

**PROPUESTA DE DISEÑO
ESTRUCTURA E IMPLEMENTACIÓN DE CONTRATOS DE IMPACTO
SOCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO DE CHILE**

INFORME

Proyecto Innovación de Última Milla: Disminución de la
Vulnerabilidad En Chile

Cristóbal Marshall
Gabriel Reyes

ENERO 2020

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	6
INTRODUCCIÓN	15
PARTE I: LOS CIS Y PROPUESTAS DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	17
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LOS CIS Y REVISIÓN DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES	17
1.1. El proceso de implementación de un CIS: principales roles y etapas	17
1.2. Factibilidad y conveniencia de un CIS	22
1.3. Caracterización de CIS en el mundo	25
CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE PRIMERAS EXPERIENCIAS DE CIS EN CHILE	29
2.1. Programa Digital de Impacto Productivo (CORFO)	29
2.2. CIS “Programa Primero Lee”	31
CAPÍTULO III: ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y MARCO NORMATIVO EN CHILE	33
3.1. Antecedentes generales	33
3.2. Nociones sobre la Constitución Política	35
3.3. Organización y funciones de los Ministerios	36
3.4. Servicios públicos	37
3.5. Administración financiera del Estado	38
3.6. El rol y funcionamiento de la Dirección de Presupuesto (DIPRES)	40
3.7. Contratación administrativa	42
3.8. Sistema de contratación de servicios y compras públicas	44
3.9. Contraloría General de la República	47
3.10. La revisión previa de legalidad por la Contraloría General de la República	49
3.11. Corporación de Fomento de la Producción	50
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE CAPACIDADES Y EXPERIENCIAS PARA IMPLEMENTAR CIS	53
4.1. Análisis de capacidades de CORFO	54
4.2. Análisis de capacidades de otros organismos públicos	56
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE DISEÑO PROGRAMA CIS EN CORFO	58
5.1. Gobernanza	58
5.1.1. Modelo de gestión centralizada	59
5.1.2. Comité CORFO para la gestión de CIS	62
5.2. Aspectos presupuestarios y financieros	63
5.3. Programa CORFO CIS	66

5.3.1. Definición de roles	68
5.3.2. Etapa previa: validación de una propuesta de contrato	69
5.3.3. Diseño general del programa CORFO CIS	70
5.3.4. Llamado a concurso	72
5.3.5. Fase I del programa: puesta en marcha	73
5.3.6. Fase II del programa: ejecución del contrato	73
5.4. Mecanismo de validación de resultados e impugnación	74
CAPÍTULO VI: DISEÑO DE PROGRAMA CIS RADICADO EN EL FOSIS.	76
6.1. Pertinencia de FOSIS para implementar Programa CIS	77
6.2. Propuesta de diseño Programa FOSIS CIS	80
6.2.1. Gobernanza	81
6.2.1.1. Comité FOSIS CIS	82
6.2.1.2. Modelo de Gestión del Programa CIS	82
6.2.1.3. Cooperación CORFO/FOSIS	84
6.2.2. Aspectos presupuestarios y financieros	85
6.3. Programa FOSIS CIS	87
6.3.1. Definición de roles	88
6.3.2. Etapa previa: validación de una propuesta de contrato	89
6.4. Diseño general del programa FOSIS CIS	89
6.4.1. Llamado a concurso	90
6.4.2. Celebración y ejecución del contrato	91
6.5. Mecanismo de validación de resultados e impugnación	92
6.6. Cuadro comparativo entre propuestas de Programas CORFO CIS y FOSIS CIS	95
6.7. Registro Público de Contratantes	95
PARTE II: CARACTERIZACIÓN DE LOS POTENCIALES PARTICIPANTES LOCALES EN UN CIS	97
CAPÍTULO VII: LOS INVERSIONISTAS	98
7.1. Quiénes y cómo podrían realizar inversiones de impacto	99
7.1.1. Fondos de inversión tradicionales	100
7.1.2. Fondos de inversión de Impacto	100
7.1.3. Fundaciones filantrópicas	102
7.1.4. Fundaciones corporativas	102
7.1.5. Crowdfunding	102

7.2. Principales variables de decisión de las inversiones de impacto	103
7.3. Interés en participar en CIS	106
CAPÍTULO VIII: PROVEEDORES DE SERVICIOS	108
CAPÍTULO IX: INTERMEDIARIOS	111
CAPÍTULO X: ANÁLISIS CUANTITATIVO DE FUTUROS POSIBLES ACTORES EN UN CIS	113
10.1. Descripción metodológica	113
10.2. Principales resultados	116
PARTE III: DESAFÍOS INSTITUCIONALES DE LOS CIS Y PROPUESTAS DE SOLUCIONES	125
CAPÍTULO XI: OBSTÁCULOS INSTITUCIONALES OBSERVADOS POR LOS ENTREVISTADOS	126
CAPÍTULO XII: IMPUGNACIÓN DEL INFORME DEL EVALUADOR INDEPENDIENTE Y EL PROBLEMA DEL RIESGO	129
a) Resolución de conflictos relativos al evaluador independiente	129
b) El CIS y la asunción del riesgo: el problema de las garantías	130
CAPÍTULO XIII: ASPECTOS RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN EN CHILE DE UN MODELO CIS	131
13.1. Naturaleza Jurídica exigida a quienes postulen al concurso por parte del Comité CORFO.	131
13.2. Análisis normativo y de factibilidad de algunos vehículos de captación de capital	134
i) Joint Venture:	135
ii) Mutuo o Préstamo de dinero	136
iii) Sociedad por Acciones	138
iv) Combinación SpA y Mutuo	138
13.3. Obligatoriedad del informe del evaluador independiente	139
13.4. Subtítulos presupuestarios 22 y 24 y rendiciones de gastos.	141
13.5 La función de incentivo del Subsidio Etapa 1.	146
13.6. Financiamiento desde fuentes privadas.	147
CAPÍTULO XIV: REFORMAS NORMATIVAS. LEY MARCO CIS	147
14.1 Antecedentes	147
14.2. Ley marco sobre contratos de impacto social	150
CONCLUSIONES Y DESAFIOS	155
BIBLIOGRAFÍA	158
ANEXOS	161
ANEXO 1: Listado de Ministerios y su Normativa	161

ANEXO 2: Tipo de Compras Públicas	163
ANEXO 3: Propuesta de Glosa Presupuestaria	165
ANEXO 4: Plantillas de Actos Administrativos CORFO	166
4.1. Plantilla de Resolución (A) que Ejecuta Acuerdo de Consejo de CORFO sobre Creación Comité CIS.	167
4.2. Plantilla de Bases de Convocatoria Comité CIS CORFO	181
ANEXO 5: Plantilla de Resolución (A) que Crea el Comité CIS FOSIS	208
ANEXO 6: Plantilla de Convenio de Desempeño entre Organismos Públicos	220
ANEXO 7: Plantillas de Convenio y Contratos	231
7.1 Plantilla de Convenio de Subsidio (Fase 1)	231
7.2 Plantilla de Contrato de Impacto Social (CIS)	251
7.3. Plantilla Contrato de Prestación de Servicios	269
7.4. Plantilla de Contrato con Entidad Evaluadora Independiente	284
7.5. Plantilla Contrato de Mutuo entre Gestor Social e Inversionista.	297
ANEXO 8: Plantillas de Constitución de Sociedad por Acciones	301
8.1. Plantilla SpA con un Administrador	301
8.2. Plantilla SpA con Directorio	313
ANEXO 9: Plantilla Convenio Marco entre Comité CIS CORFO y Agente Operador Intermediario	327
ANEXO 10: PPT Análisis Potenciales Participantes de un CIS	336
ANEXO 11: Cuestionario CIS	359

RESUMEN EJECUTIVO

Los Contratos de Impacto Social (CIS) configuran un mecanismo alternativo de financiamiento de intervenciones sociales, que opera mediante un acuerdo de voluntades del que surgen derechos y obligaciones, en virtud del cual un organismo público encarga a una organización privada (o un consorcio de organizaciones privadas, con o sin fines de lucro) resolver un problema social determinado, por su cuenta y riesgo, comprometiéndose correlativamente a pagar un monto de dinero a dicha organización privada, lo cual procederá previa verificación de la efectividad de los resultados e impactos acordados en el contrato, medibles por un evaluador independiente de las partes contratantes. En el esquema CIS es el capital privado el que financia el conjunto de actividades que comprende la intervención social, la que también es gestionada por una organización intermediaria privada, o gestor social, de modo que el riesgo asociado a la consecución o no de los resultados recaen en aquel y en el inversionista o los inversionistas que aportaron el capital. En caso de éxito, el monto de dinero pagado al gestor social, a título de contraprestación, se distribuye o reparte a los inversionistas que aportaron el capital para financiar la intervención social. En un CIS impulsado por el Estado, por tanto, confluyen los principios y las reglas del derecho público, que rigen la intervención estatal, y las normas del derecho privado y de los contratos, que regulan tanto las relaciones contractuales entre el sector público y la organización privada, como las que se suscitan entre esta y los inversionistas. De acuerdo con Brookings Institution y The Government Outcomes Lab, existe un registro de 174 contratos de este tipo, cuyo monto global es de US\$441,6 millones. Entre los pagadores de CIS se encuentran principalmente organismos públicos, quienes han observado una serie de beneficios al utilizar este mecanismo de pago por resultados para implementar soluciones de políticas públicas en el ámbito social.

En Chile, si bien existen experiencias que se asemejan a las características de los CIS, aún no se han convenido formalmente, en conformidad con los criterios y estándares que deben concurrir para que se verifique un CIS. Es por ello que el presente estudio indaga en el análisis de aquellas características que han de cumplirse para que se celebren e implementen en nuestro país, revisando la literatura, haciéndose cargo de los obstáculos internos para implementar una política pública acorde con esta modalidad de contratación, por medio de la cual se cumplen dos objetivos: a) intervención social eficiente y eficaz y b) obtención de rentabilidad para el inversionista privado. Por las razones que se expresan en el texto del presente informe, el Estado tiene la aptitud y la capacidad para impulsar las condiciones necesarias para que se utilicen los CIS. Para ello, ha de implementarse una

política pública consistente, por parte de las autoridades. En coherencia con este propósito, se ofrecen en este estudio dos alternativas de diseño de un Programa CIS, cuyos responsables institucionales son, para efectos de la propuesta, la CORFO y el FOSIS.

En términos resumidos, la implementación de un CIS requiere la concurrencia de cinco roles o actores claves. En primer lugar, está el rol del mandante del contrato y **pagador de los resultados**, el cual, para efectos de este estudio, le corresponderá a un órgano gubernamental integra la Administración el Estado, sea centralizado o descentralizado. El segundo rol corresponde a los **inversionistas**, quienes proveen el capital que financiará las actividades, prestaciones o servicios que surgen del contrato, y que buscan, a través de él, conseguir una rentabilidad social y financiera. Tercero, la **prestación de servicios**, la que puede ser llevada a cabo por una o varias organizaciones especialistas en el tema en cuestión, las que son las encargadas de ejecutar las acciones o prestar los servicios que motivan el contrato. Cuarto, el rol de **intermediación** del contrato, que consiste en coordinar a los distintos actores involucrados, liderando acciones tales como diseño, estructuración y negociación de los contratos que materializarán la operación en su conjunto, así como ser la contraparte del pagador de resultados, los inversionistas y prestadores de servicios. Ejerce este rol lo que denominamos gestor social. Y quinto, el rol de **evaluación y/o validación** de los resultados o impactos y que gatillan los pagos establecidos en el contrato. El proceso de implementación de un CIS y los tiempos asociados pueden variar significativamente, dependiendo del problema y el contexto en el cual se desenvuelven.

Descriptivamente, la estructura general de un CIS mandatado por el sector público - hipótesis de trabajo de esta investigación- se articula en torno a las cuatro fases siguientes.

a) Factibilidad y diseño

El punto de partida para un CIS mandatado por un organismo público es la definición de la problemática y la intención política y presupuestaria de darle solución a través de este mecanismo. La forma usual y general para iniciar este proceso es la realización de un estudio de factibilidad y diseño de un CIS particular, en el cual se analiza y cuantifica el problema social a enfrentar y las posibles soluciones. Una de las claves de esta etapa es determinar los ahorros de recursos públicos y/o ganancias de eficiencia que justifiquen el uso de un CIS por sobre otro instrumento alternativo de política pública. Es decir, si con un CIS se van a generar ganancias de eficiencia respecto a, por ejemplo, una contratación directa de servicios, y que esa mayor eficiencia justifique el pago de una rentabilidad a los inversionistas. En esta etapa también es preciso determinar las principales variables que formarán parte del contrato, tales como la población objetivo, la evidencia disponible, los

resultados esperados y sus indicadores, la calidad y disponibilidad de los datos, la estructura de pago y las condiciones de validación de estos mismos, el horizonte de tiempo necesario para la implementación y posterior medición de los indicadores, y distintos escenarios de retorno esperado a los inversionistas, entre otros.

b) Estructuración y contratación

Sobre la base de lo anterior, el organismo público puede contar con los elementos necesarios para hacer un llamado a organizaciones privadas, de modo que presenten propuestas de solución al desafío social propuesto. Este llamado puede canalizarse a través de distintas formas, pudiendo realizarlo el organismo público de manera directa o con el apoyo de una organización especializada. El contrato debe determinar claramente los objetivos y acciones a ser ejecutadas, los indicadores de resultado, los plazos, los medios de verificación, la estructura de pagos, la metodología de evaluación y medición y los mecanismos de solución de conflictos, entre otros aspectos.

c) Implementación

La implementación del CIS consiste en la ejecución de las acciones y la prestación de los servicios estipulados en el contrato. Las acciones pueden ser implementadas directamente por la organización intermediadora que suscribió el contrato o por una organización ejecutora, especializada en la prestación de servicios que abordan la problemática en cuestión. La entidad privada que firma el contrato con el organismo público –ya sea una entidad intermediadora o ejecutora- debe realizar el levantamiento de los recursos financieros a través de inversionistas privados, principalmente aquellos interesados tanto en obtener un retorno financiero, como en el logro de resultados que generan impacto social. El financiamiento se utiliza como capital de trabajo para la implementación de las acciones que buscan cumplir con los objetivos planteados en el contrato.

d) Evaluación, validación de resultados y pagos

En la medida que se van ejecutando las acciones, se evaluará y validará el cumplimiento de los resultados del contrato, por un tercero independiente a las partes contratantes, los que pueden ser una combinación de resultados operacionales, intermedios, finales o de impacto. La claridad y simpleza de los resultados escogidos, así como sus indicadores, son un factor crítico para el éxito de un CIS, ya que simplifica el proceso de estructuración y contratación, y permite a los ejecutores enfocarse en tareas abordables. Adicionalmente, facilita el proceso de medición y validación y reduce los espacios de conflicto entre las contrapartes del contrato.

FACTIBILIDAD Y CONVENIENCIA DE UN CIS

La factibilidad de un CIS depende de cuatro factores. En primer lugar, se requiere poder identificar claramente los resultados y sus respectivos indicadores, y que estos sean económica o socialmente significativos y factibles de medir con objetividad y precisión. Segundo, se necesita contar con un horizonte de tiempo razonable, tanto para la estructuración del contrato como para su implementación. Además, es necesario contar con el tiempo suficiente para que las intervenciones produzcan resultados y se puedan medir los impactos. Tercero, es importante contar con evidencia previa de que intervenciones similares han tenido éxito y han producido resultados o impactos, en especial si la evidencia viene de contextos similares que puedan, por lo tanto, ser más fácilmente replicados. Cuarto, que se cuente con un marco político, institucional y legal apropiado que pueda dar pie y luego garantizar la sustentabilidad de estos contratos. Respecto a la conveniencia de implementar CIS, es clave que los organismos públicos vean este mecanismo como uno más entre las distintas alternativas de política pública para financiar proyectos sociales, y lo utilicen cuando efectivamente se justifique. Para ello es clave considerar las condiciones generales que favorecen la implementación de un CIS, pero, además, determinar caso a caso si existe el potencial de generar eficiencias y/o ahorro de costos públicos respecto a una implementación alternativa, que justifique finalmente el uso de un CIS como herramienta de política pública y el pago de una rentabilidad a los inversionistas privados. Los principales beneficios de los CIS para los gobiernos son: búsqueda de la eficiencia, apertura a soluciones innovadoras y cooperación público-privada, mayor transparencia, mitigación del riesgo de innovación pública. La rentabilidad asociada a los CIS es variable y asociada en mayor o menor grado a los resultados. Dado que los perfiles de riesgo de los proyectos son distintos no es posible hacer una comparación de rentabilidades. Lo que sí es posible es entregar órdenes de magnitud y el margen sobre el cual la mayoría de ellos se encuentra. De todas formas, en todos los casos existe un valor máximo del contrato o, lo que es equivalente, una rentabilidad potencial máxima. Se analizaron 38 CIS celebrados en otros países, resultando que 12 contaban con información pública respecto a la tasa de rentabilidad máxima anual sobre la inversión: En siete casos la tasa estaba bajo 7,5% siendo la menor de un 3%, los demás casos fluctuaban entre un 9% y un 15% para el caso de inversionistas senior y en un caso se llegó a una tasa del 30% para inversionistas subordinados. En este último caso, la mayor rentabilidad se explica por la mayor exposición al riesgo en relación con los inversionistas con pago preferente.

CAPACIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA PARA IMPLEMENTAR CIS EN CHILE

En el estudio se identifican tres capacidades claves para implementar un CIS: a) externalización de los servicios; b) financiamiento privado; y c) pago por resultados. Sobre

la base estos tres elementos se analizan las ventajas comparativas que tiene CORFO por sobre otros organismos o servicios públicos de la Administración del Estado, tanto en sus capacidades como experiencia, para implementar un CIS. El análisis se centra en esta agencia ya que fue elegida para implementar los primeros CIS en nuestro país, por parte del Gobierno de Chile. Si bien una de las diferencias entre el funcionamiento de CORFO y la estructura de un CIS es que el capital de trabajo de los programas y proyectos de CORFO proviene de financiamiento público, no obstante esta lógica de funcionamiento de CORFO tiene una gran ventaja, y es que permite que distintas organizaciones puedan concursar y ejecutar los programas sobre la base de su experiencia y la calidad de su metodología y equipos de trabajo, sin contar necesariamente con los recursos financieros propios para solventar las acciones iniciales, pudiendo ser financiadas mediante un subsidio especial. Con esto se permite la entrada de nuevos participantes y se genera mayor competencia ente los gestores sociales, lo que favorece la calidad de las propuestas. Esta es una diferencia fundamental con la forma de operación de un CIS en donde el capital de trabajo es privado y el pagador sólo efectúa los pagos en la medida que se cumplen los resultados especificados en el contrato.

PROPUESTA DE DISEÑO PROGRAMA CIS EN CORFO

La propuesta consiste en un modelo centralizado de gestión, pero descentralizado en la decisión, resguardando la debida participación de todos los actores en el ámbito social. Esto es, que las definiciones respecto a los CIS puedan ser tomadas de manera descentralizada por distintos ministerios, municipalidades u organismos públicos, pero que la ejecución y la coordinación de los distintos contratos se centralice en una sola organización, cuya composición ejecutiva creada para estos efectos dentro de ella debe ser transversal y participativa.

Este modelo permite que el nivel de decisión que se le entrega a los ministerios y agencias públicas respecto de contratos en sus ámbitos de acción puedan ser suficientemente relevantes. Por ejemplo, que los organismos públicos en el ámbito social participen o incluso lideren la orgánica a cargo de la gestión centraliza de los CIS en CORFO. Adicionalmente, pueden mandar a través de un convenio de desempeño la ejecución del CIS de acuerdo con los términos de referencia definidos por ellos, manteniendo control a través del monitoreo de las acciones y aprobación de los hitos críticos. A través de estos mecanismos distintos organismos públicos, sin la necesidad de ejecutar los CIS, puedan decidir acerca de su implementación, definir el diseño general del contrato, asignar presupuesto y definir las variables claves tales como el desafío, objetivos, población objetivo o tipo de resultados.

Comité CORFO para la gestión de CIS

De acuerdo con lo anterior se propone la creación de un **comité CORFO** que tenga como misión la gestión de todos los CIS del sector público central, tanto aquellos financiados de manera directa por CORFO como aquellos mandatados por terceros. Los comités CORFO tienen una serie de ventajas que son instrumentales para estos propósitos. De acuerdo con su ley, CORFO puede crear comités y delegarle funciones. Puede establecer también una gobernanza y estructura específica, dando espacio a la participación y representación de distintos organismos públicos y privados. Además, puede dotarlo de un personal propio, asignarle un presupuesto y apoyarlo en materia administrativa y legal. Los comités de CORFO permiten en sus gobernanzas que el liderazgo lo lleve la autoridad más pertinente al objetivo planteado. Por ejemplo, el Comité Solar, es liderado por el Ministerio de Energía, mientras que el Comité Agroseguros, por el Ministerio de Agricultura. Adicionalmente, y para reforzar su independencia, los comités pueden incluso funcionar en dependencias distintas a la CORFO.

Aspectos presupuestarios y financieros

Se propone que el presupuesto anual de CORFO incluya una línea presupuestaria para el Comité CIS. En esta línea presupuestaria se deben incluir los recursos que la propia CORFO y/o el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) asigne a CORFO para estos propósitos, u otras fuentes de financiamiento que la DIPRES establezca. Además, esta línea debiese poder consolidar presupuestos de otros organismos públicos que quieran mandar a CORFO a gestionar un CIS, un convenio de desempeño.

Programa CORFO CIS

Se estima que la forma de ejecución de los contratos debe realizarse a través de un programa CORFO CIS que sirva como marco sobre el cual se puedan efectuar llamados específicos vía concurso, dependiendo de los distintos desafíos sociales a abordar. Estos debiesen ser concursos abiertos, participativos y transparentes que permita que distintas organizaciones presenten sus propuestas. Luego, y en base a una serie de criterios de evaluación previamente definidos, el Comité CIS deberá seleccionar a la organización postulante ganadora, quien deberá firmar el contrato con CORFO. El programa se inicia con una fase 1, previa al CIS, en la cual la organización cuenta con unos meses y un subsidio CORFO no reembolsable para efectuar una serie de acciones preparatorias, incluyendo la elaboración del plan de trabajo, el levantamiento de capital y la definición de parámetros para elaborar la propuesta del futuro contrato a ser firmado. Todas las actividades realizadas en esta fase 1 son presentadas como un hito crítico ante el Comité CIS. De aprobarse el hito crítico y la propuesta de implementación del CIS la organización

beneficiaria y CORFO firman el contrato y con ello se inicia la fase 2 en formato CIS propiamente tal, incluyendo la implementación de acciones acordadas en el plan de trabajo, la evaluación y validación de resultados y el pago de resultados. Por razones operativas, que se explican más adelante, se propone que los recursos disponibles para los CIS sean parte de una línea presupuestaria del Comité CIS dentro del presupuesto de CORFO. Una posibilidad que se propone en este informe es que estos recursos se transfieran, para su administración, a un Agente Operador Intermediario de Corfo, quien será el encargado de efectuar los pagos al gestor social, en la medida que se validan los resultados establecidos en el contrato por un evaluador independiente.

DISEÑO DE PROGRAMA CIS RADICADO EN EL FOSIS.

Si bien es recomendable que el Director Ejecutivo de FOSIS integre este Comité, este dispone de la facultad de delegar estas funciones en un funcionario o funcionaria del Servicio, en conformidad con su ley. En virtud de la Resolución N° 163, de 2011, de FOSIS, se delegaron en el/la Subdirector/a de Gestión de Programas del Fondo la facultad de “[a]probar las Bases Generales de Programas FOSIS, los Formatos Tipo de Bases de Licitación de Programas FOSIS y los Formatos Tipo de contrato de los mismos”. De la misma manera, la resolución mencionada también delegó en esta jefatura la facultad de aprobar los procedimientos de operación de los Programas y/o Pilotos de Programas FOSIS, las Bases de los Concursos del FOSIS, así como suscribir los contratos respectivos. En consecuencia, mediante resoluciones del/la Subdirector/a de Gestión de Programas del Fondo se estructurará la orgánica, funcionamiento, procedimientos, elaboración y aprobación de Bases de Programas y Concursos, criterios de selección y adjudicación, monitoreo y evaluación de un Programa CIS. Asimismo, esta autoridad celebrará los CIS respectivos en representación de FOSIS, en aquellos casos que el Comité CIS lo disponga cuando el Director ejecutivo del Fondo estuviere ausente o impedido de hacerlo.

Modelo de Gestión del Programa CIS

En el caso de FOSIS, dadas sus especificidades institucionales, orgánicas y funcionales, el modelo de gestión experimenta algunas variaciones. El modelo de gestión centralizada/decisión descentralizada tendrá que hacer hincapié en su gobernanza en la incorporación de organismos regionales o descentralizados, funcional o territorialmente, toda vez que FOSIS como agencia experta en el área de vulnerabilidad social y superación de la pobreza tenderá a imponer sus propios criterios de prioridad en relación con la definición y selección de proyectos. En un principio, este componente no es perjudicial o entrópico en sí mismo, pero dado que se vislumbra el CIS como un programa piloto, innovador y sustentable, se recomienda que esté revestido de legitimidad transversal

dentro de los operadores del sector público. Es decir, sea visto y validado el CIS como un instrumento, una alternativa, para ser utilizada.

Cooperación CORFO/FOSIS

La cooperación entre agencias del sector público no es nueva, existiendo antecedentes que validan la relación FOSIS/CORFO. En 2005 se crearon por CORFO los Comités Regionales de Innovación, que pasaron a llamarse Agencias Regionales de Desarrollo Productivo, en virtud de la Resolución (A) N° 194, de 2006, de CORFO. En estos comités se contemplaba la participación de FOSIS. En consecuencia, es factible que FOSIS dicte un Reglamento de Operaciones del CIS, en virtud del cual se incorpora a CORFO, cuya estructura habilitante para la gestión de contratos complejos, en los cuales se involucran altas sumas de dinero, está más que probada.

Comité FOSIS CIS

Al igual que en CORFO, la opción es generar un Consejo o Comité Ad-hoc. Existen antecedentes de estas instancias en el ecosistema FOSIS. Por ejemplo, el Consejo de la Sociedad Civil que lo acompaña en la toma de sus decisiones estratégicas. Normativamente, la alta autoridad del FOSIS, que corresponde al Consejo, está facultada para “aprobar la organización interna del Fondo y sus modificaciones” (letra d, art. 11 de la Ley N° 18.989), que se complementa con la atribución de la letra e) del art 11 de la Ley que crea al FOSIS, a saber, adoptar todos los acuerdos que sean necesarios para el buen funcionamiento del Servicio. Por otra parte, la principal atribución legal para sostener un esquema colegiado de gobernanza, que se denominaría Comité CIS, es la que autoriza al Consejo a delegar parte de sus funciones y atribuciones, para efectos específicos, en comités que se constituirán con consejeros, funcionarios o, incluso, personas ajenas al Consejo (letra c, art. 11, Ley N° 18.989). A nuestro juicio, es recomendable que el Director Ejecutivo de FOSIS integre este Comité, dado que esta autoridad tiene la mirada panorámica de las acciones que realiza FOSIS y de cómo se ejecuta su presupuesto, sin perjuicio de su facultad de delegar estas funciones en un funcionario o funcionaria del Servicio, en conformidad con su ley.

Aspectos presupuestarios y financieros

La solución prevista para este aspecto es similar a la que se propuso para CORFO, en el entendido que ambas instituciones tienen dentro de sus funciones la transferencia de recursos al sector privado, habiendo desarrollado las capacidades para ello. Por tanto, para el presupuesto anual de FOSIS, se propone incluir en la ley de presupuestos de la Nación una línea presupuestaria para el Comité CIS.

