ejecutiva de participación y debate, liderada por la Gerencia, cuyo objetivo inmediato es el de conocer y compartir experiencias comunes que permitan maximizar los efectos de la campaña.
- 2.24 El subcomponente financiará: (i) desarrollo de una campaña de comunicación y sensibilización; (ii) fortalecimiento de la gerencia de la Campaña Nacional de Alfabetización Digital (equipamiento, asesoría técnica estratégica, apoyo

administrativo y comunicacional); (iii) asistencia técnica para el fortalecimiento de los programas de capacitación que actualmente se ofrecen a través de la red de acceso a Internet que forman parte de la campaña de alfabetización digital y de acuerdo a los públicos objetivo; (iv) asistencia técnica para el desarrollo de un sistema de información y monitoreo; y (v) asistencia técnica para el desarrollo de un modelo de evaluación del impacto de la campaña de alfabetización digital, que incluye un “Observatorio Digital”¹⁹ de la campaña.

- 2.25 El desarrollo de la Campaña de Comunicación y Sensibilización comprenderá: la contratación de una agencia de comunicaciones que establecerá la estrategia de comunicación y de relaciones públicas, producción y diseño gráfico²⁰, producción audiovisual, medición de impacto y análisis de la estrategia comunicacional, desarrollo de *product placement*²¹, sistema de servicio al cliente (*call center*) para la recepción de dudas de la ciudadanía (definición del proyecto, información de lugares de capacitación), comentarios y quejas y desarrollo de un sitio web de la CAD.
- 2.26 Teniendo en cuenta que la principal acción de intervención de la Campaña se desarrolla mediante los cursos de alfabetización digital, parte importante del esfuerzo de la Gerencia se concentrará en supervisar, asegurar y fortalecer los modelos de capacitación existentes. Está previsto construir modelos de alfabetización digital innovadores a ser ejecutados posteriormente a la Campaña (2006 en adelante). Por lo tanto el programa financiará: i) diseño del modelo de competencias de la CAD; ii) desarrollo de sistema de competencias de la CAD; iii) ejecución de 3 modelos de alfabetización digital Innovadores²²; iv) diseño de 10 cursos específicos (tercera edad, juventud, discapacitados, pueblos indígenas); v) producción y distribución de materiales de apoyo a los cursos. Como parte de la mejora de la oferta formativa está previsto fortalecer el trabajo de los “capacitadores”. Esta persona sirve de interfaz entre los ciudadanos que son alfabetizados digitalmente y las instancias de definición de políticas a nivel nacional. Se trabajará en el desarrollo de un sistema de acreditación de capacitadores, construcción de un espacio de colaboración virtual entre los capacitadores y desarrollo de un sistema de capacitadores voluntarios.
- 2.27 **Infocentros (1,1 millones de dólares).** El objetivo del subcomponente, a ser ejecutado por la Subsecretaría de Telecomunicaciones del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, es el de implementar un modelo de gerencia interinstitucional que planifique, gestione y consolide la Red Nacional de Infocentros. Por un lado, se procura garantizar una buena rentabilidad económica y

¹⁹ Este “Observatorio Digital”, se basará en una serie de estudios nacionales y locales de evaluación del impacto social producido por la Campaña y también deberá producir una propuesta estratégica de implementación futura de Alfabetización Digital y la inclusión de las tecnologías a nivel social en el período posterior a la Campaña (2006 – 2010).

²⁰ La ejecución de la estrategia comunicacional pasa, en gran parte, por la instalación de piezas comunicacionales gráficas en puntos de alta circulación del público objetivo (centros de atención a público, centros asistenciales, colegios, infocentros, etc).

²¹ Se refiere a la contratación de una empresa especializada en la integración de temas específicos en la producción de programas televisivos de alta audiencia (producciones dramáticas desarrolladas por los principales canales de TV). La idea, es incluir, desde el libreto, la presencia de la alfabetización digital y las ventajas de desarrollo personal y social de las tecnologías, mediante un personaje particular en la telenovela definida.

²² Se plantea aquí ejecutar 3 proyectos distintos, encargados a 3 instituciones nacionales distintas (mediante Asesorías Empresa), cada una especializada en el desarrollo de modelos innovadores de capacitación masiva, mediante implementación de medios de difusión diversos (TV, Radio, Prensa, Web, CD).

social de la inversión realizada principalmente con recursos públicos y, por otro lado, asegurar la sustentabilidad de esta iniciativa atendiendo a la necesidad que tiene Chile de consolidar una oferta, desde el sector público, que viene a resolver una demanda que crece desde los sectores de menores ingresos. Este componente incluye actividades para: a) garantizar una oferta de productos y/o servicios de calidad y alta pertinencia para los usuarios de la Red Nacional de Infocentros; b) aumentar la apropiación y empoderamiento de los actores, oferentes y demandantes, involucrados en la Red Nacional de Infocentros; y c) aumentar la eficacia y eficiencia de la coordinación (gerencia) de la Red Nacional de Infocentros.

