

## MODERNIZACIÓN DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA (CH-0170)

### RESUMEN EJECUTIVO

<b>Prestatario:</b>	República de Chile			
<b>Organismo Ejecutor:</b>	Contraloría General de la República de Chile (CGR)			
<b>Monto y fuente:</b>	BID: (CO)	US\$	15,0 millones	
	Local:	US\$	10,0 millones	
	Total:	US\$	25,0 millones	
<b>Términos y condiciones:</b>	Plazo Amortización:	20	años	
	Período de Gracia:	4.5	años	
	Desembolso:	4.5	años	
	Tasa de Interés:	Variable		
	Inspección y vigilancia:	1.00	%	
	Comisión de crédito:	0.75	%	
	Moneda:	Recursos de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario en Dólares Americanos.		
<b>Objetivos:</b>	El objetivo general del Proyecto es contribuir a mejorar la gestión de las entidades públicas, la preservación del principio de legalidad, la protección del patrimonio del Estado, la preservación de la probidad administrativa y la confiabilidad y la transparencia de la información financiera. El objetivo específico del Proyecto es contribuir a mejorar los sistemas de gestión de la CGR así como su eficiencia y eficacia operativa en su calidad de Organismo Superior de Control de la Administración, que le permita participar y contribuir al proceso de modernización del Estado.			
<b>Descripción:</b>	Para el logro de los objetivos propuestos, el Proyecto incluiría la ejecución de actividades agrupadas en los siguientes cuatro componentes.  1. Desarrollo Estratégico y Organizacional (US\$4,3 millones). Tiene como objetivo apoyar el establecimiento una estructura de organización, funcionamiento e imagen corporativa adecuada para el logro de la misión y de los objetivos del Organismo, que responda a una planificación estratégica de acuerdo a un nuevo modelo de control y a una administración por resultados. Incluiría las siguientes actividades: (i) proposición de reforma del marco normativo, regulatorio y estructural de la CGR e implementación de las medidas de modernización que estén en el ámbito de sus atribuciones legales; (ii) diseño de un nuevo modelo de control, funciones y productos; (iii) desarrollo de la capacidad de planificación estratégica de la entidad como un todo, de sus áreas			

integrantes, y la mejora de la capacidad de control de su operatividad interna; (iv) adecuación y rehabilitación de la estructura física; y (v) diseño e implementación de una estrategia y sistema de comunicación.

2. Mejoramiento de Procesos y Tecnologías de Información (US\$9,2 millones). Tiene como objetivo modernizar y desarrollar los sistemas de información corporativos y de comunicaciones, que permitan fortalecer la capacidad de gestión de la entidad, permitiendo una mayor integración interna e intercambio dinámico de información con actores externos. Incluiría las siguientes actividades: (i) diagnóstico, complementación y validación del Plan Maestro de Tecnología de Información (PMTI) de la CGR; (ii) ejecución del PMTI, con la adopción de una nueva plataforma tecnológica; mejora de los mecanismos operativos y de comunicación así como la integración de los sistemas de información con los diferentes Servicios usuarios; elaboración de manuales para cada sistema de información; y capacitación en los diferentes campos y niveles de especialidad tecnológica; y (iii) reingeniería de los procesos internos, a través del uso de mecanismos automatizados.

3. Gestión de Recursos Humanos (US\$3,9 millones). Tiene como objetivo lograr y mantener una dotación de funcionarios competentes para el desempeño de sus funciones, comprometidos con la misión y objetivos estratégicos del Organismo, y motivados con el proceso de modernización de la CGR. Incluiría las siguientes actividades: (i) planificación y organización de recursos humanos, incluyendo la definición de una nueva planta y perfiles profesionales; (ii) definición, aprobación y puesta en marcha de nuevas políticas y sistemas de gestión de recursos humanos, incluyendo la selección y contratación de personal, evaluación del desempeño, promoción y rotación; (iii) elaboración de un plan de capacitación y coordinación de la capacitación a ser desarrollada en el marco de todos los componentes del Proyecto; (iv) desarrollo de políticas de bienestar del personal, que incluya un programa que incentive el retiro de funcionarios que hayan cumplido la edad legal para acceder a la jubilación; y (v) mejora de las condiciones de trabajo en función del incremento de productividad.

4. Iniciativas innovadoras (US\$2,6 millones). Tiene por objetivo permitir que la CGR incursione en nuevas modalidades de control, dentro de sus facultades legales, que facilite a la autoridad competente la mejor asignación de los recursos a través de un control eficiente, dinámico y oportuno. Incluiría las siguientes actividades: (i) diseño e implementación de un sistema integrado de gestión y control para las labores de fiscalización que realiza la CGR (ii) desarrollo de al menos dos casos piloto de: auditorías concurrentes a proyectos financiados por el BID, auditorías de

Medio Ambiente, y auditorías innovadoras; (iii) realización de iniciativas conjuntas CGR – Unidades de Auditoría Interna (UAI), para establecer los procedimientos de coordinación efectivos; y (iv) promoción y desarrollo, con la participación de la Dirección de Presupuestos, de iniciativas conjuntas con las Municipalidades para implementar metodologías y sistemas de información que permitan producir datos contables relevantes sobre costos y productos.

**Estrategia del  
Banco en el país y  
sector:**

La acción del Banco en Chile se concentra en las siguientes áreas estratégicas: (i) aumento de la competitividad y productividad de la economía; (ii) aumento de la equidad social y regional y mejoramiento de la calidad de vida de la población, con énfasis en los grupos vulnerables; y (iii) modernización de la gestión del Estado, para mejorar la provisión de servicios públicos, fortalecer las alianzas entre la sociedad civil, el Estado y el sector privado, y aumentar la participación ciudadana en el diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas. La operación propuesta es consistente con la estrategia mencionada, y particularmente permitiría avanzar en la tercera línea de acción de la estrategia del Banco al contribuir a los esfuerzos de modernización de la gestión de una entidad clave en el sistema de administración financiera del Estado.

Asimismo, el Proyecto es consistente con la estrategia recientemente adoptada por el Banco para apoyar iniciativas que contribuyan a la transparencia y el buen gobierno (GN-2117-2, febrero 2001). Específicamente, a través del fortalecimiento de la capacidad de la institución superior de control de Chile, la CGR, para que ejerza sus funciones con mayor eficiencia.

**Revisión social y  
ambiental:**

El Proyecto fue considerado por el Comité de Impacto Social y Ambiental del Banco (CESI) el 13 de julio de 2001. Se ha determinado que el proyecto no resultará en impactos ambientales negativos significativos, y sí resultará en impactos sociales positivos. Conforme a las recomendaciones del CESI, la CGR asegurará que las obras de reconstrucción y renovación previstas en el Proyecto sigan los procedimientos de protección ambiental de acuerdo a los códigos de edificación locales y a la legislación nacional, de manera que se garantice la seguridad de las mismas (§ 4.4). Respecto al impacto social, se espera que la ejecución del Proyecto contribuya a un mejor uso y transparencia en la gestión de los recursos públicos que se traduzcan en la provisión de servicios de calidad para los ciudadanos.

**Beneficios:**

El proceso de reforma y modernización de la CGR contribuirá al mejoramiento de la gestión de la administración financiera, la transparencia y la protección del patrimonio del Estado. Al apoyar una estructura orgánica por funciones, se contribuirá a un mejor aprovechamiento de los recursos con los que dispone la entidad y a elevar la capacidad operativa del organismo, garantizando la intervención oportuna al momento de ejercer el control (§4.5).

Asimismo, al apoyar actividades tendientes a medir efectivamente el costo de la prestación de los servicios que entrega al sector público, la CGR mejorará el uso del capital y de los recursos humanos con los que cuenta. La aplicación de planes estratégicos, la divulgación de sus resultados de gestión, y la suscripción de planes de desempeño a ser acordados entre las unidades funcionales y el nivel superior de la entidad, que incluyan las metas a ser alcanzadas, redundará en un cumplimiento más eficaz y eficiente de los objetivos de la institución (§4.6).

Por otro lado, el Proyecto contribuirá a avanzar en la modernización de la entidad, permitiéndole el desarrollo de nuevas modalidades de control, como son las auditorías concurrentes, ambientales y otras auditorías innovadoras, y a actualizarla en materia tecnológica, lo que redundará en una mayor eficiencia para atender las crecientes demandas del Poder Legislativo, el Poder Ejecutivo y los particulares, para ejercer un control externo y vigilancia trascendentes y oportunos de la gestión del Estado (§4.7).

Las acciones a ser emprendidas en el área de capacitación y asistencia técnica, sumadas a la implementación de una nueva política y sistema de gestión de recursos humanos, apoyarán el establecimiento de un cuerpo de funcionarios motivado y con mayores niveles de calificación para asumir las diferentes responsabilidades que implica el ejercicio de sus funciones (§4.8).

**Riesgos:**

La resistencia al cambio para adoptar nuevos y más modernos procesos y procedimientos de gestión, constituyen un riesgo potencial para el éxito de proyectos como el que se propone. Este riesgo sería mitigado por el liderazgo y compromiso constatado a nivel de los mandos medios y autoridades superiores de la CGR durante el diseño de la operación, y por el trabajo en equipo y la organización demostrada durante la fase de diseño del mismo, así como por las salvaguardas que en esta materia se han tomado para su etapa de ejecución (§4.10).

**Condiciones contractuales especiales:**

- a. Condiciones previas al primer desembolso del Préstamo: (i) la constitución del CDP (§3.7); (ii) la creación de la UEP, incluyendo la contratación y/o asignación del personal que la integrará (§3.7); (iii) la asignación de los Coordinadores Técnicos de Área (§3.8); y (iv) la presentación del POA correspondiente al primer año de ejecución de la operación (§3.35).
- b. Como condición previa a los desembolsos relacionados con la actividad de adecuación y rehabilitación de la estructura física, la CGR deberá presentar al Banco copia del respectivo convenio con el MOP para la contratación y supervisión, del diseño y de la ejecución de las obras previstas en el Proyecto (§3.17).
- c. Como condición previa a los desembolsos relacionados con la realización de iniciativas conjuntas CGR – Unidades de Auditoría Interna (UAI), la CGR deberá presentar al Banco copia del convenio firmado con el Consejo de Auditoría General de Gobierno con el objetivo de desarrollar un sistema de coordinación (§3.32).
- d. Como condición previa a los desembolsos relacionados con la promoción de iniciativas conjuntas con las municipalidades, la CGR deberá presentar al Banco copias de los convenios firmados con las tres municipalidades que participarán en dichas iniciativas, en cuya elaboración participará la Dirección de Presupuestos (§3.33).
- e. Como condiciones contractuales especiales de ejecución, la CGR deberá presentar al Banco: (i) los POA para los siguientes años de ejecución del Proyecto, dentro de los sesenta días antes de finalizado el año de ejecución anterior (§3.35); (ii) los permisos legales y licencias necesarias para la ejecución de las obras de mejoramiento de infraestructura física, previamente a la contratación de las mismas (§3.17); y (iii) la evaluación intermedia conforme lo previsto en el párrafo 3.41.

<b>Clasificación del sector social y de la pobreza:</b>	Esta operación no califica como un proyecto destinado a reducir la pobreza, como se describe en los objetivos para la actividad del Banco contenidos en el informe sobre el Octavo Aumento General de Recursos (Documento AB-1704).
<b>Excepciones a las políticas del Banco:</b>	El Proyecto no contempla excepciones a las políticas del Banco.
<b>Adquisiciones:</b>	<p>Se aplicarán los procedimientos vigentes del Banco. Para la contratación de servicios de consultoría se seguirán los procedimientos indicados en el documento GN-1679-3, que permite la contratación de consultorías utilizando el precio como criterio de evaluación así como la contratación de consultores a un precio fijo. Para las contrataciones de servicios de consultoría por montos superiores a US\$200.000, así como para la adquisición de bienes por montos iguales o superiores a US\$350.000, y para la construcción de obras por montos iguales o superiores a US\$5.000.000, será necesario publicar la convocatoria a licitación pública internacional (§3.43).</p> <p>Durante la ejecución del Proyecto el Banco podrá: (i) permitir que la documentación para la adquisición de bienes y la contratación de obras por montos inferiores a los límites arriba indicados, sea verificada a posteriori; y (ii) aplicar el requisito de no objeción previa del Banco solamente para los casos de selección y contratación de firmas consultoras o consultores individuales por montos superiores a US\$100.000 y US\$50.000 respectivamente (§3.44).</p>

## **I. MARCO DE REFERENCIA**

### **A. El Proceso de Modernización del Estado**

- 1.1 El Proceso de reforma y modernización del Estado chileno fue impulsado en 1997 con la creación de un Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública<sup>1</sup>. En el marco de la estrategia diseñada por este Comité, se definieron dos componentes centrales: (i) la incorporación del sector privado en la prestación de servicios públicos y la provisión de infraestructura; y (ii) la descentralización de la inversión. Con el desarrollo del primero, se mejoró la eficiencia de la gestión pública, a través de una mayor focalización de la acción del Estado en aquellas áreas indelegables relacionadas con la regulación, supervisión y diseño de políticas, mientras que con el segundo se impulsó una mayor eficiencia en la ejecución del gasto, a través de propiciar una mayor correspondencia entre las necesidades regionales y las decisiones de inversión pública.
- 1.2 El enfoque adoptado por el gobierno chileno para el desarrollo de las tareas modernizadoras en el ámbito de la Administración Central ha sido muy concreto y eminentemente práctico. En este sentido, se ha impulsado la ejecución de programas que respondan y aseguren la vigencia de tres elementos fundamentales: (i) una gestión pública comprometida con resultados; (ii) transparencia en el uso de los recursos del Estado; y (iii) un servicio público de calidad para los ciudadanos. Consecuentemente, las tareas modernizadoras han incluido la identificación de objetivos estratégicos, la implementación de sistemas de control de gestión, el establecimiento de indicadores de desempeño en la gestión, el establecimiento de compromisos con metas específicas, mayores recursos y equipamiento, y los mecanismos y actividades de capacitación para los funcionarios públicos.
- 1.3 El proceso de modernización de la gestión pública tiene como uno de sus principios ordenadores la prestación de un servicio más efectivo y eficiente a la ciudadanía, debiendo contar para ello con una estructura flexible y con una gestión eficiente, participativa y transparente. También, resulta evidente que en el proceso de modernización del Estado la participación del organismo de control resulta imprescindible, tanto como sujeto de ese proceso cuanto como coadyuvante del mismo respecto de toda la Administración. Consecuentemente, y acompañando los cambios que se vienen realizando al nivel de la Administración Central, las autoridades nacionales han identificado la necesidad de apoyar la modernización de la Contraloría General de la República (CGR).

---

<sup>1</sup> A la fecha el Comité está constituido por los Ministros de Economía, Hacienda, Interior, Trabajo y Previsión Social, el Secretario General de Gobierno y el Secretario General de la Presidencia, quien lo preside.

## B. La Contraloría General de la República en el Sistema Nacional de Control Administrativo y Financiero

### 1. Papel y funciones de la CGR

1.4 En Chile se ha concebido un Sistema Nacional de Control integrado por: el Poder Legislativo, a través de la Cámara de Diputados en cuanto a fiscalizar los actos de gobierno; el Poder Judicial, a través de los Tribunales de Justicia; los órganos especializados de control como es el caso de las Superintendencias; las unidades de control interno de los servicios de la Administración<sup>2</sup>; y la Contraloría General de la República (CGR), como el Organismo Superior de Control de la Administración.

1.5 La CGR por mandato constitucional tiene las siguientes funciones: (i) ejercer el control de la legalidad de los actos de la Administración; (ii) fiscalizar el ingreso y la inversión de los fondos públicos, de las municipalidades y de los demás organismos y entidades que reciben algún tipo de financiamiento del Estado; (iii) examinar y juzgar las cuentas de las personas que tengan a su cargo bienes del Estado; y (iv) llevar la Contabilidad General de la Nación.