Programa FOSIS CIS

Para la implementación de CIS desde el sector público, el FOSIS también ofrece una capacidad institucional interesante de revisar. Por lo tanto, crear un programa FOSIS CIS que también cuente con un órgano colegiado, Comité CIS, puede servir como matriz metodológica, económica, administrativa y técnica para realizar llamados específicos, abiertos, participativos y transparentes. Luego, y sobre la base de una serie de criterios de evaluación previamente definidos, el Comité CIS deberá seleccionar a la entidad ganadora, quien deberá firmar el contrato con el FOSIS. Es por esta razón que es recomendable que el Comité CIS de FOSIS esté integrado por el Director Ejecutivo, en virtud de sus facultades de representación legal del Fondo. Por otra parte, la evaluación, los resultados del concurso, la selección, adjudicación y el contrato han de ser publicados en la web institucional de FOSIS, de modo de respetar el interés público de transparencia activa de los actos del Estado, la utilización de recursos públicos y por la finalidad social comprometida. Si el Comité CIS aprueba la propuesta, y se cuenta con la disponibilidad presupuestaria suficiente, se elaboran las bases técnicas que, sumadas a las bases generales de administración del programa, conforman los insumos para que FOSIS efectúe el llamado a un concurso. En este punto, se trae a colación las propuestas que se formulan más adelante, para la creación de una ley marco de contratos de impacto social, en el sentido que fueran bases de convocatoria livianas, de modo que el desarrollo técnico y económico de la propuesta sea profuso, a cargo del gestor intermediario que suscribirá el CIS. De esta forma, se seleccionan a los reales interesados de aquellos que no tienen aún los conocimientos sociales relevantes o de intervención en que se focalizará el CIS. Del mismo modo, aquellos candidatos que cuenten con real interés acompañarán los antecedentes financieros respectivos, en orden a determinar el volumen de la inversión privada comprometida para el proyecto. Una vez recibidas y evaluadas las postulaciones al concurso, el Comité CIS asigna el proyecto a una organización beneficiaria, la que suscribirá el contrato con FOSIS y será la encargada de su implementación, a título de gestora. Es decir, bajo los cánones que tipifican el CIS, asumirá el rol de intermediario.

INTRODUCCIÓN

Bajo el paradigma de la colaboración público-privada, la Fundación San Carlos de Maipo ha dado impulso y liderado el proyecto **“Innovación de Última Milla: Disminución de la Vulnerabilidad en Chile”**, por medio del cual se persigue diseñar e implementar soluciones innovadoras para resolver distintos desafíos sociales que enfrenta Chile en la actualidad, mediante la incorporación del sector privado y el mercado, utilizando el esquema de pago por resultado, conocido también como pago por éxito en EE.UU. A partir de ese proceso, se pretende con este estudio apoyar el diseño e implementación de los primeros Contratos de Impacto Social (CIS), cuyo pagador final será la Administración del Estado.

Esta consultoría tiene como principal misión identificar los mecanismos disponibles en el Estado, utilizando el marco normativo vigente, para implementar modelos basados en resultados que se encuadren dentro de los estándares que tipifican un CIS; a su vez, proponer posibles modificaciones o innovaciones legislativas o normativas para facilitar la implementación de esta metodología y sus instrumentos de aplicación.

Este informe, además, contiene dos propuestas de diseño, estructura e implementación de CIS dentro del Estado, de manera que este nuevo instrumento de política pública pueda insertarse de la manera más eficiente posible, tanto en el marco institucional actual como en las lógicas operativas del sector público en Chile. Este análisis busca ser un insumo relevante para la implementación de una política de CIS por parte de la Administración del Estado.

El documento se estructura en tres partes. La primera parte, que también podríamos denominar general, realiza un estudio y análisis de los contratos de impacto social, señalando las características que los distinguen, revisando además las experiencias comparadas y antecedentes de aquellos celebrados en Chile, para pasar a formular propuestas de implementación de Programas CIS en el sector público. Esta parte comprende los capítulos 1 al 6. En el capítulo 1 se efectúa un análisis de los CIS y una breve revisión de la experiencia comparada internacional. El capítulo 2 describe y analiza las primeras dos experiencias de programas o proyectos de impacto social implementados en Chile, que se asemejan a un CIS. Una de estas iniciativas programa piloto a cargo de CORFO. En el capítulo 3, por su parte, se efectúa un análisis de la estructura institucional y el marco normativo de Chile, sobre el cual es menester estructurar la política CIS. El capítulo 4 analiza las capacidades y experiencias de CORFO en los aspectos claves de un CIS, dado que esta es la agencia que proponemos para implementar los primeros contratos de este tipo, por parte del Gobierno. A su turno, en el capítulo 5 se presenta la propuesta de diseño de estructura

e implementación de CIS en la CORFO. El capítulo 6 presenta una propuesta alternativa de diseño de un programa CIS, para ser implementada en el FOSIS.

En la segunda parte, se efectúa un levantamiento y análisis de eventuales participantes en contratos de impacto social (CIS) convocados por el sector público en Chile. Se busca con ello identificar sus intereses y variables claves de decisión, y de acuerdo con esas caracterizaciones, ajustar una propuesta de diseño de política pública adecuada a las necesidades tanto de la oferta como de la demanda de este tipo de instrumento. Esta parte se compone de los capítulos 7 a 10. En los capítulos 7, 8 y 9 se realiza una caracterización de los potenciales actores de un CIS, a partir de una revisión de distintos estudios, así como de la aplicación de encuestas realizadas en el marco de esta consultoría; se identifican y analizan a los potenciales actores que podrían involucrarse en contratos de este tipo, ya sea en el rol de inversionista, proveedor de servicios o intermediadores. En el capítulo 10, a su turno, se realiza un análisis cuantitativo de los potenciales participantes en un CIS, sobre la base de un cuestionario aplicado a representantes de 20 organizaciones, agrupados en dos categorías. La primera categoría corresponde a inversionistas y organizaciones que prestan asesoría de inversión. La segunda categoría corresponde al resto de las organizaciones que con mayor probabilidad podrían ser parte de este nascente ecosistema y que pueden apoyar los CIS en diferentes funciones de análisis, diseño e implementación.

La tercera parte tratará aquellos obstáculos a la implementación del sistema CIS en Chile, que fueron observados expresamente por los entrevistados en la parte II de este estudio. En consecuencia, se abordarán las propuestas relacionadas con el rol independiente del evaluador de resultados, los efectos de los cambios de Gobierno en la permanencia de la política CIS, la asunción del riesgo del logro de resultados y, en general, las dificultades de contratar con el Estado, junto con la ausencia de otros apoyos estatales para fomentar la existencia de estos contratos. En el capítulo 13 aborda aspectos relevantes a ser considerados en la implementación de un CIS. Lo que se plantea en el capítulo ha de ser entendido como propuestas que se realizan sobre la base de la interpretación legal de las normas vigentes. Como es usual en Derecho, probablemente existirán otras interpretaciones jurídicas para operativizar la implementación de un CIS en Chile. El capítulo 14 entrega elementos para una reforma legislativa que dote a los CIS de un estatuto propio.

Finalmente, se concluye este estudio con un conjunto de conclusiones y propuestas generales para la implementación de los CIS en Chile.

PARTE I: LOS CIS Y PROPUESTAS DE IMPLEMENTACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LOS CIS Y REVISIÓN DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

El CIS configura un mecanismo alternativo de financiamiento de intervenciones sociales, que opera mediante la celebración de un contrato en virtud del cual un organismo público encarga a una organización privada (o un consorcio de organizaciones) financiar y resolver un problema social, comprometiéndose a pagar un monto de dinero a la organización y sus financieristas, de acuerdo con la verificación de los resultados e impactos acordados en el contrato, medibles por un evaluador independiente de las partes contratantes¹.

El mecanismo de CIS ha cobrado fuerza en el mundo desde sus inicios, es decir, desde el año 2010. De acuerdo con Brookings Institution y The Government Outcomes Lab, existe un registro de 174² contratos de este tipo, implementados en 21 países³, cuyo monto global es de US\$441,6 millones⁴. Entre los pagadores de CIS se encuentran principalmente organismos públicos, quienes han observado una serie de beneficios al utilizar este mecanismo de pago por resultados para implementar soluciones de políticas públicas en el ámbito social.

1.1. El proceso de implementación de un CIS: principales roles y etapas

En términos resumidos, la implementación de un CIS requiere la concurrencia de cinco roles claves. En primer lugar, está el rol del mandante del contrato y **pagador de los resultados**, el cual, para efectos de este estudio, le corresponde al Gobierno a través de algunos de los organismos públicos que integran la Administración el Estado, centralizados o descentralizados. El segundo rol corresponde a los **inversionistas**, quienes proveen el capital que financiará las actividades, prestaciones o servicios que surgen del contrato, y que buscan, a través de él, conseguir una rentabilidad social y financiera. Tercero, la **prestación de servicios**, la que puede ser llevada a cabo por una o varias organizaciones especialistas en el tema en cuestión, las que son las encargadas de ejecutar las acciones o prestar los servicios que motivan el contrato. Cuarto, la **intermediación** del contrato que consiste en coordinar a los distintos actores involucrados, liderando acciones tales como

¹ Dado los objetivos del estudio, a lo largo de todo el documento nos referiremos a organismos públicos como el mandante del CIS, no obstante, un contrato de este tipo puede ser mandatado también por organizaciones privadas.

² Véase <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/01/Global-Impact-Bonds-Snapshot-February-2020.pdf> (consultado 15 febrero 2020)

³ Véase <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/project-database/>, sitio visitado el 5 de enero de 2020.

⁴ Véase, *supra*, nota nº 2.

diseño, estructuración y negociación de los contratos, así como servir de contraparte entre el pagador de resultados y los inversionistas y prestadores de servicios. Este rol lo ejerce un actor que denominamos gestor social. Y quinto, el rol de **evaluación y/o validación** de los resultados o impactos y que gatillan los pagos establecidos en el contrato.

En el esquema CIS es posible incorporar roles adicionales, como el del broker financiero y/o la asesoría legal. También el rol correspondiente a la **gestión del rendimiento**, que consiste en monitorear y apoyar la implementación y toma de decisiones de los actores, de modo de fomentar la mejora en gestión y maximizar los resultados.

Si bien estos cinco roles principales representan de manera resumida el funcionamiento de un CIS, en la práctica cada contrato tiene dinámicas distintas, tal como se verá durante el desarrollo de este documento. Puede haber organizaciones que cumplan uno o varios de los roles aquí señalados. Por ejemplo, una organización podría cumplir el rol, al menos en parte, de intermediación, prestación de servicios e incluso de inversionista. En otros casos, en cambio, podría haber separación completa de funciones e incluso que existan varias organizaciones cumpliendo de manera conjunta un mismo rol⁵.

El proceso de implementación de un CIS y los tiempos asociados pueden variar significativamente, dependiendo del problema y el contexto en el cual se desenvuelven. De acuerdo con la OECD, estos pueden tomar entre 6 meses a 3 años de plazo sólo para establecer las condiciones del contrato. Junto con el plazo preparatorio y de carácter variable se suma el plazo de ejecución del contrato y, posteriormente, los tiempos de medición y evaluación de resultados, así como la realización de los pagos⁶.

A continuación, y de acuerdo con la revisión de la literatura relacionada⁷, se presenta la estructura general de un CIS mandatado por el sector público en torno a las cuatro

⁵ Abid, L., Schiefler, G., Títulos de desenvolvimento social utilizando a lógica do mercado de capitais para financiar políticas públicas no Brasil, *Revista Digital de Direito Administrativo*, Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Vol. 3, Nº 1, São Paulo, 2016, p. 26. (Versión digital en http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Fórum-Adm_n.203.03.pdf).

⁶ Véase OECD (2016) “Understanding Social Bonds”, disponible en <https://www.oecd.org/cfe/leed/UnderstandingSIBsLux-WorkingPaper.pdf>.

⁷ Véanse especialmente OECD, *op. cit.*, nota 6, e Impacta RSE (2019) “Estudio de factibilidad de la implementación de un Contrato de Impacto Social para la Superación de la Situación de Calle”, Santiago. Disponible en <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2019/08/Informe-de-Factibilidad-CIS-Situaci%C3%B3n-Calle.pdf>

siguientes fases. Este es sólo un ejercicio descriptivo, dejando nuestra propuesta de diseño y estructura de una política de CIS para secciones posteriores de este documento.

e) Factibilidad y diseño

El punto de partida para un CIS mandatado por un organismo público es la definición de la problemática y la intención política y presupuestaria de darle solución a través de este mecanismo. Si bien el primer CIS fue liderado por una organización de la sociedad civil, Social Finance Ltd⁸, en la mayoría de los casos son los organismos públicos los que inician este proceso, ya que son los principales actores con los recursos suficientes para demandar y celebrar contratos de este tipo, así como efectuar los correspondientes pagos finales⁹.

La forma usual y general para iniciar este proceso es la realización de un estudio de factibilidad y diseño de un CIS particular, en el cual se analiza y cuantifica el problema social a enfrentar y las posibles soluciones. Una de las claves de esta etapa es determinar los ahorros de recursos públicos y/o ganancias de eficiencia que justifiquen el uso de un CIS por sobre otro instrumento alternativo de política pública. Es decir, si con un CIS se van a generar ganancias de eficiencia respecto a, por ejemplo, una contratación directa de

⁸ La experiencia fue proyectada y desarrollada por Social Finance en la prisión de Peterborough, Inglaterra, en 2010. Aquella propuso un modelo de financiamiento que liberase al Estado del riesgo de la no obtención de resultados, así como de efectuar desembolso de recursos públicos previos. El programa tenía por objetivo disminuir las tasas de reincidencia por medio de intervenciones sociales, que comprendían visitas domiciliarias, tratamiento de drogas y alcohol, asistencia al empleo, apoyo a las familias y salud mental, entre otras. Los servicios fueron realizados por distintos prestadores, reunidos en un solo consorcio o programa llamado One* Service, que fue financiado mediante el CIS. El proyecto tenía por beneficiarios a personas mayores de 18 años, condenados a penas privativas de libertad menores a 12 meses, formando un universo de 2.000 personas. El plazo de duración del CIS fue de 7 años, considerando una inversión de £5.000.000. El retorno financiero para los inversionistas fue pactado en 3% anual sobre el aporte de capital inicial. El agente intermediario fue Social Finance Ltd., creando una sociedad de objeto único, Social Impact Partnership, que celebró los distintos contratos con los operadores de servicios, inversionistas y órganos administrativos. Participaron, por la administración pública, el Ministerio de Justicia y Big Lottery Fund, la que asumió el rol de pagador. Los inversionistas fueron organismos filantrópicos. Para mayores detalles, véase Social Finance and The Children's Investment Fund Foundation, "Evaluating Impact Bonds. Balancing evidence and risk", Londres, Septiembre 2016, p. 11 (versión digital en https://www.socialfinance.org.uk/sites/default/files/publications/ciff_report_final.pdf); Avanzi, "I social impact bond. La finanza al servizio dell'innovazione sociale?", *Quaderni dell'Osservatorio*, Fondazione Cariplo, N° 11, 2013, pp. 24-27 (versión digital en https://www.fondazionecariplo.it/static/upload/qua/qua_sib1/qua_sib1.pdf); y Abid, L., Schiefler, G., *op. cit.*, p. 27.

⁹ Véase Gustafsson-Wright, E., Gardiner, S., Putcha V. (2015) *The Potential and Limitations of Impact Bonds: Lessons from the First Five Years of Experience Worldwide*, Brookings, Washington D.C., 2015. (Versión digital en <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/07/Impact-Bondsweb.pdf>), *passim*.

servicios, y que esa mayor eficiencia justifique el pago de una rentabilidad a los inversionistas.

En esta etapa también es preciso determinar las principales variables que formarán parte del contrato, tales como la población objetivo, la evidencia disponible, los resultados esperados y sus indicadores, la calidad y disponibilidad de los datos, la estructura de pago y las condiciones de validación de estos mismos, el horizonte de tiempo necesario para la implementación y posterior medición de los indicadores, y distintos escenarios de retorno esperado a los inversionistas, entre otros.

Otro de los aspectos a veces considerados en estos estudios incluye un levantamiento y análisis de soluciones similares al problema planteado, tanto en un contexto nacional como internacional, un análisis de potenciales proveedores y un diseño preliminar de la estrategia de evaluación.

Como se verá más adelante las tareas aquí enunciadas pueden ser encomendadas a una organización intermediadora, o ser definidas por un organismo público a partir de sus capacidades internas o con la ayuda de expertos externos.

f) Estructuración y contratación

Sobre la base de lo anterior, el organismo público puede contar con los elementos necesarios para hacer un llamado a organizaciones privadas, de modo que presenten propuestas de solución al desafío social propuesto. Este llamado puede canalizarse a través de distintas formas, pudiendo realizarlo el organismo público de manera directa o con el apoyo de una organización especializada. Por ejemplo, se puede efectuar en el marco de un programa público que realiza llamados a concursos, o a través de una licitación. En este caso, se contratan por el Estado los servicios para que una consultora, grupo de expertos o universidad propongan propuestas de solución, que servirán de antecedentes para convocar, celebrar y financiar un CIS. El formato final dependerá de restricciones legales y operativas de cada organismo público, lo que motiva en parte importante el presente estudio.

Una vez efectuado el llamado, realizado el proceso de evaluación y seleccionada la organización ganadora, se puede proceder a la firma del contrato. En algunos casos, la firma del contrato se realizará entre el organismo público y una organización intermediadora, la que luego contratará servicios con organizaciones ejecutoras y/o con inversionistas, en su caso. En otras modalidades el contrato puede considerar a un conjunto de organizaciones

o entidades que realizan acciones complementarias. Estas alternativas se revisan en mayor detalle en la siguiente sección.

El contrato debe determinar claramente los objetivos y acciones a ser ejecutadas, los indicadores de resultado, los plazos, los medios de verificación, la estructura de pagos, la metodología de evaluación y medición y los mecanismos de solución de conflictos, entre otros aspectos.

g) Implementación

La implementación del CIS consiste en la ejecución de las acciones y la prestación de los servicios estipulados en el contrato. Las acciones pueden ser implementadas directamente por la organización intermediadora que suscribió el contrato o por una organización ejecutora, especializada en la prestación de servicios que abordan la problemática en cuestión.

La entidad privada que firma el contrato con el organismo público –ya sea una entidad intermediadora o ejecutora- debe realizar el levantamiento de los recursos financieros a través de inversionistas privados, principalmente aquellos interesados tanto en obtener un retorno financiero, como en el logro de resultados que generan impacto social. El financiamiento se utiliza como capital de trabajo para la implementación de las acciones que buscan cumplir con los objetivos planteados en el contrato.

En algunos casos, existen organizaciones que proveen de financiamiento a los CIS pero que, en lugar de efectuar una inversión, otorgan un financiamiento basal de reciclaje. Es decir, utilizan un desembolso inicial como capital para un primer CIS y, en la medida que se reciben los pagos, este es reutilizado para financiar un segundo CIS. En otras palabras, en lugar de buscar un retorno financiero, se busca generar mayor tracción al sistema.

Uno de los aspectos claves de un CIS consiste en determinar si las organizaciones deben demostrar la disponibilidad del financiamiento o, al menos, al momento de postular, el compromiso formal de inversionistas privados, de manera que el organismo público pueda considerar este elemento como criterio de adjudicación. Una alternativa que propone este estudio es una contratación en dos fases, que se inspira en el modelo piloto de contrato de impacto social productivo de CORFO (SSAF-S). En esta alternativa se considera una fase inicial para, entre otras acciones, asegurar el ingreso de financiamiento privado al proyecto; y luego una fase posterior y consecencial de implementación, que comienza cuando ya se cuenta con el financiamiento. Este mecanismo de dos fases reduce la incertidumbre y riesgo, tanto para el organismo público, como para la organización implementadora y los

inversionistas y parece especialmente conveniente cuando los organismos públicos dan los primeros pasos en la implementación de CIS y el mercado de inversionistas sociales es aún incipiente.

h) Evaluación, validación de resultados y pagos

En la medida que se van ejecutando las acciones, se evaluará y validará el cumplimiento de los resultados del contrato, los que pueden ser una combinación de resultados operacionales, intermedios, finales o de impacto. Para ello, una organización externa podría efectuar una evaluación de impacto y/o una evaluación de proceso que permita cuantificar el cumplimiento de los resultados acordados en el contrato. Alternativamente, se puede acordar un mecanismo de validación sobre la base de datos administrativos, que requiera una participación menos intensa y, por lo tanto, de menores costos por parte del evaluador externo. En virtud de lo anterior, el organismo público le pagará al intermediario, quien a su vez procederá a repartir los fondos entre los inversionistas.

La claridad y simpleza de los resultados escogidos, así como sus indicadores, son un factor crítico para el éxito de un CIS, ya que simplifica el proceso de estructuración y contratación, y permite a los ejecutores enfocarse en tareas abordables. Adicionalmente, facilita el proceso de medición y validación y reduce los espacios de conflicto entre las contrapartes del contrato.

1.2. Factibilidad y conveniencia de un CIS

A pesar de haberse extendido rápidamente su uso en distintos países, los CIS son instrumentos complejos, tanto legal como financieramente, y pueden requerir costos de transacción significativos. La factibilidad y conveniencia de su uso por parte de organismos públicos debe ser cuidadosamente analizada previo a su implementación, ya que en muchas ocasiones puede ser más conveniente optar por otras alternativas de política pública.

De acuerdo con Gustafsson-Wright¹⁰, la factibilidad de un CIS depende de cuatro factores claves. En primer lugar, se requiere poder identificar claramente los resultados y sus respectivos indicadores, y que estos sean económica o socialmente significativos y factibles de medir con cierto grado de objetividad y precisión. Segundo, se necesita contar con un horizonte de tiempo razonable tanto para la estructuración del contrato como para su implementación. Además, es necesario contar con el tiempo suficiente para que las intervenciones produzcan resultados y se puedan medir los impactos. Tercero, es

¹⁰ Véase Gustafsson-Wright, *op. cit.*, pp. 4-6.

importante contar con evidencia previa de que intervenciones similares han tenido éxito y han producido resultados o impactos, en especial si la evidencia viene de contextos similares que puedan, por lo tanto, ser más fácilmente replicados. Cuarto, que se cuente con un marco político y legal apropiado que pueda dar pie y luego garantizar la sustentabilidad de estos contratos.

Respecto a este último aspecto, la Fundación Impacta efectuó un análisis de los principales desafíos y obstáculos que enfrenta el sector público en Chile para implementar CIS en ámbitos políticos, legales y presupuestarios, que se resumen a continuación¹¹.

Tabla I: Principales obstáculos y desafíos de implementación de un CIS por parte de organismos públicos

Ámbito	Obstáculo o desafío
Político	Al definir una problemática y ceder la implementación y en algunos casos la definición de la solución a organizaciones privadas el sector público pierde control sobre las políticas y programas públicos en cuestión. Ante esto los organismos públicos tienen menos incentivos a utilizar CIS, ya que pueden percibir que están perdiendo el beneficio político que esto conlleva, en especial en los casos que involucran la entrega de servicios o beneficios.
	Una de las propuestas de valor de los CIS es que permite relajar la restricción de financiamiento que tienen los gobiernos al apalancar recursos privados para la implementación de programas públicos. Sin embargo, en el contexto fiscal actual en Chile la principal restricción no es el acceso a financiamiento, sino que la restricción de gasto público dado las reglas de déficit estructural establecidas por los distintos gobiernos desde hace más de 15 años. El incentivo de utilizar los CIS como fuente de financiamiento privado para relajar la restricción de financiamiento público es menos claro en el caso del gobierno de Chile.
	En el contexto político actual existe un potencial cuestionamiento a que organizaciones privadas accedan a una rentabilidad financiada con recursos públicos por el cumplimiento de roles que son percibidos como públicos y en ámbitos sociales.
Legal	No existen restricciones legales para implementar un modelo CIS en Chile.

¹¹ Véase Fundación Impacta (2018) “Análisis de Factibilidad BIS para la Adopción de Tecnología Digital en Chile”, Santiago. También Cordero, L. y Correa, J. (2015) Minuta Marco Legal Chile, citado en Gatica, S. (2015) “Bonos de Impacto Social: El Contexto en Chile”, Fomin, Santiago.

Presupuestario	El marco presupuestario anual de la ley de presupuesto dificulta comprometer pagos contingentes futuros.
	El incentivo a la completa ejecución presupuestaria de los servicios públicos genera un conflicto cuando producto de la diferencia entre el presupuesto inicial y el pago efectivo de resultados se genera una subejecución del presupuesto.

Fuente: elaboración propia sobre la base del estudio de Impacta (2018).

Respecto a la conveniencia de implementar CIS, es clave que los organismos públicos vean este mecanismo como uno más entre sus distintas alternativas de política pública y lo utilicen cuando efectivamente se justifique. Para ello es clave considerar las condiciones generales que favorecen la implementación de un CIS, pero, además, determinar caso a caso si existe el potencial de generar eficiencias y/o ahorro de costos públicos respecto a una implementación alternativa, que justifique finalmente el uso de un CIS como herramienta de política pública y el pago de una rentabilidad a los inversionistas privados. Siguiendo a el estudio de la Fundación Impacta, ya citado, algunos de los principales beneficios de los CIS para los gobiernos son:

- **Búsqueda de eficiencia:** Los CIS tienen como objetivo central la solución de un problema o desafío social. En su diseño incentivan y premian la obtención de resultados e impacto por sobre los procesos o la ejecución de determinados presupuestos.
- **Apertura a soluciones innovadoras y cooperación público-privada:** Los CIS permiten a los gobiernos plantear problemas y dejar que los privados a través de innovaciones ofrezcan soluciones, facilitando con ello la cooperación público-privada y el fortalecimiento de organizaciones de la sociedad civil.
- **Enfoque en evaluación y medición:** Los CIS permiten internalizar las acciones de evaluación y medición de resultados en el accionar del gobierno, ya que son insumos imprescindibles para la implementación de CIS. Dado lo anterior, la estrategia de evaluación debe ser definida ex ante, mejorando la calidad de las evaluaciones y fomentando la toma de decisiones a partir de ellas.
- **Mayor transparencia:** Los CIS fomentan la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de recursos públicos, ya que los contratos y sus posteriores pagos explicitan los objetivos y resultados alcanzados.
- **Mitiga el riesgo a la innovación pública:** El pago por resultado transfiere el riesgo de

implementación desde el organismo público a los privados, lo que crea incentivos para probar soluciones innovadoras y explorar ámbitos que tradicionalmente no han sido abordados por la política pública tradicional.

1.3. Caracterización de CIS en el mundo

Más allá de las consideraciones conceptuales, es conveniente efectuar una caracterización y análisis de cómo los CIS se han implementado en la práctica, lo que puede arrojar importantes lecciones para el diseño de este instrumento para Chile.

Gustafsson-Wright¹² hace una revisión de 38 CIS, que ya pasaron por el proceso completo de implementación. La revisión se complementa con entrevistas a los distintos actores involucrados, lo que permitió realizar una completa caracterización de estos contratos. A continuación, se revisan las experiencias de estos CIS en algunas de las dimensiones más relevantes para efectos de considerar el diseño de contratos de este tipo en Chile.

a) Tipo de contratación

Respecto a la forma como se ha efectúa la contratación de los CIS, Gustafsson-Wright clasifica los contratos analizados en tres grandes grupos¹³. El primero de ellos es el CIS de **contratación directa**, en el cual un organismo público define las condiciones del contrato y, luego, firma este mismo con una organización proveedora de servicios o con una persona jurídica creada por aquella especialmente para estos efectos. La entidad firmante es la responsable de toda la ejecución, incluyendo el levantamiento de capital, la estructuración de contratos con terceros, de ser necesario, y el pago a los inversionistas, sin involucrar la participación del organismo público. Este tipo de contrato es especialmente apropiado cuando un organismo público no sólo tiene una problemática social que abordar, sino que también ha tomado una definición del tipo de servicio que quiere que sea prestado. Por ejemplo, tiene un problema de participación laboral juvenil y ha definido la necesidad de efectuar una capacitación de apresto laboral, dejando a su contraparte la tarea de definir la metodología y el tipo de talleres que se llevarán a cabo. Asimismo, este modelo se ajusta de mejor forma a organizaciones públicas que tienen experiencia y capacidades internas para efectuar estudios, contratar servicios, transferir recursos a terceros, y monitorear o evaluar sus resultados, y que por lo tanto no requieren de mayor intermediación.

El segundo tipo de CIS es el de **contratación gestionada**, que consiste en la firma de un contrato entre un organismo público y una organización intermediaria, o una persona

¹² Véase Gustafsson-Wright, *op. cit.*, pp. 11 y ss.

¹³ Véase Gustafsson-Wright, *op. cit.*, p. 9.

jurídica creada para estos efectos, quien llevará a cabo gran parte del proceso del CIS. Esto es, efectuar el diagnóstico de la problemática, definir las acciones a implementar, los resultados y métricas, definir el modelo financiero y estructurar los contratos con los proveedores. Esta organización es la que hace el levantamiento del capital, pudiendo ella misma invertir en el CIS. Asimismo, efectúa el acompañamiento y monitoreo de la organización proveedora de los servicios. Este modelo se adapta mejor cuando un organismo público tiene una problemática social que abordar, pero ha determinado que sean terceros quienes determinen la mejor forma de afrontarla. Es decir, está interesado en la solución, pero busca que el proceso para llegar a ella sea determinado por un especialista en la materia. Además, este modelo se ajusta de mejor forma a organismos públicos con estructuras administrativas y financieras más livianas, o que estén iniciándose en los CIS, y que, por lo tanto, pueden suplir su falta de capacidades o experiencia encargándose a un intermediador.