- 2.28 El subcomponente financiará: (i) el diseño de una metodología de selección de las mejores prácticas y elaboración e implementación de un Plan de Transferencia de Tecnologías de Gestión (difusión) entre los Infocentros (por ejemplo, metodologías de intervención, uso y desarrollo de aplicaciones tecnológicas, estrategias de difusión, capacitación, etc.); (ii) el diseño y ejecución de programas de capacitación para los operadores de los Infocentros; (iii) la implementación de un fondo concursable de asignación de recursos para la sustentabilidad de Infocentros; (iv) la elaboración de un manual de navegación para facilitar la utilización de las iniciativas de gobierno electrónico (v) el diseño, desarrollo e implementación de una plataforma tecnológica compartida de utilidad para los usuarios de la Red Nacional de Infocentros que cuente con servicios y contenidos; (vi) el desarrollo y puesta en marcha del Sistema de Evaluación y Control de Gestión de los Infocentros; (vii) el fortalecimiento de mesas regionales de coordinación en todo el país y desarrollo de una agenda de trabajo regional con actores relevantes del sector TICs; (viii) la actualización del Catastro Nacional de Infocentros; y (ix) la identificación de tipos de Infocentros y proponer parámetros para su clasificación (categorización), de acuerdo a propuesta de parámetros para su clasificación y categorización. Incluye una propuesta de programa de fusión entre infocentros y criterios que orienten y regulen el crecimiento sustentable de la Red Nacional de Infocentros.

3. Apoyo a Proyectos Estratégicos-Piloto en gobierno electrónico - (4,6 millones de dólares)

- 2.29 El objetivo de este componente es apoyar proyectos e iniciativas de carácter estratégico que permitan la puesta en marcha exitosa de la estrategia contenida en la Agenda Digital en dos áreas: (i) salud digital y (ii) gobiernos locales.
- 2.30 **Salud Digital (US\$3,6 millones de dólares).** El objetivo del subcomponente, a ser ejecutado por la Subsecretaría de Salud del Ministerio de Salud, es dar inicio al desarrollo del Plan Director apoyando la puesta en marcha de la Reforma de Salud y en especial la implementación del sistema de garantías del Plan AUGE, en el ámbito del fortalecimiento de los sistemas de información y en la definición e implementación de herramientas de soporte informático. El componente incluye actividades para a) identificar experiencias e implementar pilotos en Servicios de Salud; b) formulación de estándares y desarrollo de competencias en tecnología de la información en procesos de prestación y gestión de Servicios de Salud; c)

desarrollo, de experiencias piloto de TI en redes de Servicios de Salud; d) desarrollo de sistemas de registro de prestadores y de procesos que faciliten el acceso a trámites de los Servicios de Salud.

- 2.31 El Programa financiará las siguientes actividades: (i) Coordinación, Administración y Evaluación: incluyendo el funcionamiento de la Unidad de Coordinación Técnico Administrativa del subcomponente; (ii) revisión de experiencias exitosas de desarrollo en el sector: Se busca obtener una identificación y catastro de las experiencias exitosas de desarrollo de sistemas al interior del sector salud.; (iii) Gestión de la Transformación en Salud: Esta actividad se divide en dos sub-actividades: Evaluación y desarrollo de competencias en TI, que tiene por objetivo homologar, estandarizar y crear competencias del personal TI de acuerdo a la nueva estrategia del sector, efectuando evaluaciones de desempeño en forma periódica; y Supervisión de las transformaciones, que tiene por objetivo instalar oficinas de transformación, al nivel local y nombrar un Director de Transformación, al nivel central, que quedará a cargo de definir e implantar la estrategia de comunicación para apoyar la implementación del PDTIS. (iv) Definición de estándares tecnológicos: Proponer una definición de estándares de codificación, en al menos los siguientes ámbitos: Prestaciones, Procedimientos, Formatos de documentos estándares, Localización HL7, verificando su uso a través de Informes de Diagnóstico del Grado de Uso; (v) Formulación de arquitectura detallada de TI: Definir los componentes básicos de la arquitectura sectorial en TI, definiendo al menos: estándares detallados, estructura de hardware y software, y control de acceso único y privilegios para las aplicaciones al nivel sectorial; (vi) Desarrollo de Piloto del sistema de gestión hospitalaria: Desarrollar dos experiencias-piloto de sistemas de gestión hospitalaria, que incluyan la administración de la historia clínica detallada y prescripción electrónica; (vii) Desarrollo de Sistema de Registro de Prestadores: Desarrollar un sistema de Registro de Prestadores, orientado a asegurar a los beneficiarios condiciones adecuadas para una atención de calidad, a través de un riguroso proceso de acreditación y certificación de prestadores públicos y privados de salud; (viii) Desarrollo de Ventanilla Única de Acceso a Trámites en Salud: Contar con una aplicación (ventanilla única) que permita recibir centralizadamente los requerimientos de trámites y autorizaciones y reclamos relacionados con los servicios de salud (en especial información sobre derechos de los usuarios y manejo de los reclamos de asegurados y prestadores). La medición del uso se hará generando herramientas que permitan medir el grado de satisfacción de los usuarios; y (ix) Flujo interno para trámites y autorizaciones: Desarrollar un flujo de trabajo de seguimiento y resolución de casos relacionados con la Autoridad Sanitaria, gatillado por solicitudes de trámites y autorizaciones de usuarios internos y externos.
- 2.32 Como resultado de estas actividades, se espera alcanzar, respectivamente, las siguientes metas: (i) producir los informes administrativos y financieros, conducir los procesos licitatorios, y monitorear y evaluar las actividades abajo listadas (ii) instalar al menos una experiencia exitosa en 10 establecimientos pilotos de salud; (iii) introducir nuevos perfiles de profesionales que el sector requiere en esta nueva etapa de desarrollo, particularmente orientados hacia la administración de la