Adicionalmente, la CGR comparte la responsabilidad por la gestión de la administración financiera del Estado con otras

CUADRO No. 1: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO		
PROCESOS	ENTIDAD RESPONSABLE	UNIDAD/ES PARTICIPANTE/S
Presupuesto	MH - DIPRES	Unidad de Planificación
Administración de Fondos	MH - DIPRES Tesorería General	Tesorería Institucional
Contabilidad	CGR	Unidad de Administración Financiera
Control Financiero	CGR y MH-DIPRES	Unidad de Control Interno Institucional
Coordinación Interministerial de metas	SEGPRES	Unidad Planificación Estratégica y Control de Gestión
Fuente: CGR MH- DIPRES: Ministerio de Hacienda, Dirección de Presupuesto SEGPRES. Secretaría General de la Presidencia		

entidades de la Administración, como la Dirección de Presupuesto y la Tesorería General del Ministerio de Hacienda y la Secretaría General de la Presidencia. En el Cuadro No. 1, se presenta una síntesis de los distintos procesos, entidades responsables, y unidades participantes en el Sistema de Administración Financiera del Estado.

1.6 Los servicios de fiscalización y control que presta la CGR al Estado, se pueden dividir en: (i) servicios de control jurídico, que se materializan a través de las funciones de *Toma de Razón* y de emisión de Dictámenes Jurídicos; y (ii) servicios de control ex-post, que toman la forma de Informes de Auditoría y de Investigaciones Especiales. Asimismo, y conforme a su mandato, la CGR lleva y consolida la Contabilidad General de la Nación, lo que se traduce en informes periódicos de la gestión financiera del Estado, y ejerce un rol normativo del Sistema de Contabilidad General de la Nación (SCGN), estableciendo principios, normas y procedimientos técnicos en la materia. Adicionalmente, brinda servicios

<sup>2</sup> Por servicios se entiende a las entidades y las agencias de la Administración Central y descentralizada, incluidas las municipalidades y las entidades de educación superior del Estado.



de capacitación a los funcionarios encargados de la auditoría interna de las distintas entidades de la administración<sup>3</sup>. Un análisis del actual modelo de rendición de cuentas de aquellos responsables de la gestión de bienes del Estado se encuentra disponible en los archivos técnicos del Proyecto.

- 1.7 En respuesta a su mandato, durante el año 2000 la CGR revisó 167.628 actos administrativos por la vía de la *Toma de Razón* y emitió 15.622 dictámenes e instrucciones jurídicas. Las acciones de fiscalización de la CGR cubrieron diversas entidades y dieron origen a 4.234 informes de auditoría e inspección, de los cuales 2.212 obedecieron a informes de auditorías de regularidad y 2.022 a informes relativos a peticiones especiales. Adicionalmente, durante el año 2000, la cobertura institucional del sistema de contabilidad que lleva la CGR abarcó a todos los servicios y entidades que tiene el Estado. Durante este periodo, la CGR procesó 33.533 informes contables, impartió 536 instrucciones contables y atendió 547 consultas.<sup>4</sup>

## **2. Estructura organizativa y recursos humanos**

- 1.8 La Contraloría es un organismo autónomo en el ejercicio de sus funciones, aunque no goza de personalidad jurídica propia, y actúa con la del Fisco. Por el carácter constitucional de la CGR, las normas que regulan su organización y funcionamiento tienen rango de leyes orgánicas constitucionales. La Ley Orgánica (Ley No. 10.336), y sus modificaciones, básicamente desarrolla el objetivo y la organización de la Contraloría, la estructura de su planta de personal, la reglamentación específica sobre recaudación y pago de fondos públicos, la responsabilidad de los funcionarios, las cauciones sobre el cumplimiento de deberes u obligaciones, la obligación de rendición de cuentas, el examen y juzgamiento de las cuentas, las investigaciones y sumarios, los informes del Contralor y las disposiciones generales. La estructura orgánica y funcional de la CGR, conforme se establece en la Ley, está integrada por: (i) un Contralor General, designado por el Presidente de la República con acuerdo del Senado en carácter vitalicio hasta cumplir 75 años de edad, quien es el Jefe Superior del Servicio y además actúa como Juez de Cuentas de Segunda Instancia; (ii) un Subcontralor General, colaborador inmediato del Contralor General, cuya función es atender los asuntos delegados por éste y desempeñar la función de Juez de Cuentas de Primera Instancia; (iii) por los Jefes de las diversas Unidades que integran la CGR y que pueden clasificarse en: Operativas, Operativas-Normativas y de Apoyo; y (iv) los Contralores Regionales.

---

<sup>3</sup> De acuerdo con el artículo 18 de la Ley 10.336 - Orgánica de la Contraloría General de la República. los Servicios sometidos a la fiscalización deberán organizar las oficinas especiales de control que determine este Organismo. de acuerdo con la naturaleza y modalidades propias de cada entidad. Los contralores, inspectores, auditores o empleados con otras denominaciones que tengan a su cargo estas labores quedarán sujetos a la dependencia técnica de la Contraloría General, y a la dependencia funcional de la máxima autoridad del Servicio.

<sup>4</sup> Las actividades que conforman la función contable de la CGR se dividen en: normativa, registro contable consolidado, jurídico-financiera, emisión de estados contables, y difusión y capacitación.

- 1.9 La CGR está integrada por 1.397 funcionarios, de los cuales 604 (43,2%) son profesionales, 271 (19,4%) son técnicos y 522 (37,4%) son administrativos, que cuentan con un nivel de formación equivalente al de educación secundaria. A su vez, del total de funcionarios, 984 empleados se ubican en la Sede de la CGR, en Santiago, y 413 empleados están asignados a las 12 Dependencias Regionales que tiene la institución en el país.<sup>5</sup>
- 1.10 Adicionalmente, y conforme a la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado (Ley No. 18.575), la CGR integra la Administración del Estado. Por otra parte, conforme a la Ley de Administración Financiera del Estado (D.L. 1263/75) la aprobación y la ejecución de su presupuesto están sometidas a las mismas reglas que el resto de los Servicios Públicos.<sup>6</sup>

### **C. Análisis de la situación actual de la Contraloría: avances y desafíos**

- 1.11 La CGR posee una cultura de apego al derecho de cumplimiento efectivo de los preceptos constitucionales que definen su mandato, lo que se traduce en un bajo índice de percepción de corrupción<sup>7</sup>. No obstante, para su adecuación a los cambios económicos y sociales, dentro de un contexto de compromiso con la reforma y modernización de la Administración del Estado debe impulsar acciones de fortalecimiento institucional que le permitan posicionarse como una entidad moderna, que incursione en nuevas modalidades de control de gestión, y que desempeñe sus funciones de una manera más eficiente y eficaz, mientras que en paralelo cumple con sus funciones de preservar el principio de legalidad en el ámbito administrativo. En recientes declaraciones, el Contralor manifestó que el control de legalidad lleva implícito el de la eficiencia y eficacia y que por tanto el interés de la CGR no puede enfocarse a una legalidad puramente formal sino que tiene que preocuparse porque los recursos públicos se empleen para los fines que le fueron entregados por la comunidad y con la necesaria diligencia.
- 1.12 A continuación se identifican: las premisas tenidas en cuenta por las autoridades de la CGR para impulsar el proceso de modernización del ente; los avances realizados; y los desafíos a encarar tanto en el desempeño de sus funciones como en su gestión interna.

---

<sup>5</sup> Existe una dependencia de la CGR en cada una de las 12 regiones del país, excluyéndose la Región Metropolitana: (i) Tarapaca: (ii) Antofagasta: (iii) Atacama: (iv) Coquimbo: (v) Valparaíso: (vi) L.B. O'Higgins: (vii) Maule: (viii) Bio-Bio: (ix) La Araucanía: (x) Los Lagos: (xi) Aysen: y (xii) Magallanes y (ver mapa).

<sup>6</sup> Adicionalmente, la Ley No.18575, al identificar a la CGR como entidad parte de la Administración, establece que está llamada a desarrollar una actuación coordinada con los otros Servicios Públicos.

<sup>7</sup> En el Índice de Percepción de Corrupción 2001, emitido el 27 de junio por Transparencia Internacional, Chile ha sido clasificada como uno de los países con menos corrupción en el mundo (18 de 91 países reportados). Por otra parte, Chile ha sido también identificado por el Índice de Opacidad en América Latina como el país menos opaco de la región. Tiene una prima de riesgo de opacidad de 3% (Estudio de la Transparencia y el Sosténimiento de la Fundación PriceWaterhouseCoopers).

**1. Premisas tenidas en cuenta para el proceso de modernización de la CGR.**

- 1.13 Para avanzar en este proceso de modernización, las autoridades de la CGR han tenido en cuenta los siguientes aspectos como puntos de partida:
- a. Que la Contraloría es un órgano de mucha complejidad en atención a la gama de funciones que realiza (ver ¶1.5 y ¶1.6).
  - b. Que la Institución forma parte de un sistema nacional de control, hecho que no esta suficientemente regulado ni cabalmente comprendido.
  - c. Que la institución fiscalizadora se encuentra sometida a un proceso de cambio, en armonía con la modernización del Estado y el proceso de regionalización del país, lo que significa que un control moderno debe ser coherente con una gestión administrativa ágil, eficiente, desconcentrada y eficaz.
  - d. Que la entidad contralora debe mantener su autonomía e independencia a fin de lograr su misión con objetividad, eficiencia y eficacia.

**2. Avances realizados en los productos y procesos institucionales**

- 1.14 La actuación del Organismo Contralor en los últimos años ha sido concordante con las premisas antes indicadas. Por vía de ejemplo, pueden señalarse los siguientes hechos: la efectiva reducción en los plazos de tramitación de decretos y resoluciones, la puesta en ejecución de un proceso de planificación para potenciar o agilizar la modernización de la institución, la implementación lograda en materia informática y la inserción de algunas bases de datos en la red INTERNET, la realización de fiscalizaciones orientadas hacia los resultados y la adecuada utilización de los recursos empleando metodologías que abarcan el conjunto de servicios públicos, el énfasis puesto en el control de las obras públicas y de programas sociales, el fortalecimiento de las Contralorías Regionales, la ampliación de labores de capacitación de personal de la Administración y de la propia Contraloría General, la implantación de nuevos mecanismos de atención y de orientación de los usuarios y la mayor presencia de la Entidad Fiscalizadora tanto a nivel nacional como internacional, pudiendo destacarse los convenios de cooperación celebrados con Inglaterra, Canadá, España, la Comunidad Europea y algunos países latinoamericanos.

- 1.15 Asimismo, la CGR ha fortalecido su proceso de modernización con la elaboración y aprobación de un documento oficial denominado “Doctrina Institucional”, Resolución No. 01556, del 25 de octubre de 2000. Este documento constituye el marco de referencia para el desarrollo de las labores que debe realizar el Organismo, y define la misión, los objetivos estratégicos y las principales políticas generales y específicas sobre las diferentes funciones que corresponde realizar a la entidad. La

**CUADRO No. 2: DOCTRINA INSTITUCIONAL DE LA CGR**

**Misión**

- Garantizar el cumplimiento del ordenamiento jurídico, la protección y debido uso del patrimonio público, la preservación y fortalecimiento de la probidad administrativa y la fidelidad y transparencia de la información financiera.

**Objetivos Estratégicos**

- Mejorar la capacidad operativa del Organismo, a fin de cumplir sus funciones con alto grado de eficiencia y de eficacia.
- Elevar el nivel de motivación, confianza y mística laboral de sus funcionarios, promoviendo una cultura de adaptación al cambio, de creatividad y de innovación.
- Contribuir al proceso permanente de modernización del Estado y al fortalecimiento de la probidad administrativa

elaboración del documento de Doctrina ha sido el resultado de un amplio esfuerzo de reflexión interna, análisis, discusión y búsqueda de consensos entre los diferentes estamentos que conforman la institución, recogidos a través de seminarios, encuentros y estudios especializados de apoyo. En el Cuadro No.2 se presenta la misión y los objetivos estratégicos de la CGR, conforme están contemplados en el documento de Doctrina de la entidad.

- 1.16 Adicionalmente, y en armonía con el proceso de regionalización del país, la CGR fue uno de los primeros servicios públicos en desconcentrarse territorialmente a través de la creación y funcionamiento de las Contralorías Regionales. La estrategia para la descentralización y delegación de ciertas atribuciones en los Contralores Regionales, radica en que las Contralorías Regionales deben intensificar su liderazgo en el apoyo y fiscalización del proceso de Regionalización. Este liderazgo se ha considerado necesario teniendo en consideración las carencias de personal idóneo en los órganos de la Administración Regional, especialmente en los municipios. A lo largo de un cuarto siglo de existencia, las Contralorías Regionales se han constituido como órganos desconcentrados de la Contraloría General, ejerciendo en el ámbito de la región prácticamente todas las funciones operativas del Organismo Contralor y a la vez apoyando a los organismos regionales a quienes corresponde llevar adelante y hacer realidad la regionalización.

### **3. Desafíos en el desempeño de sus funciones y en su gestión interna**

#### **a) Desafíos en el desempeño de sus funciones**

- 1.17 **Control Jurídico.** Pese a los esfuerzos realizados en los últimos años por reducir la cantidad de documentos que se presentan a la *Toma de Razón* del Organismo de Control, el número de casos que éste examina anualmente sigue siendo muy elevado, lo que atenta contra la posibilidad de mejorar la capacidad operativa de la institución para acometer otras tareas de control que busca desempeñar la entidad,

como es el control de eficiencia orientado a los resultados. Del mismo modo, el elevado número de dictámenes jurídicos y la profundidad y amplitud de su contenido, ponen en evidencia la necesidad de mejorar la capacidad operativa de la institución tomando en consideración la oportunidad de dichos dictámenes. Al respecto, el estudio de diagnóstico institucional de la CGR y las conclusiones de la Jornada de Planificación Estratégica de la entidad llevada a cabo en junio del año pasado, han identificado las siguientes necesidades en materias relacionadas a su función jurídica: (i) reservar la función de *Toma de Razón* exclusivamente a materias relevantes en consideración a criterios de importancia del acto; (ii) realizar la función jurídica oportunamente y con criterio finalista, sin limitarse al análisis formal de la legalidad; y (iii) fortalecer su vínculo estratégico con las asesorías jurídicas de las entidades de la Administración del Estado, para facilitar la aplicación de las normas y absolver consultas de interpretación.

- 1.18 En este campo, la CGR se propone realizar el estudio y revisión de la Resolución No.520/96 del Contralor General que fija la exención del trámite de *Toma de Razón* a un número definido de actos administrativos, a fin de focalizar aún más este requerimiento a los decretos y resoluciones que por su relevancia revistan la trascendencia que amerite la intervención de la entidad superior de fiscalización. De esta manera se fijarían las políticas generales de exención de *Toma de Razón* que señalen criterios para determinar la trascendencia del acto administrativo que debe cumplir con el trámite de control previo, por ejemplo la eliminación del registro de ciertos actos administrativos de personal que no afecte la carrera funcionaria o que no sean relevantes para la fiscalización.