Una tercera variante es la llamada **contratación intermediada**, mediante la cual un organismo público suscribe el contrato con un inversionista o una persona jurídica creada para estos efectos. En paralelo, existe una organización intermediadora que cumple los roles señalados en la categoría precedente y que en ocasiones es contratada por el inversionista para hacer seguimiento y gestión de los procesos.

Se debe tener presente también la distinción entre **CIS individuales y fondos de CIS**. El primero consiste en un solo contrato mientras que el segundo es la articulación de varios contratos para objetivos relacionados bajo una misma estructura financiera.

b) Precio de los contratos

Una segunda variable relevante es el precio **de los contratos**, ya que montos bajos no podrán cubrir los costos de transacción que requiere un instrumento de este tipo. Por su parte, montos muy altos pueden dificultar la participación de interesados y el levantamiento de capital, en especial en el contexto de países que se están iniciando en este tipo de contrataciones.

De acuerdo con el análisis de Gustafsson-Wright, el capital comprometido en los 38 CIS varía significativamente, y van desde US\$148.000 a US\$24,5 millones¹⁴. A pesar de ello, en más de la mitad de los casos analizados el capital está por debajo de los US\$2,5 millones.

¹⁴ Véase Gustafsson-Wright, *op. cit.*, p. 16.

Existen, eso sí, variadas diferencias en los costos que son cubiertos con el capital comprometido. Si bien en todos los casos los montos involucrados deben cubrir por completo la provisión de los servicios, los costos de intermediación, servicios legales o de evaluación algunas veces están dentro o, en otros, fuera del presupuesto.

c) Estructuración financiera

Otra dimensión interesante de análisis es la **estructuración financiera** de los contratos, y la forma como se efectúan los aportes de financiamiento. En particular, si el financiamiento necesario se efectúa mediante deuda o capitalización, siendo lo más común, de acuerdo con el análisis de Gustafsson-Wright, una combinación de ambos¹⁵.

Así, existe una estructura de pago común que combina desembolsos hasta un determinado techo, más una tasa fija asociada a ciertas variables de resultado, lo que se asimila al mix deuda-capitalización. En la mayoría de los casos se utiliza una combinación de inversión senior y subordinada, siendo la primera deuda y la segunda capitalización. En algunos casos, además, la estructuración financiera incluye de parte del mandante o de un tercero una garantía que se ejecuta en caso de que no se alcancen los resultados suficientes para compensar a los inversionistas.

d) Duración de los contratos

En términos de la **duración de los contratos** (que no es lo mismo que el plazo en el cual se efectúan los servicios), la mitad de los CIS analizados tiene una duración de 3 años o menos, y sólo 8 de ellos alcanzan una duración por sobre los 5 años, siendo el más breve de todos uno de 20 meses y el más extenso uno de 10 años.

e) Resultados y estructura de pagos

La métrica de resultados y la estructura de pagos es una dimensión muy particular de cada contrato y, por lo tanto, difícil de caracterizar. Sin embargo, Gustafsson-Wright distingue dos grandes grupos¹⁶. El primer grupo está asociado al cumplimiento de ciertas actividades y consiste en un pago generalmente por cada beneficiario que recibe un determinado servicio. Por ejemplo, un pago por cada participante que termina un curso de capacitación. El segundo grupo asocia pagos a resultados y/o impacto. Este se basa en la comparación de

¹⁵ Véase Gustafsson-Wright, *op. cit.*, pp. 14-16.

¹⁶ Véase Gustafsson-Wright, *op. cit.*, pp. 11 y ss.

un grupo de beneficiarios respecto a un grupo de control, lo que gatilla una función de pagos que se correlaciona con la magnitud del impacto alcanzado o con una determinada meta.

En otros casos, los CIS han definido métricas y estructuras de pago parcialmente distintas. Una de ellas, con potencial mayor riesgo para los inversionistas, consiste en la definición de umbrales que gatillan pagos. Por ejemplo, se paga el principal y una rentabilidad fija si al menos un porcentaje determinado de los participantes cumplen con ciertas metas de resultados. Como contraste a lo anterior, algunos contratos incluyen mecanismos de protección de capital de modo que se recupere un porcentaje de la inversión independiente de los resultados, o bajo cumplimientos menos estrictos. Adicionalmente, casi la totalidad de los CIS analizados consideran cláusulas de salida que bajo ciertas condiciones liberan de parte de las responsabilidades estipuladas en el contrato.

f) Metodología de evaluación

En lo que respecta a la metodología de evaluación usada para medir resultados y validar los pagos, en la mayoría de los 38 CIS analizados, se utiliza al menos en parte una validación a través de información directa de prestación de servicios o mediante el uso de datos administrativos. Un ejemplo del primer caso es el libro de asistencia a actividades tales como talleres, mientras que un ejemplo de datos administrativo son registros de empleo formal.

Las evaluaciones de impacto si bien fueron utilizadas, no son predominantes. De los 38 CIS, seis efectuaron comparación entre el grupo de beneficiarios y datos históricos, cuatro utilizaron una evaluación de impacto cuasi experimental y cuatro una evaluación de impacto aleatoria.

g) Rentabilidad

Finalmente, la rentabilidad asociada a los CIS fue otro de los aspectos claves analizados. En todos los casos la rentabilidad es variable y asociada en mayor o menor grado a los resultados. Dado que los perfiles de riesgo de los proyectos son distintos no es posible hacer una comparación de rentabilidades. Lo que sí es posible es entregar órdenes de magnitud y el margen sobre el cual la mayoría de ellos se encuentra. De todas formas, en todos los casos existe un valor máximo del contrato o, lo que es equivalente, una rentabilidad potencial máxima.

De los 38 CIS analizados, 12 contaban con información pública respecto a la tasa de rentabilidad máxima anual sobre la inversión: En siete casos la tasa estaba bajo 7,5% siendo

la menor de un 3%, los demás casos fluctuaban entre un 9% y un 15% para el caso de inversionistas senior y en un caso se llegó a una tasa del 30% para inversionistas subordinados. En este último caso, la mayor rentabilidad se explica por la mayor exposición al riesgo en relación con los inversionistas con pago preferente.

En otros tres casos, en tanto, en lugar de determinar una tasa de rentabilidad anual, se determinó el equivalente a una tasa interna de retorno (TIR) anual máxima, la que se fijó en 2%, 13% y 12,5% para cada uno de los tres casos. Además, y así como existe un retorno financiero a los inversionistas, algunos de los CIS consideraron incentivos monetarios a los proveedores de servicios en base a resultados.

CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE PRIMERAS EXPERIENCIAS DE CIS EN CHILE

A pesar del entusiasmo que causa este mecanismo en Chile entre organizaciones de la sociedad civil y el mismo gobierno, las experiencias concretas de CIS son aún incipientes y escasas¹⁷. A continuación, se analizan dos de ellas.

2.1. Programa Digital de Impacto Productivo (CORFO)

La primera aplicación en Chile de un CIS por parte de un organismo público es un programa lanzado en categoría de piloto por CORFO en marzo del 2019. Se trata, como señala la propia CORFO, de un programa de apoyo a la digitalización de Pymes en el sector turismo, utilizando una metodología similar a la de un CIS.

Descripción del programa

El programa se implementa en la modalidad de concurso adjudicándose a una entidad experta (EE) para que efectúe la implementación. Junto a ello, el programa contempla la figura de un asociado que consiste en una organización que apoya financieramente la ejecución del proyecto, ya sea través de aportes directos o mediante el levantamiento de capital con inversionistas privados. El proyecto se estructura en dos etapas.

En la **primera etapa de diagnóstico** la EE debe efectuar un levantamiento y luego una convocatoria a empresas del sector turismo para entregar asistencia técnica orientada a

¹⁷ Véanse Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L. (2017) “Inversionistas de Impacto en Chile: Mercado y Variables de Inversión”, disponible en <http://cefis.uai.cl/wp-content/uploads/2017/07/ESTUDIO-INVERSIONISTAS-DE-IMPACTO-EN-CHILE-2017.pdf>, *passim*; y Gatica, S. (2015) “Bonos de Impacto Social: El Contexto en Chile”, Fomin, Santiago, *passim*.

proveer información sobre tecnologías digitales, desarrollar estrategias y resolver brechas digitales. Una vez efectuadas estas actividades, la EE debe definir un subgrupo de empresas beneficiarias que participará de la segunda etapa, utilizando para ello criterios técnicos que permitan identificar a las empresas con mejor capacidad de absorción de tecnologías digitales.

Para esta etapa, que tomará una duración de 4 meses, la EE debe convocar a lo menos 200 empresas, entregar asistencias técnicas a lo menos a 100 empresas y seleccionar para la segunda etapa a lo menos 50 empresas. En esta primera etapa de diagnóstico, CORFO entrega un subsidio no reembolsable de hasta 50 millones, con la opción de que la EE pueda pedir un adelanto de los recursos. Una vez finalizada la primera etapa, se contempla un hito crítico de continuidad en que la EE debe presentar, entre otras cosas: (i) una línea de base con un plan de trabajo para la segunda fase (ii) una propuesta de presupuesto a ejecutar, (iii) la disponibilidad de recursos financieros propios o de terceros para implementar el plan de trabajo, y (iv) los indicadores y metas de resultados y de impactos, los que deben estar en línea con los objetivos de resultados e impactos definidos por CORFO para el programa. Para la evaluación de la propuesta antes señalada CORFO define una serie de criterios que usualmente son incluidos en sus programas como la coherencia de la propuesta de trabajo, la calidad del diagnóstico realizado a las empresas en la primera etapa, la pertinencia técnica y metodología para el plan de actividades y la propuesta económica. Adicionalmente, y dado las características de este programa piloto en modalidad CIS, se incluyen dentro de los criterios de evaluación la disponibilidad de recursos financieros y la propuesta de resultados e impactos esperados.

La aprobación del hito crítico por parte del Comité de Asignación de Fondos (CAF) de CORFO permite a la EE pasar a la segunda etapa de desarrollo que consiste en la ejecución del plan de trabajo. En un plazo de hasta 8 meses se deben proveer bienes y servicios que permitan a las empresas participantes incrementar su desarrollo digital en función de indicadores, metas, resultados e impactos definidos.

Esta etapa tiene un presupuesto de hasta \$150 millones que debe ser financiado por la EE, utilizando, de ser necesario, aportes de inversionistas privados. Luego CORFO reembolsa el 100% del costo en caso de cumplir con al menos un 80% de los resultados y metas definidos y aprobados por CORFO, o el 50% de los costos si los resultados están entre un 80% y un 50% de cumplimiento. Si el cumplimiento está bajo un 50% no se efectúan pagos para reembolsar el costo incurrido. Adicionalmente, si un año después de terminada la implementación del programa se acredita el cumplimiento de los impactos definidos para

la segunda fase, CORFO efectúa un pago que equivale a la rentabilidad del proyecto de 20% de lo previamente reembolsado con un tope de 30 millones.

2.2. CIS “Programa Primero Lee”

La primera experiencia de CIS en Chile consiste en un contrato entre privados para abordar desafíos educacionales a través del programa Primero Lee. A pesar de que ningún organismo público ejerce rol alguno en este CIS, es importante analizar su estructura y dinámica de trabajo y obtener lecciones que puedan ser relevantes para la implementación de CIS por parte del sector público en Chile.

El contrato tiene como objetivo abordar la falta de habilidades para la lectura y escritura en la infancia y, a partir de ello, demostrar el valor de la intervención para facilitar su escalamiento a lo largo del país. Adicionalmente, los involucrados plantean el objetivo de ayudar con esta experiencia a desarrollar contratos de este tipo en Chile.

El contrato permitirá financiar e implementar el Programa Primero Lee de la Fundación Crecer con Todos que consiste en una intervención para mejorar las habilidades de lectura y escritura de niños de contextos vulnerables. La metodología busca facilitar el trabajo de los docentes y educadores dentro de las salas de clase, de manera que los niños beneficiarios lean y escriban de manera comprensiva desde 1º básico.

Para la implementación del contrato se definieron una serie de roles. Los **pagadores de resultados** son un grupo de cuatro fundaciones de derecho privado y una persona natural que comprometen sus respectivos pagos parciales, finales y extraordinarios, reemplazando el rol tradicional del Estado en estos instrumentos. Además, estos asumen la responsabilidad solidaria sobre el monto total de los pagos potenciales. El **prestador de servicios** es la Fundación Crecer con Todos. El **gestor de rendimiento** es la Fundación San Carlos de Maipo (FSCM), y el **verificador de resultados independiente** la consultora FOCUS. Respecto a los **inversionistas**, se trata de tres family offices y una fundación, quienes suscribieron acciones en un vehículo legal, llamada entidad CIS, para la ejecución del contrato.

Para facilitar la implementación y coordinación de los actores durante la vigencia del contrato se creó una **entidad CIS** que consiste en una sociedad por acciones (SpA) establecida por los inversionistas sociales en proporción a su aporte y la FSCM quien suscribe solo una acción. Esta sociedad, que es vehículo sobre el cual se implementa el contrato, tiene entre sus funciones firmar todos los contratos correspondientes, gestionar las relaciones entre el inversor y los demás actores involucrados, actuar de repositorio de

fondos, gestionar todos los flujos de capital y efectuar y recibir los respectivos pagos. Con la creación de esta sociedad, cuya finalidad es transitoria y no permanente, se logra limitar la responsabilidad financiera y legal del inversionista a los aspectos específicamente abordados en el contrato.

Esta separación que se logra a través de la creación de la sociedad es un aspecto clave de organización, ya que un aporte directo de financiamiento al prestador de servicios ya sea como capital o deuda, dificultaría separar la participación de los inversionistas respecto de otras actividades distintas al CIS que realiza la Fundación Crecer con Todos.

Junto a la creación de la **entidad CIS** se considera dentro de la gobernanza del contrato la creación de dos comités y un administrador. El **comité de aprendizaje** reúne a todos los actores involucrados con el fin de monitorear la implementación del contrato e identificar espacios de mejora y lecciones aplicables a futuros contratos. El **comité ejecutivo**, compuesto por representantes del gestor de rendimiento, los inversionistas y un miembro independiente, está a cargo de la gestión y de las decisiones estratégicas de la entidad CIS, incluyendo las funciones tales como la revisión de planes de trabajo y avances del programa, análisis financiero y presupuestario, análisis de riesgos y desafíos, entre otros. El **administrador** de la entidad CIS será el gestor de rendimiento, el que deberá supervisar el cumplimiento de los contratos y sus pagos, preparar estados financieros, contratar auditores, registrar la sociedad, entre otras funciones.

La estructura de pago del contrato se basa en una combinación de resultados intermedios y resultados finales y se organiza de la siguiente forma. Se contemplan pagos por hasta 285 millones, de los cuales 50% se efectúan por resultados intermedios y el restante 50% por resultados finales. Además, se contemplan pagos por resultados extraordinarios por hasta \$15 millones asociados a resultados finales.

La inversión equivale a un capital comprometido de \$190 millones en un plazo aproximado de 3,5 años, de los cuales \$115 millones corresponden a un aporte inicial y el saldo restante corresponde a un reciclaje de capital que equivale a capitalizar parte de los pagos recibidos durante la implementación del CIS. No se incluye un componente de deuda. Cabe señalar que las devoluciones del capital aportado o el pago a los inversionistas solo se efectúa si los fondos disponibles son superiores a los costos para cubrir el cierre de la implementación. Con todo, se estima una tasa interna de rentabilidad nominal de 6,5% asumiendo que se consiguen pagos por el total de los \$285 millones bajo el calendario establecido, lo que se eleva a 8% si se consiguen los \$15 millones de resultados extraordinarios.

CAPÍTULO III: ESTRUCTURA INSTITUCIONAL Y MARCO NORMATIVO EN CHILE

3.1. Antecedentes generales

En un sentido amplio, mediante el término Administración Pública se entiende la actividad del Estado y sus poderes públicos, en general, a cargo de los intereses colectivos merecedores de tutela por parte de los gobernantes¹⁸. La administración pública forma parte de la función ejecutiva de los Estados -tradicionalmente asimilada al Poder Ejecutivo-, por medio de la cual se le da el impulso político general a las políticas públicas y programas estatales, así como la ejecución de las leyes, en la forma que ellas prescriben que han de ejecutarse¹⁹, lo que constituye el núcleo de la función administrativa. A diferencia de la función legislativa – en la cual se representan en órganos colegiados los distintos intereses políticos de la comunidad y que, previa deliberación, los representantes que los integran concurren mediante su voto a la aprobación de las leyes de un país-, la ejecutiva reúne en sí los elementos de gobierno, administración y jefatura del Estado, sin perjuicio de la distribución de estos en una o más magistraturas, según las reglas constitucionales que fije cada Estado.

En Chile²⁰, los principios del Estado de Derecho organizan a las entidades sector público, y regulan la forma, atribuciones y competencias con que aquellas actúan jurídicamente, dentro del marco de división de poderes fijado en la Constitución Política de la República²¹. En otras palabras, la Administración del Estado es creada y limitada por el Derecho, de tal modo que prime el valor de la igualdad entre gobernantes y gobernados, mediante el sometimiento del actuar de aquellos y estos a la Constitución y las leyes. De esta forma, las acciones de los órganos públicos no serán producto de la discrecionalidad, sino de la aplicación de normas jurídicas escritas, estrictas y preestablecidas. Las consecuencias derivadas de este principio jurídico para la Administración Pública y sus organismos -sea en el ámbito económico, la innovación social u otro-, consisten en que sus actuaciones solo estarán autorizadas si se ciñen a las facultades, atribuciones, deberes, prohibiciones, y dentro de los ámbitos de competencia previamente definidos, que establecen expresamente la Constitución Política de la República, las leyes y las demás normas jurídicas que se dicten conforme a aquellas.

¹⁸ Bobbio, N., Matteucci, N. y Pasquino (2004) *G. Il dizionario di Politica*, UTET Librería, Torino, p. 5.

¹⁹ Vallès, Josep M^a (2010) *Ciencia política*, Ariel Ediciones, 8^a edición, Barcelona, p. 195 y ss.

²⁰ Campos Harriet, F. (1956) *Historia constitucional de Chile*, Editorial Jurídica de Chile, Santiago.

²¹ Cristi, R. y Ruiz-Tagle, P. (2008) *La República de Chile. Teoría y práctica del constitucionalismo republicano*, Lom, Santiago.

Los Poderes públicos, especialmente el legislativo, delimitan el actuar de la Administración del Estado; determinan sus misiones institucionales y finalidades, lo que está autorizada a realizar y aquello que se le prohíbe. Es competencia exclusiva y excluyente del Poder Legislativo crear los órganos estatales o semiestatales que componen la Administración Pública, determinar su organización y objetivos, así como sus misiones institucionales. Asimismo, establece los procedimientos, atribuciones, competencias, facultades y deberes, tanto de aquellos como de sus funcionarios. Para estos efectos, bajo el modelo del Estado de Derecho recogido en nuestra legislación, los Poderes públicos deben actuar estrictamente en conformidad con lo prescrito por las normas constitucionales, legales, reglamentarias, o de otra naturaleza, que dichos Poderes generan. Este conjunto de normas constituye el Derecho público, cuyo rol en los CIS es preponderante.

Los CIS –para efectos de este trabajo- se articulan dentro de un modelo en que confluyen los ecosistemas público y privado. En efecto, las prestaciones públicas –especialmente las transferencias en dinero que se realizan a los privados- son uno de los pilares del modelo de negocio de los CIS, así como clave es la forma jurídica contractual que se adopte para su realización. A diferencia del Derecho público, las relaciones jurídicas regidas por el Derecho privado le permiten al contrato ser un instrumento que otorga un amplio abanico de posibilidades para que las partes contratantes, autónomamente, acuerden el contenido de sus relaciones. Tal como se indicó, se desprende que las reglas que rigen a los órganos públicos se basan sobre el principio opuesto, es decir, el abanico de posibilidades depende de lo que la ley autoriza positivamente a realizar.

La acción del Estado y de la totalidad de sus organismos se sujeta obligatoriamente a la Constitución Política de la República y las normas que se dicten conforme a aquellas. En efecto, en virtud del principio de supremacía constitucional, recogido en el artículo 6 de nuestra Constitución Política, “[l]os órganos del Estado deben someter su acción a la Constitución y a las normas dictadas conforme a ella, y garantizar el orden institucional de la República. Los preceptos de esta Constitución obligan tanto a los titulares o integrantes de dichos órganos como a toda persona, institución o grupo”. Por lo tanto, por mandato constitucional la actuación de los órganos públicos no se ejerce autónomamente por estos, como tampoco están a disposición de sus funcionarios. Por el contrario, están subordinados política, técnica, económica y jurídicamente a las disposiciones del Derecho público, que fijan los ámbitos de actuación.

Uno de los principios del Derecho público es el de legalidad, que consiste en que los entes estatales actúan en la forma en que expresamente le autorizan la Constitución y las leyes. Apartarse de las potestades legales, o actuar fuera de los ámbitos de competencia fijados

en las normas jurídicas, se encuentra estrictamente prohibido para la administración del Estado. En efecto, por mandato constitucional, “[l]os órganos del Estado actúan válidamente previa investidura regular de sus integrantes, dentro de su competencia, y en la forma que prescriba la ley. Ninguna magistratura, ninguna persona ni grupo de personas pueden atribuirse, ni aun a pretexto de circunstancias extraordinarias, otra autoridad o derechos que los que expresamente se les hayan conferido en virtud de la Constitución o las leyes. Todo acto en contravención a este artículo es nulo y originará las responsabilidades y sanciones que la ley señale” (art. 7 CPR).

En este marco jurídico, las prestaciones que los órganos públicos ejecuten en favor de privados, o que formen parte de relaciones jurídicas contractuales con estos, deben cumplir con los requisitos y exigencias que el Derecho público establece, es decir, tienen que sujetarse a éste para que las prestaciones que la Administración realizará sean válidas. Esto incluye las normas que establecen las bases de los contratos o los instrumentos de financiamiento que el Estado está autorizado a implementar. Por tanto, es de suma importancia para el estudio de las condiciones de viabilidad e implementación de los CIS en Chile, comprender la naturaleza y estructura jurídica del ecosistema público, pues será bajo las condiciones que éste establece sobre las cuales se estructurarán las bases jurídicas y financieras que habiliten la celebración de los CIS.

3.2. Nociones sobre la Constitución Política

La Constitución Política es un texto solemne en que se plasman los valores y las reglas básicas que estructuran la sociedad, y en conformidad con aquel toda la legislación del Estado debe sujetarse a sus normas formales y sustantivas. Mediante la Constitución también se establecen los derechos y garantías fundamentales de las personas, que el Estado se obliga a reconocer, respetar y proteger. Asimismo, quienes elaboran las leyes -parlamentarios-, quienes las aplican -gobierno y administración- y quienes las interpretan -tribunales-, han de acogerse a las normas establecidas en la Constitución, pues ella es la fuente que crea y organiza los Poderes del Estado y define su organización y funciones. En el Derecho chileno, la Constitución es la norma de mayor rango, o sea, lo encabeza jerárquicamente.

En síntesis, la Constitución Política puede definirse como la fuente del Derecho que contiene el conjunto de normas jurídicas positivas, de carácter supremo, que rigen la organización de un Estado, estableciendo las principales autoridades de este y sus funciones, la forma de ejercicio de las potestades públicas, los límites de los órganos

públicos, consagrando en su texto los derechos y deberes fundamentales de los ciudadanos, garantizando las libertades y el ejercicio de aquellos²².

La Constitución Política de la República de Chile está dividida en 15 capítulos y consta, además, de 21 disposiciones transitorias. El capítulo I trata sobre las Bases de la Institucionalidad; el II se refiere a la nacionalidad y la ciudadanía; el Capítulo III establece los Derechos y Deberes Constitucionales. A partir del Capítulo IV en adelante se regula la organización del Poder público. Este capítulo trata sobre el Gobierno; el Capítulo V regula el Congreso Nacional; mediante el VI se trata lo concerniente al Poder Judicial. El Capítulo VII trata sobre el Ministerio Público; el Capítulo VIII versa sobre el Tribunal Constitucional; el IX sobre la Justicia Electoral. La Contraloría General de la República es materia del Capítulo X. El Capítulo XI es reservado para las Fuerzas Armadas, de Orden y Seguridad Pública; y el XII se refiere al Consejo de Seguridad Nacional. El Banco Central y la Administración Interior del Estado son materias de los Capítulos XIII y XIV, respectivamente. Finalmente, el Capítulo XV trata sobre la Reforma a la Constitución.

3.3. Organización y funciones de los Ministerios

En Chile, el Poder Ejecutivo está compuesto por el Gobierno y la Administración del Estado, siendo su titular el Presidente de la República, quien a su vez es el Jefe del Estado, como señala el artículo 24 de la Constitución. Para estas tareas la arquitectura constitucional chilena dispone que sea asistido por colaboradores directos e inmediatos, denominados Ministros de Estado, siendo los titulares y responsables políticos de los ministerios que tienen a su cargo. El Ministro de Estado, en su calidad de representante del Presidente de la República, es el jefe inmediato de todos los servicios y funcionarios públicos dependientes de su Ministerio, en conformidad con lo prescrito por el artículo 13 del Decreto con Fuerza de Ley N°7.912, de 1927, del Ministerio del Interior, que Organiza las Secretarías del Estado. El cargo de Ministro de Estado es de exclusiva confianza del Presidente de la República (art. 32 N°7 de la CPR).

Se conciben los Ministerios como aquellas reparticiones públicas superiores de los sectores en que intervienen las políticas estatales del Gobierno y su aplicación por la Administración Pública, y cuyo responsable es un Ministro de Estado. Los Ministerios diseñan, impulsan, dirigen las intervenciones sectoriales en cada ámbito de competencia, teniendo a su cargo servicios públicos específicos, creados por la ley, para ejecutar las políticas públicas. Por

²² Henríquez, M. y Núñez, J. I. (2008) *Manual de estudio de Derecho Constitucional*, Editorial Metropolitana, Santiago.

ejemplo, las relaciones internacionales, a través del Ministerio de Relaciones Internacionales; los presupuestos del Estado, a cargo del Ministerio de Hacienda; la actividad económica interna, el fomento y el turismo, competencia del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Según la Constitución (art. 33), el número y organización de los Ministerios es materia de ley. Para estos efectos, las normas básicas y generales se encuentran en el Decreto con Fuerza de Ley N°7.912, de 1927, del Ministerio del Interior, que Organiza las Secretarías del Estado. El artículo 1º de este cuerpo normativo establece que el Presidente de la República gobernará y administrará el Estado por intermedio de los Ministerios, estableciendo la norma un orden de precedencia entre estas reparticiones públicas. El art. 2 del D.F.L. N°7.912 (1927) establece que “cada Ministerio será servido por un Ministro; sin embargo, el Presidente de la República podrá encomendar a una misma persona más de un Ministerio”. En la actualidad, Chile dispone de 24 Ministerios (art. 1º D.F.L. N°7.912, 1927).

En el Anexo 1 se listan los Ministerios y las normas que regulan su funcionamiento, según el orden de precedencia establecido en el art. 1º del D.F.L. N°7.912 (1927).

3.4. Servicios públicos

Los servicios públicos son definidos por la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado²³, en su artículo 28, como “órganos administrativos encargados de satisfacer necesidades colectivas, de manera regular y continua. Están sometidos a la dependencia o supervigilancia del Presidente de la República a través de los respectivos Ministerios, cuyas políticas, planes y programas les corresponde aplicar”.

Los servicios públicos son creados, organizados y regulados por una ley y son los encargados de aplicar las políticas, planes y programas del Presidente de la República. Entre sus principales características se encuentran las siguientes:

- **Generalidad:** La aplicación del servicio público se realiza a todas las personas que se encuentran en una determinada situación de derecho, no pudiendo el órgano beneficiar a unos y a otros no.
- **Uniformidad:** Sus prestaciones deben ser iguales para todas las personas que, dentro de un mismo orden o categoría normativa, se encuentran en las causales para acceder a los beneficios o se les apliquen las prestaciones señaladas en la ley.

²³ Contendida en el D.F.L. N° 1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado.

- **Continuidad:** La actividad del servicio no puede interrumpirse pues su función es permanente, y ha sido establecido en beneficio o satisfacción de los intereses de la colectividad en su conjunto.
- **Permanencia:** Se mantiene y existe en la medida que subsistan las necesidades para las que fue creado.
- **Regularidad:** Se sujeta a reglas positivas preestablecidas y de observancia estricta.