información en salud y la administración de contratos de servicios informáticos; (iv) lograr consenso en la comunidad para el uso de los estándares que se definan; (v) lograr que el sector y todos los entes tecnológicos que participan adopten los conceptos básicos que emanen de esta definición de arquitectura. Para ello se hará participar en el trabajo de definición y confección de la arquitectura a los distintos entes tecnológicos locales (como por ejemplo, servicios de salud, establecimientos hospitalarios de complejidad mediana); (vi) implementar los pilotos en dos hospitales de mediana complejidad, incluyendo su red de referencia y contra-referencia, buscando el aumento de la productividad de los servicios de salud; (vii) lograr el tener al 100% de los prestadores, tanto públicos como privados, autorizados en el sistema; (viii) aumentar en forma creciente el uso de esta ventanilla por todas aquellas personas natural o jurídica que lo requiera, velando por aumentar su capacidad funcional; y (ix) aumentar progresivamente los porcentajes referidos a solicitudes resueltas en forma satisfactoria, cantidad de personas atendidas, bajo tiempo promedio de respuesta y bajo tiempo de espera para ser atendido.

- 2.33 **Gobierno Local (1,0 millón de dólares).** Este subcomponente, a ser ejecutado por la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) del Ministerio del Interior, tiene como objetivo contribuir a mejorar la atención al ciudadano y la gestión interna de los gobierno locales con el uso de las tecnologías de información en el marco de la Agenda Digital.
- 2.34 El subcomponente incluye la implementación de la Ventanilla de Trámites Municipales soportada por una plataforma tecnológica, la cual va a permitir el procesamiento centralizado y estandarizado de nueve trámites municipales. Durante la primera fase del proyecto, la plataforma será operada por la SUBDERE y será desarrollado un modelo de negocios que permita que la operación sea entregada a un operador privado en la segunda fase. El proyecto de la Ventanilla de Trámites Municipales va a ser desarrollado en coordinación con la Plataforma de Servicios Integrados prevista en el componente 1, a modo de garantizar la convergencia y el intercambio futuro de informaciones.
- 2.35 Serán financiadas las siguientes actividades: (i) el desarrollo y operación de un servicio de plataforma ASP web²³, requerido para la automatización de los procesos municipales; (ii) la implantación y puesta en marcha de este servicio en 12 municipalidades, en la primera fase; (iii) financiamiento de la operación del servicio a las municipalidades que se incorporen a la plataforma, considerando la adquisición de software, infraestructura HW y comunicaciones y enlace a Internet , (iv) monitoreo y evaluación de los municipios pilotos de la Fase 1; y (v) diseño, desarrollo e implementación de una plataforma web y difusión que fortalezcan la capacidad de acción de la SUBDERE para el desarrollo del Proyecto Gobierno Electrónico Local, a fin de asegurar la sostenibilidad de las actividades contempladas en el presente proyecto.
- 2.36 La selección de los municipios participantes del proyecto va a considerar criterios objetivos, indicados en el RO, que tomen en cuenta: el número de transacciones de

²³ Páginas de Server Activas (ASP de sus siglas en inglés):

los trámites considerados, el nivel de desarrollo en el uso de tecnología de información, la experiencia con iniciativas de simplificación de procedimientos, la recaudación de impuestos, la magnitud de la población y la necesidad de que el proyecto alcance las municipalidades rurales en el país.

C. Costo y financiamiento

- 2.37 Se estima que el costo total estimado de la Fase I del Programa será de US\$19,1 millones, de los cuales el Banco financiaría US\$13,2 millones, con un aporte local correspondiente a US\$5,9 millones. Se estima que el costo total de la Fase 2 alcanzaría el monto de US\$9,2 millones. El siguiente cuadro detalla estos montos.