- 1.19 **Area de Auditorías y de Investigaciones Especiales.** El creciente número de auditorías e investigaciones solicitadas a la CGR pone en evidencia las necesidades de desarrollar

mecanismos que le permitan, atender, por un lado, la creciente demanda efectiva debido entre otros factores, al número de peticiones y solicitudes externas que recibe la CGR del Poder Legislativo, el Poder Ejecutivo y de particulares. Por el otro, es necesario reforzar y fortalecer los

CUADRO NO. 3 CUMPLIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN					
REGIONES Y DIVISIONES	N° PROGRAMAS PLANIFICADOS	EJECUCIÓN		% CUMPLIMIENTO	
		PROGRAMAS PLANIFICADOS	PROGRAMAS No PLANIFICADOS	2000	1999
Región I	106	60	69	56,6	48,5
Región II	46	15	64	32,6	28,9
Región III	83	47	55	56,6	59,5
Región IV	44	21	32	44,7	40,0
Región V	136	49	219	36	38,1
Región VI	47	22	85	46,8	45,3
Región VII	64	24	39	37,5	56,1
Región VIII	47	24	150	51,1	55,8
Región IX	70	34	44	48,6	45,3
Región X	57	45	31	79	76,0
Región XI	62	48	25	77,4	38,3
Región XII	53	40	31	75,5	53,8
Auditoría	226	100	224	44,3	42,2
Toma Razón	48	35	22	72,9	33,3
VUOPT	126	86	86	68,3	60,5
Municipios	148	92	36	62,2	55,6
<b>TOTAL</b>	<b>1.363</b>	<b>742</b>	<b>1.212</b>	<b>54,4</b>	<b>47,4</b>
Fuente: CGR. VISION2, INFLG1, INFLG2. Base de Datos de Planificación.					

recursos humanos y técnicos que la entidad asigna a la realización de estas funciones. Los indicadores de gestión de la CGR en el año 2000 revelan que se ha registrado una mejora significativa en el cumplimiento de las metas establecidas en la planificación anual del control externo con relación al año 1999, pasando del cumplimiento de un 45.6% a un 54.4% de los programas planificados. En el Cuadro No.3, se acompaña el comparativo del cumplimiento de la planificación. Esta situación expone a la CGR a un riesgo de cobertura, debido a que, por la atención de programas no planificados, se dejan de visitar entidades que pueden tener problemas importantes los cuales quedan aplazados de identificar, reportar y corregir. En este contexto, la CGR durante el 2000 visitó el 30.9% del total de los servicios sujetos a control. Con relación a los porcentajes de distribución de horas en control externo, se verificó que en municipalidades se utilizó el 25%. Si bien municipalidades constituyen el 80% de las entidades auditables, apenas absorben el 9% del presupuesto de gastos e inversiones. El 75% del tiempo de fiscalización restante se distribuye entre las Entidades que representan el 91% del presupuesto. Estos desequilibrios también constituyen desafíos en la planificación de las actividades de control externo de la CGR.

- 1.20 Con base a estos resultados, las conclusiones del diagnóstico institucional de la CGR y del ejercicio anual de planificación estratégica realizado en junio del 2000, se identificaron las siguientes necesidades: (i) fortalecer los mecanismos de planificación para la realización de los trabajos de auditoría, a fin que los mismos se programen en función a la relevancia de la materia a ser auditada y sus resultados sean oportunos; (ii) actualizar las metodologías, técnicas y procedimientos de auditoría de la CGR, a fin de permitir la innovación en este campo; (iii) desarrollar mecanismos para priorizar las labores de inspección resultantes de denuncias y peticiones de particulares; (iv) fortalecer el vínculo de coordinación operativa interna entre las unidades de auditoría e inspección y de contabilidad de la CGR; (v) apoyar las actividades de control externo con tecnologías de información que faciliten los trabajos de control selectivo del ente, al brindar acceso en tiempo real a la base de datos de las unidades de administración financiera correspondientes; y (vi) mejorar los mecanismos de información y difusión por los cuales se dan a conocer a la opinión pública las labores de auditoría que realiza la entidad.
- 1.21 En el área de auditoría interna no cabe duda que las entidades del sector público están enfrentándose a grandes desafíos, entre ellos la modernidad, la creatividad, el cambio y por sobre todo, la eficiencia en el uso de los recursos, razón por la cual la Contraloría General no sólo tiene una obligación legal sino también el deber profesional de entregar herramientas y directrices que permitan el buen funcionamiento de las unidades de control interno de las entidades fiscalizadas y ellas deben estar orientadas hacia los siguientes aspectos: (i) el logro de la eficiencia, eficacia y economicidad en las operaciones; (ii) la confiabilidad de la información que se genera en las entidades; (iii) el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias; y (iv) el acatamiento de los procedimientos establecidos.

- 1.22 **Contabilidad Pública.** Por mandato constitucional y legal, la CGR lleva la Contabilidad General de la Nación lo que significa que establece los principios, normas y procedimientos que la regulan, y registra, consolida y prepara los informes sobre gestión financiera, presupuestaria y patrimonial del Estado. Desde 1975, la Contraloría ha venido trabajando en el perfeccionamiento de un sistema de contabilidad gubernamental de carácter integral y uniforme. El sistema hoy en día opera sobre la base de una descentralización del registro contable de las transacciones en los servicios y entidades que conforman el sector público, y una centralización de la información global en la CGR, a través de un proceso de consolidación.. El sistema así estructurado pretende apoyar con información el proceso de toma de decisiones de la Administración en sus distintos niveles jerárquicos, así como respaldar el ejercicio del control interno y externo y mantener informado al Congreso Nacional y a la ciudadanía sobre la gestión financiera del Estado.
- 1.23 En esta área se han identificado las siguientes necesidades que requieren ser atendidas, para permitir una mayor eficiencia operativa de la función: (i) mejorar los procesos contables que llevan los servicios públicos, a fin de generar información de mejor calidad en términos de cobertura y confiabilidad; (ii) mejorar la oportunidad de la información contable que procesan y emiten los servicios públicos y que consolida la CGR, a fin de reducir el desfase existente, de dos meses al cierre de cada ejercicio mensual; (iii) mejorar la cobertura de la información contable de los servicios que están descentralizados regionalmente; y (iv) aplicar tecnología de información para los procesos de registro y transferencia de la información contable desde los servicios a la CGR.
- 1.24 **Función Registro de Personal.** Con relación al registro de personal que lleva la CGR, éste se encuentra operando en sistema informático obsoleto, poco amistoso y que no atiende de manera eficaz las necesidades de información que requieren los distintos usuarios, salvo lo relativo a la situación particular de cada persona. En esta área, la CGR se propone desarrollar un sistema de información para el registro del personal del Sector Público que considere los aspectos relevantes para la toma de decisiones y posibilite la obtención de estadísticas, brindando así también, un apoyo efectivo a la gestión de recursos humanos de la Administración Pública.
- 1.25 **Función Juzgamiento de Cuentas.** Por mandato constitucional a la CGR le corresponde instruir el proceso contencioso administrativo denominado juicio de cuentas, destinado a determinar y hacer efectiva la responsabilidad pecuniaria de los servidores públicos que han ocasionado un daño al patrimonio del Estado o de sus organismos. En esta área jurisdiccional, la CGR pretende avanzar hacia la concreción de un modelo eficiente, expedito y oportuno de juzgamiento de cuentas que contribuya de una manera significativa a la reparación de los perjuicios causados al referido patrimonio. Específicamente se pretende: (i) agilizar la tramitación de los juicios de cuentas mediante la fijación de plazos para las diversas actuaciones, mayor expedición del sistema de notificaciones y aplicación supletoria de las disposiciones del Código de Procedimiento Civil; y (ii) crear los mecanismos para obtener el cumplimiento de las sentencias dictadas en juicios de cuentas.

**b) Desafíos en la gestión interna de la CGR**

- 1.26 El desafío principal con que la CGR se enfrenta en esta área, se relaciona con la revisión integral de todos los elementos que conforman su normativa y estructura organizacional, estilo de gestión, dirección, comunicación y tecnología, así como sus rutinas y procedimientos. El objetivo final es establecer un nuevo modelo de gestión que le permita un uso más eficiente y eficaz de sus recursos y contribuya a una mejora sustancial de la capacidad operativa del Organismo en el desempeño de sus funciones, elevando los niveles de motivación institucional y promoviendo una cultura de adaptación al cambio, de creatividad y de innovación<sup>8</sup>.
- 1.27 Al respecto, el diagnóstico institucional de la CGR ha identificado las siguientes necesidades: (i) otorgar mayor flexibilidad a la estructura organizacional, e impulsar la delegación de autoridad y la asignación de responsabilidad a niveles jerárquicos menores; (ii) profundizar los procedimientos de descentralización y desconcentración de la institución; (iii) mejorar los procesos de planificación estratégica y dotar de mayor eficiencia a los procesos de programación y control financiero de la entidad; (iv) desarrollar planes estratégicos de gestión por resultados para todas las unidades de la organización, incluyendo indicadores y metas anuales a ser alcanzadas y costos por área de actividad; (v) establecer un sistema de control de gestión que incluya la relación costo/beneficio de las actividades, y permita el seguimiento y la evaluación de los resultados operativos definidos por la entidad, y que abarque la totalidad de sus actividades y dependencias, basados en los planes estratégicos de gestión; (vi) perfeccionar el sistema de administración de recursos humanos, mejorando la composición de su cuadro funcionario y permitiendo la contratación externa de servicios de consultoría de corta duración, con miras a la modernización de su cultura corporativa; (vii) adecuar las instalaciones físicas para elevar el nivel de motivación, confianza y moral laboral de sus funcionarios; (viii) determinar el flujo de información necesario, evaluar los procesos y procedimientos, y utilizar tecnologías de punta, para apoyar el ejercicio de las funciones de la organización, mejorar los canales de comunicación interna y el servicio a los usuarios; y (ix) capacitar a los operadores del sistema de información contable dentro de la CGR y en las agencias fiscalizadas por el ente.
- 1.28 Con relación al plantel de funcionarios que integra la CGR, a la luz de los desafíos y objetivos estratégicos por ésta delineados, se pone en evidencia la necesidad de fortalecer y ampliar la dotación de profesionales de la entidad, mejorando la proporción existente entre profesionales y no profesionales, así como desarrollar e introducir nuevos sistemas de capacitación. La inexistencia de una edad de término obligado de funciones (con la excepción del Contralor General) y los escasos incentivos, especialmente económicos, para asumirla con carácter

---

<sup>8</sup> La capacidad operativa de una entidad puede ser evaluada en función a su eficiencia, eficacia, relevancia y viabilidad financiera en el logro de sus objetivos. Estos criterios a su vez son resultado de la confluencia de muchos factores operando en una dirección común. Entre los principales, se encuentra un marco normativo y regulatorio apropiado, el grado de motivación organizacional, y la capacidad de los recursos con los cuales cuenta: humanos, financieros, tecnológicos, físicos, gerenciales así como de coordinación y articulación interna y externa.



voluntario, plantean un problema creciente de envejecimiento de la plantilla de personal. Adicionalmente, existe la necesidad de contar con un sistema de administración de recursos humanos moderno que le permita responder a sus nuevas necesidades y que sirva de incentivo para la carrera funcionaria, desarrollando criterios objetivos en materia de política de contratación, evaluación y promoción.

- 1.29 Con relación a los sistemas de información, los desafíos informáticos que enfrenta la CGR son: (i) instrumentar nuevos sistemas y aplicaciones que permitan una más ágil y eficiente labor de la función de fiscalización, mejorando la conectividad con las entidades fiscalizadas, garantizando que el acceso a la información se realice en tiempo real, y facilitando la desconcentración de procesos computacionales al nivel regional; (ii) rediseñar e integrar los sistemas de información de la institución, en función de los nuevos requerimientos esperados de la actualización de su estructura organizacional y de sus procedimientos administrativos<sup>9</sup>; y (iii) incorporar nuevos sistemas de información y operativos a la plataforma tecnológica para apoyar las labores de fiscalización.
- 1.30 Finalmente, en cuanto a las instalaciones físicas en las cuales opera la CGR, éstas consisten en 13 dependencias, de las cuales una corresponde a su Sede Central en la Región Metropolitana y 12 se ubican en cada una de las 12 regiones del país. Las necesidades que experimenta la CGR en esta materia se relacionan a: (i) adecuar los espacios físicos de algunas oficinas regionales en función a que las mismas se han instalado en edificios dedicados a apartamentos habitacionales; y (ii) rehabilitar y ampliar las sedes existentes en función a los requerimientos del servicio, y a las normas técnicas establecidas por la legislación.

#### **D. Estrategia y Fundamento de la Participación del Banco**

##### **1. Estrategia del Banco en el País**

- 1.31 La estrategia del Banco con el país prioriza el apoyo a las acciones de Gobierno en las siguientes áreas: (i) aumento de la competitividad y productividad de la economía; (ii) aumento de la equidad social y regional y mejoramiento de la calidad de vida de la población, con énfasis en los grupos vulnerables; y (iii) modernización de la gestión del Estado para mejorar la provisión de servicios públicos, fortalecer las alianzas entre la sociedad civil, el Estado y el sector privado, y aumentar la participación ciudadana en el diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas.
- 1.32 La operación propuesta es consistente con la estrategia mencionada, y particularmente permitiría avanzar en la tercera línea de acción de la estrategia del Banco mencionada en el párrafo anterior, al contribuir a los esfuerzos de

---

<sup>9</sup> La CGR cuenta con los siguientes sistemas de información: Sistema de Legislación y Jurisprudencia; Sistema de Contabilidad de la Nación; Sistema de Registro de Personal; Sistema de Control Externo; Sistema de Planificación del Control Externo y del Control de Asignaciones de Trabajo; Sistema de Gestión de los Recursos Institucionales; y Sistema de Tramitación de Documentos.

modernización de la gestión de una entidad clave en el sistema de administración financiera del Estado, y en la preservación del Estado de Derecho.

- 1.33 Asimismo, la operación también es consistente con la estrategia recientemente adoptada por el Banco para fortalecer los esfuerzos anti-corrupción en todas sus áreas de operación, que enfatiza en el apoyo de la institución a las iniciativas que contribuyan a la transparencia y el buen gobierno (GN-2117-2, febrero 2001). Específicamente, responde a la prioridad que se asigna en la estrategia de participar activamente en el fortalecimiento de la capacidad de las instituciones superiores de auditoría, como las Contralorías del Estado, para que ejerzan sus controles con mayor eficiencia.

## **2. Experiencia del Banco**

- 1.34 El Banco ha apoyado el fortalecimiento de diversas instituciones de control en varios países de la región, entre ellos se encuentran los siguientes proyectos: Consolidación de la Reforma Administrativa y Financiera del Sector Público en Argentina (0826/OC-AR); Modernización del Estado de la Provincia de Córdoba (1287/OC-AR); Fortalecimiento de la Contraloría General de la República de Colombia (1243/OC-CO); Modernización del Tribunal de Cuentas en Uruguay (827/OC-UR); Modernización del Sistema de Control Gubernamental en Perú (ATN/SF-5599-PE); Modernización del Congreso Nacional y la Cámara de Cuentas en la República Dominicana (1258/OC-DR); y Fortalecimiento de la Capacidad Gestión Corte de Cuentas de Haití (ATN/SF-5996-HA).
- 1.35 El diseño del Proyecto propuesto para Chile tomó en cuenta las lecciones de los programas arriba mencionados, aunque muchos de ellos aún se encuentran en proceso de ejecución. Entre las principales lecciones consideradas se encuentran: (i) buscar que los usuarios de los productos que entrega el Organo de Control tengan los instrumentos de apoyo para la cabal comprensión de las herramientas elaboradas (ver ¶2.13 (iii) y ¶2.13 (iv)); (ii) asegurar que la implementación de sistemas de información en el órgano de control esté acompañado de un desarrollo paralelo en la infraestructura informática de las entidades sujetas a su vigilancia (ver ¶2.7 (ii)); y (iii) apoyar mecanismos que contribuyan a aumentar la transparencia mediante un mayor acceso a la información que producen todas las entidades del sector público (ver ¶2.4 (v)).