En el diseño institucional, los Ministerios fijan políticas y los servicios públicos, entre estos, las denominadas agencias o los Fondos, son los que ejecutan aquellas políticas. Coherente con esto, el modelo CIS impulsado desde el Ministerio de Economía Fomento y Turismo, el Ministerio de Desarrollo Social y Familia o cualquier otro, debiese ser implementado por uno de los servicios públicos relacionados a esas carteras de Estado, que como se verá más adelante se proponen como pilotos a la CORFO y al FOSIS.

Esta estructura de división de roles garantiza la separación entre las funciones de decisión política de los ministerios, y la ejecución de estas mismas por parte de los servicios públicos, incluyendo las tareas de evaluación y selección de beneficiarios y la transferencia de recursos a privados. De esa forma se descansa en el liderazgo político de los ministerios para conducir las prioridades estratégicas de la política CIS, y la mayor continuidad laboral y capacidades técnicas, -legales, administrativas y contables- de las agencias y servicios públicos para la implementación de programas y proyectos.

3.5. Administración financiera del Estado

Con claridad meridiana, el art. 1º del Decreto Ley Nº 1.263, de 1975, del Ministerio de Hacienda, señala que el sistema de administración financiera del Estado (en adelante SAF) “comprende el conjunto de procesos administrativos que permiten la obtención de recursos y su aplicación a la concreción de los logros de los objetivos del Estado”. Fundamentalmente, la administración financiera incluye los procesos presupuestarios, de contabilidad y de administración de fondos.

El SAF comprende cuatro subsistemas, cada uno con sus respectivos instrumentos: (i) el presupuestario; (ii) la administración de fondos; (iii) la contabilidad; y (iv) control.

El subsistema presupuestario se divide en el programa financiero de mediano plazo y el presupuesto anual. Ambos establecen la “jerarquización de prioridades, asegurando la compatibilización sectorial con los recursos globales”²⁴.

²⁴ Ministerio de Hacienda. Dirección de Presupuestos (1978) *Administración financiera del Estado*, Instituto Geográfico Militar (impresor), Santiago, p. 9.

El programa financiero es un instrumento de planificación y gestión financiera de mediano plazo del sector público, de tres o más años. Comprende: (i) La previsión de egresos e ingresos, (ii) la previsión de créditos externos e internos, (iii) la previsión de inversiones públicas, (iv) la previsión de adquisiciones, y (v) la previsión de necesidades de personal.

El presupuesto anual en tanto es el cálculo previo de ingresos y egresos y un programa de acción elaborado por el sector público para coordinar la asignación de recursos disponibles de cara a la obtención de las metas y objetivos fijados para la anualidad. Sus etapas son: (i) formulación; (ii) discusión; (iii) aprobación; (iv) programación; y (v) preparación. Se sujeta a los principios de “universalidad”: abarcar toda la actividad del sector público; “unidad”: en su aplicación debe mantener uniformidad de criterios metodológicos, de presentación, aprobación, registro y control; “programación”: el presupuesto debe hacerse con antelación y ser compatible con los planes de mediano y largo plazo del sector público; “equilibrio”: debe estar financiado y compatibilizado en sus niveles globales con el resto de las variables macroeconómicas.

El subsistema de administración de fondos dice relación con los procesos de manejo y obtención de recursos financieros del sector público y su posterior distribución y control, de acuerdo con las obligaciones públicas y necesidades determinadas en el presupuesto. El proceso se realiza mediante las siguientes instancias.

- Programa de Caja: documento preparado por la Dirección de Presupuestos – DIPRES, que autoriza la entrega de fondos a las entidades del sector público por el Servicio de Tesorerías.
- Giros de distribución de fondos: documento mediante el cual la Dirección General de cada Servicio distribuye fondos a nivel regional.
- Giros globales: documento por medio del cual los distintos Servicios obtienen fondos fiscales ya autorizados en el Programa de Caja.

El subsistema de contabilidad corresponde al conjunto de normas, principios y métodos de registro que tienen por finalidad informar y controlar los ingresos, gastos, costos y demás operaciones económico-financieras del Estado.

El subsistema de control incluye todas aquellas acciones encaminadas a cautelar y fiscalizar la correcta administración de los recursos que dispone el Estado, constatando el cumplimiento de las normativas legales y reglamentarias.

3.6. El rol y funcionamiento de la Dirección de Presupuesto (DIPRES)

La expansión de la administración pública se expresa en un amplio abanico de funciones que se desempeñan tanto a nivel nacional como regional. Esta expansión de funciones ha significado la creación de nuevos órganos o servicios públicos. Asimismo, la toma de decisiones se ha dividido entre entidades centralizadas y descentralizadas, funcional o territorialmente. “Las administraciones se orientan a preparar, aplicar y controlar el resultado de las políticas públicas que gestionan los conflictos de la comunidad”²⁵. Entre las principales funciones actuales se encuentran la prestación de bienes y servicios, y la captación y gestión de recursos²⁶. Asimismo, “deben gestionar dichos recursos de forma eficaz, eficiente y responsable, mediante la aplicación de las correspondientes técnicas de gestión y control”²⁷.

Uno de los instrumentos clave de gestión de las administraciones públicas y del Estado en su conjunto es el presupuesto de la Nación. Este se contiene en la Ley de Presupuestos del Sector Público, que año a año aprueba el Congreso Nacional. Si bien los presupuestos del Sector Público son discutidos y aprobados por el Congreso, el proyecto de ley es, constitucionalmente, iniciativa del Poder Ejecutivo. Es decir, quien prepara, estructura, define montos de los presupuestos que serán enviados a la discusión parlamentaria es el Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Hacienda.

El art. 67 de la Constitución Política establece las reglas básicas de la ley de presupuestos del Sector Público, de acuerdo con lo siguiente: “El proyecto de Ley de Presupuestos deberá ser presentado por el Presidente de la República al Congreso Nacional, a lo menos con tres meses de anterioridad a la fecha en que debe empezar a regir; y si el Congreso no lo despachare dentro de los sesenta días contados desde su presentación, regirá el proyecto presentado por el Presidente de la República”

El Congreso Nacional no podrá aumentar ni disminuir la estimación de ingresos; sólo podrá reducir los gastos contenidos en el proyecto de Ley de Presupuestos, salvo que estén establecidos permanentemente.

La estimación de rendimiento de los recursos que consulta la Ley de Presupuestos y de los nuevos que establezca cualquiera otra iniciativa de ley, corresponderá exclusivamente al Presidente, previo informe de los organismos técnicos respectivos. No podrá el Congreso

²⁵ Vallès, Josep M^a, *op. cit.*, p. 204.

²⁶ *Ibíd.*

²⁷ *Ibíd.*

aprobar ningún gasto con cargo a los fondos de la Nación sin que se indiquen, al mismo tiempo, las fuentes de recursos necesarios para atender dicho gasto.

Si la fuente de los recursos otorgada por el Congreso fuere insuficiente para financiar cualquier nuevo gasto que se apruebe, el Presidente de la República, al promulgar la ley, previo informe favorable del servicio o institución a través de la cual se recaude el nuevo ingreso, refrendado por la Contraloría General de la República, deberá reducir proporcionalmente todos los gastos, cualquiera sea su naturaleza.

Del artículo se desprenden las siguientes directrices, que constituyen el marco normativo básico del presupuesto nacional y de la Dirección de Presupuestos.

- El proyecto de Ley de Presupuestos es iniciativa exclusiva del Presidente de la República.
- En caso de no ser despachado por el Congreso Nacional, dentro del plazo de 60 días contado desde su envío, regirá el proyecto de ley presentado por el Presidente.
- La estimación de ingresos y el cálculo de rendimiento de los recursos de la Ley de Presupuestos es facultad exclusiva del Presidente de la República, previo informe de los organismos técnicos (entre ellos, la Dirección de Presupuestos).
- El Congreso Nacional está facultado para reducir los gastos contenidos en el proyecto de ley.
- Los gastos que estén establecidos por leyes permanentes no pueden ser reducidos por el Congreso Nacional.
- La aprobación de Gastos por parte del Congreso está sujeta a la indicación de las fuentes de recursos necesarios para sufragar aquellos.

Para acometer esta y otras tareas financieras, la ley creó la DIPRES como un organismo técnico encargado de proponer la asignación de recursos financieros del Estado, (art. 15 del D.L. Nº 1.263, de 1975, del Ministerio de Hacienda). La DIPRES es el organismo técnico establecido en la ley, encargado de velar por una asignación y uso eficientes de los recursos públicos, en el marco de la política fiscal, mediante la aplicación de sistemas e instrumentos de gestión financiera, programación y control de gestión, y la formulación de presupuestos del Sector Público. La DIPRES no es un servicio público, sino que una unidad técnica reconocida por ley, que forma parte del Ministerio de Hacienda.

A la DIPRES le compete orientar y regular el proceso de formulación presupuestaria, siendo una responsabilidad exclusiva de aquella, como indica el inc. 2º del art. 15 del D.L. Nº1.263 (1975). En cumplimiento de estas obligaciones, establecerá un sistema de información administrativa y financiera, de general aplicación.

Entre otras facultades, la DIPRES tiene la facultad de resolver en definitiva las dudas sobre la imputación precisa que deba darse a un ingreso o un gasto. La DIPRES tiene la facultad también de proponer al Ministro de Hacienda un programa de ejecución del presupuesto, en el mes de diciembre del año anterior a su vigencia. Confeccionará programas de gastos, denominados Programas Caja, donde fijará el nivel y prioridad de estos (art. 22 D.L. N°1.263)

Es la DIPRES quién prepara año a año la ley de presupuesto de la nación, junto con las glosas que son instrucciones generales de cómo destinar ciertos recursos. A través de una glosa, por ejemplo, se creó el Fondo de Inversión Estratégica del Ministerio de Economía²⁸, instancia que, mediante convenios de desempeño, traspasó recursos a otros entes públicos para proyectos. Una glosa puede habilitar, por ejemplo, que un Comité de CORFO sea quién implemente los CIS y de la misma forma proveerle recursos para funcionar y cumplir con esa tarea. También se puede establecer en la glosa que parte de los recursos puedan ser traspasados a *agentes intermediarios*²⁹ de modo que sean estos quienes efectúen los pagos. Estos agentes intermediarios, que son una figura usualmente utilizada por CORFO, pueden cumplir un rol financiero y no deben confundirse con las organizaciones intermediadoras de CIS que cumplen el rol de coordinar a los distintos actores involucrados.

De acuerdo con lo anterior es DIPRES quien jugará un rol crucial en el diseño presupuestario de la política de CIS. En la viabilidad de un CIS, se deberá contar en la práctica con la necesaria venia del sectorialista respectivo, quien actúa conforme su rol de control presupuestario en el mediano y largo plazo.

3.7. Contratación administrativa

La regla general de la contratación administrativa se establece en el Artículo 9 de la Ley de Bases Generales de la Administración del Estado, que señala que “[l]os contratos administrativos se celebrarán previa propuesta pública, en conformidad a la ley. El procedimiento concursal se regirá por los principios de libre concurrencia de los oferentes al llamado administrativo y de igualdad ante las bases que rigen el contrato. La licitación

²⁸ Véase Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Fondo de Inversión Estratégica, *Memoria 2016-2017*, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Santiago, 2017, pp 14 y ss. Versión digital en <http://www.fie.cl/wp-content/uploads/2017/12/FIE-memoria-2016-2017.pdf>.

²⁹Ver Box 2 para una descripción del rol de estos agentes, *infra*, p. 65.

privada procederá, en su caso, previa resolución fundada que así lo disponga, salvo que por la naturaleza de la negociación corresponda acudir al trato directo.

Los contratos administrativos, según Claudio Moraga K., “se caracterizan porque el objeto de los mismos se concreta en una actividad o trabajo de carácter público o porque su finalidad es colaborar en la consecución de un fin público; todo ello en la medida que el titular de la obra, producto o servicio de que se trate será el Estado”³⁰.

Existen una serie de principios y características que confluyen en los contratos administrativos:

- Extensión de las obligaciones para las partes: El contratante particular está sujeto a las obligaciones del contrato, y, frente a la Administración del Estado, el alcance de las obligaciones se extiende a todo lo necesario para asegurar el funcionamiento regular y continuo del servicio público con el que se consiente colaborar.
- Desigualdad de las partes: Principio de preeminencia de la Administración, que se manifiesta en las prerrogativas del *ius variandi* (poder de modificación del contrato por parte de la Administración); potestad sancionatoria (básicamente en su modalidad correctiva); potestad extintiva (facultad de la administración de poner término al contrato); y potestad de sustituir al contratante (en caso de mora de este último en el cumplimiento de sus obligaciones).
- Régimen de Derecho público en unión con medios de Derecho privado. Un régimen de procedimiento contractual, en que los procedimientos de preparación, adjudicación y celebración del contrato está regulado por el Derecho público.
- Pueden recaer sobre cosas que se encuentran fuera del comercio para los privados.
- Capacidad de poner término unilateral del contrato invocando el interés público.
- Mutabilidad de las prestaciones a que se obliga el particular: Principio de mutabilidad del contrato en oposición a la inmutabilidad económica financiera tenida a la vista para contratar.
- La contratación es controlada administrativamente por la Contraloría General de la República.

³⁰ Moraga Klenner, C. (2007) *Contratación administrativa*, Editorial Jurídica de Chile, Santiago, p. 69.

3.8. Sistema de contratación de servicios y compras públicas

Aspectos generales

El Estado requiere para su funcionamiento de insumos, bienes muebles, servicios, estudios, entre otros. Para estos efectos, las entidades utilizan la plataforma transaccional www.mercadopublico.cl, que reúne en un solo lugar la demanda de los compradores públicos y la oferta de miles de proveedores.

La Dirección de Compras y Contratación Pública está regulada en el Capítulo VI de la Ley N° 19.886, de Bases sobre Contratos Administrativos de Suministro y Prestación de Servicios, conocida como la Ley de Compras Públicas. El art. 28 establece que es un servicio público descentralizado, sometido a la supervigilancia del Presidente de la República, a través del Ministerio de Hacienda.

La Dirección de Compras y Contratación Pública -conocida como ChileCompra- es la institución encargada de administrar esta plataforma, funcionando con un marco regulatorio único, basado en la transparencia, la eficiencia, la universalidad, la accesibilidad y la no discriminación. En efecto, el art. 30, letra b, señala como una de sus funciones: “Licitación la operación del sistema de información y de otros medios para la compra y contratación electrónica de los organismos públicos, velar por su correcto funcionamiento y actuar como contraparte del operador de estos sistemas”. El sistema de información está alojado en la plataforma mercado público. Las normas principales que rigen la contratación de suministro de bienes y servicios se recogen en la Ley de Compras Públicas, su Reglamento (Decreto Supremo N°250, de 2004, del Ministerio de Hacienda) y las Directivas que emite periódicamente ChileCompra³¹.

Funcionamiento de los procesos de compras públicas

Las instituciones del Estado deben programar con antelación todas las compras de bienes y servicios que van a realizar durante el año, confeccionando anualmente la programación presupuestaria. Para esto, se debe considerar:

- Los requerimientos o bienes de consumo históricos y los nuevos proyectos en detalle, de acuerdo con la planificación estratégica, el presupuesto anual y los programas institucionales.

³¹ Véase <https://www.chilecompra.cl/category/centro-de-documentacion/normativa/directivas-de-compra/> (sitio visitado el 14 de agosto de 2019).

- La modalidad de compra a utilizar: convenio marco, licitación pública y convenios de suministro, y los plazos asociados a cada adquisición para asegurar la provisión del servicio en tiempo adecuado.
- El Proceso de Compra es realizado de acuerdo con la normativa vigente, a través del portal habilitado para este fin por la Dirección de Compras y Contratación Pública. En el portal, el Administrador del sistema crea Unidades de Compra y usuarios del sistema, tanto para el nivel central como para las Secretarías Regionales. Estos usuarios se desempeñan por regla general en la Unidad de Recursos Físicos del nivel central y en las Unidades de Administración y Finanzas en las regionales. Todas las adquisiciones deben efectuarse a través de la plataforma www.mercadopublico.cl.

En el Anexo 2 se describe las modalidades de compra que contempla la Ley Nº 19.886 y el Reglamento³², conocida habitualmente como Ley de Compras Públicas.

Contrato de suministro de bienes y servicios

La Ley de Compras Públicas regula y tipifica esta clase de contratos. Para los efectos de esta ley, señala el inc. 2 del art 2, “se entenderá por contrato de suministro el que tiene por objeto la compra o el arrendamiento, incluso con opción de compra, de productos o bienes muebles”. En consecuencia, el contrato de suministro comprende o dice relación, entre otros, con los siguientes bienes y contratos:

- Compraventa de cosas muebles (regulada en el Código Civil)³³
- La adquisición y arrendamiento de equipos y sistemas para tratamiento de la información, sus dispositivos y programas y la cesión de derechos de los últimos.³⁴
- Los de mantenimiento de equipos y sistemas para el tratamiento de la información, sus dispositivos y programas cuando se contrate conjuntamente con la adquisición y arrendamiento.³⁵
- Los de fabricación, por lo que las cosas que hayan de ser entregadas por el contratista deben ser elaboradas con arreglo a las características fijadas previamente por la

³² Véase Ministerio de Bienes Nacionales, *Manual de procedimientos de adquisiciones*, Santiago, 2017, p. 8, disponible en <https://www.chilecompra.cl/wp-content/uploads/2017/09/Manual-de-Adquisiciones-Ministerio-de-Bienes-Nacionales.pdf> (sitio visitado el 14 de agosto de 2019)

³³ Véase Moraga Klenner, C., *op.cit.*, p.38.

³⁴ Art. 2, letra a, Ley de Compras Públicas.

³⁵ Art. 2, letra b, Ley de Compras Públicas.

Administración, aun cuando ésta se obligue a aportar, total o parcialmente, los materiales³⁶

Financieramente, los procesos de compras públicas (contratos de suministro de bienes y de prestación de servicios) se imputan en cada institución con cargo al subtítulo 22 de la ley de presupuestos del sector público. Este clasificadorio presupuestario es el que establece los montos de dinero anuales que han de ser destinados, por cada institución pública, a gastar en bienes y servicios de consumo. En consecuencia, el subtítulo 22 comprende los gastos por adquisiciones de bienes de consumo y servicios no personales necesarios para el cumplimiento de las funciones y actividades de los organismos del sector público. Se compone de 12 ítems, los 4 primeros dicen relación estrictamente con bienes de consumo³⁷. Los ítems 5 al 11 se refieren a servicios³⁸ y el 12 es instrumental³⁹. Por lo anterior, los procesos de compras públicas no son imputados en el ejercicio presupuestario al subtítulo 24, pues este comprende los gastos correspondientes a donaciones u otras transferencias corrientes que no representan la contraprestación de bienes o servicios. Incluye aportes de carácter institucional y otros para financiar gastos corrientes de instituciones públicas y del sector externo. Conforme a este subtítulo el Estado realiza las transferencias que suponen la alianza público-privada⁴⁰.

Se debe tener en cuenta que, conforme la primera experiencia llevada adelante por CORFO, donde los recursos para los CIS son presupuestariamente subtítulo 24, transferencias a terceros entidades privadas, no está dentro del ámbito de competencia de la ley N°19.886, dado que esos recursos no son destinados a la adquisición de bienes o contratación de servicios necesarios para la administración del Estado, en este caso la propia CORFO. El ítem 24, típicamente, se destina a gastos que realizan terceros, privados y públicos, en ejecución

³⁶ Art. 2, letra c, Ley de Compras Públicas.

³⁷ En materia de bienes de consumo, los ítems, se refieren a 01, alimentos y bebidas; 02, textiles, vestuario, calzado; 03, combustibles, lubricantes; 04 materiales de uso y consumo.

³⁸ Ítem 06, servicios básicos; ítem 07, mantenimiento y reparaciones; ítem 08, servicios generales, ítem 09, arriendos; ítem 10, servicios financieros y seguros; ítem 11, servicios técnicos y profesionales.

³⁹ Ítem 12, otros gastos.

⁴⁰ La única hipótesis en que un CIS pudiere ser imputado al subtítulo 22 dice relación con aquellos caracterizados como de **contratación directa**, a saber, “cuando un organismo público no sólo tiene una problemática social que abordar, sino que también ha tomado una definición del tipo de servicio que quiere que sea prestado. Por ejemplo, tiene un problema de participación laboral juvenil y ha definido la necesidad de efectuar una capacitación de apresto laboral, dejando a su contraparte la tarea de definir la metodología y el tipo de talleres que se llevarán a cabo”. Véase, *supra.*, p. 25. Para un desarrollo explicativo del subtítulo 22, véase Capítulo 13, sección 13.4, *infra.*, p. 141.

de una política pública determinada, cuyos efectos benefician a los destinatarios de dichas políticas.

Tanto el sistema general de contratación administrativa, como el especial de contratación y compras públicas, tiene su base en la transparencia en la adjudicación de estos contratos, siendo la regla general la licitación pública. Estos principios se aplican al sistema de CIS, debiendo la entidad que convoque a la celebración de estos instrumentos, utilizar los mecanismos de convocatoria más amplios y transparentes posibles.

3.9. Contraloría General de la República

Entre las instituciones que participan en el sistema de administración financiera del Estado se encuentra la Contraloría General de la República (CGR). La CGR es un órgano superior de fiscalización de la Administración, consagrado en la Constitución Política (Capítulo X), autónomo respecto del Poder Ejecutivo y de los demás órganos públicos. La CGR es “la responsable de llevar la contabilidad gubernamental, específicamente: La contabilidad de ejecución; la contabilidad de bienes reales; la contabilidad general, y la contabilidad de la deuda pública. Además, la Ley le ha encargado la misión de llevar a cabo el proceso de control financiero”⁴¹. Respecto del patrimonio público, la CGR supervisa que sea correctamente administrado y que respete el ordenamiento vigente. Por mandato de la Constitución, debe fiscalizar el ingreso e inversión de los fondos del Fisco, de las municipalidades y de los demás organismos y servicios que determinen las leyes. Además, examinar y revisar las cuentas de los funcionarios que tienen a su cargo estos recursos.

La Contraloría General de la República fue creada en 1925 como consecuencia de las propuestas de la Misión Kemmerer, que recomendaba la creación de un órgano que no estuviera jerárquicamente subordinado al Presidente de la República para controlar que los gastos que realiza el Estado se ajusten a la Constitución y a la Ley. La ley vigente que regula su organización, funcionamiento y atribuciones es la Ley N° 10.336, de 1953, cuyo texto refundido coordinado y sistematizado fue fijado por el Decreto N° 2.241, de 1964, del Ministerio de Hacienda. El art. 1º de este cuerpo legal indica que el objeto de la CGR consiste en “fiscalizar el debido ingreso e inversión de los fondos del Fisco, de las Municipalidades, de la Beneficencia Pública y de los otros Servicios que determinen las leyes; verificar el examen y juzgamiento de las cuentas que deben rendir las personas o entidades que tengan a su cargo fondos o bienes de esas instituciones y de los demás servicios o entidades sometidos por ley a su fiscalización, y la inspección de las oficinas correspondientes; llevar la contabilidad general de la Nación; pronunciarse sobre la constitucionalidad y legalidad

⁴¹ Véase Ministerio de Hacienda. Dirección de Presupuestos, *op. cit.*, p. 50.

de los decretos supremos y de las resoluciones de los Jefes de Servicios, que deben tramitarse por la Contraloría General; vigilar el cumplimiento de las disposiciones del Estatuto Administrativo y desempeñar, finalmente, todas las otras funciones que le encomiende esta ley y los demás preceptos vigentes o que se dicten en el futuro, que le den intervención”.

Una de las funciones principales de la CGR es ejercer el control de legalidad de los actos administrativos, mediante la toma de razón de los decretos del Presidente de la República, y de las resoluciones, convenios y otros actos administrativos afectos a este trámite⁴², sin perjuicio de aquellas resoluciones exentas de este trámite⁴³, donde también la CGR cumple un rol fiscalizador a su respecto con controles de reemplazo.

Su labor es eminentemente fiscalizadora de carácter jurídico, contable y financiero, y tiene el objetivo de cautelar el principio de legalidad. Es decir, controlar que las instituciones públicas actúen dentro del ámbito de sus atribuciones, respetando los procedimientos legales y utilizando eficiente y eficazmente los recursos públicos.

Dentro de las herramientas que tiene este órgano y que fortalecen sus facultades de control está el juicio de cuentas, cuyo tribunal de primera instancia es el Subcontralor General de la República. En este proceso se persigue la responsabilidad civil de los funcionarios públicos, en su rol de cuentadantes.

En virtud del principio de legalidad, la Contraloría General de la República tutela que la actividad de la Administración del Estado se ajuste al ordenamiento jurídico, la Constitución, las leyes y los tratados internacionales ratificados por Chile que se encuentren vigentes.

La Contraloría General de la República será quien, ejerciendo los controles de legalidad, conocerá de los CIS, como también otros elementos de su implementación. Por ejemplo, la resolución que hace la convocatoria a presentar ofertas por el CIS, o eventualmente, el reglamento del Comité CIS y los convenios de desempeño entre organismo públicos para formalizar un determinado CIS.

⁴² Beltrán, E., “Bases constitucionales de la toma de razón y de la potestad dictaminante de la Contraloría General de la República”, *Revista de Derecho Público*, N°78, primer semestre, 2013, p. 97 y ss, *passim*.

⁴³ Resoluciones N° 7 y N° 8, ambas de 2019, de la Contraloría General de la República.

3.10. La revisión previa de legalidad por la Contraloría General de la República

De acuerdo al artículo 98 de la Constitución Política, la Contraloría General de la República tiene las siguientes funciones y atribuciones: (a) ejercer el control de legalidad de los actos de la Administración, que de conformidad al artículo 99 se realiza a través de la toma de razón; (b) fiscalizar el ingreso y los fondos del fisco, de las municipalidades y de los demás organismos y servicios que determinen las leyes; (c) examinar y juzgar las cuentas de las personas que tengan a cargo dichos bienes; (d) llevar la contabilidad general de la nación; (e) Las demás que determine su ley orgánica. Las funciones definidas en la Constitución y la ley implican el ejercicio de una competencia privativa y constitucional de control, distinta a la Administrativa a la cual hace mención el artículo 24 y siguientes de la Constitución, cuestión que corresponde al Presidente de la República (art. 24) y a la Administración activa (art. 38)⁴⁴. En conformidad con el artículo 99 del texto constitucional, quien toma razón de los decretos y otros actos administrativos es el jefe superior de la Contraloría, a saber, el Contralor General de la República. El control de legalidad se efectúa a través de la toma de razón. “Esta institución es la más característica del control público chileno, y diferencia a la Contraloría de las otras instituciones de control externo existentes en el Derecho comparado, regularmente vinculadas al control de fondos públicos, a través de instituciones relacionadas a las auditorías o a los Tribunales de Cuenta”⁴⁵. A su turno se ha sostenido que la toma de razón “es una forma de fiscalización jurídica a la que deben someterse los actos de la Administración antes de que estos surtan efectos”⁴⁶, definiéndose la tradicionalmente “como el análisis que el órgano de control efectúa sobre un acto administrativo para verificar la conformidad con el Derecho objetivo, lo que supone la conformidad de juridicidad de los actos de la Administración”⁴⁷. Se debe tener presente, que mientras la toma de razón no esté cursada por el órgano de control, el acto público no tiene vigencia. El hecho de no cursar por ilegalidad algún acto de la administración, se denomina representación.

⁴⁴ Cordero, L. (2006) “La Contraloría General de la República y la Toma de Razón: fundamento de cuatro falacias”. Intervención en el Panel sobre la Contraloría General de la República, en las XXXVI *Jornadas de Derecho Público*, el 1 de diciembre de 2006.

⁴⁵ Aylwin, A. (2001) “Algunas reflexiones sobre la Contraloría General de la República”, en *20 años de la Constitución Chilena. 1981 – 2001*. Enrique Navarro B., editor, Editorial Jurídica Conosur, Santiago de Chile, 2001, pág. 602.

⁴⁶ Aróstica, I. (1991) “El trámite de toma de razón de los actos administrativos”, en *RDP*, N° 49, 1991, pág. 132.

⁴⁷ Recabarren Delgado, R. (1969) *La toma de razón de los decretos y resoluciones*, Editorial Jurídica de Chile, Santiago, 1969, pág. 69.