COMPONENTE	Fase 1	BID	Local	Fase 2
	2005 - 2006	70%	30%	2007-2009
1. Fortalecimiento institucionalidad para la gestión del GE	9.451	6.721	2.730	1.338
1.1. Apoyo a la Gestión de GE	800	560	240	-
1.2. Apoyo implementación de la Ley de Proc. Adm	6.130	4.396	1.734	1338
1.3. Compras Públicas	2.521	1.765	756	-
2. Generación de capital social para la SI	2.760	1.932	828	1.183
2.1. Alfabetización Digital (AD)	1.686	1.180	506	1.183
2.2. Infocentros	1.074	752	322	-
3. Apoyo a proyectos estratégicos - Piloto en GE	4.586	3.210	1.376	5.783
3.1. Salud Digital	3.614	2.530	1.084	2.886
3.2. Gobierno Electrónico Local	972	680	292	2.897
Costos Directos Componentes (1+2+3)	16.797	11.863	4934	8.304
4. Unidad Ejecutora	682	586	96	820
4.1. Asistencia Técnica	360	360		540
4.2. Seguimiento y evaluación	161	113	48	40
4.3. Difusión	61	43	18	90
4.4. Gastos de operación y otros	100	70	30	150
5. Imprevistos	140	140		100
Costos Indirectos (4+5)	822	726	96	920
Subtotal	17.619	12.589	5.030	9.224
Comisión de compromiso (0,25%)	41		41	-
Intereses (Libor)	789		789	-
FAPEP	644	644		
Total General	19.093	13.233	5.860	9.224

- 2.38 El préstamo tendrá las siguientes condiciones: (i) tasa de interés basada en Libor; (ii) comisión de crédito del 0,25% de los montos del préstamo no desembolsados; (iii) gastos de inspección y vigilancia del 0% del total del préstamo; (iv) período mínimo de desembolso de 3 años; (v) período para comprometer recursos 2 años y medio; (vi) período de gracia de 3 años y medio; y (vii) período de amortización de 20 años.

III. EJECUCIÓN DEL PROGRAMA

A. Prestatario, Organismo Ejecutor y Organismos coejecutores

- 3.1 El Prestatario será la República de Chile. El Organismo Ejecutor es la Subsecretaría de Economía del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción.
- 3.2 Los organismos coejecutores son: la Secretaría General de la Presidencia – Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME) de la Secretaría General de la Presidencia; la Dirección de Compras y Contratación Pública del Ministerio de Hacienda; la Subsecretaría de Telecomunicaciones del Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones; la Subsecretaría de Salud del Ministerio de Salud, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) del Ministerio del Interior; y el Ministerio de Educación - Campaña de Alfabetización Digital. Cada coejecutor se encargará de ejecutar subcomponentes y actividades, conforme se especifica en el siguiente cuadro:

SUBCOMPONENTE	COEJECUTOR
C1. Fortalecimiento de la institucionalidad transversal para la gestión del GE	
1. Apoyo a la Gestión de GE	Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) - Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME) de la Secretaría General de la Presidencia
2. Apoyo a la implementación de la Ley de Procedimiento Administrativo: Plataforma Integrada y Mejora de procesos	Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES) - Proyecto de Reforma y Modernización del Estado (PRYME) de la Secretaría General de la Presidencia
3. Compras Públicas	Dirección de Compras y Contratación Pública – Chilecompra – del Ministerio de Hacienda
C2. Generación de capital social para la Sociedad de la Información	
1. Alfabetización Digital (AD)	Ministerio de Educación - Campaña de Alfabetización Digital
2. Infocentros	Subsecretaría de Telecomunicaciones del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones
C3. Apoyo a proyectos estratégicos – Piloto en GE	
1. Salud Digital	Subsecretaría de Salud del Ministerio de Salud
2. Gobierno Electrónico Local	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) del Ministerio del Interior

B. Organización para la ejecución del Programa

- 3.3 Dado el alto número de coejecutores, la ejecución del Programa se ha estructurado en tres niveles o instancias que delimitan y definen las funciones y responsabilidades de dirección estratégica, coordinación operativa y ejecución de proyectos. La orientación estratégica estará a cargo de un *Comité Estratégico* integrado por los participantes del Grupo de Acción Digital²⁴, instancia máxima responsable de la estrategia digital chilena; la coordinación administrativa y operativa de todas las actividades estará a cargo de la Subsecretaría de Economía a través de una *Dirección Ejecutiva*; y la ejecución de los diversos componentes y subcomponentes estará a cargo de cada *coejecutor*. La relación de cada coejecutor con la Dirección Ejecutiva del Programa estará regida por el Reglamento Operativo y los Convenios

²⁴ Un grupo público – privado, creado a instancia presidencial y presidido por Subsecretario de Economía- responsable de promover y monitorear el cumplimiento del Plan de Acción de la Agenda Digital. Entre las prioridades de la Agenda figuran las actividades previstas en este programa.

Interinstitucionales, que contarán con la no-objeción del Banco, a ser renovados anualmente.