## **E. Conceptualización del Proyecto**

- 1.36 Como parte integral del esfuerzo de modernización emprendido por la CGR, la entidad ha solicitado al Banco apoyo técnico y financiero en el diseño y ejecución de un proyecto que permita responder a los desafíos encontrados. Así, la problemática que enfrenta la Contraloría General de la República, de acuerdo con el análisis realizado, requiere de un proyecto de fortalecimiento institucional que incluya acciones que solucionen las debilidades identificadas, mientras que en paralelo contribuya al importante rol que tiene la entidad en el proceso de reforma y modernización del Estado Chileno. Esto significa, que los tres elementos fundamentales considerados por el gobierno chileno para el desarrollo de las tareas de modernización (gestión pública por resultados; transparencia en el uso de los

recursos; y un servicio público de calidad para los ciudadanos), serán implementados por la CGR en el marco de sus facultades legales y en las cuatro áreas en las cuales se focalizará el Proyecto: (i) desarrollo organizacional; (ii) utilización de tecnologías de información; (iii) gestión de recursos humanos; y (iv) desarrollo de iniciativas innovadoras en el área de fiscalización, control y seguimiento.

- 1.37 El valor agregado de la participación del Banco en apoyo al esfuerzo de modernización de la Contraloría General de la República radica principalmente en su capacidad de contribuir como facilitador y vehículo para impulsar el desarrollo de iniciativas innovadoras de control, tales como auditorías concurrentes y ambientales. La participación del Banco como observador oficial en el contexto de organizaciones internacionales de fiscalización, como la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI), facilitará a la CGR un mayor acceso al conjunto de estas entidades, así como a buenas prácticas desarrolladas en países de la Organización Económica para la Cooperación y el Desarrollo (OECD), que también son miembros del Banco, estimulando el intercambio de experiencias calificadas y acceso a la provisión de sus servicios de asistencia técnica. Adicionalmente, la experiencia del proyecto con Chile permitirá su uso como proyecto piloto para otras contralorías de la región.

## **II. EL PROYECTO**

### **A. Objetivos**

- 2.1 El objetivo general del Proyecto es contribuir a mejorar la gestión de las entidades públicas, la preservación del principio de legalidad, la protección del patrimonio del Estado, la preservación de la probidad administrativa, y la confiabilidad y transparencia de la información financiera. El objetivo específico del Proyecto es mejorar los sistemas de gestión de la CGR así como los niveles de eficiencia y eficacia operativa en su calidad de Organismo Superior de Control de la Administración, que le permitan participar y contribuir al proceso de modernización del Estado.

### **B. Descripción**

- 2.2 Para alcanzar los objetivos de la operación, se ha diseñado un Proyecto con los siguientes componentes: (i) desarrollo estratégico y organizacional; (ii) mejoramiento de procesos y tecnologías de información; (iii) gestión de recursos humanos; y (iv) desarrollo de iniciativas innovadoras de fiscalización, control y seguimiento.

#### **1. Desarrollo Estratégico y Organizacional (US\$4,3 millones)**

- 2.3 Propósito. Establecer una estructura de organización, funcionamiento e imagen corporativa adecuados para el logro de la misión y objetivos del Organismo, que responda a una planificación estratégica de acuerdo a un nuevo modelo de control y a una administración por resultados.
- 2.4 Tareas Específicas: (i) proposición de reforma del marco normativo, regulatorio y estructural de la CGR e implementación de las medidas de modernización que estén en el ámbito de sus atribuciones legales, que le permita disponer de los instrumentos legales para cumplir con eficiencia su misión y objetivos estratégicos, adoptar medidas que permitan ejercer un control ex-post más eficiente e innovador, mejorar su estructura funcional e impulsar el proceso de delegación de autoridad y la descentralización administrativa; (ii) diseño de un nuevo modelo de control, funciones y productos; (iii) desarrollo de la capacidad de planificación estratégica de la entidad como un todo, así como sus áreas integrantes; y mejora de la capacidad de control de su operatividad interna, para lo cual el Proyecto promoverá una gestión orientada a los resultados, mediante la adopción de compromisos de gestión entre las diversas unidades organizacionales y los respectivos niveles gerenciales y directivos<sup>10</sup>; (iv) adecuación y rehabilitación de la estructura física; y (v) diseño e implementación de una estrategia y sistema de comunicación.

---

<sup>10</sup> Estos compromisos de gestión, a ser elaborados en función a los productos definidos para cada dependencia de la CGR, serán formalizados en planes de gestión anuales a ser acordados entre las unidades funcionales y los niveles superiores, y permitirán la evaluación de desempeño institucional al final del periodo.

- 2.5 Resultados Esperados: (i) adecuación de la estructura orgánico funcional de la entidad conforme a su misión y objetivos estratégicos; (ii) identificación de los principales productos e indicadores de desempeño de la CGR por área funcional; (iii) Planes Estratégicos de Gestión por resultados para todas las unidades organizacionales, con los indicadores críticos de productos, plazos y costos; (iv) metodología y su aplicación para establecer la relación costo/beneficio de las actividades; (v) adecuación del ambiente físico para 220 funcionarios de las Contralorías Regionales conforme a estándares técnicos, y (vi) mejoramiento de la percepción pública sobre los servicios que presta la CGR (ciudadanía y representantes de los entes auditados).

## **2. Mejoramiento de Procesos y Tecnologías de Información (US\$9,2 millones)**

- 2.6 Propósito. Modernizar y desarrollar los sistemas de información corporativos y de comunicaciones, para fortalecer la capacidad de gestión de la entidad permitiendo una mayor integración interna e intercambio dinámico de información con actores externos.
- 2.7 Tareas Específicas: (i) diagnóstico, complementación y validación del Plan Maestro de Tecnología de Información (PMTI) de la CGR; (ii) ejecución del PMTI que incluya: la adopción de una plataforma tecnológica que permita el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, así como modernizar los sistemas operativos existentes y adicionales de apoyo a las funciones de las distintas unidades de la CGR; mejora de los mecanismos operativos y de comunicación, así como la integración de los sistemas de información con los diferentes Servicios usuarios; elaboración de manuales en medio magnético para cada sistema de información; diseño y ejecución de un programa para la capacitación integral, con los diferentes campos y niveles de especialidad tecnológica; y establecimiento de mecanismos de acceso a la información que faciliten la participación y seguimiento ciudadano sobre la gestión pública; y (iii) reingeniería de los procesos internos, a través del uso de mecanismos automatizados.
- 2.8 Resultados Esperados: (i) Plan Maestro de Tecnología de Información; (ii) red de información local eficiente, permitiendo la integración y comunicación del personal de la Sede Central y de las 12 Regionales de la CGR; (iii) plataforma informática compatible y que permita la integración de los sistemas de información de la CGR con los diferentes Servicios usuarios; (iv) integración de los diferentes sistemas de información existentes con los nuevos sistemas desarrollados por el programa bajo una nueva plataforma e interfase Web que permita un mejor desempeño de las funciones de la entidad y mayor eficiencia y fluidez en su comunicación con los diferentes Servicios usuarios<sup>11</sup>; (v) manuales de

---

<sup>11</sup> En adición a los sistemas de información existentes que se identifican en el párrafo 1.29. el Proyecto desarrollaría los siguientes sistemas: Sistema de Recursos Humanos (SRH); Sistema de Planificación Estratégica por Resultados (SIPE); Sistema Integrado de Gestión y Control para las tareas de Auditoría (SICA); Sistemas de Coordinación con las Auditorías Internas (SICAI); Sistema de Comunicaciones (SC); Sistema de Integrado de Información Financiera Municipal (SIFMU).

procedimientos para cada sistema desarrollado; (vi) Al menos 750 funcionarios de la CGR capacitados para el uso de los sistemas de información; (vii) acceso de la ciudadanía a los informes financieros, de auditoría y dictámenes jurídicos, entre otros, a través de la página Web de la CGR; y (viii) integración de los procesos y procedimientos internos, y flujos de trabajo de la CGR optimizados.

### **3. Gestión de Recursos Humanos (US\$3,9 millones)**

- 2.9 Propósito. Lograr y mantener una dotación de funcionarios competentes para el desempeño de sus funciones, comprometidos con la misión y objetivos estratégicos del Organismo, y motivados con el proceso de modernización de la CGR.
- 2.10 Tareas específicas: (i) planificación y organización de recursos humanos, de acuerdo con las necesidades derivadas de la nueva estructura, la racionalización de los procesos y la puesta en marcha de instrumentos innovadores de control. Esto supone, en primer lugar, la necesidad de definir una nueva estructura de cargos en la CGR con el número correspondiente de plazas; en segundo lugar, supone la definición de los perfiles profesionales correspondientes a cada cargo, identificando las competencias propias de cada uno; (ii) definición, aprobación y puesta en marcha de nuevas políticas y sistemas de gestión de recursos humanos, incluyendo selección y contratación de personal, evaluación del desempeño, promoción y rotación, a fin de priorizar la consideración de la capacidad, el mérito y el desempeño efectivo en las decisiones en materia de personal, así como la desconcentración de decisiones en materia de gestión de recursos humanos hacia los jefes de unidad; (iii) elaboración e implantación de un plan de capacitación de los funcionarios de la CGR que incluya, tanto la formación en los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias, en especial para la puesta en marcha de las iniciativas innovadoras de control, como el perfeccionamiento para el desempeño de puestos de mando y acceso a funciones de mayor responsabilidad; (iv) desarrollo de políticas de bienestar del personal, mediante el incentivo al retiro de funcionarios que hayan cumplido la edad legal para acceder a la jubilación; y, (v) mejoras en las condiciones de trabajo asociadas a incrementos de productividad (ver ¶3.29).
- 2.11 Resultados Esperados: (i) racionalización de la estructura de personal de la CGR; (ii) mayor porcentaje en la relación entre profesionales y no profesionales; (iii) adecuación de competencias de los funcionarios a los perfiles del puesto; (iv) funcionarios evaluados de acuerdo con su desempeño; (v) competencias adquiridas a través de procesos de capacitación; (vi) políticas y sistemas de administración de recursos humanos en operación; (vii) retiro del 75% de los funcionarios que alcancen la edad de jubilación; (viii) cumplimiento de compromisos de incremento de productividad a cambio de mejoras en las condiciones de trabajo.
-

#### **4. Iniciativas innovadoras de fiscalización, control y seguimiento (US\$2,6 millones)**

- 2.12 Propósito. Permitir que la CGR incursione en nuevas modalidades de control, dentro de sus facultades legales, que faciliten a la autoridad competente la mejor asignación de los recursos a través de un control eficiente, dinámico y oportuno.
- 2.13 Tareas Específicas: (i) diseño e implementación de un sistema integrado de gestión y control para las tareas de fiscalización que realiza la CGR en el marco de las funciones que le corresponde por Ley; (ii) desarrollo de al menos dos casos piloto de: auditorías concurrentes a proyectos financiados por el BID<sup>12</sup>; auditorías de Medio Ambiente; y auditorías innovadoras; (iii) realización de iniciativas conjuntas CGR - Unidades de Auditoría Interna (UAI), para establecer los procedimientos de coordinación efectivos, lo que generará beneficios en términos de costo y eficiencia tanto para las labores que correspondan a la CGR como a las UAI; y (iv) promoción y desarrollo, con la participación de la Dirección de Presupuestos, de iniciativas conjuntas con las Municipalidades para implementar metodologías y sistemas de información que permitan producir datos contables relevantes sobre costos y productos, de manera que la asignación y uso de los recursos puedan estar relacionados con productos finales.
- 2.14 Resultados Esperados: (i) Manual de Auditoría Integral que incluya las normas de auditoría de la CGR, guías técnicas para los distintos tipos de auditoría y las explicaciones detalladas de las diversas metodologías de auditoría; (ii) nuevas metodologías, capacitación en el terreno, y aplicación de nuevas técnicas de auditoría que permita una mayor eficiencia e innovación en las labores de fiscalización; (iii) sistema de coordinación y evaluación que contribuya al fortalecimiento de las UAI; y (iv) sistema de información financiera que permita producir datos contables relevantes sobre costos y productos para las municipalidades.

#### **5. Gerencia y Administración (US\$ 0,8 millones)**

- 2.15 Los gastos de gerencia y administración del Programa se relacionan a la contratación de los servicios de consultoría y la adquisición del equipamiento mínimo necesarios para constituir la Unidad Ejecutora del Programa (UEP), en la estructura de la CGR.
- 2.16 Específicamente, como gastos de gerencia y administración se financiaría: (i) el equipo que integrará la UEP, compuesto por cuatro consultores: un Coordinador General del Programa, un Asesor Administrativo-Financiero, un Asesor en Compras y Adquisiciones; y un Asistente Administrativo, a ser contratados conforme a los términos de referencia previamente acordados con el Banco. Los

---

<sup>12</sup> Este tipo de auditoría posee las siguientes características: (i) se efectúa a medida que van ocurriendo los hechos económicos que dan origen a registros en los sistemas de control administrativo y financiero de un proyecto; y (ii) se utiliza en proyectos que se desembolsan rápidamente durante un período corto de tiempo, y que tienen como características un alto grado de descentralización administrativa y numerosos pagos de pequeño monto.

gastos correspondientes al equipo que integrará la UEP serán financiados con recursos del Programa, con cargo a la contrapartida local.

**6. Gastos concurrentes (US\$ 0,4 millones)**

- 2.17 Los gastos concurrentes del Programa se relacionan con: (i) los recursos necesarios para amortizar la suma de hasta US\$300.000 por concepto del financiamiento de una operación de la Facilidad para la Preparación y Ejecución de Proyectos (FAPEP), solicitada por la Entidad Ejecutora durante la misión de análisis, a fin de adelantar las tareas para dar cumplimiento a las condiciones previas de la operación y organizar e iniciar el proceso de ejecución de la misma. Específicamente se financiaría el diagnóstico, complementación y validación del Plan Maestro de Tecnologías de Información (PMTI); el diseño del modelo de control, funciones y productos y las visitas de conocimiento de otras experiencias internacionales que permita precisar el contenido y alcance de los términos de referencia para el diseño del sistema integrado de información financiera municipal; y las bases para la reforma del régimen jurídico de la CGR; y (ii) los recursos necesarios para la contratación de firmas externas que realizarán las auditorías anuales del Programa por hasta US\$120.000.

**C. Costo y financiamiento**

- 2.18 El costo total de la operación se ha estimado en el equivalente de US\$25.000.000. El financiamiento del Banco sería de US\$15.000.000 (60%), provenientes de la Facilidad Unimonetaria del Capital Ordinario. El Gobierno de Chile aportaría el saldo, equivalente a US\$10.000.000 (40%). Para el desarrollo y ejecución de la operación, el Proyecto prevé financiar servicios de consultoría para el fortalecimiento institucional, las actividades de capacitación, la adquisición de equipamiento, el desarrollo de sistemas de información, y la readecuación de las instalaciones físicas. El pago de indemnizaciones será cubierto con recursos de la contrapartida local. El presupuesto consolidado del Proyecto se acompaña a continuación, el presupuesto detallado por componente se encuentra disponible en los archivos técnicos del Proyecto.