Por su parte la ley N° 10.336, Orgánica Constitucional de esta Contraloría General, faculta al Contralor General para dictar disposiciones sobre exención de toma de razón en los términos que expresa, por tanto, es esta autoridad quien define qué actos deben pasar por este trámite. Tal como señala la parte considerativa de la Resolución N° 1.600, de 2008 (sustituida por las Resoluciones N° 7 y N° 8, de 2019, de la Contraloría General de la República), “[q]ue lo anterior, y una correcta gestión de las potestades de control, obliga por una parte a concentrar el control preventivo de juridicidad en los actos sobre materias que, en la actualidad, se consideren esenciales, a fin de favorecer su oportunidad, y por otra, simultáneamente, a rediseñar y reforzar los programas de fiscalización y de control posterior, de manera de comprender en éstos las materias exentas de toma de razón en forma a la vez selectiva y rigurosa”⁴⁸. Esta facultad actualmente se refleja en las Resoluciones N° 7, que fija las materias y N° 8, que fija montos, ambas de 2019, todas de la Contraloría General de la República. Se sostiene que este control previo de legalidad resulta esencial para la preservación del Estado de Derecho y el resguardo del patrimonio público, desde el momento en que evita que lleguen a producir sus efectos actos que lesionen derechos fundamentales de las personas, o actos irregulares de la Administración que comprometan recursos públicos. La crítica reiterada de los servicios públicos es que, sin perjuicio de los principios de eficacia y eficiencia, el trámite de toma de razón sigue consumiendo mucho tiempo y que este control frena los procesos en demasía. Justo es reconocer que se han establecido contratos tipos y toma de razón electrónica, para acortar los plazos.

Conforme las resoluciones mencionadas, a partir del 1º de julio de 2019, y hasta el 31 de diciembre de 2020, los actos que signifiquen pagos con recursos que provengan del Subtítulo 24 del clasificador presupuestario, equivalentes o superiores a 20.000 U.T.M., están sujetos al trámite de toma razón. Por lo tanto, CIS que comprometan esa magnitud de recursos deberán cumplir con ese trámite.

3.11. Corporación de Fomento de la Producción

a) Marco legal

El origen de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) se encuentra en la ley N° 6.334, que creó la Corporación de Reconstrucción y Auxilio, cuya redacción definitiva se adoptó mediante la Ley N° 6.640, que aprobó el texto refundido. Bajo el Título II, art. 22, se

⁴⁸ Considerando 5º, Resolución N° 1.600, de 2008, de la Contraloría General de la República.

crea una persona jurídica de Derecho público, con el nombre Corporación de Fomento de la Producción. Posteriormente, el D.F.L. Nº 211, de 1960, del Ministerio de Hacienda le fijó las normas por las que se regirá. En conformidad con el D.F.L. Nº 211, esta será dirigida y administrada por un Consejo que integran los Ministros de Economía, Fomento y Turismo, que la preside; Hacienda; Agricultura; Planificación y Cooperación, hoy Desarrollo Social y Familia; Relaciones Exteriores; Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (art. 1º). Asimismo, integra el Consejo el Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación y dos Consejeros designados por el Presidente de la República, de destacada trayectoria en los ámbitos tecnológicos y financieros, y experiencia reconocida en actividades productivas empresariales.

Las atribuciones del Consejo se encuentran delimitadas en los artículos 25 de la Ley Nº6.640 y 6 del D.F.L. Nº 211 (1960), respectivamente. Destacan, entre otros, “efectuar (...) ensayos de producción y comercio en la escala y con las ayudas que se estimen convenientes” (art. 25 letra c); “estudiar los medios de financiamiento general del plan de fomento de la producción o de financiamiento particular de las diferentes obras contempladas en él” (art. 25, letra f); “servir al Estado de organismo técnico asesor (...) para armonizar la acción del Estado con las inversiones de los particulares” hacia fines de fomento de la producción (art.6 letra a).

b) Contexto histórico

Su fundación se enmarca en las iniciativas del gobierno del Presidente Pedro Aguirre Cerda para auxiliar a los damnificados del terremoto de Chillán y el fomento de la infraestructura productiva del país. Se crearon para ello dos corporaciones, una bajo el nombre de "Corporación de Reconstrucción y Auxilio" y otra denominada "Corporación de Fomento a la Producción". Esta última, estaría encargada de elaborar y realizar un vasto plan de fomento productivo, autorizándose legalmente la contratación de empréstitos, un aumento general de los impuestos, un impuesto adicional a las utilidades de las empresas del cobre y el empleo transitorio de los fondos asignados al servicio de la deuda externa. La Corporación se proponía "formular un plan general de fomento de la producción, destinado a elevar el nivel de vida de la población". Su estrategia inicial estuvo en implementar los llamados "Planes de Acción Inmediata" que reunían proyectos de fomento que ingenieros y gremios empresariales habían propuesto por años en los ámbitos de la industria, electricidad, minería, comercio, transporte y agricultura.

El desarrollo de los planes de fomento se vio dificultado durante la Segunda Guerra Mundial, especialmente en la obtención de créditos externos y la transferencia de tecnología. No obstante, el término del conflicto bélico permitió a la CORFO la concreción

de empresas estatales básicas para la industrialización: la Empresa Nacional de Electricidad S.A. (fundada en 1944), con un plan de electrificación nacional exitoso; la Compañía de Acero del Pacífico S.A. (fundada en 1946), una gran usina de acero en Huachipato; la Empresa Nacional de Petróleos S.A. (fundada en 1950), prospección petrolífera en Magallanes y abastecimiento de crudo nacional.

La obra de la Corporación de Fomento no sólo estuvo relacionada con sentar las bases de una industrialización, sino que también con el desarrollo de la agricultura -Industria Azucarera Nacional S.A.-(IANS), el fomento pesquero y turístico, la Fundación de Paipote para ayudar a la pequeña y mediana minería, entre otras realizaciones. Sin lugar a duda, la CORFO constituyó una experiencia exitosa de intervención estatal en el fomento de la industrialización de Chile.

c) Estructura corporativa

El art. 8 del D.F.L. N° 211 (1960) autoriza al Vicepresidente Ejecutivo de CORFO a “crear y suprimir Gerencias, Agencias, Subgerencias, Departamentos y Secciones; fijarles su dependencia y distribuir su personal”. Además como se señaló, el Consejo, órgano colegiado máximo de la entidad, la actual estructura corporativa se compone de 10 unidades gerenciales dependientes del Vicepresidente Ejecutivo, a saber, (i) Gerencia Corporativa; (ii) Gerencia de Inversión y Financiamiento; (iii) Gerencia de Redes y Competitividad; (iv) Gerencia de Emprendimiento; (v) Gerencia de Innovación; (vi) Gerencia de Administración y Finanzas (vii) Gerencia de Auditoría Interna; (viii) Gerencia de Procesos, Operaciones y Tecnología; (ix) Gerencia de Capacidades Tecnológicas; y (x) la Dirección de Estrategia y Sustentabilidad. La Gerencia Legal forma parte de la estructura de la Fiscalía de CORFO, encabezada por el Fiscal de la institución, quien responde al Vicepresidente Ejecutivo y al Consejo.

d) Comités de CORFO

De acuerdo con la normativa de CORFO, en particular el artículo 7° del DFL N° 211, de 1960, el Consejo de CORFO puede crear Comités para abordar temas específicos. A estos Comités, CORFO les proporciona los insumos necesarios para funcionar, como también el personal necesario. Esta facultad, ha sido utilizada en diferentes momentos para satisfacer distintas tareas, como por el ejemplo el Comité de Seguro Agrícola, el Comité de Sistemas de Empresas, el Comité de Compensaciones Industriales Complementarias, Comité de Cooperación Chile Suecia o el más reciente, el Comité Innova Chile.

Un comité CORFO, es una entidad altamente capacitada técnicamente, con recursos humanos y materiales adecuados a la misión específica. Normalmente el Consejo de CORFO establece un Consejo y un Director Ejecutivo, dentro de su orgánica. A estos Comités, DIPRES les consagra una línea presupuestaria que les permite contar con los recursos necesarios para operar. Además, estos Comités utilizan las áreas de apoyo especializadas de CORFO, como por ejemplo la de rendiciones de gastos, lo que facilita su trabajo y la implementación de sus programas.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE CAPACIDADES Y EXPERIENCIAS PARA IMPLEMENTAR CIS

En Impacta se identifican las siguientes tres capacidades claves para implementar un CIS⁴⁹:

- a) **Externalización de servicios.** Un elemento clave de un CIS cuando es implementado por el sector público es la entrega a un tercero de la tarea de solucionar una determinada problemática social, lo que requiere de la externalización de parte de las funciones de política pública. Al optar por un modelo de CIS, un organismo público cede parte de su iniciativa para entregarle a un tercero la definición de la forma de solucionar un desafío social y la realización de las actividades que son necesarias para cumplir con los objetivos planteados.
- b) **Financiamiento privado.** Un segundo elemento esencial de un CIS es que el financiamiento necesario para realizar las actividades definidas en el contrato proviene –al menos en su inicio– de fuentes privadas y no del mismo organismo público. Esto difiere de gran parte de los programas públicos que entregan subsidios para cofinanciar actividades y en la mayoría de los casos adelantan recursos para solventar el problema de liquidez de la gran mayoría de organizaciones implementadoras (Social Finance, 2016).
- c) **Pago por resultado.** El tercer elemento clave de un CIS es que el pago por parte de sector público se realiza ex post y solo en función de los resultados obtenidos. Esto se diferencia de gran parte de los programas públicos en ámbitos sociales o productivos en el cual el capital de trabajo, por ejemplo, una transferencia, lo entrega un organismo público para el cumplimiento de un plan de trabajo, sin condicionar éste al cumplimiento de resultados.

⁴⁹ Véase Fundación Impacta, *op. cit.*, nota 11, p. 23.

En base a estos tres elementos podemos hacer un análisis de las ventajas comparativas que tiene CORFO, tanto en sus capacidades como experiencia, para implementar un CIS. El análisis se centra en esta agencia ya que es la llamada a implementar los primeros CIS por parte del gobierno de Chile, y para lo cual ya cuenta con presupuesto asignado para estos propósitos. A pesar de lo antes señalado, en la sección 5.2 se analiza la conveniencia y factibilidad de implementar CIS por parte de otros organismos públicos.

4.1. Análisis de capacidades de CORFO

Respecto a la externalización de tareas, este corresponde a un ejercicio casi cotidiano para CORFO. Esta agencia despliega su acción principalmente a través de las transferencias de recursos a terceros vía sus distintos programas de fomento. En la gran mayoría de los casos, CORFO no ofrece directamente los servicios o recursos a los beneficiarios finales, sino que los canalizan vía transferencias a empresas, universidades, fundaciones, entre otros.

Por lo tanto, CORFO opera apoyado por un ecosistema de organizaciones que intermedian entre ellas mismas y los beneficiarios finales. La externalización de servicios o la transferencia de recursos a terceros para cumplir con su misión, es parte esencial del funcionamiento de esta agencia lo que es consistente con la lógica de funcionamiento de un CIS. Para ello CORFO ha creado capacidades y ganado experiencia de décadas de funcionamiento en aspectos tales como diseño de programas, llamados amplios y abiertos a concurso, evaluación de proyectos y mecanismos técnicos de asignación de recursos.

En lo que respecta a los mecanismos de financiamiento, CORFO cuenta con amplios recursos en su marco presupuestario para asignar y luego transferir recursos, ya sea directamente a privados o indirectamente a través de *agentes intermediarios*. Las capacidades de CORFO en este ámbito incluyen la administración financiera y contable de alrededor de 300 mil millones en subsidios anuales, y el control de esos mismos recursos cuando son rendidos por parte de los propios beneficiarios a medida que los proyectos son ejecutados.

Sin embargo, una de las diferencias más marcadas entre el funcionamiento de CORFO y la de un CIS, es que el capital de trabajo de los programas y proyectos de CORFO proviene de financiamiento público y no de fuentes privadas. Esta lógica de funcionamiento actual de CORFO tiene una gran ventaja y es que permite que distintas organizaciones puedan concursar y ejecutar los programas en base a su experiencia y la calidad de su metodología y equipos de trabajo, sin contar necesariamente con los recursos financieros propios para solventar las acciones. Con esto se permite la entrada de nuevos participantes y se genera

mayor competencia ente los intermediadores lo que puede favorecer la calidad de las propuestas.

Esta es una diferencia fundamental con la forma de operación de un CIS en donde el capital de trabajo es privado y el pagador sólo efectúa los pagos en la medida que se cumplen los resultados especificados en el contrato. A pesar de ello, los programas CORFO contemplan que los beneficiarios de un subsidio realicen un aporte de financiamiento en la forma de un copago, el que fluctúa generalmente entre el 20% y 60% del presupuesto del proyecto. Un tránsito hacia un mecanismo CIS no es significativamente distinto a establecer un copago del 100% y efectuar reembolsos a los gastos efectuados de acuerdo con los resultados obtenidos, tal como se hizo en el caso del piloto CIS de CORFO. Esto puede ser una estrategia operativa simple de financiamiento en caso de adoptar una política de este tipo.

Finalmente, respecto al pago por resultado sólo existe una experiencia piloto de un programa CORFO que utiliza un mecanismo de financiamiento privado y pago por resultado ex post, el que fue descrito en detalle en secciones anteriores. No se conocen experiencias similares en otros organismos públicos. Asimismo, CORFO tiene varias experiencias de incentivos o premios por resultados inserto en sus programas. Así, por ejemplo, solo en la Gerencia de Emprendimiento de CORFO, existe la experiencia de varios instrumentos que contemplan pagos por resultados como un componente de financiamiento adicional al subsidio entregado. Estos son: Fondos Subsidio Semilla de Asignación Flexible (SSAF-I), Fondo Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el apoyo de emprendimientos de desarrollo (SSAF-D), Fondo Subsidio Semilla de Asignación Flexible para el apoyo de emprendimientos sociales (SSAF-S), Apoyo a la operación de Fondos de Etapa Temprana, Programa de Aceleración de Emprendimientos en Sectores Estratégicos y Torneos de Emprendimiento Tecnológico.

Tomemos por ejemplo el caso del programa SSAF-I, que corresponde a un fondo que CORFO entrega en administración a incubadoras de negocios para que entreguen financiamiento semilla a emprendimientos dinámicos de alto potencial de impacto. El proyecto tiene una duración de 84 meses para lo cual el intermediario recibe de CORFO un financiamiento de hasta el 75% del monto total del fondo con un tope de \$800 millones. Los recursos del fondo se entregan como subsidio a emprendimientos hasta por un tope de \$60 millones por proyecto.

El programa considera además de los montos de subsidio antes señalados pagos por conceptos de resultados a las incubadoras de hasta \$60 millones por proyecto apoyado, con un tope de \$400 millones. Los pagos se efectúan de acuerdo con una fórmula de cálculo

que considera entre los resultados: (i) ventas incrementales por sobre los \$50 millones acumulados en seis meses respecto del mismo período previo al otorgamiento del financiamiento semilla, (ii) crecimiento en ventas equivalente a un 50% anual en un período de 6 meses, (iii) captación de recursos de capital efectuadas por personas no relacionadas al proyecto.

4.2. Análisis de capacidades de otros organismos públicos

En esta subsección se hace un análisis de las capacidades para implementar CIS por parte de organismos públicos distintos de CORFO. Dado su rol protagónico en políticas sociales y el liderazgo que ha tomado, junto al Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en el diseño de los primeros CIS, el análisis se centra en el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF) y sus servicios relacionados.

En primer lugar, y respecto a la externalización de parte de las funciones pública a organizaciones privadas, el MDSF y sus agencias cuentan con montos importantes de transferencias a terceros en sus presupuestos. Sin embargo, estas transferencias se efectúan principalmente a otros organismos públicos y no a privados. Por ejemplo, este ministerio cuenta en su presupuesto del año 2019 con \$38.549 millones para transferencias, de las cuales solo el 4,5% va al sector privado, en específico a una sola fundación. El resto de los recursos se transfiere principalmente a organizaciones públicas, tales como las Municipalidades. Otras transferencias realizadas por MDSF, por ejemplo, al Sistema Chile Solidario, también se destinan a programas administrados por otros organismos públicos. En el caso de las agencias relacionadas a MDSF, como FOSIS, SENAMA, CONADIS, entre varias otras, se da una situación similar a la antes descrita.

Por lo tanto, a diferencia de CORFO, que ha establecido capacidades de ejecución directa de su presupuesto, incluyendo la transferencia a distintos privados beneficiarios cada año, en el caso de MDSF sus capacidades se han desarrollado principalmente para transferir recursos vía convenios a otros organismos públicos.

Cabe señalar que la transferencia a privados que realiza CORFO no es solamente una transacción financiera. Se trata de una serie de acciones que deben efectuarse en el marco de la administración de sus programas, y que incluyen difusión y comunicación ante potenciales beneficiarios, análisis y levantamiento de demanda, evaluación tanto de funcionarios internos como de expertos externos, adjudicación, seguimiento, rendición de recursos, apoyo legal entre otros. Todas estas capacidades son relevantes para la

implementación de un CIS a partir de procesos competitivos, como los llamados a concursos o las líneas abiertas de programas.

Un ejemplo que ilustra las capacidades que se generan cuando se ejecuta de manera directa el presupuesto transfiriendo a privados, es la rendición de gastos que se debe efectuar de acuerdo con las normas de la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República.

En esta misma línea, el tipo de transferencia que efectúa MDSF y sus agencias dificulta que se generen las estructuras internas y las experiencias necesarias para las otras dos capacidades claves de implementación de CIS: levantamiento o apalancamiento de financiamiento privado y pago en base a resultados. Esto es una desventaja respecto a CORFO que, como se argumentó en la subsección anterior, si ha generado estas capacidades y experiencias.

Un segundo elemento de análisis es que no existe en el ámbito de MDSF una agencia con un mandato amplio como el que tiene CORFO. Todas sus agencias tienen ámbitos de acción muy acotados. Por ejemplo, el SENAMA implementa políticas en el ámbito del adulto mayor, INJUV políticas orientada a jóvenes, CONADI política indígena, y lo mismo ocurre para el Servicio Nacional de la Discapacidad y la Subsecretaría de la Niñez. El resultado es que estas agencias podrían administrar solo un número muy reducido de CIS en línea con su ámbito de acción, y no podrían coordinar un grupo más amplio de contratos, con las ganancias de eficiencia que ello genera.

Tal vez la única excepción a lo anterior es FOSIS, quien tiene un rango de acción un poco más amplio que las otras agencias mencionadas, aunque siempre supeditado al ámbito de la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social, lo que comparativamente le da menos espacio de acción que CORFO.

Además, en el caso de FOSIS, las transferencias corrientes -por subtítulo 24- que la ley de presupuesto 2019 le autorizó, ascienden a la suma de \$25.082.336.000.-, de la cual poco más del 3% se destina directamente al sector privado. La ley de presupuestos 2019 autoriza a transferir con cargo al subtítulo 24, asimismo, la suma de \$24.274.246.000.- a entidades públicas, tales como las municipalidades, sin perjuicio de lo cual, se faculta excepcionalmente a FOSIS para celebrar convenios con entidades privadas, como lo precisan las glosas 08, 09 y 10 de las partidas pertinentes ley de presupuestos que se refieren al FOSIS. Por lo tanto, las capacidades antes mencionadas están presentes de forma diferente en CORFO.

Un tercer elemento de análisis tiene que ver con la poca interacción que MDSF y sus agencias tienen con organismos privados, en especial inversionistas, lo que puede generar desconocimiento y dudas por parte de estos agentes ante un llamado a participar o invertir en un CIS. Esto difiere de CORFO, que por años ha interactuado de manera regular con variados intermediarios financieros tales como bancos, fondos de inversión, red de inversionistas ángeles y sociedad de garantías recíprocas, entre varias otras. Además, CORFO a diferencia de MDSF y sus agencias, tiene un patrimonio considerable e ingresos anuales por sobre los \$800.000 millones, a lo que se suman actividades de inversión, intermediación y capital de riesgo que generan y lo convierten en un actor del sistema financiero.

En suma, MDSF y sus agencias relacionadas tienen, comparativamente, capacidades y experiencias menos desarrolladas para gestionar CIS que las que tiene CORFO. El proceso de instalación de capacidades, de aprendizaje y los costos de transacción que ello requieren pueden ser considerables, lo que amerita buscar fórmulas que permitan que MDSF participe activamente o incluso lidere el proceso de decisión de una política de CIS, pero sin necesariamente participar de manera directa en su gestión.

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE DISEÑO PROGRAMA CIS EN CORFO

Sobre la base del análisis antes realizado, en esta sección se presenta la propuesta de diseño de estructura e implementación de CIS, por parte del sector público, abordando aspectos de gobernanza, operatoria presupuestaria y financiera, estrategias de evaluación y validación de resultados, así como el diseño del programa en sí, sobre el cual se efectuarán los llamados para la adjudicación de contratos, entre otros elementos claves del diseño que proponemos. En este capítulo, se desarrolla el modelo que los autores proponen como el más factible de implementar, en conformidad con los requerimientos y directrices en que fue encargado este estudio, dadas las capacidades institucionales y operativas de CORFO en el contexto actual de la Administración Pública. En el capítulo siguiente, nos referimos al FOSIS como otra opción posible para implementar CIS.

5.1. Gobernanza

La primera variable de decisión para construir una política pública a partir de CIS consiste en definir la forma como el sector público en Chile va a organizar la implementación de estos contratos, en el entendido que, en régimen, podrían existir varios instrumentos de este tipo en distintos ámbitos de la políticas sociales y productivas que deben ser

gestionados de manera coherente y coordinada. Contar con una gobernanza que permita conducir tanto las definiciones estratégicas como la ejecución de estas políticas parece ser un factor relevante de éxito y sustentabilidad.

5.1.1. Modelo de gestión centralizada

Gestionar un CIS no es una tarea necesariamente simple. Requiere, tal como se señala en secciones anteriores, de una serie de capacidades y recursos que no están presentes en todos los organismos públicos en Chile. Crear esas capacidades y transferir dichos recursos de manera transversal en el sector público puede ser un proceso costoso que con alta probabilidad involucrará plazos significativos.

Una estrategia alternativa a la idea de generar estas capacidades en los distintos organismos públicos, para que cada uno de ellos puede gestionar sus propios CIS, es la de centralizar la gestión de los contratos del gobierno central en una sola institución pública, que tenga las facultades y las capacidades necesarias para cumplir de la mejor forma las tareas requeridas.

Ahora bien, centralizar la gestión o ejecución no significa necesariamente centralizar la toma de decisiones estratégicas ni las definiciones de política pública. Estas decisiones pueden ser definidas en otros ministerios o agencias públicas, en la medida que el modelo CIS de gestión centralizada les sea funcional a sus propios desafíos y objetivos de política pública.

En línea con lo anterior, la propuesta consiste en un modelo centralizado de gestión, pero descentralizado en la decisión, resguardando la debida participación de todos los actores en el ámbito social. Esto es, que las definiciones respecto de los CIS puedan ser tomadas de manera descentralizada por distintos ministerios u organismos públicos, pero que la ejecución y la coordinación de los contratos se centralice en una sola organización, cuyo órgano ejecutivo que llevará adelante estas tareas debe ser integrado de manera transversal y participativa.

Este modelo permite que el nivel de decisión que se le entrega a los Ministerios y agencias públicas, respecto de contratos en sus ámbitos de acción, pueda ser suficientemente relevante. Por ejemplo, que los organismos públicos en el ámbito social participen o incluso lideren la orgánica a cargo de la gestión centralizada de los CIS, lo que se verá en más detalle en las secciones siguientes. Adicionalmente, pueden mandar, a través de un convenio de desempeño, la ejecución del CIS de acuerdo con los términos de referencia definidos por ellos, manteniendo control mediante el monitoreo de las acciones y la aprobación de los

hitos críticos. A través de estos mecanismos distintos organismos públicos, sin la necesidad de ejecutar los CIS, puedan decidir acerca de su implementación, definir el diseño general del contrato, asignar presupuesto y definir las variables claves tales como el desafío, objetivos, población objetivo o tipo de resultados.

De acuerdo con nuestro análisis expuesto en las secciones anteriores de este documento, la institución mejor posicionada para cumplir este rol es CORFO. Centralizar la ejecución de los CIS significa que CORFO puede autogestionar contratos propios que están en línea con sus objetivos de política pública y que son financiados con sus propios recursos, pero también gestionar contratos mandatados y financiados por otros organismos públicos, que se encuentran en la intersección de políticas sociales con políticas de fomento productivo, entendido este último en sentido amplio, incluyendo apoyo al emprendimiento, innovación productiva y social, desarrollo de capital humano, transferencia tecnológica, entre otros. Más aun, en el caso de políticas que podrían estar fuera de este ámbito, la inclusión de una glosa presupuestaria podría solventar este punto, como se explica más adelante.

Por ejemplo, SENAMA podría mandar a CORFO para que se implemente un contrato en el ámbito de la reinserción de adultos mayores al trabajo. Para ello, SENAMA debiese firmar un convenio de desempeño con CORFO en el que se establezcan los lineamientos a seguir y, en base a ello, le transfiera los recursos necesarios para su administración vía un CIS. Además, el convenio podría resguardar que SENAMA participe en la toma de decisiones a lo largo de todo el proceso de implementación del contrato.

La estrategia de centralizar la gestión de los CIS en lugar de que distintos organismos públicos administren estos contratos tiene una serie de ventajas. En primer lugar, permite aprovechar las capacidades de CORFO para implementar CIS y ponerlas al servicio de organismos que están interesados en este instrumento, pero que no cuentan actualmente con las debidas capacidades. Segundo, permite aprovechar economías de escala en la administración de varios contratos. Por ejemplo, al prorratear costos de administración financiera o actividades de validación y evaluación entre varios contratos paralelos. Tercero, permite generar aprendizaje institucional e ir fortaleciendo capacidades en un solo lugar respecto al funcionamiento de estos instrumentos.

Cabe señalar que este es un modelo compatible también con una descentralización a nivel regional. El actual proceso de descentralización de ciertas funciones de CORFO a comités regionales de fomento productivo permitiría que estos últimos administren sus propios CIS a nivel regional bajo ciertos servicios compartidos provistos por CORFO central.

BOX 1: Laboratorio de Gobierno

Un ejemplo reciente del modelo centralizado de gestión, pero descentralizado en la decisión, que aquí se propone, se da con el caso de la política de innovación pública. A pesar de que la innovación pública es por definición un desafío transversal a todo el sector público, la coordinación y el impulso de estas acciones se le entregó recientemente a un comité CORFO llamado Laboratorio de Gobierno.

Este comité está integrado y, por lo tanto, cuenta con representación de varios organismos públicos y privados: Ministerio Secretaría General (SEGPRES), el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, la CORFO, Presidencia y dos expertos en materia de innovación de la sociedad civil designados por SEGPRES.

Más aun, su liderazgo y la presidencia del comité fue entregado a SEGPRES, lo que confirma que no se trata de una política CORFO, sino que una intergubernamental, con amplios espacios de participación y decisión fuera del ámbito CORFO. Es decir, la decisión de la política de innovación pública se le entregó a una organización de composición amplia y participativa, liderado por un Ministerio del ámbito político. Al mismo tiempo la administración de esta política, por principios de eficiencia y coherencia, se le entregó a un Comité CORFO.

Otro elemento importante que considerar en el caso del Laboratorio de Gobierno y que es relevante para efectos de nuestra propuesta es que a pesar de ser un Comité CORFO y por lo tanto supeditado a las funciones CORFO, su ámbito de acción es amplio y flexible. Desde el 2015 hasta la fecha el Laboratorio de Gobierno ha implementado proyectos en áreas diversas tales como la salud pública en coordinación con el ministerio del área, en compras públicas de la mano de Chile Compra, en trámites del Estado junto con Chile Atiende, en seguridad pública con el Ministerio del Interior y municipalidades, en energía con el ministerio del ramo y en turismo con el Ministerio de Economía, entre otros. Es decir, esta experiencia muestra que centralizar la gestión en un organismo público con suficiente flexibilidad, como un comité de CORFO, no impone restricciones para actuar en ámbitos de políticas públicas que van más allá del rol tradicional de fomento productivo de CORFO.

Dado lo que se argumentó en la sección anterior, no se considera deseable que MDSF o alguna de sus agencias implemente de manera directa los CIS, sino que mandate vía convenios esta tarea a CORFO. A pesar de ello, y en caso de que por otros factores sea necesario contar con un diseño de implementación al alero de MDSF, se considera que la mejor alternativa es que FOSIS replique el modelo que a continuación se presenta.

Si bien las capacidades de FOSIS para estos fines son comparativamente mucho menores a las de CORFO, este organismo cuenta con ventajas respecto a las otras agencias dependientes de MDSF. En primer lugar, tiene un ámbito de acción mucho más amplio que los otros servicios al alero de MDSF, en torno a las políticas de pobreza y vulnerabilidad, sin estar limitado necesariamente a un segmento específico de la población.

Segundo, similar a CORFO es una agencia y no un ministerio, por lo que su ámbito natural de acción es la implementación de programas y proyectos y no la definición de políticas. Esto lo deja, por lo tanto, menos expuesto al ciclo o la coyuntura política. Además, tiene una gobernanza similar a CORFO en base a un consejo de composición público-privada que delega parte de sus facultades en un director ejecutivo.