- 3.4 **Comité Estratégico (CE):** El CE será presidido por el Subsecretario de Economía, Fomento y Reconstrucción. Las principales funciones del CE son: (i) velar por la integralidad del Programa dentro de la Agenda Digital (AD) y que los diversos proyectos estén alineados dentro de esta Agenda; (ii) brindar asesoría y orientación estratégica cuando sea requerido por el Subsecretario de Economía; e (iii) informar, por intermedio del Subsecretario de Economía, los avances del Programa al Grupo de Acción Digital.
- 3.5 **Dirección Ejecutiva (DE):** La coordinación operativa y administrativa de los diferentes proyectos de la operación corresponderá a la Subsecretaría de Economía que para tales efectos designará una DE. La DE deberá asegurar, al menos, las siguientes funciones: (i) servir de interlocutor ante el Banco a efectos técnicos, administrativos y financieros; (ii) preparar, consolidar y presentar al Banco los estados financieros; (iii) realizar el seguimiento técnico y financiero del Programa, evaluando su avance; (iv) articular la propuesta de asignaciones presupuestales ante la Dirección de Presupuestos; (v) supervisar la marcha general del proyecto de acuerdo a los lineamientos del CE, y de cada componente y subcomponente por intermedio de los POA y de los convenios interinstitucionales; (vi) coordinar las actividades técnicas del Programa; (vii) aprobar los POAs específicos y presentar un POA general al Banco; (viii) velar por que se sigan los procedimientos del Banco, y se cumplan los acuerdos suscritos en los Convenios Interinstitucionales y RO; y (ix) servir de Secretaría Técnica del Comité Técnico y del Comité Estratégico. El Programa financiará el fortalecimiento institucional necesario a la DE para cumplir las anteriores funciones. Así mismo la DE constituirá un *Comité Técnico* de seguimiento del proyecto que estará integrado por el Director Ejecutivo - quien lo presidirá - y un representante (Jefe de Proyecto) de cada una de las entidades participantes del Programa. Este comité sesionará, a lo menos, cuatro veces al año y resolverá sobre los asuntos que la DE plantee y atenderá las demás funciones previstas en el RO. Para asegurar un mecanismo de coordinación entre los responsables directos de cada una de las instituciones coejecutoras, el Comité Técnico sesionará, por lo menos dos veces en el año, de forma ampliada. El Comité Técnico Ampliado estará integrado solo por los responsables directos de cada entidad co-ejecutora del Programa.
- 3.6 **Comité Técnico Ampliado (CTA):** El CTA tendrá la responsabilidad de: (i) velar por la aplicación efectiva de los planes de ejecución del Programa; (ii) tomar conocimiento de los informes del Banco por las revisiones que éste realice y los de la Contraloría General de la República (CGR) por las auditorías del programa, velando que se implementen las recomendaciones; y (iii) reunirse con las misiones y equipo de proyecto del Banco cuando se requiera.
- 3.7 **Coejecutores:** La ejecución y logro de objetivos y metas de cada uno de los subcomponentes será responsabilidad de cada uno de los coejecutores. Para estos efectos, cada coejecutor designará Grupos de Proyecto, bajo la dirección de un Jefe

de Proyecto, quien responderá a la DE sin perjuicio de lo cual mantendrá su dependencia orgánico-funcional respecto de la institución pública a la cual pertenece. Cada Jefe de Proyecto será responsable por la ejecución de las actividades de sus subcomponentes, de velar por que se cumplan los procedimientos de contrataciones y desembolsos del Banco, por la preparación de los informes financieros y de avance del programa y por los planes de adquisiciones semestrales que deban reportar a la Dirección Ejecutiva y, por intermedio de este, al Banco. Los Grupos de Proyecto estarán integrados por personal de cada institución pública con responsabilidad en la ejecución de cada componente, apoyados por consultores especializados en las materias que resulten necesarias.

- 3.8 **Convenios Interinstitucionales:** La Subsecretaría de Economía suscribirá con los coejecutores Convenios Interinstitucionales mediante los cuales se les traspasará los recursos, se comprometerán las actividades a realizar y el cumplimiento de metas e indicadores, de acuerdo al establecido en el Contrato de Préstamo, en el Reglamento Operativo y en los respectivos POAs.
- 3.9 **Reglamento Operativo (RO):** El funcionamiento general del Programa se regirá por intermedio de un RO que contendrá las obligaciones y funciones del ejecutor y de los organismos participantes, criterios de elegibilidad y asignación de recursos para fondos concursables, señalará los procedimientos de selección, contratación, desembolsos, registros, control internos, informes y evaluación. Este reglamento incluye entre otros aspectos: (i) las actividades previstas para el financiamiento; (ii) una descripción exhaustiva del esquema de ejecución con la descripción de las funciones del ejecutor y cada uno de los coejecutores y de todas aquellas instancias que intervienen en la implementación del Programa; (iii) los criterios de elegibilidad de la asignación de los fondos concursables en el subcomponente Infocentros; (iv) los requerimientos específicos necesarios para la ejecución de cada subcomponente; (v) los procedimientos de administración financiera del Programa; (vi) los procedimientos del sistema de seguimiento, de la evaluación de la Fase I y la línea de base; y (vii) los hitos o reuniones semestrales que se utilizarán para supervisar el cumplimiento de las metas del Programa.