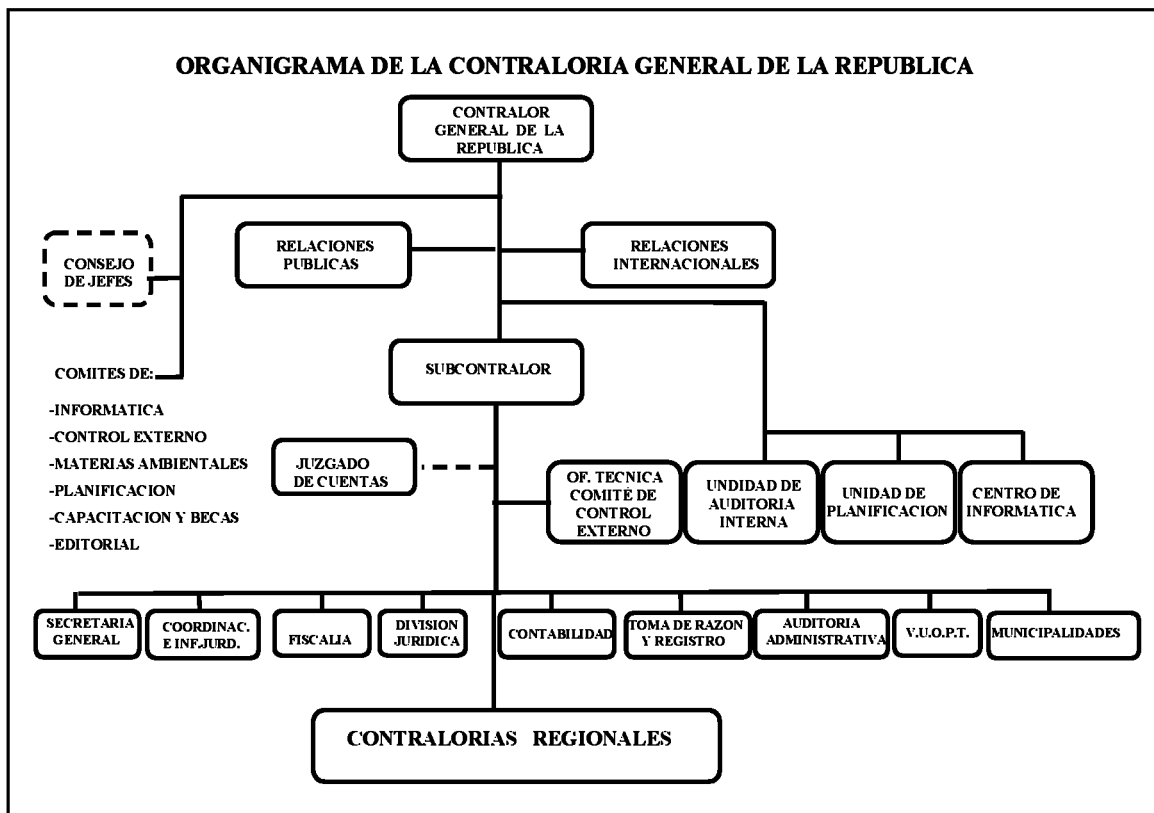
<b>PRESUPUESTO CONSOLIDADO POR COMPONENTES</b>				
<b>(En miles de US\$)</b>				
<b>CATEGORIA PRESUPUESTARIA</b>	<b>BID/OC</b>	<b>LOCAL</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
<b>1. Desarrollo Estratégico y Organizacional</b>	<b>3,572</b>	<b>785</b>	<b>4,357</b>	<b>17.4</b>
1. Servicios de Consultoría	677	149	826	3.3
2. Mejoramiento Infraestructura	2,895	636	3,531	14.1
<b>2. Mejoramiento de Procesos y Tecnologías de Información</b>	<b>7,594</b>	<b>1,666</b>	<b>9,260</b>	<b>37.0</b>
1. Servicios de Consultoría	4,085	839	4,924	19.7
2. Equipo	3,307	783	4,090	16.3
3. Capacitación	202	44	246	1.0
<b>3. Gestión de Recursos Humanos</b>	<b>378</b>	<b>3,595</b>	<b>3,973</b>	<b>15.9</b>
1. Servicios de Consultoría	185	41	226	0.9
2. Indemnizaciones	0	2,312	2,312	9.2
3. Capacitación	193	42	235	0.9
4. Mejoras Condiciones de Trabajo/Productividad	0	1,200	1,200	4.9
<b>4. Iniciativas Innovadoras de fiscalización, control y seguimiento</b>	<b>2,132</b>	<b>468</b>	<b>2,600</b>	<b>10.4</b>
1. Servicios de Consultoría	1,904	418	2,321	9.3
2. Capacitación	228	50	279	1.1
<b>5. Gerencia y Administración</b>	<b>10</b>	<b>810</b>	<b>820</b>	<b>3.3</b>
1. Servicios de Consultoría	0	608	608	2.4
2. Equipo	10	2	12	0.0
3. Gastos Generales	0	200	200	0.9
<b>6. Costos Concurrentes</b>	<b>398</b>	<b>22</b>	<b>420</b>	<b>1.7</b>
1. FAPEP <sup>13</sup>	300	0	300	1.2
2. Auditoría del Programa	98	22	120	0.5
<b>7. Imprevistos</b>	<b>766</b>	<b>299</b>	<b>1,065</b>	<b>4.3</b>
<b>SUB-TOTAL</b>	<b>14,850</b>	<b>7,645</b>	<b>22,495</b>	<b>90.0</b>
<b>8. Costos Financieros</b>	<b>150</b>	<b>2,355</b>	<b>2,505</b>	<b>10.0</b>
1. Intereses	0	2,130	2,130	8.5
2. Comisión de Crédito	0	225	225	0.9
3. Fondo de Inspección y Vigilancia (FIV)	150	0	150	0.6
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>15,000</b>	<b>10,000</b>	<b>25,000</b>	<b>100.0</b>
<b>%</b>	<b>60</b>	<b>40</b>	<b>100</b>	

<sup>13</sup> Previa solicitud del Organismo Ejecutor, los eventuales saldos no desembolsados del FAPEP podrán transferirse a cualquiera de las categorías de inversión del Financiamiento.

### **III. EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

#### **A. El Prestatario y el Organismo Ejecutor**

- 3.1 **El Prestatario** del Proyecto será la República de Chile y **el Organismo Ejecutor** la Contraloría General de la República (CGR).
- 3.2 La CGR fue creada mediante Decreto con Fuerza de Ley No. 400 bis, del 26 de marzo de 1927, asumiendo las funciones y fusionando en una sola entidad, las entonces Dirección General de Contabilidad y el Tribunal de Cuentas. Posteriormente, en el año 1943, la CGR fue incorporada a la Constitución Política de la República de Chile, ampliando sus facultades fiscalizadoras, situación que se ha consolidado en la Constitución de 1980, vigente. Como se mencionó en el capítulo I sobre antecedentes, la CGR es el Organismo Superior de Control de la Administración que por mandato constitucional tiene las funciones de control de la legalidad de los actos de la Administración, fiscalización del ingreso y la inversión de los fondos públicos, de las municipalidades y de los demás organismos y entidades que reciben algún tipo de financiamiento del Estado, examen y juzgamiento de las cuentas de las personas que tengan a su cargo bienes de dichas entidades, y llevar la Contabilidad General de la Nación.
- 3.3 **Estructura institucional.** La Ley de Organización y Atribuciones vigente (Ley No. 10.336), y sus modificaciones, define la estructura orgánica y funcional de la CGR. Cada unidad operativa y de apoyo que integra la CGR, tiene sus funciones y responsabilidades bien definidas. En los archivos técnicos del Proyecto se encuentra disponible dicha descripción. En el cuadro adjunto se acompaña el organigrama de la CGR.

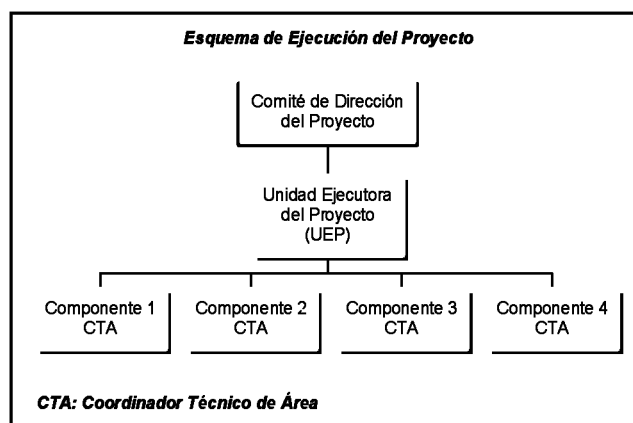


- 3.4 **Nivel de autoridad, personal y recursos financieros.** La CGR cuenta con tres niveles jerárquicos: la autoridad superior del servicio, los Jefes de División, y los Contralores Regionales. La CGR, a la fecha de este informe, está integrada por 1.397 funcionarios. El Presupuesto para la Contraloría General de la República para el año 1999 fue de pesos \$16.228 millones (US\$31,9 millones) y para el ejercicio del año 2000 se incrementó ligeramente a pesos 17.277 millones (US\$32,0 millones). Los niveles de ejecución presupuestaria para los ejercicios 1999 y 2000 fueron en los ingresos de 95,6% y de 96,4% y en lo que respecta a los gastos éstos alcanzaron el 98,6 % y 99,0 %, respectivamente, lo cual muestra un alto nivel de desempeño presupuestario.

## **B. Esquema de Ejecución y Administración del Proyecto**

- 3.5 La dirección superior de la operación estará a cargo de un Comité de Dirección del Proyecto (CDP) presidido por el Contralor General e integrado por los siguientes miembros: el Jefe de Relaciones Internacionales; el Jefe de la División de Auditoría Administrativa; el Jefe de la División Vivienda y Urbanismo y Obras Públicas y Transporte; y el Secretario General de la Contraloría.

3.6 El CDP, en el desempeño de sus responsabilidades, tendrá a su cargo las siguientes funciones principales: (i) aprobar la reglamentación de su funcionamiento; (ii) planear y dirigir la estrategia del Proyecto; (iii) aprobar la documentación a ser presentada al Banco para cumplir las condiciones previas de elegibilidad para desembolso del préstamo;



(iv) seleccionar, conforme a los Términos de Referencia correspondientes acordados con el Banco, y con la participación del Coordinador General del Proyecto a los miembros que integrarán la Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP); (v) seleccionar, conforme a los Términos de Referencia correspondientes acordados con el Banco, con la participación del Coordinador General de la UEP, y a través de un proceso participativo y objetivo de selección a los funcionarios que se desempeñarán como Coordinadores Técnicos de Área; (vi) autorizar la asignación de funcionarios del servicio para apoyar los trabajos de la UEP, a solicitud del Coordinador General de la UEP y previo informe del Jefe de División o Unidad correspondiente; (vii) revisar y aprobar los Planes Operativos Anuales, incluyendo los programas de adquisiciones de bienes y contratación de servicios; los informes de progreso y de seguimiento del Proyecto; (viii) velar por que el Proyecto cuente con los recursos de contrapartida suficientes para su oportuna ejecución; (ix) aprobar los estados financieros preparados por la UEP previos a su envío al Banco; (x) evaluar el desempeño de la UEP y el avance del proyecto; (xi) Aprobar la elección de la Firma de Auditoría Externa; (xii) evaluar los riesgos generales del Proyecto, anticipar y efectuar los cambios de la estrategia de desarrollo si fuere necesario; y (xiii) solicitar a la UEP los informes que estime necesarios.

3.7 A los fines de asegurar una adecuada ejecución técnica y administrativa del Proyecto, se constituirá una Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP), que dependerá del Comité de Dirección. La UEP apoyará la administración del Proyecto y coordinará la ejecución de las actividades a desarrollarse en el ámbito de las diferentes Divisiones y Unidades participantes en los cuatro componentes del Proyecto. Para el desarrollo de sus funciones, la UEP estará integrada por un Coordinador General, un Coordinador Administrativo-Financiero, un Coordinador en Adquisiciones y un Asistente Administrativo. **La conformación del Comité de Dirección del Proyecto, la constitución de la UEP y la contratación y/o asignación del personal que la integrarán serán condiciones previas al primer desembolso de los recursos del Financiamiento.** Los términos de referencia de los integrantes de la UEP se encuentran disponibles en los archivos técnicos de Proyecto.

3.8 Asimismo, el CDP con la participación del Coordinador General de la UEP, seleccionará a través de un proceso participativo y objetivo, a los funcionarios que

se desempeñarán como coordinadores técnicos de áreas. **Como condición previa al primer desembolso de los recursos del Financiamiento, se deberá presentar evidencia de que se han designado los coordinadores de área responsables de prestar apoyo técnico a la UEP en sus respectivos componentes.** Dichos coordinadores deberán desarrollar las tareas que se describen en los términos de referencia diseñado para el Coordinador Técnico de Área (CTA) que se encuentran disponibles en los archivos técnicos del Proyecto.

### **1. Unidad Ejecutora del Proyecto (UEP)**

3.9 La UEP será responsable de la administración del Proyecto ante el Comité de Dirección, y desarrollando las siguientes funciones principales:

- a. Elaborar los Planes Operativos Anuales (POA) de ejecución y los informes de avance del Proyecto.
- b. Apertura y mantenimiento de cuentas bancarias específicas y separadas para el manejo de los recursos del financiamiento del Banco y de la contrapartida local.
- c. Gestionar la asignación de los recursos de la contrapartida.
- d. Tramitar las solicitudes de desembolsos del financiamiento conforme a los procedimientos del Banco (incluyendo la constitución del fondo rotatorio y sus sucesivas reposiciones).
- e. Llevar los registros contables, financieros y administrativos del proyecto y los documentos de soporte de las transacciones, según se estipule en el Contrato de Préstamo, incluyendo las solicitudes de desembolso presentadas al Banco. Asimismo, dichos registros comprenderán el detalle con el estado de situación de la cartera de las consultorias del proyecto.
- f. Elaborar los Estados Financieros del Proyecto para su posterior auditoría, anualmente, por parte de una firma de auditores independientes. Además, deberá diseñar su sistema de control interno conforme a los lineamientos establecidos por el BID.
- g. Identificar con asistencia del CTA que corresponda, las temas de consultores y/o realización de los procesos de convocatoria a concursos de firmas de servicios profesionales que serán contratados para el desarrollo de las actividades previstas en el Proyecto.
- h. Presentar al Banco para su no-objeción las temas y/o las propuestas de lista corta de las firmas consultoras, incluyendo los términos de referencia cronogramas de realización de las actividades y el costo previsto para cada caso.
- i. Adquirir y contratar los bienes y servicios previstos para la ejecución del Proyecto.

- j. Realizar los pagos relacionados con los servicios de consultoría, ejecución de obras y adquisición de bienes requeridos por el Proyecto.
- k. Coordinar y supervisar la ejecución del proyecto en sus aspectos técnicos y operacionales; y
- l. Coordinar con el Banco las actividades de ejecución del Proyecto, dando oportuna respuesta a los requerimientos del Banco que sean pertinentes, incluyendo la presentación de documentación para el cumplimiento de las disposiciones contractuales, así como de las eventuales prórrogas que fueran necesarias.

## C. Procedimientos Operativos

### 1. Ejecución de los componentes

- 3.10 La contratación de los servicios de consultoría, de obras, y la adquisición de bienes previstos en el Proyecto se originarán en los términos de referencia y/o especificaciones técnicas ya acordados entre Banco y el Ejecutor, que se encuentran disponibles en los archivos técnicos del Proyecto.
- 3.11 El siguiente cuadro resume las distintas Unidades de la CGR que participarán en la ejecución de cada componente y actividad del Proyecto.