Tercero, cuenta con una serie de programas y procesos de postulación a concursos que, si bien son muchas veces administrados vía municipalidades, pueden ser el punto de partida para un diseño de programa CIS tal como se propone en este documento.

Cuarto, similar a CORFO tiene presencia y despliegue territorial a lo largo de todo Chile ya que cuenta con 16 direcciones regionales y 20 oficinas provinciales. Además, cuenta con 120 mil beneficiarios y más de \$80.000 millones de presupuesto anual, lo que genera no solo capacidades y aprendizaje, sino que también interacción con distintos actores del mundo social.

5.1.2. Comité CORFO para la gestión de CIS

De acuerdo con lo anterior se propone la creación de un **comité CORFO** que tenga como misión la gestión de todos los CIS del sector público central, tanto aquellos financiados de manera directa por CORFO como aquellos mandatados por terceros. Los comités CORFO tienen una serie de ventajas que son instrumentales para estos propósitos. De acuerdo con su ley, CORFO puede crear con acuerdo de su Consejo comités y delegarle funciones. Puede establecer también una gobernanza y estructura específica dando espacio a la participación y representación de distintos organismos públicos y privados. Además, puede dotarlo de un personal propio, asignarle un presupuesto y apoyarlo en materia administrativa y legal. Los comités de CORFO permiten en sus gobernanzas que el liderazgo lo lleve la autoridad más pertinente al objetivo planteado. Por ejemplo, el Comité Solar, es liderado por el Ministerio de Energía, mientras que el Comité Agroseguros, por el Ministerio de Agricultura. Adicionalmente, y para reforzar su independencia, los comités pueden incluso funcionar en dependencias distintas a la CORFO.

Para fomentar su rol coordinador de políticas CIS a nivel de gobierno y de resaltar su carácter participativo y transversal, el comité debiese tener una composición con representantes del sector público, por ejemplo, de los Ministerios de Desarrollo Social y Familia, Economía, Fomento y Turismo, Educación, Ciencias y la propia CORFO, y representantes del sector privado, procurando que estos tengan experiencias en áreas tales como innovación social, implementación de programas sociales, inversiones sociales o de impacto. Su orgánica podría también permitir la participación de representantes invitados de otros organismos, con derecho a voz y voto. Siguiendo con nuestro ejemplo, si SENAMA mandata a CORFO la gestión de un CIS un representante de este organismo debiese formar parte como miembro invitado del Comité durante toda la implementación de este contrato. Además, y en la medida que avance la consolidación de comités regionales de CORFO se podrían crear al alero de estos subcomités regionales para la gestión de CIS.

El señalado Comité estará encargado de administrar los recursos que se contemplan para efectos de implementar los CIS, y debiese tener además las siguientes funciones adicionales:

- Coordinar con los distintos organismos públicos la implementación de la política CIS.
- Validar la conveniencia y factibilidad de implementación de los CIS que son propuestos al comité para su implementación.
- Validar las bases generales de administración de los programas CIS y las bases específicas de concursos y sus llamados (diseño técnico del CIS).
- Asignar los recursos a entidades beneficiarias que firmarán el contrato de acuerdo con la metodología de evaluación de cada concurso.
- Validar los hitos críticos que se establezcan en los diferentes contratos.
- Monitorear el avance de la implementación de la política de CIS.

Junto al Comité se debiese contemplar un equipo ejecutivo a cargo de los aspectos de análisis, rendición financiera, evaluación y monitoreo de los contratos, entre otras actividades de apoyo al Comité.

5.2. Aspectos presupuestarios y financieros

Se propone que el presupuesto anual de CORFO incluya una línea presupuestaria para el Comité CIS. En esta línea presupuestaria se deben incluir los recursos que la propia CORFO y/o el Fondo de Innovación para la Competitividad (FIC) asigne a CORFO para estos propósitos. Además, esta línea debiese poder consolidar presupuestos de otros organismos

públicos que quieran mandar a CORFO a gestionar un CIS bajo un convenio de desempeño.

Para la operación de los recursos, esta línea presupuestaria debiese también incluir una glosa que establezca al menos los siguientes elementos:

- Permitir que los recursos sean administrados por un comité CORFO de acuerdo con un reglamento que determinará su funcionamiento.
- Permitir la suscripción de convenios con personas jurídicas, quienes operarán como *agentes intermediarios*, para efectos de la administración de los recursos y el pago de resultados a quienes participen de los CIS. Estos serán seleccionados por CORFO, a través de un mecanismo transparente y participativo. Los respectivos convenios determinarán la transferencia de recursos y los topes máximos a los costos de administración por gestión de éstos mismos.
- Permitir la contratación de personas a honorarios y/o por el Código del Trabajo, sin afectar la dotación máxima autorizada a CORFO, además de bienes y servicios de consumo destinados a la implementación, evaluación y seguimiento de los CIS.
- Permitir la contratación del servicio de validación y/o evaluación de resultados e impactos, de manera de poder tener una opinión imparcial sobre el cumplimiento de los CIS y contar con respaldo adecuado para los pagos que se definan en el programa.
- Detallar los CIS aprobados por el Comité CIS de acuerdo con el reglamento, facultando a la CORFO, a través del Comité, a transferir los recursos involucrados en el contrato.

En el Anexo 3 se incluye una propuesta de glosa de acuerdo con los elementos señalados previamente.

La propuesta contempla que a la administración financiera de los recursos deba asignarse a uno o varios *agentes intermediarios*, personas jurídicas con o sin fines de lucro, que deben ser parte de un registro de entidades establecidos por CORFO y que cumplan para ello con ciertos requisitos. Por ejemplo, capacidades de administración financieras y contables, y establecimiento de garantías. Este intermediador podrá recibir recursos para uno o varios CIS y los gestionará de acuerdo con las instrucciones de CORFO para efectuar los pagos establecidos en los contratos⁵⁰.

Notar que estos agentes intermediarios no son las organizaciones intermediadoras que usualmente intervienen en el CIS y que pueden cumplir acciones como coordinación de actores, diseño de contratos o incluso levantamiento de capital.

⁵⁰ Ver BOX 2 para una explicación del rol de estos agentes, *infra*, pp. 65-66.

Se recomienda que las funciones de estos agentes deban limitarse a la administración financiera de los recursos y a la selección de organismos validadores o evaluadores, sin realizar gestiones adicionales de implementación de programas, tales como animación de demanda, identificación y selección de beneficiarios o entrega de asesorías o servicios. Estos agentes, no participan del CIS, sino que cumplen de una labor administrativa-financiera. De esta forma se reducen los costos de administración que recibirán estos agentes.

Una de las principales ventajas de utilizar el mecanismo de *agentes intermediarios*, junto con facilitar las labores de administración y rendición de recursos, es que permite a CORFO ejecutar presupuestariamente los recursos asignados durante el año. En efecto, bajo una modalidad CIS las transferencias de recursos que debe efectuar CORFO no están bajo su control, sino que son función del cumplimiento de los objetivos establecidos en el contrato. Bajo la modalidad aquí propuesta, al transferir al *agente intermediario*, CORFO ejecuta presupuestariamente los recursos asignados por ley de presupuesto. Con eso no solo se cubre del riesgo de subejecución, sino que es posible darles un tratamiento plurianual a los recursos involucrados, ya que, de generarse disponibilidad presupuestaria en un determinado año, estos recursos se pueden asegurar para un siguiente año traspasándolos a un agente intermediario.

Por último, al elaborar el listado en la glosa de presupuesto de los CIS ya aprobados por el Comité, se le entrega por ley a la CORFO el mandato de administrar los recursos para el pago de los resultados involucrados en dichos contratos. Con ello la CORFO recibe un mandato legal, que se puede extender a áreas de política social, incluso más allá de su rol de fomento productivo.

Box 2: Agentes operadores intermediarios de CORFO

Los agentes operadores intermediarios, están regulados en Resolución CORFO Afecta N°22, de 23 de enero de 2018. Son personas jurídicas de derecho público o privado, denominados "Agentes", habilitados para suscribir convenios de asignación de fondos del presupuesto de CORFO y sus Comités, para la ejecución de programas y proyectos, en el marco de los instrumentos cuyos Reglamentos admitan su operación externalizada.

Están habilitados para suscribir convenios de asignación de fondos aquellos cuya función u objeto les permita el desarrollo de actividades compatibles con la recepción y asignación de recursos públicos y privados. Los Agentes Operadores Intermediarios deben contar con una dotación profesional y técnica, de infraestructura y equipamiento y de recursos financieros,

que le permita desarrollar actividades de promoción, captación de interesados, evaluación, supervisión, seguimiento, administración y/o ejecución de dichos programas y/o proyectos. Los Agentes Operadores Intermediarios serán seleccionados por concurso público. CORFO podrá, en todo momento y cuando lo estime necesario, convocar concursos para este objeto. Las bases del Concurso y la adjudicación son de competencia del Comité de Asignación de Fondos de CORFO.

Los interesados en su postulación deberán proponer ámbitos de acción caracterizados por variables tales como: cobertura territorial, sectores productivos, tamaño de los potenciales beneficiarios y, en general, explicitación del universo potencial de clientes y las ventajas con las que ellos cuentan para abordar dichos ámbitos. Actualmente el registro de CORFO considera a las siguientes entidades.

ACTI, www.acti.cl; CCII, www.cci.cl; CODESSER, www.codesser.cl; COPEVAL, www.copevaldesarrolla.cl; ASOEX, www.asoex.cl; CNC, www.cnc.cl; CORPARAUCO, www.corparauco.cl; CORDENOR, www.cordenor.cl; CONSULTORÍAS, ASESORÍAS Y EVENTOS FRANCISCO JAVIER ARENAS HERNÁNDEZ E.I.R.L, farenas@conecta2eirl.cl.

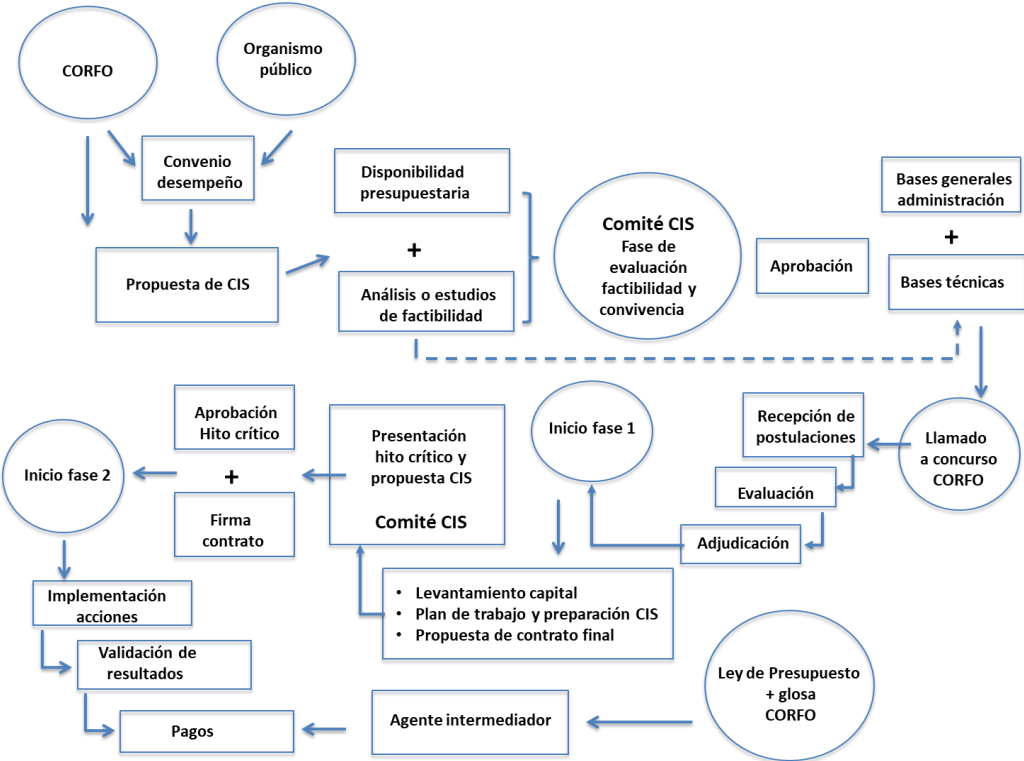
5.3. Programa CORFO CIS

Se estima que la forma de ejecución de los contratos debe realizarse a través de un programa CORFO CIS que sirva como marco sobre el cual se puedan efectuar llamados específicos vía concurso, dependiendo de los distintos desafíos sociales o productivos a abordar. Estos debiesen ser concursos abiertos, participativos y transparentes que permita que distintas organizaciones presenten sus propuestas. Luego, y en base a una serie de criterios de evaluación previamente definidos, el Comité CIS deberá seleccionar a la organización postulante ganadora, quien deberá firmar el contrato con CORFO.

La Figura 1 explica de manera resumida los distintos pasos de la implementación del programa propuesto. El proceso se inicia con una idea o propuesta inicial de CIS para abordar un determinado desafío social, la que puede provenir directamente de CORFO o de otro organismo público que quiere mandar a CORFO la implementación del CIS a través de la firma de un convenio de desempeño. La propuesta junto a un análisis inicial y/o un estudio de factibilidad y diseño es presentado al Comité CIS quien debe evaluar tanto la factibilidad como la conveniencia de la propuesta de modo que ésta pueda transformarse en un futuro contrato. Si el Comité CIS aprueba la propuesta y se cuenta con la disponibilidad presupuestaria suficiente se elaboran las bases técnicas que sumadas a las bases generales de administración del programa conforman los insumos para que CORFO efectúe el llamado a un concurso. Una vez recibidas y evaluadas las postulaciones al concurso, el Comité CIS asigna el proyecto a una organización beneficiaria quien firmará el

contrato con CORFO y será la encargada de su implementación. La organización beneficiaria será la encargada de estructurar una gobernanza acorde al desafío pudiendo incluir inversionistas y otras organizaciones proveedoras de los servicios requeridos. El programa se inicia con una fase 1, previa al CIS, en la cual la organización cuenta con unos meses y un subsidio CORFO no reembolsable para efectuar una serie de acciones preparatorias, incluyendo la elaboración del plan de trabajo, el levantamiento de capital y la definición de parámetros para elaborar la propuesta del futuro contrato a ser firmado. Todas las actividades realizadas en esta fase 1 son presentadas como un hito crítico ante el Comité CIS. De aprobarse el hito crítico y la propuesta de implementación del CIS la organización beneficiaria y CORFO firman el contrato y con ello se inicia la fase 2 en formato CIS propiamente tal, incluyendo la implementación de acciones acordadas en el plan de trabajo, la evaluación y validación de resultados y el pago de resultados. Por razones operativas, que se explican más adelante, se propone que los recursos disponibles para los CIS sean parte de una línea presupuestaria del Comité CIS dentro del presupuesto de CORFO. Estos recursos son transferidos para su administración a un agente intermediador quien es el encargado de efectuar los pagos en la medida que se validan los resultados establecidos en el contrato.

Figura 1: Flujo explicativo propuesta de programa CORFO CIS



A continuación, se describen en mayor detalle cada una de estas etapas y los elementos claves que deben ser considerados para el diseño e implementación de este programa y los respectivos llamados a concurso.

5.3.1. Definición de roles

De acuerdo con el diseño propuesto se definen los siguientes roles:

Primero, el **Comité CIS** es el encargado de liderar la implementación de la política de CIS. Entre sus funciones se encuentran las de aprobar la factibilidad y conveniencia de una propuesta de CIS dando paso con ello a un llamado a concurso, evaluar las propuestas presentadas, adjudicar el concurso a una organización beneficiaria, y aprobar el hito crítico que permite pasar de la fase 1 preparatoria a la fase 2 de implementación del contrato.

Segundo, **CORFO** es la organización que aloja el Comité CIS y que provee del apoyo técnico, legal, administrativo, financiero y contable para la operación del Comité CIS.

Tercero, otros **organismos públicos** tales como el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, participan de la gobernanza de la política CIS nombrando un representante -o incluso el presidente- en el Comité CIS. Además, pueden mandar a CORFO a través del Comité CIS a implementar un contrato para un desafío social alineados con su misión, para lo cual deben firmar un convenio de desempeño con CORFO.

Cuarto, el **gestor social** o implementadora es la que postula a un concurso del programa CIS y resulta la ganadora, para lo cual el Comité CIS le adjudica el proyecto en cuestión. Esta organización comienza la implementación en una fase 1 con un subsidio no reembolsable y luego de la aprobación del hito crítico y la firma del contrato con CORFO comienza la fase 2 de implementación del CIS. El **gestor social** es el único que firma el contrato con CORFO y, para estos propósitos, puede ser acompañado por **inversionistas** y/u otras **organizaciones proveedoras de servicios**.

La gobernanza y repartición de roles entre la organización beneficiarios, los inversionistas y la organización proveedoras de servicios es una variable decisión exclusiva de la organización beneficiarios y no de CORFO. A pesar de ello, la propuesta de gobernanza puede ser parte de los criterios de evaluación del concurso. Cabe señalar que en esta propuesta no existe la organización intermediadora que usualmente juega un rol de coordinación de actores en un CIS.

Quinto, el **agente operador intermediario de CORFO** cumple roles de administración financiera y contable para esta. Los recursos necesarios para un determinado CIS son

transferidos desde CORFO al agente operador intermediario, quien será responsable de efectuar los pagos al gestor social en la medida que se cumplen con los resultados establecidos en el contrato. El agente operador intermediario de CORFO es, en palabras simples, un actor externo importante en la gestión práctica del CIS.

Adicionalmente, el **agente operador intermediario de CORFO** puede ser mandatado para seleccionar y pagar a una **organización evaluadora**, encargada de la medición y validación de los resultados. Al ser el agente operador intermediario de CORFO quien seleccione a la organización evaluadora, por ejemplo, de una nómina de organizaciones acreditadas para estos propósitos, facilita la condición de evaluador independiente de esta organización respecto de las partes interesadas, a saber, la CORFO y el gestor social.

5.3.2. Etapa previa: validación de una propuesta de contrato

Previo al llamado a concurso y a la implementación de un contrato, se estima necesario contar con una etapa de análisis a nivel institucional, a través del Comité CORFO CIS, que permita validar una propuesta de CIS y, consecuentemente, asignar recursos del presupuesto para el pago de resultados. Esto porque muchos desafíos sociales e incluso buenas ideas de política pública pueden no ser factibles de implementar vía un contrato de este tipo, pero si bajo otra modalidad alternativa.

Una vez recibida una propuesta, ya sea interna de CORFO o de otro organismo público interesado en mandar un contrato, esta deberá ser presentada al Comité, junto con un análisis al respecto. Dicho análisis debe incluir la factibilidad y conveniencia del CIS y los aspectos generales de diseño del programa sobre el cual se hará el posterior llamado a concurso. La presentación del análisis antes señalado podrá apoyarse en estudios contratados a terceros para estos propósitos. Por su parte la evaluación que debe realizar el Comité CIS debiese incluir los siguientes elementos:

- Si es factible implementar un CIS de acuerdo con el desafío social y el diseño de intervención planteado.
- Si existen antecedentes adicionales que anticipen resultados positivos, tales como experiencias previas exitosas a nivel nacional o internacional y si se cuenta con proveedores de servicios adecuados para la intervención propuesta, entre otros.
- Si existen los datos disponibles o al menos el compromiso de un organismo público a cederlos para efectos de la evaluación y validación de resultados.
- Si los objetivos y resultados esperados pueden ser traducidos en indicadores que puedan medirse con cierta confiabilidad, en horizontes de tiempo y con costos acotados.

Además, que los resultados puedan con cierta confiabilidad ser atribuidos a la intervención y no a factores externos.

- Si la implementación bajo metodología CIS tiene ventajas, ya sea en costo o efectividad, respecto a otros diseños alternativos de política pública.

5.3.3. Diseño general del programa CORFO CIS

El programa CORFO CIS debe contener los elementos estructurantes, permitiendo que cada llamado a concurso efectúe ajustes a los parámetros claves dependiendo de las características de cada llamado. Así, por ejemplo, en las bases generales de administración del programa CIS se debiese incluir aspectos tales como objetivos generales del instrumento, tipo de participantes de los llamados, modalidad de postulación, mecanismos de financiamiento, actividades y gastos financiables, criterios generales de evaluación, análisis de pertinencia y otros aspectos generales de contratación y administración. Por su parte, los llamados a concursos debiesen incluir los objetivos específicos, resultados e impactos esperados, la duración del contrato, los plazos de ejecución de las acciones y de posterior validación de resultados y los contenidos generales del proyecto, entre otros.

Ahora bien, un elemento clave en el diseño de la política CIS es cuánto del detalle de un futuro contrato puede ser incluido en el llamado a un concurso CIS y cuánto del detalle fino debe dejarse para etapas posteriores, una vez iniciada la implementación. De acuerdo con nuestro análisis y experiencia, no se considera del todo conveniente que el respectivo llamado a concurso determine por completo las condiciones del contrato a ser firmado. Esto porque la información que se requiere ex ante es mucha y los riesgos de equivocarse ex post son altos.

En efecto, detallar las condiciones finales del contrato previo al llamado a concurso requiere de un proceso largo de análisis y un conocimiento acabado de la problemática y su potencial solución, lo que organismos públicos no necesariamente tienen, en especial cuando se pretenden abordar variados desafíos sociales. Contratar dicho análisis a un tercero es costoso y se corren distintos tipos de riesgo. El primer riesgo es equivocarse en uno o varios de los parámetros que se definen en un contrato y como consecuencia que no exista suficiente interés o demanda para un determinado concurso. El otro riesgo es que cambien las condiciones y un contrato ya adjudicado requiera constantes renegociaciones futuras o, incluso, se deba dar por finalizado de antemano.

Tomemos, por ejemplo, el caso de un CIS de reinserción social de personas privadas de libertad, en el cual el llamado a concurso detalla por completo las condiciones del contrato. Ello requiere conocer totalmente el tipo de intervención y la factibilidad de esta. Sin

embargo, una vez adjudicado el contrato podrían cambiar una o más circunstancias, por causas no imputables al gestor social. Por ejemplo, se revocan los permisos para trabajar en el recinto penal. Incluso, en el caso que se pueda conseguir otro recinto donde implementar las acciones, el conjunto de la población penal podría ser distinta, no ajustándose a los factores considerados para la selección del proyecto, y con ello los resultados y metas esperados no podrán verificarse. En ese caso, el CIS podría darse por terminado o tendría que ser modificado, para lo cual ha de concurrir la voluntad de ambas partes.

Se podría considerar como un factor de mitigación de estos riesgos un período de consulta al mercado de forma de construir el diseño adecuado internalizando distintos factores que no son posibles de proveer por parte de un organismo público, pero si por organizaciones con mayor experiencia en determinados ámbitos sociales.

La alternativa que proponemos es llamar a concurso en que se detallen los términos de referencia y algunos aspectos específicos sobre el cual se estructurará el contrato, dejando el detalle fino, en especial los parámetros de cálculo para una siguiente etapa de implementación del programa, como se explica más adelante. Así, se propone llamar a concurso y, una vez adjudicado el proyecto a un gestor social, se puede proceder a la ejecución en dos fases. La primera fase, previo a la firma del contrato de impacto social, corresponde a la puesta en marcha y despliegue de acciones necesarias para el CIS. Durante esta etapa la beneficiaria debe implementar acciones de preparación y proponer el plan de trabajo y una propuesta de parámetros para definir el contrato que se acordará con CORFO. Una vez finalizada la fase I y luego de analizada la propuesta y firmado el contrato, se inicia la Fase II de ejecución bajo la modalidad CIS.

Esta modalidad tiene una serie de ventajas. En primer lugar, implica una mayor agilidad en el proceso de llamados a concurso, ya que no se requiere contar con todos los detalles que formarán parte del contrato. En cambio, basta con delinear ciertos términos de referencia y permitir que luego de la fase I se determine el contrato a ser firmado. Segundo, permite a los organismos públicos plantear llamados en términos de desafíos abiertos, más que en una serie de acciones ya analizadas y determinadas. Esto permite no solo trabajar en base a las soluciones ya preconcebidas por un organismo público (o de una consultoría contratada para efectos de definir el contrato), sino que contar con ideas e innovaciones sociales de privados, y que éstas tomen forma y se plasmen durante el llamado y luego durante la fase I. Tercero, permite a CORFO y las instituciones públicas involucradas hacer una pérdida rápida -tanto en tiempo como presupuesto invertido- cuando no se dan las condiciones para continuar a la fase II. Cuarto, permite que la organización que ganó el

llamado al concurso pueda levantar financiamiento privado contando con el plazo de la fase I y entregando mayor certeza a los potenciales inversionistas al contar con un proyecto ya adjudicado con CORFO.

5.3.4. Llamado a concurso

Una vez que una propuesta de contrato ha sido validada por parte del Comité CIS y se cuenta con los recursos necesarios y las bases técnicas específicas, CORFO puede llamar a un concurso abierto. Como fuese antes argumentado, las bases técnicas del concurso debiesen incluir ciertos aspectos que van a ser incorporados en el posterior contrato, dejando los detalles para etapas posteriores. En particular, el llamado a concurso debiese incluir entre otros:

- Especificación del desafío social o productivo.
- Objetivos generales y específicos.
- Población beneficiaria objetivo y exclusiones.
- Regiones prioritarias.
- Tipo de intervención o acciones esperadas.
- Requisitos técnicos mínimos.
- Resultados esperados, incluido algunos indicadores o incluso metas mínimas esperadas.
- Duración del contrato, incluyendo plazos de ejecución y plazos para validar resultados.
- Presupuesto máximo autorizado.
- Estructura general de pago.
- Rentabilidad máxima.

Además, y dada las diferencias que tienen los CIS respecto a la modalidad más tradicional de programas CORFO, se estima necesario hacer algunos ajustes a los criterios de evaluación usualmente utilizados. Así, se debiesen incluir criterios tradicionales de evaluación tales como la calidad del plan de trabajo y su metodología, la experiencia previa de la institución postulante y el equipo de trabajo, entre otros. Y, adicionalmente, se debiesen incluir criterios especiales CIS, tales como, la experiencia y la propuesta de estrategia de levantamiento de capital privado, la propuesta de estructura de gobernanza CIS y la propuesta de estructura de financiamiento.

Una vez recibidas las postulaciones y efectuada la evaluación, le corresponde al Comité CIS sancionar a la institución beneficiario, asignando los recursos para la ejecución del proyecto, lo que se debiese efectuar de acuerdo con las siguientes dos fases de implementación.

5.3.5. Fase I del programa: puesta en marcha

La primera fase de implementación consiste en un subsidio que entrega CORFO a la entidad beneficiaria del programa CIS y que permite cofinanciar una serie de acciones previas a la implementación del contrato. Se estima que esta fase debiese durar entre 3 y 4 meses, con un presupuesto entre 20 y 30 millones dependiendo de las actividades involucradas y un cofinanciamiento privado de al menos un 30%. Los recursos entregados en esta fase por parte de CORFO son un subsidio y se rinden al igual que todos los subsidios de aquella entidad, conforme la resolución N°30, de 2015, de la Contraloría General de la República, que Fija Normas de Procedimiento sobre Rendición de Cuentas.

Las acciones que se efectuarán durante esta fase podrían incluir las siguientes:

- Levantamiento del aporte de financiamiento privado de manera de poder comprometer el 100% del capital involucrado para la fase 2 y aportar al menos el 50% a su inicio.
- Acciones previas de implementación del futuro contrato tales como levantamiento de potencial demanda, identificación y selección de beneficiarios, obtener permisos de terceros e iniciar el trabajo en terreno en caso de ser necesario.
- Propuesta de implementación para la Fase 2 incluyendo el plan de trabajo, propuesta de indicadores y presupuesto.
- Creación del vehículo legal, por ejemplo, una Sociedad por Acciones, que recibe los fondos privados y que firmará el contrato con CORFO. Se estima que la forma específica de organización debiese ser una variable de decisión del gestor social y no un requisito de postulación. Sin embargo, la propuesta debiese ser uno de los criterios de evaluación al momento de la postulación al concurso y/o la validación del hito crítico que se describe más adelante.
- Otras acciones de administración necesarias para la gestión futura del CIS, tales como apertura de cuentas bancarias, otorgamiento de poderes, etc.

5.3.6. Fase II del programa: ejecución del contrato

Una vez concluida la Fase 1, corresponde un hito crítico en el cual el gestor social debiese presentar los avances y propuestas para la Fase 2, la que debe ser sancionada por el Comité CIS. Esta propuesta debiese contener el plan de trabajo detallado que se desarrollará y la propuesta de parámetros –resultados, metas, flujos de pago esperados- para aprobar el contrato que se firmará con CORFO. Se debe incluir, además:

- La propuesta de gobernanza para implementar el CIS.