C. Condiciones Contractuales Especiales

- 3.10 Antes del primer desembolso de los recursos del financiamiento, el organismo ejecutor deberá presentar, a satisfacción del Banco, evidencia que: (a) se ha creado y puesto en funcionamiento la Dirección Ejecutiva del Programa (DE), con la asignación de recursos y personal mínimo necesario para iniciar la ejecución de la operación; (b) ha entrado en vigencia el RO, y (c) la presentación del POA correspondiente al primer año de ejecución del Programa. Antes de la primera transferencia de recursos por parte del organismo ejecutor a cada coejecutor, deberá presentarse, a satisfacción del Banco evidencia que: (a) han entrado en vigencia los convenios interinstitucionales en los términos acordados con el Banco entre el organismo ejecutor y cada uno de los co-ejecutores; (b) se han abierto cuentas específicas para la transferencia de recursos del préstamo y del aporte local a los

coejecutores; y (c) se han designado los jefes de proyecto para cada entidad coejecutora.

- 3.11 Deberá presentarse al Banco para su consideración: (a) al cuarto trimestre de cada año calendario, un borrador: (i) del POA correspondiente al año siguiente de ejecución; y (ii) de cada convenio interinstitucional entre el Organismo Ejecutor y los Co-ejecutores actualizado para el siguiente año de ejecución; (b) en el primer semestre de ejecución, evidencia de la existencia de procedimientos de seguimiento financiero contable del Programa y de seguimiento de indicadores de desempeño.
- 3.12 **Reconocimiento de Gastos:** El prestatario ha solicitado y el equipo recomienda que se apruebe el reconocimiento retroactivo de gastos y reembolsos hasta por un monto equivalente de US\$1 millón --de los cuales US\$700.000 como reconocimiento de gastos a ser reembolsados con cargo al financiamiento y US\$300.000 como reconocimiento de gastos con cargo al aporte local -, con cargo al Programa para rembolsar gastos efectuados entre el 1° de enero de 2004 y la fecha de entrada en vigencia del contrato de préstamo para cubrir gastos elegibles al programa siempre que se hayan cumplido procedimientos sustancialmente análogos a los procedimientos del Banco en materia de adquisiciones.

D. Adquisición de bienes y servicios

- 3.13 La selección y contratación de servicios de consultoría y todas las adquisiciones previstas por el Programa deberán efectuarse siguiendo los procedimientos estándares del Banco para estos efectos. Las adquisiciones de bienes por un monto equivalente o superior a US\$350 mil requerirán licitación pública internacional. Se utilizará concurso público internacional para la adquisición de servicios de consultoría cuyo valor sea el equivalente o superior a US\$200 mil. La selección y contratación de servicios de consultoría serán realizadas de conformidad con los procedimientos del Banco establecidos en el documento GN-2220-10. En el Programa no se prevé el financiamiento de obras.
- 3.14 Cuando se contraten servicios de consultores individuales por montos inferiores al equivalente de US\$50.000, se adquieren bienes o servicios relacionados por montos inferiores al equivalente de US\$100 mil y se contraten firmas consultoras por montos inferiores al equivalente de US\$100 mil, el Banco podrá hacer las revisiones de forma ex-post, de adquisiciones y desembolsos, después de haber pasado por un periodo de prueba de al menos un proceso de cada tipo por cada coejecutor. Para las contrataciones bajo revisión ex-post, el organismo ejecutor enviará al Banco un resumen (ficha), a satisfacción del Banco, de cada contratación o adquisición.

E. Fondo rotatorio

- 3.15 El Ejecutor establecerá cuentas bancarias separadas para el manejo de los recursos del Programa que provienen del financiamiento y de la contrapartida local. Con cargo al financiamiento y después de haberse cumplido todas las condiciones previas al primer desembolso, el Banco podrá adelantar recursos para establecer un fondo rotatorio que no excederá el 10% del monto del financiamiento. El

organismo ejecutor presentará a satisfacción del Banco – durante la ejecución del Programa - informes semestrales de la situación del Fondo Rotatorio, dentro de los 60 días posteriores al cierre de cada semestre calendario.

F. Período de ejecución y calendario de desembolsos

- 3.16 Se estima que la primera fase del Programa será ejecutada en el plazo de dos años y medio, se comprometerán recursos en un plazo de dos años y medio y desembolsado en un plazo mínimo de 36 meses, según el siguiente calendario tentativo:

Cuadro III-1CALENDARIO DE DESEMBOLSOS (US\$000)						
FUENTE	1/Año 1	2/Año 1	1/Año 2	2/Año 2	Año 3	Total
BID/CO	3.445	3.032	3.755	2.701	300	13.233
Local	1.477	1.302	1.610	1.154	317	5.860
Total	4.922	4.334	5.365	3.855	617	19.093
% / semestre	26%	23%	28%	20%	3%	100%