COMPONENTES Y ACTIVIDADES	UNIDADES DE LA CGR PARTICIPANTES
<b>1. DESARROLLO ESTRATEGICO ORGANIZACIONAL</b>	<b>UEP (CTA1)</b>
(i) Proposición Reforma del Marco Normativo	Div. Jurídica. SG y UP
(ii) Modelo de Control. Funciones y Productos	Todas las Unidades CGR
(iii) Sistema de Planificación y Gestión Estratégica	UP, UAI, CI, SG
(iv) Adecuación y rehabilitación de la estructura física	SG, VUOPT, CR
(v) Sistema de Comunicación	ORPI, URI, CI
<b>2. MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y TECNOLOGIA</b>	<b>UEP (CTA2)</b>
(i) Diagnostico PMTI	CI
(ii) Ejecución PMTI	CI, y Todas las Unidades CGR
(iii) Reingeniería de Procesos	CI, y Todas las Unidades CGR
<b>3. RECURSOS HUMANOS</b>	<b>UEP (CTA3)</b>
(i) Estudio Planta de Personal y Perfil de los Cargos	Todas las Unidades CGR
(ii) Políticas de Personal y Sistemas de Gestión	SG
(iii) Capacitación	SG y Todas las Unidades CGR
(iv) Retiros Voluntarios	Todas las Unidades CGR
(v) Mejoramiento Condiciones de trabajo	Comité Administrador, ANE
<b>4. INICIATIVAS INNOVADORAS</b>	<b>UEP (CTA4)</b>
(i) Sistema Integrado Gestión y Control Auditoría (SICA)	UCE, CI, SG
(ii) Sistema de Coordinación de Auditorías Internas (SICAI)	UCE, CI, SG
(iii) Sistema de Información Financiera Municipal – SIFMU	Div. Cont..., Div. Mun., SG, CI.
<b>SIGLAS</b>	
ANE: Asociación Nacional de Empleados de la CGR	UAI: Unidad de Auditoría Interna
CI: Centro de Informática; y SG: Secretaría General	UCE: Unidades de Control Externo
CR: Contralorías Regionales	UP: Unidad de Planificación
ORPI: Oficina Relaciones Públicas e Informaciones	URI: Unidad Relaciones Internacionales

- 3.12 La estructura de ejecución para cada uno de los componentes se describe a continuación, indicándose cuando corresponde los mecanismos específicos previstos.

**a) Desarrollo Estratégico y Organizacional**

- 3.13 La responsabilidad de la ejecución de este componente recae en la UEP quien contará con la asistencia técnica necesaria provista por un CTA seleccionado y asignado al Proyecto así como por otros funcionarios que se requieran durante la ejecución de Proyecto de manera puntual.
- 3.14 **Reforma y modernización del marco normativo, regulatorio y estructural en el cual opera.** Bajo la responsabilidad del CTA del componente en esta actividad, participarán como contrapartida a los servicios a contratarse la División Jurídica, la Secretaría General, y la Unidad de Planificación.
- 3.15 **Diseño de un nuevo modelo de control, funciones y productos.** Bajo la responsabilidad del CTA del componente en esta actividad participará como contraparte a los servicios de consultoría un representante por cada una de las principales funciones de la CGR, así como las Unidades de Planificación y el Centro de Informática para asegurar que el diseño conceptual del sistema se desarrolle en el software correspondiente.
- 3.16 **Desarrollo de la capacidad de planificación estratégica y mejora de la capacidad de control de su operatividad interna.** Bajo la responsabilidad del CTA del componente en esta actividad participarán como contraparte a los servicios de consultoría, la Secretaría General, la Unidad de Planificación para el diseño e implantación del plan estratégico institucional, la unidad de Auditoría Interna para el seguimiento y control de los compromisos de gestión institucional, materializados en los planes de gestión anuales, y el Centro de Informática para asegurar que el diseño conceptual del sistema se desarrolle en el software correspondiente.
- 3.17 **Adecuación y rehabilitación de la estructura física.** Bajo la responsabilidad del CTA del componente en esta actividad participarán como contraparte la Secretaría General y la División VUOPT en un estudio previo sobre las características generales de las obras de mejoramiento de los ambientes físicos para las Oficinas Regionales de L.B. O'Higgins, Maule, Bio-Bio, Los Lagos y Aysén. Posteriormente y atendida la naturaleza especial de los trabajos a desarrollar en esta actividad, el diseño y construcción de las obras se encargará al Ministerio de Obras Públicas (MOP), procedimiento que se ha efectuado en el pasado con resultados favorables. En este sentido, y **como condición especial previa al desembolso de recursos con cargo al financiamiento de las actividades relacionadas, la CGR deberá presentar a satisfacción del Banco el convenio suscrito con el MOP para el desarrollo de estas funciones.** Asimismo, y una vez que se disponga de los diseños finales de las obras de mejoramiento, se deberá presentar al Banco de manera previa a la contratación de las mismas, todos los permisos y licencias que correspondan de acuerdo a los códigos de edificación locales y a la legislación nacional, de manera que se garantice la seguridad de las

mismas, y se sigan los procedimientos de protección ambiental. El seguimiento de la ejecución del Convenio de la CGR con el MOP la realizará por parte de la UEP el CTA, el mismo que deberá realizar las verificaciones que correspondan autorizar los pagos a los contratistas.

- 3.18 **Diseño e implementación de una estrategia y sistema de comunicación.** Bajo la responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte a los servicios de consultoría la Oficina de Relaciones Públicas e Informaciones, la Unidad de Relaciones Internacionales, y el Centro de informática, para asegurar que el diseño conceptual del sistema se desarrolle en el software correspondiente.

**b) Mejoramiento de Procesos y Tecnologías de Información**

- 3.19 La responsabilidad de la ejecución de este componente recae en la UEP quien contará con la asistencia técnica necesaria provista por un CTA seleccionado y asignado al Proyecto en función de sus conocimientos técnicos de entre los funcionarios de la CGR, así como por otros funcionarios que se requieran durante la ejecución de Proyecto de manera puntual.
- 3.20 **Diagnóstico, Complementación y Validación del PMTI.** Bajo responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte de la firma de servicios de consultoría de nivel internacional el Centro de Informática. Esta actividad permitirá la posterior ejecución del PTMI y será desarrollada como parte de la Facilidad para la Preparación y Ejecución del Proyecto. La firma que realizará este trabajo no podrá calificar para la etapa de implantación, pero podrá ser elegible para supervisar su ejecución. Considerando el alcance y envergadura de la actividad, el informe de medio término y final que elaborará la firma serán sujetos a revisión por parte de la CGR y el Banco, en el marco de los procesos de revisión anuales.
- 3.21 **Ejecución del PMTI.** Bajo responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte de la firma de servicios de consultoría de nivel internacional el Centro de Informática. Asimismo, participarán las Unidades y Divisiones en las cuales se estén desarrollando los nuevos sistemas de información, así como mejorando los existentes. Por la naturaleza y la envergadura de los trabajos previstos, y a fin de asegurar consistencia en el desarrollo de las actividades, se ha considerado la realización de tres licitaciones por separado. La primera licitación se realizaría para la adquisición e instalación de equipos de comunicaciones y provisión de servicios, una segunda licitación para la compra e instalación de equipos computacionales, y finalmente una tercera licitación para la contratación de una empresa responsable por el desarrollo de los sistemas previamente identificados en el PMTI para su ejecución. Asimismo, dado el alcance del Proyecto, la ejecución de las actividades previstas seguirán el siguiente orden cronológico: ajustes a la plataforma informática, proceso de mejoramiento e integración de los sistemas existentes, e incorporación de aquellos nuevos a ser desarrollados por el Proyecto.



- 3.22 **Reingeniería de los procesos internos** Bajo responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte de la firma de servicios de consultoría el Centro de Informática, así como todas las Unidades Operativas y de Apoyo de la CGR incluyendo las Oficinas Regionales de la CGR. Las actividades de reingeniería se ejecutarán una vez que los sistemas de información y comunicación de la CGR hayan sido desarrollados. Por las características de las actividades, los trabajos correspondientes serían ejecutadas por una firma consultora de nivel internacional.

**c) Gestión de Recursos Humanos**

- 3.23 La responsabilidad de la ejecución de este componente recae en la UEP quien contará con la asistencia técnica necesaria provista por un CTA seleccionado entre los funcionarios de la Subdivisión de Recursos Humanos de la Secretaría General de la CGR y asignado al Proyecto, así como por otros funcionarios que se requieran durante la ejecución del Proyecto de manera puntual.
- 3.24 **Definición de nueva planta y perfiles profesionales.** Bajo responsabilidad del CTA del componente, participarán como contraparte de los servicios de consultoría a contratarse la Subdivisión de Recursos Humanos y otras Unidades Operativas y Funcionales de la CGR cuando corresponda, incluyendo el Centro de informática, para asegurar que el diseño conceptual del sistema de recursos humanos se desarrolle en el software correspondiente. Las actividades previstas se ejecutarán a través de un solo contrato con una firma de consultoría de nivel internacional, a fin de asegurar coherencia en el diseño final del sistema resultante.
- 3.25 **Definición de nuevas políticas y sistemas de gestión de recursos humanos.** Bajo responsabilidad del CTA del componente, participarán como contraparte de servicios de consultoría de nivel internacional la Subdivisión de Recursos Humanos. Las actividades previstas se realizarán en uno o varios contratos con firmas de consultoría o consultores individuales que asumirán el apoyo al diseño de políticas y sistemas de gestión de recursos humanos en función del ritmo de diseño e implantación de las nuevas políticas.
- 3.26 **Definición de un plan de capacitación y coordinación de las actividades de capacitación incluidas en los restantes componentes.** Bajo la responsabilidad del CTA, participará como contraparte de los servicios la Subdivisión de Recursos Humanos. Se encargará a una entidad competente (firma consultora, universidades u otras entidades) el diseño de un plan de capacitación de los funcionarios de la CGR, bajo el que se coordinarán las actividades de capacitación derivadas de los restantes componentes de la operación. El plan resultante, se ejecutará de acuerdo con el programa de operaciones que se prevea en el mismo, contratando a firmas, universidades, otras entidades y docentes individuales las actividades de formación identificadas para cuya impartición no existan capacidades adecuadas en la CGR.
- 3.27 **Indemnizaciones que incentiven el retiro voluntario.** Bajo responsabilidad del CTA del componente, se procederá a la aplicación de las disposiciones legales que se dicten para incentivar el retiro voluntario de los funcionarios que entre los años 2003 a 2005, tengan cumplida la edad para poder jubilar. Se prevé que estas

disposiciones entrarán en vigor en el año 2003, siendo aplicables a todos los funcionarios que para entonces hayan alcanzado la edad de jubilación (65 años para los hombres y 60 años para las mujeres según la legislación vigente).

- 3.28 En el siguiente cuadro se identifica el número de personas elegibles para el programa de indemnizaciones. El monto de la indemnización se ha calculado a razón de un importe máximo de 11 meses de remuneración (criterio que está siendo utilizado por el Ministerio de Hacienda en las propuestas en curso de negociación), en función del número de años de servicio y conforme al proceso que se determine en la disposición legal correspondiente. Los recursos previstos para el financiamiento de esta actividad se han estimado, sobre la base de la experiencia de un proceso anterior en el sector público, donde sólo un 75% de los funcionarios en edad de jubilarse, elegibles para las indemnizaciones, se ha acogido al beneficio.

<b>Cuadro No. Previsiones Anuales de Funcionarios Elegibles para la Indemnización y estimación Presupuestaria</b>					
<b>AÑO</b>	<b>HOMBRES</b>	<b>MUJERES</b>	<b>TOTAL</b>	<b>US\$</b>	<b>75% US\$</b>
2003	52	46	98	2.274.015	1.705.511
2004	11	12	23	374.187	280.641
2005	9	21	30	434.622	325.966
<b>TOTALES</b>	<b>72</b>	<b>79</b>	<b>151</b>	<b>3.082.824</b>	<b>2.312.118</b>

- 3.29 **Mejoras de condiciones de trabajo basadas en el aumento de la productividad.** Bajo la responsabilidad del CTA del componente, se contemplaría la elaboración e implantación de un reglamento para la administración de los recursos previstos para las mejoras en las condiciones de trabajo asociadas a incrementos en la productividad. El reglamento identificaría las áreas funcionales que se consideren relevantes para cada periodo y el proceso de postulación anual, que debería estar basado en un proyecto grupal, avalado por un directivo de la CGR, que incluiría un presupuesto con los requerimientos de mejora en las condiciones de trabajo y los compromisos de mejora de calidad o eficiencia expresados en indicadores relevantes. El reglamento establecería además los procedimientos para la selección de los proyectos a ser implementados. Las mejoras podrían consistir entre otras en: acondicionamiento del espacio de trabajo, equipamiento computacional o material de acuerdo con las necesidades institucionales, biblioteca técnica, capacitación o pasantías en organismos superiores de fiscalización.

**d) Iniciativas innovadoras de fiscalización, control y seguimiento**

- 3.30 La responsabilidad de la ejecución de este componente recae en la UEP quien contará con la asistencia técnica necesaria provista por un CTA seleccionado y asignado al Proyecto de entre los funcionarios de las Divisiones de Control Externo de la entidad, así como por otros funcionarios que se requieran durante la ejecución de Proyecto de manera puntual.
- 3.31 **Sistema integrado de gestión y control para las tareas de auditoría (SICA) y desarrollo de casos piloto de auditorías.** Para la ejecución de esta actividad se requerirá la participación de Entidades Fiscalizadoras Superiores Públicas de otros países (EFS), u otras entidades especializadas, ya que éstas son las entidades que en contexto del sector público han innovado en esta área. Se procederá a la

realización de un concurso privado internacional a través de la invitación y elaboración de una lista corta de entidades y/o firmas altamente especializadas, a las cuales se les solicitará presentar sus antecedentes y sus propuestas de trabajo, utilizando el criterio de calidad técnica para su selección. Se prevé la realización de hasta 3 invitaciones una por año para la realización de las actividades innovadoras previstas. Bajo responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte de las Unidades de Control Externo de la CGR, el Centro de Informática para asegurar que el diseño conceptual del sistema se desarrolle en el software correspondiente, y la Secretaría General para coordinar las actividades relacionadas con la capacitación en los casos piloto de auditorías innovadoras.

- 3.32 **Realización de iniciativas conjuntas CGR - Unidades de Auditoría Interna (UAI).** Bajo responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte de la Firma Consultora de Nivel Internacional y/o Entidades Especializadas, las Unidades de Control Externo de la CGR, el Centro de Informática para asegurar que el diseño conceptual del sistema se desarrolle en el software correspondiente, y la Secretaría General para coordinar las actividades relacionadas con la capacitación en los casos pilotos de auditorías innovadoras. **Como condición previa a los desembolsos relacionados con esta actividad la CGR deberá presentar al Banco copia del convenio pertinente firmado con el Consejo de Auditoría General de Gobierno<sup>14</sup>.**
- 3.33 **Promoción y desarrollo de iniciativas conjuntas con las Municipalidades para implementar metodologías y sistemas de información.** Bajo responsabilidad del CTA del componente, en esta actividad participarán como contraparte de la Firma Consultora de Nivel Internacional, la División de Contabilidad de la CGR, el Centro de Informática para asegurar que el diseño conceptual del sistema se desarrolle en el software correspondiente, la Secretaría General para coordinar las actividades relacionadas con la capacitación, la División de Municipalidades, y por lo menos tres municipalidades que participarán del Proyecto<sup>15</sup>. **Como condición previa a los desembolsos relacionados con esta actividad la CGR deberá presentar al Banco copia de los convenios pertinentes firmados con dichas municipalidades,** en cuya elaboración participará la Dirección de Presupuestos.

## **2. Planes Operativos Anuales (POA)**

- 3.34 A fin de asegurar una adecuada programación operativa, la UEP definirá y desarrollará Planes Operativos Anuales para el proyecto (POA). Los POA consistirán en un informe, plan de actividades para el año calendario, que incluirán: (i) la proyección de las actividades a realizarse, su correspondiente cronograma de

---

<sup>14</sup> El Consejo de Auditoría General de Gobierno es un Organismo asesor del Presidente de la República, creado en el año 1997. Está conformado por 8 profesionales encargados de administrar el sistema. La función del Consejo es prevenir la ocurrencia de hechos anómalos, fortalecer las prácticas probas en la Administración Pública y contribuir a que la actuación del Ejecutivo se realice bajo criterios uniformes y bajo criterios de buena administración, que le permita ejercer plenamente su mandato.