- La estructura de financiamiento, incluyendo un contrato de compromiso de aporte, similar a los contratos de suscripción de cuotas de los fondos de inversión por el 100% del presupuesto, y un aporte inicial de al menos el 50% del total. Este aporte inicial parcial permitiría utilizar una estrategia de reciclaje de capital, tal como el utilizado en el CIS impulsado por la Fundación San Carlos de Maipo, reduciendo el costo de financiamiento y el riesgo asociado a los inversionistas.
- Mecanismos de relación con la comunidad y el entorno, incluyendo el compromiso y las cartas de apoyo de las organizaciones incluidas en las acciones a ser desarrolladas.

Una vez aprobado el hito crítico se procede a la firma del CIS. Varias de las características de estos contratos no son estandarizables y dependerán de cada situación y contexto. Así, los objetivos, beneficiarios, tipo de resultados, metas, duración, entre otros, dependerán fuertemente del tipo de desafíos sociales y las características de las intervenciones. A pesar de ello, el programa CIS debiese contar con algunos elementos comunes y condiciones mínimas.

Uno de ellos es la estructura de pago, lo que se propone se divida en dos. Primero, un reembolso de hasta un 100% del presupuesto del programa, que debe rendirse de acuerdo con lo establecido en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República. Este reembolso debiese vincularse al cumplimiento de resultados principalmente operacionales y resultados intermedios. Por ejemplo, en el caso de CIS de apresto laboral, los resultados operacionales e intermedios podrían incluir la realización de las actividades señaladas en el plan de trabajo, como talleres y entrevistas, y el número de beneficiarios que iniciaron el programa y asistieron regularmente al menos a un porcentaje mínimo de actividades. El reembolso, al igual que el caso de un subsidio, debe rendirse acuerdo con la Resolución N°30, de 2015 de la Contraloría General de la República. Segundo, un premio o pago por resultado vinculado al logro de resultados finales y/o de impacto, que debe ser facturado al agente operador intermediario de CORFO o, directamente, a CORFO.

Un segundo elemento por determinar es la rentabilidad máxima asociada a un CIS. Se estima que las bases generales de administración del programa CORFO CIS debiesen establecer un techo general de rentabilidad anual. Sin embargo, cada llamado a concurso debiese establecer un máximo específico que responda a la estimación de demanda y los riesgos asociados, tanto a los desafíos como a las potenciales soluciones de cada llamado.

5.4. Mecanismo de validación de resultados e impugnación

La validación de resultados es muy relevante dado que no sólo permite generar los pagos al prestador de servicios, sino que, además, en la medida que el mecanismo sea imparcial,

transparente y confiable, permite que el sistema CIS se consolide y gane en términos de su licencia social.

Se propone que el responsable de verificar el cumplimiento de los resultados, ya sean intermedios, finales, de gestión o impacto, sea una persona o una entidad independiente de los actores involucrados en las tareas o intervenciones objeto del CIS, como también de CORFO. Quien cumpla este rol debiese firmar una declaración jurada estableciendo que no hay conflictos de interés con ninguno de los inversionistas ni sus relacionados.

Esta organización independiente debe entregar al ente pagador un informe que le permita girar el pago fundadamente. La contratación de aquella puede ser delegada al *agente operador intermediador de CORFO*, quien, a su vez, puede también ser el encargado de pagar al gestor social. Como se dijo anteriormente, en la medida que los medios de verificación y los resultados sean razonables y bien explicitados, la labor de verificación se facilita. La opinión de la entidad independiente es un insumo para el ente pagador.

La decisión negativa respecto del cumplimiento de los medios de verificación, para efectos de generar los pagos correspondientes, ocasiona perjuicio al gestor social, por lo que debiera, en primer término, ser objeto de una reconsideración ante la autoridad, cuyo plazo de interposición y respuesta debe regularse en el CIS, en conformidad con la Ley de Procedimientos Administrativos. Si esta reconsideración sigue sin satisfacer la expectativa del gestor social, se vislumbran dos caminos divergentes. Primero, en el evento que el Consejo de CORFO hubiese autorizado el arbitraje, el gestor social tendrá esa opción. Aunque posible, dado que el arbitraje conlleva gastos adicionales, no siempre es sencillo que se autorice. El segundo camino es acudir a la Justicia Ordinaria y ejercer las acciones que el gestor social considere útiles para su pretensión⁵¹. En caso de impugnación, por parte aquel, se debe hacer presente que los Fondos CIS no cubrirán gastos judiciales o de solución de controversias.

En el caso que la decisión negativa emane del agente operador intermediario de CORFO, una opción es que se establezca en el CIS un procedimiento de impugnación común. Si persiste la decisión negativa del agente operador intermediario, el gestor social está facultado para deducir las acciones correspondientes ante la Justicia Ordinaria.

⁵¹ Este punto, se ahondará en la propuesta de modificaciones normativas para la implementación de CIS, *infra.*, Capítulo 14, pp. 147 y ss.

CAPÍTULO VI: DISEÑO DE PROGRAMA CIS RADICADO EN EL FOSIS.

No puede quedar en segundo plano, o ser un elemento subordinado en la ideación, diseño, implementación y ejecución de un Programa CIS, el eminente objetivo social que persigue la celebración de estos contratos. Tan importante como la utilidad del inversionista -en tanto su función de incentivo para captar financiamiento privado que se utilizará como capital de trabajo-, lo es la consecución de los resultados sociales deseados. Un CIS se desnaturaliza si se lo comprende, únicamente, como un instrumento novedoso a disposición del mercado financiero. Esa concepción no debe ser la que traccione la creación de un programa piloto de innovación social, por parte del sector público, mediante el cual se promocióne, incentive y/o celebren uno o más CIS entre el Estado y el sector privado. Por el contrario, para el Estado uno de los focos principales debe ser la obtención de los resultados sociales; en esa medida, un CIS se valida en tanto sea un instrumento eficiente para el logro de aquellos. En efecto, el incentivo financiero para el sector privado se debe entender como un medio que permita el logro de los resultados sociales; de este modo, se espera que la utilización de la contratación privada, que articula la ejecución e implementación de un CIS, tendrá impacto social efectivo. No ha de perderse de vista que en un contrato de impacto social es de la esencia que la ejecución de las prestaciones y obligaciones contenidas en aquel estén dirigidas al logro efectivo de resultados, objetivamente medibles, de modo que la rentabilidad para el inversionista sea la justa contraprestación por asumir el riesgo de alcanzar aquellos resultados, así como su logro efectivo. Estas características son las que diferencian esencialmente a los CIS de la acción filantrópica. Siguiendo la visión de Avanzi⁵², entendemos que el contrato de impacto social no nace para favorecer la especulación financiera, sino para promover la innovación social eficaz, pudiendo cumplir apropiadamente una función complementaria en las políticas sociales, en aquellas situaciones específicas en las que la Administración Pública no ha logrado concretar políticas públicas avanzadas. Los CIS son una oportunidad, en consecuencia, para favorecer la experimentación, sobre la base de capital y gestión privados, de prácticas innovadoras en la intervención social en espacios en que el Estado no ha logrado articularlas.

Con miras a que los CIS favorezcan la innovación social, siendo idóneos para el logro de sus objetivos sociales, junto con los financieros, dentro de estos últimos también se encuentra el ahorro y uso eficiente de fondos públicos, es que se propone al Fondo de Solidaridad e Inversión Social -en adelante e indistintamente FOSIS- como una adecuada alternativa institucional dentro del Estado chileno para alojar y desarrollar un programa CIS.

⁵² Avanzi, *op. cit.*, p. 19.

6.1. Pertinencia de FOSIS para implementar Programa CIS

El FOSIS fue establecido por la Ley N° 18.989, que creó el Ministerio de Planificación y Cooperación -actualmente denominado Ministerio de Desarrollo Social y Familia. La regulación específica del FOSIS es materia del Título II, arts. 7 a 15, de la mencionada ley.

Desde el punto de vista del Derecho administrativo, el FOSIS es un servicio público⁵³ funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es financiar en todo o parte planes, programas, proyectos y actividades especiales de desarrollo social, los que deberán coordinarse con los que realicen otras reparticiones del Estado, en especial con el Fondo Nacional de Desarrollo Regional. Cuenta con 16 direcciones regionales y se relaciona con la Presidencia de la República a través del Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

El FOSIS ha definido dos líneas de acción:

1. Entregar oportunidades a quienes viven en situación de pobreza y vulnerabilidad social a través de sus programas de autonomía de ingresos, de habilitación social y vivienda y entorno.
2. Fortalecer el ecosistema de superación de la pobreza a través de sus programas de pilotaje, subsidio a la operación y convenios.

Para tales propósitos, y para el cumplimiento de sus finalidades, la ley lo faculta para financiar actividades cuyos objetivos son los siguientes:

- a) Contribuir prioritariamente a la erradicación de la extrema pobreza y el desempleo;
- b) Preocuparse preferentemente por la situación de grupos de menores ingresos y en estado de riesgo social, en especial de los jóvenes marginados de los sistemas educativos y sin oportunidad laboral o en situación irregular;
- c) Procurar el mejoramiento de las condiciones de trabajo y producción de los sectores de menores ingresos;
- d) Apoyar la participación de los propios afectados por la pobreza en la solución de sus problemas;

⁵³ Véase, *supra*, definición y características de los servicios públicos, pp. 37-38.

e) Diseñar y ejecutar programas y proyectos eficientes para solucionar los problemas de pobreza que incorporen a los organismos públicos, municipales y empresas privadas, y

f) Propender al desarrollo de los sectores más pobres que viven en el área rural, y cuyas actividades sean agropecuarias, pesqueras o mineras, especialmente en lo relativo a transferencia tecnológica, asistencia crediticia, electrificación, agua potable, caminos, sistemas de comunicación, salud y educación, sin perjuicio de las facultades y de las obligaciones que corresponden a los Ministerios respectivos.

Señala el artículo 10 de la ley que crea el FOSIS, que la asignación de los recursos del Fondo deberá considerar, en forma preferente, los requerimientos que provengan de las regiones y localidades que presenten los más elevados índices de aislamiento, marginalidad y pobreza.

Dentro de las amplias actividades de financiamiento que se le asignan a FOSIS, encuadrar una política o programa que albergue el CIS, las finalidades de las letras c) y e) son las más atinentes para enmarcar el fundamento jurídico para que FOSIS inicie un programa que tenga por objetivo la promoción y celebración de CIS en el ámbito público.

A diferencia de CORFO, FOSIS posee la trayectoria y conocimiento de las acciones y estrategias necesarias para identificar y generar programas que persigan superar la vulnerabilidad social. De esta manera, en lo que dice relación con los logros y resultados sociales, la identificación de las necesidades específicas de intervención social, FOSIS posee un conocimiento privilegiado y visión social y estratégica, por lo que, para los fines fundamentales de un CIS, a saber, el mejoramiento de la calidad de vida de las personas más vulnerables constituye una institución con los bagajes necesarios y requeridos para liderar el diseño, implementación y ejecución de un programa CIS.

Si bien uno de los antecedentes que aconseja optar por CORFO para liderar esta iniciativa dice relación con la larga experiencia de interacción con intermediarios financieros, tales como bancos, fondos de inversión, sociedad de garantías recíprocas, etc., la fortaleza de FOSIS se encuentra justamente en su dilatada experiencia y conocimiento en los objetivos de impacto social, de modo que la definición contractual de los resultados e indicadores que se pactarán en el CIS serán de precisión y dirigidos directamente a la realidad social respecto de la cual se intervendrá. En otras palabras, FOSIS está en condiciones idóneas para seleccionar el proyecto que ha de ser implementado, desde el punto de vista de su consistencia y aptitud técnicas y estratégicas para producir resultados. Asimismo, en las

fases de diseño y precontractual, definición de bases de licitación y/o evaluación de las propuestas, su rol será preponderante.

Ahora bien, dentro de los cometidos institucionales de FOSIS también se encuentra el de relacionarse con empresas del sector privado. FOSIS, a su turno, administra un registro público de consultores y ejecutores para realizar sus cometidos institucionales. El marco legal de FOSIS, Ley Nº 18.989, habilita a este a realizar sus actividades mediante convenios con el sector privado. Así lo señala el inciso 1º del art. 10 de la ley indicada, acogiéndose a la regla general establecida en el art. 37 del DFL Nº1/19.653, que contiene el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley Nº 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, el cual prescribe que los servicios públicos “podrán encomendar la ejecución de acciones y entregar la administración de establecimientos o bienes de su propiedad, a las Municipalidades o a entidades de derecho privado, previa autorización otorgada por ley y mediante la celebración de contratos, en los cuales deberá asegurarse el cumplimiento de los objetivos del servicio y el debido resguardo del patrimonio del Estado”.

A la par de estas razones, es pertinente traer a colación las que en su oportunidad se ofrecieron para señalar al FOSIS como una alternativa para su alojamiento orgánico y funcional. Señalamos anteriormente que FOSIS dispone de un ámbito de competencias mucho más amplio que el de otros servicios vinculados al Ministerio de Desarrollo Social y Familia, en torno a políticas de pobreza y vulnerabilidad. En segundo lugar, afirmamos que su calidad de agencia -y no de Ministerio- define como su cometido natural la implementación de programas y proyectos, pero no a la definición de políticas, lo que disminuye la exposición de sus programas a la coyuntura política. En relación con este punto, hicimos ver que FOSIS cuenta con experiencia en programas y procesos de postulación a concursos. Finalmente, el despliegue territorial de FOSIS le permite su presencia a lo largo de Chile, contando con presupuestos anuales de más de \$80.000 millones⁵⁴.

Teniendo en consideración estos puntos, es dable afirmar que el programa CIS puede ser radicado en FOSIS, siendo apoyado, mediante un Convenio de Colaboración con CORFO, para lo que dice relación con los aspectos financieros y la experiencia que la Corporación de Fomento tiene en esas materias.

⁵⁴ Véase, *supra*, p. 62.

6.2. Propuesta de diseño Programa FOSIS CIS

Sobre la base de las consideraciones anteriores, las propuestas de diseño⁵⁵ que se ofrecen incorporan los elementos cardinales relativos a la gobernanza, aspectos presupuestarios, el programa propiamente tal y la validación y/o impugnación de resultados.

Como sabemos, en virtud de la Resolución N° 163, de 2011, de FOSIS, se delegaron en el/la Subdirector/a de Gestión de Programas del Fondo la facultad de “[a]probar las Bases Generales de Programas FOSIS, los Formatos Tipo de Bases de Licitación de Programas FOSIS y los Formatos Tipo de contrato de los mismos”⁵⁶. De la misma manera, la resolución mencionada también delegó en esta autoridad del Servicio la facultad de aprobar los procedimientos de operación de los Programas y/o Pilotos de Programas FOSIS, las Bases de los Concursos del FOSIS, así como suscribir los contratos respectivos.

En consecuencia, mediante resoluciones del/la Subdirector/a de Gestión de Programas del Fondo se estructurará la orgánica, funcionamiento, procedimientos, elaboración y aprobación de Bases de Programas y Concursos, criterios de selección y adjudicación, monitoreo y evaluación de un Programa CIS. Asimismo, esta autoridad celebrará los CIS respectivos en representación de FOSIS. Como antecedentes para sostener esta propuesta, se traen a colación, a modo de ejemplo, las bases del “Programa Emprendimiento y Microfinanzas” en su modalidad de iniciativas grupales autogestionadas, conocido como “Programa Yo Emprendo Autogestionado”, aprobadas por la Resolución Exenta N° 219, de 21 de febrero de 2018, de la Subdirección de Gestión de Programas del Fondo de Solidaridad e Inversión Social; o la Resolución Exenta N° 1.339, de 28 de diciembre de 2018, de la mentada autoridad, que sentó las bases del “Programa Desarrollo Social Línea Familia y Comunidad”, conocido como “Programa Acción Familia y Comunidad”. En relación con los concursos, se cita como ejemplo la Resolución Exenta N° 95, de 15 de enero de 2020, que aprobó las Bases del Concurso Innova FOSIS 2020.

⁵⁵ Las propuestas toman en consideración las lógicas y fundamentos que se vertieron anteriormente en este informe, toda vez que el FOSIS es una institución que tiene semejanzas con CORFO, constituyéndose para la transferencia de dineros públicos a privados, para la ejecución de proyectos, los cuales en el caso de CORFO dicen relación con el desarrollo productivo, y en el caso de FOSIS con la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social bajo una lógica de empoderamiento de las personas, ajena al asistencialismo.

⁵⁶ Artículo 1º, letra C, numeral 1 de la Resolución N° 163, de 30 de agosto de 2011, del Director Ejecutivo del FOSIS.

6.2.1. Gobernanza

Como se indicó anteriormente, en relación con los CIS “[l]a primera variable de decisión para construir una política pública (...) consiste en definir la forma como el sector público en Chile va a organizar la implementación de estos contratos”⁵⁷. Resolver este asunto es el primer paso para sustentar dentro del marco normativo institucional chileno un modelo piloto de programa de contratos de impacto social. Aunque parece un paso obvio o de perogrullo, dado que el diseño institucional estatal tiene dentro de sus funciones y finalidades dar curso eficiente y concreto a las políticas públicas, es fundamental para efectos de indagar en las estructuras habilitantes preestablecidas que permitan, dentro de la legalidad y la institucionalidad, incubar, alojar y ejecutar un Programa que tenga por finalidad que la Administración pública pague por resultados a privados, que soportarán el riesgo de la inversión y aportarán el capital, dentro de un esquema innovador que contempla la participación de un evaluador externo a las partes, e independiente de ellas, que valide los resultados obtenidos a resultados de la ejecución del contrato.

Tal como se sostuvo anteriormente, es plausible que la creación de capacidades transversales en el sector público para el uso eficiente de las transferencias de recursos sea un proceso costoso, “que con alta probabilidad involucrará plazos significativos”⁵⁸. Es por ello por lo que ahí propusimos una estrategia alternativa, consistente en centralizar la gestión de los contratos en el Gobierno central, es decir, en una institución pública específica que tenga las facultades y capacidades de llevar adelante las tareas y requerimientos de la gestión de contratos complejos⁵⁹; que además involucran altas sumas de recursos. La propuesta se articulaba bajo la máxima “gestión centralizada, decisión descentralizada”, por las razones que señalamos. De esta manera, se señalaba a CORFO como una institución privilegiada como estructura habilitante institucional para radicar la implementación de un Programa CIS, en especial lo que dice relación con la celebración y gestión del contrato. Tanto legal (por ejemplo: estatuto jurídico, asignaciones presupuestarias previstas por ley para fines de transferencia), reglamentaria e institucionalmente, la Corporación de Fomento de la Producción está habilitada para erigirse orgánica y funcionalmente como estructurante de un CIS, bajo las condiciones del diseño que se ofrecían en el capítulo anterior. Sin embargo, también señalamos las razones que hacían de FOSIS una alternativa viable para implementar un Programa CIS, que fueron también mencionadas en la sección anterior.

⁵⁷ Véase, *supra*, p. 58.

⁵⁸ Véase, *supra*, p. 59.

⁵⁹ Véase, *supra*, pp. 59 y ss.

6.2.1.1. Comité FOSIS CIS

El primer aspecto de la Gobernanza dice relación con el órgano encargado de tomar las decisiones estratégicas en FOSIS. Al igual que en CORFO, la opción es generar un Consejo o Comité Ad-hoc. Existen antecedentes de estas instancias en el ecosistema FOSIS. Por ejemplo, el Consejo de la Sociedad Civil que lo acompaña en la toma de sus decisiones estratégicas. Normativamente, la alta autoridad del FOSIS, que corresponde al Consejo, está facultada para “aprobar la organización interna del Fondo y sus modificaciones” (letra d, art. 11 de la Ley N° 18.989), que se complementa con la atribución de la letra e) del art 11 de la Ley que crea al FOSIS, a saber, adoptar todos los acuerdos que sean necesarios para el buen funcionamiento del Servicio. Por otra parte, la principal atribución legal para sostener un esquema colegiado de gobernanza, que se denominaría Comité CIS, es la que autoriza al Consejo a delegar parte de sus funciones y atribuciones, para efectos específicos, en comités que se constituirán con consejeros, funcionarios o, incluso, personas ajenas al Consejo (letra c, art. 11, Ley N° 18.989).

Serán funciones de este Comité CIS, las siguientes:

- Validar la conveniencia y factibilidad de implementación de los CIS.
- Validar Bases generales de administración de los programas CIS y las bases específicas de concursos y sus llamados.
- Elaborar los diseños técnicos de los CIS.
- Asignar los recursos a las entidades que se adjudiquen los CIS o, en su defecto, presentar al Director Ejecutivo del Fondo la entidad seleccionada para que aquel suscriba el contrato de impacto social.
- Validar los hitos críticos.
- Validar el informe del evaluador independiente.

A nuestro juicio, es recomendable que el Director Ejecutivo de FOSIS integre este Comité, dado que esta autoridad tiene la mirada panorámica de las acciones que realiza FOSIS y de cómo se ejecuta su presupuesto, sin perjuicio de su facultad de delegar estas funciones en un funcionario o funcionaria del Servicio, en conformidad con su ley.

6.2.1.2. Modelo de Gestión del Programa CIS

En el caso de FOSIS, dadas sus especificidades institucionales, orgánicas y funcionales, el modelo de gestión experimenta algunas variaciones.

En primer lugar, el modelo de gestión centralizada/decisión descentralizada tendrá que hacer hincapié en su gobernanza en la incorporación de organismos regionales o descentralizados, funcional o territorialmente, toda vez que FOSIS como agencia experta en

el área de vulnerabilidad social y superación de la pobreza tenderá a imponer sus propios criterios de prioridad en relación con la definición y selección de proyectos. En un principio, este componente no es perjudicial o entrópico en sí mismo, pero dado que se vislumbra el CIS como un programa piloto, innovador y sustentable, se recomienda que esté revestido de legitimidad transversal dentro de los operadores del sector público. Es decir, sea visto y validado el CIS como un instrumento, una alternativa, para ser utilizada.

En segundo lugar, el diseño del Programa Piloto CIS debe tener presente que FOSIS se inserta en un ecosistema de descentralización y desconcentración muy acentuado. Las sucesivas reformas a la administración territorial del Estado han determinado la creciente participación de los Gobiernos Regionales (GORE) en la toma de decisiones de los servicios públicos. Vale decir, que la toma de decisiones del servicio público, en algunos aspectos, se está compartiendo con el GORE. De esta manera, la administración territorial está cobrando incidencia en materias que eran de deliberación y decisión privativa de los servicios públicos. En efecto, en virtud de la Ley N°21.704, sobre fortalecimiento de la regionalización del país, se determinó la transferencia de competencias de Ministerios y otros organismos públicos, entre ellos el FOSIS, a los gobiernos regionales. Estas competencias fueron transferidas por decreto supremo, y corresponden a aquellas que formaban parte de las bases de determinados programas del Fondo. De esta manera, en los Programas FOSIS “Yo Emprendo” y “Acción”, el Presidente de la República traspasó al GORE la competencia de determinar la focalización territorial de la intervención de inversión regional de asignación local⁶⁰. Esta competencia, originalmente radicada en el Fondo, había sido establecida por medio de los respectivos actos administrativos de la institución, a saber, las resoluciones exentas emanadas de la Subdirección de Gestión de Programas de FOSIS. Si bien esta transferencia de competencias fue excepcional, se debe tener presente que las decisiones de un Programa CIS impactarán territorialmente, por lo que será necesario ex ante determinar si corresponde en una etapa piloto incorporar dentro de la gobernanza a funcionarios del GORE. Creemos que esta alternativa inicialmente debe descartarse, pues, justamente por ser un programa piloto, lo deseable es sustraerlo a las coyunturas político administrativas regionales.

En tercer lugar, es básico que, al ser una experiencia piloto, el Programa CIS tenga una gestión centralizada, toda vez que implica dirigir contratos que dicen relación con las opciones en que se ejecutará la inversión privada, por lo que ha de ser uniforme el criterio de toma de decisiones estratégicas y técnicas, que se correlacionan con sumas de dinero considerables de capital que serán invertidas por el sector privado, las cuales, en caso de

⁶⁰ Véase Decreto Supremo N° 63, de 1º de febrero de 2019, del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.

verificarse los resultados esperados, se deberán pagar por el organismo público. Es decir, existirá una transferencia de dinero del Estado a la organización privada -persona jurídica con o sin fines de lucro- que ejecuta el CIS. En otras palabras, se erogarán fondos públicos, por lo que la definición técnica de los resultados a lograr debe ser clara, alineada con la estrategia país del Fondo. Sin embargo, y dado que FOSIS tiene oficinas regionales, observamos que no hay inconveniente en que la gestión sea desconcentrada. Por ejemplo, la rendición de gastos cuando un CIS se ejecute en Regiones.

6.2.1.3. Cooperación CORFO/FOSIS

Es pertinente contemplar, como una alternativa atingente, un modelo de gestión de contrato que cuente con la capacidad instalada de CORFO, en tanto ha desarrollado capacidades para ser contraparte de empresas y relacionarse con el sector privado. El diseño de los CIS tiene un componente relacionado con inversiones de capital, por lo que esa capacidad de vinculación con empresas resulta útil para colaborar en la gestión de CIS impulsados por FOSIS. No se afirma que la gestión del Contrato esté en manos de CORFO, sino que genere un apoyo para el diseño de la gestión de estos, y una vez diseñados, FOSIS asume la responsabilidad completa de llevar adelante el programa, sin perjuicio de los acuerdos institucionales entre ambos organismos, que distribuyan las tareas administrativas derivadas del CIS.

En otras palabras, que ambas instituciones celebren un convenio por medio del cual CORFO presta asesoría técnica a FOSIS o, que es la alternativa que proponemos, CORFO ingrese a la gobernanza del Programa, se le asignen funciones y procedimientos en relación con la gestión de los contratos, así como en el diseño de sus cláusulas.

La cooperación entre ambas agencias del sector público no es nueva, existiendo antecedentes que validan la relación FOSIS/CORFO. En 2005 se crearon por CORFO los Comités Regionales de Innovación, que pasaron a llamarse Agencias Regionales de Desarrollo Productivo, en virtud de la Resolución (A) N° 194, de 2006, de CORFO. En estos comités se contemplaba la participación de FOSIS. En consecuencia, es factible que FOSIS dicte un Reglamento de Operaciones del CIS, en virtud del cual se incorpora la cooperación y/o la mirada técnica de CORFO, cuya estructura habilitante para la gestión de contratos complejos, en los cuales se involucran altas sumas de dinero, está más que probada. La relación entre ambas agencias es un buen ejemplo de cooperación público-pública.

A su turno, tal como se indicó, CORFO posee una dilatada experiencia de interacción con partícipes del sector privado, en especial, los inversionistas. De manera regular CORFO interactúa con bancos, fondos de inversión, redes de inversión, agentes y sociedad de garantías recíprocas, entre otros actores. Por tanto, para el sector privado la presencia de

CORFO constituye un enlace que da seguridad operativa en relación con la inversión. El inversionista no tiene el deber, ni tampoco conoce las características de la Administración Pública. Por tanto, CORFO, institución consolidada como actor económico, acerca e incentiva a los privados a invertir su capital en CIS.

6.2.2. Aspectos presupuestarios y financieros

La solución prevista para este aspecto es similar a la que se propuso para CORFO, en el entendido que ambas instituciones tienen dentro de sus funciones la transferencia de recursos al sector privado, habiendo desarrollado las capacidades para ello. Por tanto, para el presupuesto anual de FOSIS, se propone incluir en la ley de presupuestos de la Nación una línea presupuestaria para el Comité CIS.

En relación con la glosa, ésta habrá de comprender los aspectos siguientes:

- Permitir que los recursos sean administrados por el Comité CIS, en conformidad con un reglamento emanado del Consejo FOSIS, que determinará su funcionamiento.
- Autorizar la contratación del servicio de validación y/o evaluación de resultados e impactos, de manera de poder tener una evaluación externa e imparcial del cumplimiento de los CIS y contar con respaldo adecuado para los pagos que se definan en el programa.
- Detallar los CIS aprobados por el Comité CIS de acuerdo con el reglamento, facultando al FOSIS, a través del Comité, a transferir los recursos involucrados en el contrato.
- Autorizar la celebración de CIS entre FOSIS y personas jurídicas, mediante la suscripción de convenios o ejecución del reglamento de operaciones.

En relación con la estructura organizacional, la eventual facultad de contratación de personal a honorarios o por el Código del Trabajo, podría ser delegada por el Consejo al Comité CIS, en conformidad con lo prescrito en el art. 11 de la Ley que crea el Fondo de Solidaridad e Inversión Social.