G. Control interno, estados financieros y auditoría

- 3.17 La DE deberá establecer y mantener sistemas contables satisfactorios para el BID y deberá mantener un sistema de archivos adecuado, completo y actualizado de toda la documentación de soporte para la parte contable financiera del Programa. El Organismo Ejecutor presentará al Banco los informes de estados financieros del Programa al cierre de cada ejercicio presupuestario, e información complementaria relativa a dichos estados. Los estados financieros serán presentados dentro de los ciento veinte días siguientes al cierre de cada ejercicio económico del Organismo Ejecutor. Los estados y documentos deberán presentarse con dictamen de la Contraloría General de la República. La presentación actualizada de todos los estados financieros debidamente auditados será condición para la presentación de una eventual segunda fase de la operación. Además, dichos informes deberán incluir un “Informe sobre la Revisión Integrada de Adquisiciones y Desembolsos”, preparado de acuerdo con los términos de referencia del documento AF-500. La demostración ante el Banco de que el ejecutor (SubSecretaría de Economía) y los coejecutores han implementado sistemas adecuados de control interno y de registros contables financieros conforme lo dispuesto en la cláusula 7.01 de las normas generales, será condición previa al primer desembolso de la operación.

H. Seguimiento y evaluación

- 3.18 El seguimiento de la ejecución del Programa se hará por medio de informes de progreso preparados por la DE y presentados al Banco dentro del período de los 60 días siguientes a cada semestre calendario, según el formato y contenido convenido con el Banco. Los informes de progreso deberán tomar como referencia el cumplimiento de los compromisos establecidos en el marco lógico del Programa.
- 3.19 Se implementará durante la ejecución del programa un sistema de evaluación a cargo de la Dirección Ejecutiva (DE), de acuerdo al procedimiento definido en el RO, para medir el avance de la operación y el impacto de las acciones previstas, para lo cual se establecerán para cada subcomponente una serie de líneas de base que permitan medir los resultados del programa. Asimismo se acordó realizar una

evaluación a los 30 meses desde la vigencia del contrato del Programa. Esta evaluación tendrá una doble finalidad: a) análisis del estado de avance de los diferentes componentes del programa; y b) averiguar sobre el cumplimiento de los diferentes “accionadores” que habilitan el avance y la eventual Fase 2 del programa. El proceso de contratación de servicios de consultoría para esta evaluación estará bajo procedimiento de revisión ex-ante por parte del Banco y sus términos de referencia también serán acordados con el Banco.

IV. VIABILIDAD Y RIESGOS

A. Viabilidad

- 4.1 El Gobierno de Chile asigna una alta prioridad al desarrollo de la Agenda Digital, lo que otorga las bases de apoyo político e institucional y los recursos suficientes para su ejecución. Los diagnósticos institucionales y técnicos efectuados, y apoyados en consultorías especializadas permiten señalar que el personal participante, tanto directivo como técnico en las diversas áreas está altamente calificado para formar parte de los Grupos de Proyecto y, producto del consenso obtenido y de la definición participativa del Programa, se puede indicar que se encuentra motivado para emprender un proceso como el propuesto. Adicionalmente, se contará con un esquema de ejecución que se basa en una institucionalidad existente y anclada en la realidad chilena. La experiencia en la ejecución de los recursos de la FAPEP demuestra que la capacidad institucional y técnica tanto de la DE como de los coejecutores es apropiada para adelantar las acciones previstas en los tiempos disponibles.
- 4.2 El esquema de organización adoptado conjuntamente con las autoridades chilenas destaca la importancia de contar con la participación activa de cada una de las direcciones, divisiones y otras unidades beneficiarias del Programa. En este sentido, cabe destacar que la responsabilidad de ejecución del Programa recaerá en cada uno de estos equipos internos de trabajo, los cuales orientarán su desempeño hacia el logro de resultados, con visión de mediano y largo plazo. Cabe destacarse igualmente los avances logrados con los Grupos de Proyecto en el proceso de preparación del Proyecto. La evaluación institucional realizada ha concluido que tanto la DE como los coejecutores tienen capacidad técnica suficiente y mecanismos institucionales apropiados para asegurar una adecuada ejecución del préstamo. Las debilidades identificadas en el proceso de evaluación han sido compartidas con el ejecutor y acordado medidas de fortalecimiento para asegurar que se minimizan los riesgos de ejecución.
- 4.3 **Marco lógico, indicadores y línea de base.** El equipo ha acordado con el prestatario un marco lógico que incluye un detalle de los indicadores de impacto de cada uno de los componentes y subcomponentes. Si bien se cuenta con una línea de base preliminar para cada uno de los componentes y subcomponentes, el acuerdo sobre la identificación de esta línea de base quedará plasmado en el Reglamento Operativo. El marco lógico se acompaña al presente documento.