<sup>15</sup> El proceso de identificación y selección de las municipalidades que participarán en los casos piloto conjuntamente con la CGR se definirá a lo largo de la ejecución del Proyecto con el Banco, para lo cual también se tomarán en cuenta las lecciones aprendidas de experiencias similares en otros países.

ejecución y sus respectivos costos; (ii) los objetivos y metas programáticas para el período; y (iii) las necesidades de financiamiento para el período, señalando los hitos más importantes para los logros de los objetivos perseguidos. **Como condición previa al primer desembolso de los recursos del Financiamiento se presentará el POA correspondiente al primer año de ejecución de la operación.** Los POA para los años siguientes de ejecución deberán ser presentados al Banco dentro de los 60 días antes de finalizado el año de ejecución anterior. **Como condición contractual especial de ejecución del Programa, el Organismo Ejecutor deberá presentar al Banco los correspondientes POA para los años subsiguientes de ejecución.**

### **3. Mantenimiento de las obras y de los equipos**

- 3.35 La CGR será responsable de conservar las obras y equipos a ser financiados con recursos del Proyecto en las condiciones de operación en que se encuentren al momento de su terminación y/o instalación, dentro de un nivel compatible con los servicios que deban prestar. En este sentido el Organismo Ejecutor a través de la UEP presentará al Banco, durante los tres años siguientes a la terminación de la primera de las obras del Proyecto, y dentro del primer trimestre de cada año calendario, un informe sobre el estado de dichas obras y equipos, y el plan anual de mantenimiento para ese año.
- 3.36 El plan anual de mantenimiento deberá incluir: (i) los detalles de la organización responsable del mantenimiento; (ii) la información relativa a los recursos que serán invertidos en mantenimiento durante el año corriente y el monto estimado que sería asignado en el presupuesto del año siguiente; y (iii) un informe sobre el estado del mantenimiento de los equipos y obras.

### **D. Seguimiento y Evaluación**

- 3.37 Para el seguimiento y evaluación del Proyecto se tomará en cuenta los indicadores de éxito incluidos en el Marco Lógico para el Proyecto, donde se identifican los correspondientes medios de verificación. Asimismo, se deberá evaluar el cumplimiento de las metas establecidas en los POA. Ambos instrumentos se utilizarán para el seguimiento y evaluación de la operación. En el Anexo III-1 se acompaña el Marco Lógico del Proyecto.

#### **1. Inspección y Supervisión**

- 3.38 El seguimiento de cada componente y supervisión general del Programa estará a cargo de la UEP con base a los planes anuales elaborados para cada componente, para lo que se efectuarán reuniones periódicas de seguimiento y evaluación.
- 3.39 A lo largo del período de ejecución se presentarán informes de avance semestrales, al Banco dentro de los 60 días siguientes a la terminación de dicho período. El informe incluirá una descripción de los progresos alcanzados en relación al POA, y los resultados obtenidos en los indicadores de desempeño del Programa, la explicación de los desvíos frente a los puntos de referencia establecidos, y eventuales ajustes a la planificación del semestre siguiente.

- 3.40 Por parte del Banco, la supervisión de la ejecución del Programa estará a cargo de la Representación en Chile. Particularmente, se realizará anualmente una reunión de evaluación conjunta entre la CGR, la UEP y el Banco. En esta ocasión se discutirá el cumplimiento del Plan Operativo Anual del Programa del año anterior, se evaluará el cumplimiento de los indicadores establecidos en el Marco Lógico para cada componente, y de ser menester se harán las adecuaciones pertinentes. Asimismo, se definirá el POA del año siguiente con base a un proyecto de plan actualizado anualmente por la UEP.

## **2. Auditoria y Control**

- 3.41 Durante el periodo de ejecución del Programa, el Prestatario presentará los estados financieros auditados del Programa, dentro de los 120 días contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio contable. Los estados financieros serán auditados por una firma de contadores públicos independiente aceptable para el Banco. Dicha firma deberá ser seleccionada de acuerdo con las políticas del Banco.

## **3. Evaluación Intermedia**

- 3.42 Al cumplirse el 50% en el nivel de desembolsos de los recursos del Financiamiento, el Equipo de Proyecto del Banco conjuntamente con el CDP realizarán una evaluación de medio término que tendrá como objetivo medir los logros alcanzados en cuanto a los indicadores de progreso e impacto definidos en el Marco Lógico del Proyecto, y de ser el caso, proponer medidas correctivas para la ejecución del mismo. La evaluación de medio término deberá contemplar entre otros aspectos: (i) una apreciación de los avances en el proceso de modernización institucional de la CGR, en lo relativo a sus aspectos normativos y operativos; (ii) la pertinencia de las actividades del Proyecto para el logro de los objetivos definidos; (iii) la pertinencia de la nueva política de recursos humanos y del diseño de la estrategia para desarrollar la carrera funcionaria dentro de la CGR; (iv) el avance en la implementación de las actividades y desarrollo de la política de bienestar del personal; (v) los resultados alcanzados en la implementación de las iniciativas innovadoras de fiscalización y control; (vi) el nivel de funcionamiento del sistema de capacitación, incluyendo las actividades previstas en el componente de apoyo a la realización de iniciativas innovadoras, y recomendaciones para su mejor aprovechamiento, si fuera del caso; (vii) el progreso en la aplicación de las nuevas tecnologías de información y comunicación con relación a las funciones de las distintas unidades de control externo y de gestión de la CGR; (viii) la capacidad funcional y operativa de la UEP para llevar adelante la administración y ejecución del Proyecto; y (ix) las recomendaciones que sean necesarias, en términos de ajustes a las partidas y componentes de la operación, para asegurar el mejor cumplimiento de los objetivos del Proyecto.

## **4. Evaluación Ex-Post**

- 3.43 La CGR ha manifestado su voluntad de realizar una evaluación ex-post del Proyecto, en la medida que sus disponibilidades presupuestarias lo permitan. La misma incluirá el impacto de la operación, verificando los resultados alcanzados y las bondades del diseño y pertinencia de sus actividades para el cumplimiento de

sus objetivos de desarrollo institucional. La evaluación Ex-Post se realizaría al final del tercer año posterior a la finalización del período de desembolso del Proyecto y sus resultados, conclusiones y recomendaciones se pondrán en conocimiento del Banco.

#### **E. Adquisición de Bienes y Servicios**

- 3.44 La adquisición de bienes y la contratación de obras y de servicios de consultoría del Proyecto deberán efectuarse siguiendo los procedimientos del Banco. Para la contratación de servicios de consultoría se seguirán los procedimientos indicados en el documento GN-1679-3, que permite la contratación de consultorías utilizando el precio como criterio de evaluación, así como la contratación a un presupuesto fijo cuando se trate de actividades de baja complejidad. Con relación a la contratación basada en la calidad y el precio, el peso relativo del precio como criterio de evaluación no podrá ser mayor al 20% y sólo en casos excepcionales podrá llegar al 30%. Consecuentemente, la ponderación del elemento técnico o de calidad de la oferta no podrá ser menor al 80%, salvo excepciones. Para las contrataciones de servicios de consultoría por montos superiores a US\$200.000, así como para la adquisición de bienes por montos iguales o superiores a US\$350.000, y para la construcción de obras por montos iguales o superiores a US\$5.000.000, será necesario la convocatoria a licitación pública internacional. El Plan de adquisiciones se acompaña como Anexo III-2.
- 3.45 Conforme con el desempeño de la CGR durante la ejecución del Proyecto, el Banco podrá: (i) permitir que la documentación para la adquisición de bienes y la contratación de obras por montos inferiores a los límites arriba indicados, sea verificada a posteriori; y (ii) aplicar el requisito de no objeción previa del Banco solamente para los casos de selección contratación de firmas consultoras o consultores individuales por montos superiores a US\$100.000 y US\$50.000 respectivamente.

#### **F. Fondo Rotatorio**

- 3.46 Para la ejecución de la operación se establecerá un fondo rotatorio, a través de una cuenta bancaria especial y a nombre del Proyecto. Dado el número de contrataciones y pagos que deben realizarse de acuerdo con un cronograma de plazos críticos del Proyecto, se considera que un fondo rotatorio equivalente al 5% permitirá una disponibilidad adecuada de recursos para la ejecución de la operación.

#### **G. Reconocimiento de Gastos**

- 3.47 Las autoridades de la CGR solicitaron al Banco el reconocimiento de gastos y compromisos con cargo a la contrapartida local del Proyecto hasta el equivalente de US\$70.000, a fin de adelantar las acciones que apoyen el cumplimiento de las condiciones previas de la operación y faciliten la organización del proceso de ejecución de la misma. Los gastos y compromisos con cargo a la contrapartida local serían reconocidos a partir del 1 de febrero de 2002 y hasta la fecha en la que el Directorio Ejecutivo del Banco apruebe el préstamo destinado a financiar el Proyecto. Dado que los gastos y compromisos a ser reconocidos retroactivamente

forman parte de la preparación del Proyecto y de que serían consistentes con los términos de referencia y las especificaciones de actividades acordadas durante la Misión de Análisis, el Equipo de Proyecto recomienda que sean reconocidos.

**H. Período de ejecución y calendario de desembolsos**

- 3.48 El período de ejecución del Proyecto será de cuatro años y el plazo para el último desembolso de la operación será de cuatro años y medio, ambos contados a partir de la fecha de vigencia del contrato de préstamo. El cronograma estimado de desembolsos por fuentes de financiamiento se muestra a continuación.

<b>CRONOGRAMA DE DESEMBOLSOS POR AÑO DE EJECUCIÓN (En miles de US\$)</b>					
<b>POR FUENTE DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4.5</b>
1. BID	15000	4749	8461	862	928
2. Contrapartida	10000	3496	3354	1731	1419
<b>TOTAL</b>	<b>25000</b>	<b>8245</b>	<b>11815</b>	<b>2593</b>	<b>2347</b>

## **IV. VIABILIDAD Y RIESGOS**

### **A. Viabilidad institucional y financiera del Proyecto**

- 4.1 El diseño del Proyecto ha sido elaborado en estricta relación a la misión y funciones de competencia del Organismo Ejecutor. De esta manera, todas las actividades a ser desarrolladas en la operación guardan consonancia con las tareas que le corresponden realizar a las distintas Unidades que la integran. Por otro lado, el contenido y alcance de las actividades que conforman el Proyecto, han sido elaborados con la participación y consulta activa de los funcionarios que acompañarán la ejecución de los componentes en sus respectivas Divisiones y Unidades, quienes disponen de capacidad para orientar y dar seguimiento a la ejecución de la operación. De esta forma, el Proyecto cuenta con el sentido de propiedad necesario que garantizaría una buena aceptación e implementación de la operación.
- 4.2 La viabilidad financiera del Proyecto se ha evaluado a la luz de la capacidad de la CGR para disponer de los recursos de contrapartida necesarios para la ejecución de la operación. En este sentido, se ha verificado que en el Presupuesto General de la Nación para el año 2002, se han incorporado los recursos adicionales que permitirán a la CGR atender los cargos de contrapartida del préstamo para el primer año de ejecución del Proyecto. Asimismo, la DIPRES del Ministerio de Hacienda ha informado al Equipo del Banco que las previsiones presupuestarias de la CGR para el Periodo 2003-2005, incorpora los recursos adicionales para atender los cargos de contrapartida del préstamo de los años subsiguientes, de tal manera que los recursos comprometidos con financiamiento de la contrapartida alcancen los US\$10,0 millones en cuatro años, en función al cronograma de desembolsos, de los cuales US\$2,3 millones estarían asignados al pago de intereses y gastos financieros del préstamo.
- 4.3 En cuanto al impacto presupuestario del Proyecto, se espera que los gastos incrementales que resulten de su ejecución no sean significativos en los presupuestos futuros de la entidad, y que adicionalmente muchas de las inversiones del proyecto redundarán en ahorros futuros. En materia de gastos de personal se espera obtener ahorros en el mediano plazo ya que los funcionarios que jubilen no serían reemplazados. No obstante se estudiará la posibilidad de contratar con terceros la realización de algunas funciones delegables de la entidad, por lo que a la larga no se percibirían cambios en cuanto a los de gastos actuales para el concepto, pero sí en su composición. Respecto de los gastos referidos al concepto “Bienes y Servicios de Consumo”, donde se contienen los gastos operacionales, se estima que estos se incrementarían a partir del segundo año de entrar en operación las nuevas tecnologías de información, ya que normalmente el mantenimiento durante el primer año está garantizado por los proveedores. Se espera un incremento de los insumos computacionales a partir del primer año de operación. Finalmente, en lo que dice relación con la inversión en nuevas dependencias para las contralorías regionales, se estima que en los primeros cinco años los gastos de mantenimiento se reducirán comparados con los montos que demandan actualmente las construcciones que se espera reemplazar.



## **B. Impacto ambiental y Social**

- 4.4 El Proyecto fue considerado por el Comité de Impacto Social y Ambiental del Banco (CESI) el 13 de julio de 2001. Se ha determinado que el proyecto no resultará en impactos ambientales negativos significativos, y sí resultará en impactos sociales positivos. Con relación a las obras de reconstrucción y renovación previstas en el Proyecto, la CGR asegurará que éstas sigan los procedimientos de protección ambiental de acuerdo a los códigos de edificación locales y a la legislación nacional, de manera que se garantice la seguridad de las mismas. Respecto al impacto social, se espera que la ejecución del Proyecto contribuya a un mejor uso de los recursos públicos que se traduzcan en la provisión de servicios de calidad para los ciudadanos.

## **C. Beneficios**

- 4.5 El proceso de reforma y modernización de la CGR contribuirá al mejoramiento de la gestión de la administración financiera, la transparencia y la protección del patrimonio del Estado. Al apoyar una estructura orgánica por funciones, se contribuirá a un mejor aprovechamiento de los recursos de que dispone la entidad y a elevar la capacidad operativa del organismo, garantizando la correcta intervención al momento de ejercer el control.
- 4.6 Asimismo, al apoyar actividades tendientes a medir efectivamente el costo de la prestación de los servicios que entrega al sector público, la CGR mejorará el uso del capital y de los recursos humanos con los que cuenta. La aplicación de planes estratégicos, la divulgación de sus resultados de gestión y los planes de desempeño a ser acordados entre las unidades funcionales y el nivel superior de la entidad que incluyan las metas a ser alcanzadas, redundarán en un cumplimiento más eficaz y eficiente de los objetivos de la institución.
- 4.7 Por otro lado, el Proyecto contribuirá a establecer una entidad moderna, permitiéndole incursionar en nuevas modalidades de control, como son las auditorías concurrentes, ambientales y otras auditorías innovadoras, y actualizada en materia tecnológica, lo que redundará en una mayor eficiencia para atender rápidamente las crecientes demandas por ejercer un control y vigilancia trascendente y oportuno de la gestión del Estado.
- 4.8 Las acciones a ser emprendidas en el área de capacitación y asistencia técnica, sumadas a la implementación de una nueva política y sistema de gestión de recursos humanos, apoyarán el establecimiento de un cuerpo de funcionarios motivado y con mayores niveles de calificación para asumir las diferentes responsabilidades y dificultades que se presentan en el ejercicio de sus funciones.
- 4.9 Finalmente, el proyecto permitirá impulsar un proceso permanente de mejoramiento y profundización de la transparencia de la información financiera hacia la ciudadanía y sus representantes.