B. Beneficios

- 4.4 *Componente de Fortalecimiento de la Institucionalidad:* (i) mayor interoperabilidad para una integración funcional y tecnológica en el desarrollo del gobierno electrónico, y por consiguiente en la modernización del estado chileno; (ii) mayor oferta y eficiencia de los servicios públicos prestados a los ciudadanos, con la reducción de los tiempos de espera en los trámites burocráticos; y (iii) mayor eficiencia y transparencia en el proceso de compras públicas del Estado. *Componente de Capital Social para la Sociedad de la Información:* (i) reducción de la brecha digital entre los grupos de mayor y menor ingreso y entre las regiones más ricas y más pobres del país con el consecuente aumento del número de ciudadanos que acceden y hacen uso de las TIC; y (ii) mayor empoderamiento y capacidad de articulación social de los ciudadanos en el conocimiento y reclamos sobre sus derechos relacionados a los servicios ofrecidos por el Estado.
- 4.5 *Componente de Apoyo a proyectos estratégicos:* (i) en el área de salud los registros electrónicos facilitarán la mejoría de la calidad de la información, la velocidad de su disponibilidad, la posibilidad de cruces, registros y estudios y eliminará el trabajo manual y su circulación en papel, aumentando la productividad de la gestión de los servicios de salud y la satisfacción de los usuarios a través de una entrega más rápida y efectiva de los servicios; (ii) en el área de Gobierno Local, el desarrollo y uso adecuado de los recursos tecnológicos de información y comunicación en los municipios chilenos y los servicios públicos con presencia local permitirá lograr mejorías en la atención al ciudadano y empresas, perfeccionar su gestión interna, además del incremento de la transparencia. La inversión en tecnologías de información se transforma en beneficios por el valor que agrega a los servicios y permite la entrega de información desde el gobierno al ciudadano. El resultado son servicios más efectivos, eficientes, transparentes y participativos y procesos de toma de decisiones más integrados.

C. Impactos Sociales y Ambientales

- 4.6 Esta operación no califica como orientada a la pobreza o a la promoción de la equidad social como se describe en el Documento del Octavo Aumento General de Recursos (AB-1704). Se estima que las actividades a ser financiadas no tendrán impactos ambientales o sociales directos²⁵. No obstante, se espera que el desarrollo de capacidad institucional en apoyo a la estrategia digital y de la ejecución de los proyectos contemplados, aumente el acceso de la población y de las empresas al uso de las TIC, se mejore la gestión pública y se fomente el desarrollo de la competitividad en el país, constituyendo todos éstos factores positivos para el crecimiento económico y la generación de empleo. Adicionalmente, el Programa en el subcomponente de infocentros focalizará su accionar en zonas carenciadas. Finalmente es importante anotar que el reciclaje de equipos forma parte de otra iniciativa de la Presidencia de la República denominada *TodoChilenter*.

²⁵ El CESI, en su sesión del día 18 de junio de 2004 aprobó el Documento Conceptual de Proyecto de esta operación, no indicando acciones para mitigación de posibles impactos ambientales.

D. Riesgos

- 4.7 El Programa se propone desarrollar un marco institucional operativo que integra una gama diversa de actores públicos, lo cual presenta un desafío considerable teniendo en cuenta los limitados mecanismos de coordinación operativa existentes hoy en Chile. Para poder minimizar ese riesgo el programa cuenta con una base institucional pública a nivel de ministros para establecer las directrices en la materia, así como la figura del CIO para la implementación de las recomendaciones. Así mismo en el sistema de compras públicas²⁶ existe el riesgo de la sostenibilidad financiera e institucional del modelo de negocio de Chilecompras, dado que enfrentó, en el pasado, limitaciones en la demanda por sus servicios. Para mitigar este riesgo, el presente Programa incluye actividades de fomento a la demanda. Sin perjuicio de lo anterior, la normativa actual fortalece una demanda cautiva, creciente y es obligatorio para los proveedores. El éxito del fortalecimiento de los Infocentros y de la campaña de alfabetización digital dependen críticamente de que la demanda por los servicios prestados se hagan efectivos. Para minimizar este riesgo, los diseños técnicos e institucionales incluirían incentivos apropiados a la demanda.
- 4.8 En el área de salud, los riesgos están asociados a lograr el apoyo y el involucramiento de los gremios profesionales de salud y de las comunidades para la estrategia digital de salud, así como la cobertura de los costos relacionados a los procesos de capacitación y de comunicación social para hacer que los sistemas a ser desarrollados en el proyecto puedan ser asimilados por los profesionales de salud y por los usuarios al tiempo de implantación del Plan AUGE. Para mitigar los efectos de este riesgo el Ministerio de Salud promoverá esfuerzos de capacitación y campañas de comunicación social sobre dichas estrategias y presupuestará, durante la primera fase del programa, los recursos necesarios para llevar a cabo dichas campañas. En el área de gobierno local el principal riesgo reside en la sostenibilidad de las actividades planteadas, en función de las debilidades institucionales tanto en las administraciones locales como a nivel de los mecanismos de coordinación y articulación del gobierno central con los gobiernos regionales y municipales. Para mitigar este riesgo, el subcomponente va a priorizar las acciones de fortalecimiento institucional, con énfasis en la capacitación de los recursos humanos, y estimular la implementación de proyectos pilotos en la primera fase de la operación, como manera de incorporar las lecciones aprendidas al proceso de ejecución de la eventual segunda fase.

²⁶ Se está en el período de implantación de la segunda versión del sistema de compras públicas - chilecompra