**D. Riesgos**

- 4.10 La resistencia al cambio para adoptar nuevos y más modernos procesos y procedimientos de gestión, constituyen un riesgo potencial para el éxito de proyectos como el que se propone. Este riesgo sería mitigado por el liderazgo y compromiso constatado a nivel de los mandos medios y autoridades superiores de la CGR durante el diseño de la operación, y por el trabajo en equipo y la organización demostrada durante la fase de diseño del mismo, así como por las salvaguardas que en esta materia se han tomado para su etapa de ejecución.

MARCO LOGICO				
PROYECTO DE MODERNIZACIÓN DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA				
(CH-0170)				
INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS	OBJETIVO DE OBJETIVOS	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ahorro de recursos públicos como resultado de las instrucciones y recomendaciones formuladas por la CGR y adoptadas por la Administración.</li> <li>• Grado de cumplimiento de las metas establecidas en los programas de mejoramiento de la gestión de la Administración</li> <li>• Mejora de los niveles de transparencia de la información financiera</li> <li>• Percepción pública respecto de la labor que cumple la CGR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe de seguimiento de las recomendaciones formuladas por la CGR y Memoria Anual de la CGR</li> <li>• Informes de Auditoría Interna de las entidades públicas</li> <li>• Encuestas y publicaciones de la percepción pública.</li> <li>• Índices de Transparencia Internacional y opacidad y disponibilidad y accesibilidad de la información sobre la administración del uso de los recursos públicos en el sitio Web de la CGR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe la voluntad política y todas las entidades de la avanzar en el proceso de Estado.</li> </ul>	<p>• La gestión de las entidades en el principio de legalidad, la primonio del Estado, la iniciativa y la confiabilidad y información financiera.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de las unidades de la CGR trabajando sobre la base de gestión por resultados al tercer año.</li> <li>• 70% del personal de la CGR conformado por profesionales.</li> <li>• Incremento anual del 10% en la eficiencia de las funciones de soporte a partir del tercer año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe Anual de la Unidad de Auditoría Interna de la CGR</li> <li>• Memoria Anual de la CGR y Cuenta Pública del Contralor</li> <li>• Sistema de costos y valoración de los productos finales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe la voluntad de las en adoptar las recomendaciones CGR</li> <li>• Se mantiene el compromiso de participantes en el Sistema de Trativo y Financiero de coordinado y de mutuo apoyo</li> </ul>	<p>• s de gestión de la CGR así no Superior de Control de la eficiencia y eficacia en su gestión por resultados al tercer año.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución del número de actos en materias presentadas a la toma de razón y del plazo promedio para su atención, a 15 días en el segundo año.</li> <li>• Disminución en un 5% anual del tiempo de emisión de los dictámenes.</li> <li>• Incremento del 5% anual del número de asuntos resueltos en forma directa con representantes de las unidades jurídicas de la administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instructivo sobre materias a ser consideradas en toma de razón y Memoria Anual de la CGR</li> <li>• Informe Anual de Auditoría Interna de la CGR</li> <li>• Informes de asignación de tiempo y costo por actividad</li> </ul>		<p>• Función de Auditoría</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de la cobertura de la fiscalización anual en un 10%, aplicando las normas de auditoría y estándares de calidad basados en INTOSAI y estándares de calidad institucionales establecidos (NAGCH) a contar del tercer año.</li> <li>• Por lo menos 3 Auditorías innovadoras por año a partir del tercer año.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución del tiempo de procesamiento y obtención de información de la gestión financiera de dos meses en la actualidad a 20 días al final del proyecto; (i) Sector Público, al final del segundo año; y (ii) el sector municipal, al final del cuarto año.</li> <li>• Sistema de Información Financiera Municipal aplicado en tres casos piloto al final del tercer año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Memoria Anual de la CGR</li> <li>• Informes de seguimiento del Proyecto y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay receptividad de los Se de las Unidades de Auditoría, e tareas asignadas por CGR, a</li> </ul>	<p>• Función Contabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución del tiempo de procesamiento y obtención de información de la gestión financiera de dos meses en la actualidad a 20 días al final del proyecto; (i) Sector Público, al final del segundo año; y (ii) el sector municipal, al final del cuarto año.</li> <li>• Sistema de Información Financiera Municipal aplicado en tres casos piloto al final del tercer año</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de datos actualizada con información estadística del capital humano que conforma la Administración del Estado, disponible al tercer año del Proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Función de Registro de Personal <ul style="list-style-type: none"> <li>• Información estadística disponible en la página Web y encuestas sobre el grado de satisfacción de los usuarios de la CGR</li> </ul> </li></ul>		<p>• Función de Registro de Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de datos actualizada con información estadística del capital humano que conforma la Administración del Estado, disponible al tercer año del Proyecto.</li> </ul>	

PONENTES	INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE	MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<b>Planificación Estratégica y Organizacional</b> Organización y funcionamiento de la Contraloría General de la República, adecuada para el cumplimiento de los objetivos del Organismo, la planificación estratégica de la Contraloría General de la República y a una adecuada gestión de los resultados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajustes administrativos a la estructura organizacional, considerando los criterios de funcionalidad, regionalización, desconcentración, y flexibilidad, operando al tercer año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resoluciones del Contralor General</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal de la CGR se compromete al proceso de modernización y a la gestión corporativa</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo de Control de Funciones y Productos (MOFUNPRO) al final del primer año.</li> <li>Estudio de las Bases del Régimen Jurídico de la CGR al segundo año.</li> <li>Diseño e implementación del Sistema de planificación y gestión estratégica por resultados (SIPE), sobre la base de identificar los principales productos e indicadores de desempeño de la CGR por área funcional, al final del segundo año.</li> <li>Plan estratégico institucional 2004-2008 al final del segundo año.</li> <li>Metodología y su aplicación para establecer la relación costo-beneficio de las actividades de la CGR, al final del segundo año.</li> <li>100% de las unidades de la CGR están implementando sus planes de gestión anuales, al tercer año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento de Modelo de Control</li> <li>Informe aprobado sobre Bases de Régimen Jurídico de la CGR</li> <li>Informe de seguimiento y evaluación de la Unidad de Planificación</li> <li>Documento de estrategia con horizonte de 4 años</li> <li>Estudio con la metodología propuesta y metodología aprobada por resolución</li> <li>Informe de seguimiento y evaluación de la Unidad de Auditoría Interna y Resoluciones aprobatorias de los Planes</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>220 funcionarios en la Regionales trabajando en ambiente físico adecuados a estándares técnicos de ordenación del espacio físico (estudios técnicos disponibles al final del primer año, y funcionarios instalados en los ambientes físicos al final del segundo año).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudios técnicos para los proyectos de rehabilitación y construcción de las obras físicas y visitas in situ.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño de la estrategia de comunicación al final de primer año, e implementación al segundo año.</li> <li>Percepción pública sobre los servicios que presta la CGR (ciudadanía y representantes de los entes auditados) mejorando.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio de la estrategia y resolución aprobando su implementación</li> <li>Encuesta anual de opinión de los usuarios y presencia de la Contraloría en los medios de comunicación</li> </ul>	
<b>Procesos y Tecnologías de Información</b> Organización y de Comunicaciones Modernización y desarrollados, fortalecimiento de la capacidad de gestión a través de la integración de la información dinámica de información	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnóstico, Complementación y Validación del PMTI con el diseño del sistema informático que mejore la gestión de los procesos y procedimientos internos, corporativo y por funciones, y que integre los flujos de trabajo, al primer año; e implementado integralmente al cuarto año;</li> <li>75% modernización sistemas de gestión existentes e incorporación de los nuevos (SRH, SIPE, SICA, SICAL, SC y SIFMU) al final del tercer año.</li> <li>100% integración de todos los sistemas gerenciales al finalizar el cuarto año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudio del modelo conceptual del sistema (PMTI)</li> <li>Informe de funcionamiento del sistema</li> <li>Informe final de la Consultoría de implantación del PMTI</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Red local de información integrada que permita la comunicación eficiente entre las dependencias de la CGR, al tercer año;</li> <li>100% modernización plataforma LAN integrada al final primer año y 100% modernización plataforma WAN integrada al final del segundo año.</li> <li>Plataforma informática de WEB compatible y que permita la integración, e interoperabilidad de los sistemas de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Informe de seguimiento del Centro de Informática (CI)</li> <li>Informes de seguimiento del CI y técnicos</li> <li>Encuestas de satisfacción a los usuarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe el compromiso por parte de los sistemas gerenciales de información para facilitar la información de forma</li> <li>Existencia de un marco legal reglamentario que permita la plena utilización de la</li> </ul>



<p><b>OPONENTES</b></p> <p>ramientas de control.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa de fiscalización anual acorde a los criterios y evaluación y control de calidad) al final del segundo año. en forma gradual, y al cuarto año plenamente.</li> </ul>	<p><b>INDICADORES VERIFICABLES OBJETIVAMENTE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Informes de las metas de los programa de fiscalización anual del la CGR</li> </ul>	<p><b>SUPUESTOS</b></p> <p>Se fortalece la facultad de la CGR priorizar las labores de control frente autoridades.</p> <p>Existe un desarrollo paralelo en información de los entes públicos aud</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación de al menos 40 funcionarios y aplicación de la nueva metodología en auditorías concurrentes, a través de dos casos piloto. Un plan piloto por año, a partir del segundo año, incluyendo 20 funcionarios a capacitarse en cada uno.</li> <li>Capacitación de al menos 80 funcionarios y aplicación de la nueva metodología de auditorías, a través de la ejecución de al menos 4 planes piloto. Dos en auditoría ambiental. Dos planes piloto el tercer año y dos planes piloto los siguientes, incluyendo 20 funcionarios a capacitarse en cada uno</li> <li>Sistema de Coordinación de las labores de Auditoría entre la CGR y las UAI (SICAI) desarrollado al primer año e implementado al segundo año</li> <li>Diseño del modelo metodológico y establecimiento de un marco conceptual y normativo que permitan producir datos contables relevantes sobre costos y productos, disponible para el primer año; desarrollo informático e implementación del plan piloto de la CGR en tres Municipalidades en el tercer año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manuales y pruebas de funcionamiento del Sistema</li> <li>Informes semestrales de avance sobre el sistema de información de costos y productos</li> <li>Manuales de las nuevas modalidades de auditoría, informes de los resultados de la capacitación de los instructores y de los resultados de su aplicación a los casos concretos</li> <li>Manual para las nuevas modalidades de auditoría, informes de los resultados de la capacitación de los instructores y de los resultados de su aplicación a los casos concretos</li> </ul>	

**PROYECTO DE MODERNIZACION DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA - CH-0170**

**CUADRO DE ADQUISICIONES**

COMPONENTES Y ACTIVIDADES	Monto U\$S x 1000	Tipo de Licitación	Fecha estimada
<b>1. DESARROLLO ESTRATEGICO ORGANIZACIONAL</b>			
(i) Proposición Reforma del Marco Normativo			
-Servicios de Consultoría	50	CNFC	2003
* Firma/Entidad Especializada			
(ii) Estructura Organizacional			
-Servicios de Consultoría	240	CIFC	2002-2005
*Firma/Entidad Especializada			
(iii) MOFUNPRO			
-Servicios de Consultoría	85	CNFC	2002
*Firma/Entidad Especializada			
(iv) Sistema de Planificación y Gestión Estratégica			
-Servicios de Consultoría	240	CIFC	2002-2003
*Firma/Entidad Especializada			
(v) Adecuación y rehabilitación de estructura física			
-Servicios de Consultoría	231	CIFC	2002
-Construcción y/o habilitación	3300	LPN	2003
*Firma/Entidad Especializada			
(vi) Sistema de Comunicación			
-Servicios de Consultoría	148	CNFC	2002-2003
- Encuesta	62	CNFC	2003
SUBTOTAL COMPONENTE 1	4356		
<b>2. MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y TECNOLOGIA</b>			
(i) Diagnóstico			
-Servicios de Consultoría	135	CNFC	2002
*Firma/Entidad Especializada			
(ii) Instalación de Red Comunicaciones			
-Servicios de Comunicaciones	88	LPN	2002-2005
*Firma/Entidad Especializada			
(iii) Hardware & Software Aquirido & Instalado 1/			
-Servicios de Consultoría	166	CIFC	2002-2003
-Hardware	4097	LPI	2002-2003
-Software	1454	CIFC	
*Firma			
(iv) Sistemas de Información			
-Servicios de Consultoría	1653	CIFC	2002-2003
-Software	1420	LPI	2002-2003
*Firma			
(v) Capacitación y Entrenamiento			
-Servicios de Consultoría	246	CIFC	2003-2005

**PROYECTO DE MODERNIZACION DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA - CH-0170**

**CUADRO DE ADQUISICIONES**

COMPONENTES Y ACTIVIDADES	Monto U\$S x 1000	Tipo de Licitación	Fecha estimada
*Firma			
<b>SUBTOTAL COMPONENTE 2</b>	<b>9259</b>		
<b>3. RECURSOS HUMANOS</b>			
(i) Planta de Personal y Perfil de los Cargos			
-Servicios de Consultoría	100	CNFC/PEB	2003
*Firma/Entidad Especializada/NGO/Universidad			
(ii) Políticas de Personal y Sistemas de Aplicación			
-Servicios de Consultoría	100	CNFC/PEB	2002-2003
*Firma/Entidad Especializada/NGO/Universidad			
(iii) Capacitación y Entrenamiento			
-Servicios de Consultoría			
Plan de Capacitación	25	CNFC/PEB	2003
Ejecución del Plan de Capacitación	235	CIFC	2003-2004
*Firma/Entidad Especializada/NGO/Universidad			
<b>SUBTOTAL COMPONENTE 3</b>	<b>460</b>		
<b>4. INICIATIVAS INNOVADORAS</b>			
(i) Sistema Integrado de Gestión y Control de Auditorías (SICA)			
-Servicios de Consultoría	1067	CIFC2/	2002-2004
Ejecución del Plan de Capacitación	133	CNFC/EFS	2002-2004
*Entidad Fiscalizador Superior/Entidad Especializado			
(ii) Sistema de Coordinación de Auditorías Internas (SICAI)			
-Servicios de Consultoría	405	CIFC	2002-2004
Ejecución del Plan de Capacitación	34	CNFC	2002-2004
*Entidad Fiscalizadora Superior			
(iii) Sistema de Información Financiera Municipal - SIFMU			
-Servicios de Consultoría	412	CIFC	2002-2004
-Capacitación	38	CNFC	2003-2004
*Firma			
<b>SUBTOTAL COMPONENTE 4</b>	<b>2089</b>		
<b>TOTAL DEL PROGRAMA</b>	<b>16164</b>		

1/ Estos productos serán licitados en un solo paquete

2/ Se prevé hacer 3 concursos privados tomando el criterio único de calidad técnica para la selección

PEB = Consultores individuales

CNFC = Concurso Nacional Firma Consultora, para montos menores de US\$200,000

CIFC = Concurso Internacional Firma Consultora, para montos mayores de US\$200,000

LPI = Licitación Pública Internacional, para montos mayores de US\$250,000

LPN = Licitación Pública Nacional, para montos menores de US\$250,000



PROYECTO DE RESOLUCION

CHILE. PRESTAMO /OC-CH A LA REPUBLICA DE CHILE  
(Proyecto de Modernización de la Contraloria General de la Republica)

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

Autorizar al Presidente del Banco o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco proceda a formalizar el contrato o contratos que sean necesarios con la Republica de Chile, como Prestatario, para otorgarle un financiamiento destinado a cooperar en la ejecucion de un Proyecto de Modernización de la Contraloria General de la Republica. Dicho financiamiento será por una suma de hasta quince millones de dólares de los Estados Unidos de America (US\$15.000.000) de la Facilidad Unimonetaria del capital ordinario del Banco, y se sujetará a las "Condiciones Contractuales Especiales" y a los "Plazos y Condiciones Financieras" del Resumen Ejecutivo de la Propuesta de Préstamo.