No obstante, lo anterior, se advierte que la opción de instalar el programa CIS en FOSIS, no contará como instrumento de gestión presupuestaria a los agentes operadores intermediarios de Corfo, dado que la institucionalidad FOSIS no los prevé. Este instrumento, cuya explicación se desarrolla en el apartado 5.2, señalaba una de las principales ventajas que significaba utilizar aquel mecanismo, que le permite a la CORFO ejecutar dentro del ejercicio presupuestario anual los recursos asignados. De esta manera, el rol de pagador se externaliza en dicho agente, por un lado; por otro, se evita el posible “castigo

presupuestario” por DIPRES. Nos referimos a la práctica utilizada en la elaboración de los presupuestos de la Nación, por medio de la cual las asignaciones presupuestarias se rebajan para el ejercicio siguiente si durante el anterior no se ejecutaron por completo por el organismo público, generando contablemente una situación de “dinero sobrante”. Esta práctica se sustenta en el entendimiento que el monto ejecutado durante el ejercicio es lo que “realmente” corresponde gastar, de modo que para la planificación del año siguiente se fija para la asignación presupuestaria una cantidad menor a la del año anterior, equivalente a la gastada en dicho año. Este pie forzado, si se diera en un CIS podría ser resuelto en la institucionalidad CORFO mediante la figura del agente operador intermediario, pues a este se le transfieren los fondos para fines específicos, que se le indicarán en relación con el Programa CORFO-CIS. De esta manera, desde el punto de vista del ejercicio presupuestario, en conformidad con las prácticas de elaboración del presupuesto del sector público, en el caso de CORFO se entiende que sí ejecutó la asignación, por lo que el monto que se le asignará en el ejercicio siguiente se mantendrá, a menos que circunstancias país obliguen a reelaborar los presupuestos siguientes, como respuestas estatales frente a contingencias imprevisibles, tales como catástrofes naturales, sociales o emergencias públicas que compelen a los Gobiernos a hacer reasignaciones de los fondos de la Nación.

La solución antes referida no es factible en el ecosistema FOSIS, pues no existe, ni normativa ni institucionalmente, una figura funcionalmente equivalente al agente operador intermediario.

Las personas, jurídicas o naturales, inscritas en el Registro del FOSIS lo están para los propósitos que se prevén para dicho instrumento, a saber, llevar un registro de entidades que contratarán con el FOSIS en distintos ámbitos vinculados con los cometidos sociales de la institución. Como indica el artículo 1º del Reglamento de incorporación al Registro de Consultores y Ejecutores del FOSIS, el registro de personas habilitadas para contratar con este se refiere a la realización de las actividades relacionadas con los objetivos que el mencionado cuerpo legal le encomienda. Por tanto, no se concibe a este instrumento público con fines de incorporar funciones de agente operador intermediario, sino exclusivamente para que lo integren organismos que contratarán con el FOSIS para realizar actividades alineadas con los objetivos institucionales fijados por ley. El registro categoriza a estos organismos o personas en consultores, ejecutores y ejecutores beneficiarios. No es su naturaleza, función o fines que las personas registradas cumplan cometidos vinculados a la intermediación entre FOSIS y sus programas, de modo que aquellas sirvan como un mecanismo de externalización de las funciones del Fondo, o de ejecución presupuestaria. El agente operador intermediario entiende su funcionalidad en un ecosistema productivo

como el de CORFO, o de fomento de la producción. El ecosistema FOSIS, por su parte, se compone de personas y organismos vinculados con el quehacer de actividades sociales o de impacto social.

Se debe advertir que utilizar una entidad registrada para los efectos de asignarle funciones de facto del tipo del Agente Operador Intermediario de CORFO, hace incurrir en ilícitos administrativos, civiles y penales.

Revisados estos aspectos, es atingente reiterar que el Programa CIS debe formar parte de una política pública, reconocido y desarrollado formal, expresa y sistemáticamente, de modo que se programen con anticipación los pagos por resultados, por parte del Estado, pues se vinculan a un contrato de ejecución en el tiempo, que trasciende más de, al menos, dos ejercicios presupuestarios públicos anuales; y se resuelva, asimismo, ex ante el registro contable y el destino que tendrán dichos dineros provisionados en caso que, por incumplimiento de los resultados, no se transfieran a la contraparte que suscribió el CIS, al no verificarse la condición. Estos dos aspectos, al ser parte de una política pública impulsada por el Estado, solucionan las dificultades expuestas en el párrafo anterior, pues el CIS contará con los respaldos necesarios, que salven las dificultades asociadas a la ejecución presupuestaria, entre otras.

Si bien para la glosa presupuestaria prevista para CORFO (anexo 3) se concluía que se le entrega por ley a esta institución el mandato de administrar recursos para el pago de resultados, se los concebía desde el punto de vista de lege ferenda como una directriz de política social. En cambio, dichos cometidos ya están previstos en la Ley N° 18.989, son de la esencia del FOSIS, por lo que la glosa no requeriría el ejercicio doctrinario de interpretar su sentido y alcance, pues por ley, FOSIS administra fondos para programas sociales, y porque el CIS se encuadrará en la consecución de dichos objetivos, no solo los financieros. Se fortalece, entonces, que tanto el interés del Estado y el interés privado concurren, debiendo cumplir ambas pretensiones.

6.3. Programa FOSIS CIS

Un programa FOSIS CIS servirá como matriz metodológica, económica, administrativa y técnica para realizar llamados específicos, abiertos, participativos y transparentes. Luego, sobre la base de una serie de criterios de evaluación previamente definidos, el Comité CIS deberá seleccionar a la entidad ganadora, quien deberá firmar el contrato con el FOSIS. Es por esta razón que es recomendable que el Comité CIS de FOSIS esté integrado por el Director Ejecutivo, en virtud de sus facultades de representación legal del Fondo. Por otra parte, la evaluación, los resultados del concurso, la selección, adjudicación y el contrato han de ser publicados en la web institucional de FOSIS, de modo de respetar el interés público

de transparencia activa de los actos del Estado, la utilización de recursos públicos y por la finalidad social comprometida.

Si el Comité CIS aprueba la propuesta, y se cuenta con la disponibilidad presupuestaria suficiente, se elaboran las bases técnicas que, sumadas a las bases generales de administración del programa, conforman los insumos para que FOSIS efectúe el llamado a un concurso. En este punto, se trae a colación las propuestas que se formulan más adelante, para la creación de una ley marco de contratos de impacto social, en el sentido que fueran bases de convocatoria livianas, de modo que el desarrollo técnico y económico de la propuesta sea profuso, a cargo del gestor social que suscribirá el CIS. De esta forma, se filtra a los reales interesados de aquellos que no tienen aún los conocimientos sociales relevantes o de intervención en que se focalizará el CIS. Del mismo modo, aquellos candidatos que cuenten con real interés acompañarán los antecedentes financieros respectivos, en orden a determinar el volumen de la inversión privada comprometida para el proyecto.

Una vez recibidas y evaluadas las postulaciones al concurso, el Comité CIS asigna el proyecto a una organización beneficiaria, la que suscribirá el contrato con FOSIS y será la encargada de su implementación, a título de gestora social. Es decir, bajo los cánones que tipifican el CIS, asumirá el rol de intermediario.

6.3.1. Definición de roles

De acuerdo con el diseño propuesto en los apartados anteriores, se definen los siguientes roles:

1. Comité CIS: es el encargado de liderar la implementación de la política pública y del programa relativo a los CIS. Entre sus funciones se encuentran las de aprobar la factibilidad y conveniencia de una iniciativa de CIS para un sector determinado de intervención social, dando curso posteriormente al proceso administrativo para tales efectos, a saber, llamado a concurso, evaluar las propuestas presentadas, adjudicar el concurso, y aprobar el hito crítico que permite pasar de la fase 1 preparatoria a la fase 2 de implementación del contrato.
2. FOSIS: institución que aloja el Comité CIS y que provee del apoyo técnico, legal, administrativo, financiero y contable para la operación del Comité CIS.
3. Gestor social: es la que postula a un concurso del programa CIS y resulta la ganadora, para lo cual el Comité CIS le adjudica el proyecto en cuestión.

6.3.2. Etapa previa: validación de una propuesta de contrato

Previo al llamado a concurso y a la posterior ejecución de un contrato de impacto social, procede una etapa de análisis que permita validar una propuesta de CIS y, consecuentemente, asignar recursos del presupuesto para el pago de resultados. La experiencia muestra muchos casos de desafíos sociales, e incluso buenas ideas de política pública, que no pueden ser factibles de implementar vía un contrato de este tipo, pero sí bajo otra modalidad alternativa. A modo de ejemplo, la atención de salud primaria.

Una vez recibida una propuesta, deberá ser presentada al Comité, junto con un análisis que la sustente. Dicho análisis debe incluir la factibilidad y conveniencia del CIS -es decir, por qué el CIS es una alternativa razonable, que se justifica implementar por sobre otras opciones- y los aspectos generales de diseño del programa sobre el cual se hará el posterior llamado a concurso.

La evaluación que debe realizar el Comité CIS debiese incluir los siguientes elementos:

- Si es factible implementar un CIS en conformidad con el desafío social y el diseño de intervención planteado.
- Si existen antecedentes adicionales que anticipen resultados positivos, tales como experiencias previas exitosas a nivel nacional o internacional.
- Si se existen proveedores de servicios adecuados para la intervención propuesta, que puedan participar en la ejecución de esta en caso de que se celebre el CIS.
- Si existen los datos disponibles o al menos el compromiso de un organismo público a cederlos para efectos de la evaluación y validación de resultados.
- Si los objetivos y resultados esperados pueden ser traducidos en indicadores que puedan medirse con cierta confiabilidad, en horizontes de tiempo y con costos acotados. Además, que los resultados puedan con cierta confiabilidad ser atribuidos a la intervención y no a factores externos.
- Si la implementación bajo metodología CIS tiene ventajas, ya sea en costo o efectividad, respecto a otros diseños alternativos de política pública.

Las Bases de convocatoria (véase anexo 4.2), y las plantillas de contratos que se anexan a este documento, previstas para el caso que el programa lo ejecutará CORFO (véanse anexos 7 y 9), son totalmente adaptables para FOSIS.

6.4. Diseño general del programa FOSIS CIS

El programa debe contener los elementos estructurantes, permitiendo que cada llamado a concurso efectúe ajustes a los parámetros claves, dependiendo de las características de cada llamado.

Uno de los elementos clave en el diseño se relaciona con el volumen de detalles de un futuro contrato que sea pertinente ser incluido en el llamado a un concurso CIS y cuánto del detalle fino debe dejarse para etapas posteriores, una vez iniciada la implementación. Lo conveniente, a nuestro parecer, es que el respectivo llamado a concurso determine someramente las condiciones del contrato final. En efecto, la información que se requiere ex ante es mucha y los riesgos de equivocarse ex post son altos.

La alternativa que proponemos es lanzar un concurso en que se detallen los términos de referencia y algunos aspectos específicos sobre el cual se estructurará el contrato, dejando el detalle fino, en especial los parámetros de cálculo para una siguiente etapa de implementación del programa, como se explica más adelante.

6.4.1. Llamado a concurso

Validada la propuesta de contrato por el Comité CIS, certificada la disponibilidad presupuestaria, FOSIS llamará a un concurso abierto. En particular, el llamado a concurso debiese incluir, entre otros:

- Especificación del desafío social.
- Objetivos generales y específicos de la intervención social.
- Población beneficiaria objetivo y exclusiones.
- Regiones prioritarias.
- Tipo de intervención o acciones esperadas.
- Requisitos técnicos mínimos.
- Resultados esperados, incluido algunos indicadores o incluso metas mínimas esperadas.
- Duración del contrato, incluyendo plazos de ejecución y plazos para validar resultados.
- Presupuesto máximo autorizado.
- Estructura general de pago.
- Rentabilidad máxima.

Recibidas las postulaciones y efectuada la evaluación, le corresponde al Comité CIS seleccionar a la entidad con la que se celebrará el CIS, procediendo a adjudicar el concurso, asignando mediante acto administrativo los recursos para la ejecución del proyecto. Es requisito para la transferencia que, una vez seleccionado el proyecto, se incorpore a la entidad contratante al Registro Público de Consultores y Ejecutores FOSIS, requisito habilitante para contratar, sin perjuicio de exigir esa inscripción dentro de las Bases del concurso. En efecto, la norma legal es imperativa respecto de este requisito, pues ordena que todo contrato y/o convenio de FOSIS “que implique transferencia de recursos al sector

privado deberá efectuarse por intermedio del registro de personas naturales o jurídicas”, que se establece en los incisos 3º y 4º del art 10 de la Ley Nº 18.989 (véase inc. 5º de la Ley Nº 18.989).

6.4.2. Celebración y ejecución del contrato

Una vez concluida la fase anterior, corresponde suscribir el contrato de impacto social entre FOSIS y el adjudicatario del concurso, a saber, el gestor social. El conjunto de las características de estos contratos no es estandarizable, de modo que los contenidos específicos de los elementos de la esencia, de la naturaleza y accidentales, propios de las estructuras de los actos jurídicos y de los contratos⁶¹, diferirán en cada uno de los CIS que se celebren. En otras palabras, la técnica del contrato tipo -en virtud de la cual se establecen modelos de contratos en formatos estandarizables, utilizados en la contratación masiva, tales como contratos de apertura de cuentas corrientes, contratos de trabajo, retail, etc.- no es del todo implementable en el modelo contractual CIS. En consecuencia, los objetivos, beneficiarios, tipo de resultados, metas, duración, entre otros, dependerán fuertemente de las características de los desafíos sociales y de las intervenciones. No obstante, el programa CIS debiese contar con algunos elementos comunes de contenido y condiciones mínimas.

Es en esta etapa en la cual se definen los contenidos obligacionales de las partes, en su detalle fino, con miras en el proyecto concreto que se ejecutará. El gestor social y sus equipos, sobre la base de la propuesta seleccionada, acordarán con el Comité CIS de FOSIS todos aquellos aspectos que permitirán una ejecución eficiente del contrato. Si bien en la propuesta FOSIS no existe un subsidio al gestor social que se adjudique el concurso -lo que se denominó fase 1 en la propuesta CORFO-, en esta etapa el aporte de valor del sector público se verá en sus equipos técnicos y administrativos enfocados en trabajar con el gestor social una acabada definición de los hitos críticos del proyecto y las cláusulas contractuales. En una óptica de cooperación público/privada, será de cargo del ganador del concurso aportar sus propios equipos de trabajo. A diferencia del ecosistema de la CORFO, respecto de FOSIS, no existe en principio, habilitación legal que permita otorgar subsidios para preparar o perfeccionar la intervención social. En otras palabras, los recurso de FOSIS

⁶¹ El artículo 1444 del Código Civil señala que “[s]on de la *esencia* de un contrato aquellas cosas sin las cuales o no produce efecto alguno, o degenera en otro contrato diferente; son de la *naturaleza* de un contrato las que no siendo esenciales en él, se entienden pertenecerle, sin necesidad de una cláusula especial; y son *accidentales* a un contrato aquellas que ni esencial ni naturalmente le pertenecen, y que se le agregan por medio de cláusulas especiales”. Los requisitos de la esencia se clasifican en generales y específicos. Los primeros son aquellos sin los cuales el negocio o contrato no puede formarse; específicos son aquellos propios de cada clase de contrato o negocio, que permiten diferenciarlos entre sí como entidades independiente, a saber, una compraventa, arriendo, contrato leasing, mutuo, etc. Véase Domínguez Águila, Ramón, *Teoría general del negocio jurídico*, Editorial Jurídica de Chile, 1ª ed., Santiago, 1977, pp. 35-36

deben ser gastados directamente en sus destinatarios finales. En consecuencia, lo que en la propuesta CORFO se conoce como fase 1, en FOSIS corresponderá a una etapa precontractual o de preparación de contrato (véase figura N° 2: Flujograma explicativo propuesta de programa FOSIS-CIS), en la que participan el gestor social y el Comité FOSIS CIS. Esta etapa que definimos precontractual tiene una particularidad especial, que la distingue de la propuesta CORFO, a saber, la Administración del Estado aporta el trabajo de sus equipos, experiencia, coordinación, etc. Por parte del gestor social, el financiamiento de las acciones y actividades que le correspondan corren por su cuenta.

Tal como se indicó, la Ley N° 18.989 de FOSIS no contempla la autorización de mecanismos de subsidios que financien la actividad de un privado relacionada con los costos de preparación de un contrato con el mismo FOSIS. El FOSIS, según se desprende de su definición legal, tiene por finalidad financiar desarrollo social, es decir, sus recursos tienen por objeto una mejora en la calidad de vida de los beneficiarios finales, promoviendo el desarrollo de capacidades que contribuyan a crear las condiciones de una sociedad inclusiva.

En relación con el pago por los resultados, al igual que para el diseño del modelo CORFO CIS, se propone que aquel se divida en dos partes. Primero, un reembolso equivalente hasta un 100% del presupuesto del programa, el que debe rendirse de acuerdo con lo establecido en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República. Este reembolso debiese vincularse al cumplimiento de resultados, principalmente operacionales y resultados intermedios. El segundo pago, es el correspondiente al pago por gestión.

Un segundo elemento por determinar es la rentabilidad máxima asociada a un contrato. Cada llamado a concurso debiese establecer un máximo específico que responda a la estimación de demanda y los riesgos asociados tanto a los desafíos como a las potenciales soluciones de cada llamado.

6.5. Mecanismo de validación de resultados e impugnación

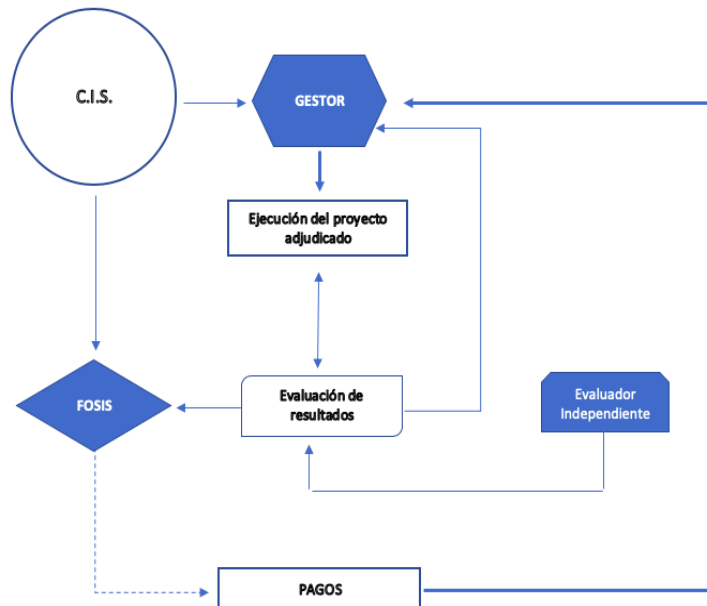
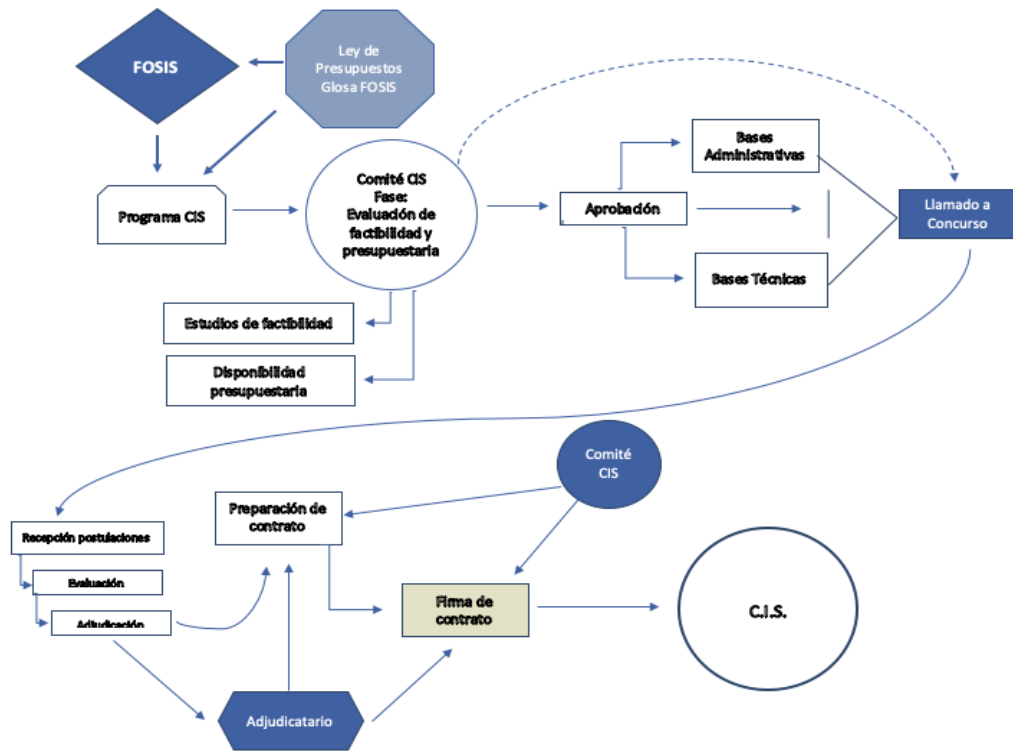
Se propone que el responsable de verificar el cumplimiento de los resultados, ya sean intermedios, finales, de gestión o impacto, debe ser un evaluador independiente a las partes contratantes del CIS. Quien cumpla este rol evaluador firmará una declaración jurada que exprese que no existen conflictos de interés con ninguno de los inversionistas ni sus relacionados, previendo las responsabilidades penales en que pudiere incurrir, declarando además no adolecer de inhabilidades o incompatibilidades para desempeñar dicho rol.

El evaluador independiente entregará al Comité CIS FOSIS un informe que le permita justificar el pago fundadamente, en conformidad con dicho antecedente y las normas del contrato.

En caso que la decisión respecto a si los medios de verificación se han cumplido para efectos de generar los pagos correspondientes genera perjuicio al gestor social, este podrá, en primer término, ser objeto de una reconsideración, cuyo plazo de interposición y respuesta debe regularse en el CIS. Si esta reconsideración sigue sin satisfacer la expectativa de la entidad ejecutora, se vislumbra la vía jurisdiccional para resolver el conflicto. Puede ser ante los tribunales ordinarios de justicia, mediante una acción civil, o una acción de protección en caso que la negativa al pago sea ilegal o arbitraria.

En caso de impugnación por parte del prestador de servicios de la decisión de la entidad pagadora, se debe hacer presente que los Fondos CIS no cubrirán gastos judiciales o de solución de controversias. Se debe tener presente que el informe del evaluador independiente debe ser aprobado por el organismo público, pues la autoridad debe examinar si el informe es correcto, fidedigno, de tal modo que proceda pagar. En caso de que estime que no es así, en su resolución que rechace el pago deberá hacerse cargo de las razones fundadas que lo llevan a desechar el pago, no obstante, existir un informe favorable del evaluador independiente. Si es así, el gestor social tiene la facultad de accionar ante la Justicia Ordinaria.

Figura 2: Flujo explicativo propuesta de programa FOSIS CIS



6.6. Cuadro comparativo entre propuestas de Programas CORFO CIS y FOSIS CIS

CORFO CIS	FOSIS CIS
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en fomento productivo y actores financieros. • Permite colaboración con otras reparticiones públicas. • Modelo de gestión centralizado. • Agente operador intermediario. • Puede gestionar contratos con recursos propios y de otros. • Comité CORFO CIS. • Comprende etapa 1 con subsidio. • Contempla evaluador independiente. • Presupuesto con glosa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia y conocimiento de gestión de programas sociales. • Permite colaboración con otras reparticiones públicas. • Modelo de gestión centralizado, pero permite instancias de descentralización en la gestión. • No existe un agente intermediario. • Puede gestionar contratos con recursos propios y de otros. • Comité FOSIS CIS. • Comprende una etapa preparatoria sin subsidio. • Contempla evaluador independiente. • Presupuesto con glosa.

6.7. Registro Público de Contratantes

Esta sección trata sobre el requisito previo de ser incorporado en el Registro Público de FOSIS. En conformidad a lo dispuesto en el artículo 10 de la Ley N° 18.989 “el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), mantendrá un registro público de personas naturales y jurídicas habilitadas para contratar con él, la realización de las actividades relacionadas con los objetivos que el referido cuerpo legal encomienda a dicha Institución”, establece el art. 1º del Reglamento de Incorporación al Registro de Consultores y Ejecutores FOSIS, contenido en el Decreto N° 55, de 1991, del Ministerio de Cooperación y Planificación. En lo que dice relación con los ejecutores, la letra b) del artículo 3 de dicho cuerpo normativo

indica que los ejecutores “son aquellos profesionales, técnicos o expertos, o personas jurídicas que cuenten con ellos, y que hayan acreditado haber efectuado o tener capacidad para efectuar actividades similares a las que la ley encomienda al FOSIS, de conformidad a los requisitos establecidos en el presente reglamento”. Por su parte, los ejecutores beneficiarios son aquellas personas jurídicas que cuenten con una organización mínima demostrable documentadamente, con experiencia en programas o actividades de desarrollo social vinculadas al Fondo.

La exigencia de ser incorporado al Registro es de carácter legal y, por tanto, de cumplimiento obligatorio. Señala el art. 10 de la Ley que crea el FOSIS que “[t]odo convenio o contrato del Fondo que implique transferencia de recursos al sector privado, deberá necesariamente ejecutarse por intermedio del registro de personas naturales o jurídicas habilitadas para contratar con el Fondo. Solo en casos calificados “y por decreto supremo fundado, podrá contratarse a instituciones o personas ajenas al registro, cuando en él no hubiese entidades con la capacidad o experiencia requeridas” (art. 10, inc. 5º, Ley Nº18.989).

El Reglamento fija requisitos para ser incorporado como ejecutor, y las evaluaciones correspondientes. Es por ello por lo que existe una plataforma y gestión de los agentes colaboradores en materia social, lo que dotaría de un filtro a la persona jurídica, con o sin fines de lucro, que suscribirá el CIS. En este sentido, la propuesta es que en las bases de convocatoria y de programa se soliciten los antecedentes mínimos para ser incorporados al Registro, de modo tal que al concluir el concurso la entidad adjudicataria forme parte de dicho Registro de Consultores y Ejecutores del FOSIS.

Se debe tener presente, por su parte, que en su Dictamen Nº 7.300, del 11 de febrero de 2005, la Contraloría General de la República ha señalado que, en conformidad con lo dispuesto en la Ley Nº 19.862, sobre Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos, los órganos y servicios públicos incluidos en la Ley de Presupuestos y los municipios que efectúen transferencias tienen obligación de llevar un registro de las entidades receptoras de fondos públicos. Para la Contraloría General de la República, la entrega de recursos que efectúa FOSIS, para el financiamiento de programas y proyectos destinados a contribuir a la erradicación de la pobreza, configura una transferencia de recursos públicos.

En consecuencia, existen razones legales para que la entidad adjudicataria, el gestor social de un CIS, figure en los registros del FOSIS. Por un lado, por mandato de la misma ley que crea el Fondo y, asimismo, crea el Registro Público de personas naturales o jurídicas

habilitadas para contratar con FOSIS, que establece los requisitos de capacidad, experiencia y especialidad de los colaboradores del Fondo. Por otro lado, el gestor social, en tanto entidad que recibirá fondos del Estado, debe estar inscrito en el registro creado por la Ley 19.862, cuya publicación fue 3 lustros posterior a la ley que creó el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, a saber, el 8 de febrero de 2003.

Por lo expresado, el requisito de inscripción en ambos registros es impajaritable para suscribir contratos o convenios con FOSIS. Para inscribirse en el Registro Público de personas habilitadas para contratar con FOSIS, se requiere presentar los documentos que el Reglamento exige ante la respectiva Dirección Regional de FOSIS. El lapso para que se materialice la inscripción es variable, siendo lo usual dos semanas.

PARTE II: CARACTERIZACIÓN DE LOS POTENCIALES PARTICIPANTES LOCALES EN UN CIS

En el Capítulo I de este estudio se describen los principales roles involucrados en la implementación de un CIS, que pasamos a recapitular brevemente. En primer lugar, está el rol de mandante del contrato y pagador de los resultados, que para los efectos de este estudio es la Administración del Estado, a través de alguno de sus organismos públicos. Segundo, el rol de los inversionistas, quienes proveen del capital para llevar a cabo las acciones o servicios que se derivan del contrato y que buscan, a través de él, conseguir una rentabilidad social y financiera. Tercero, el prestador de servicios, rol que puede ser llevado a cabo por una o varias organizaciones especialistas en el tema en cuestión, las que son las encargadas de ejecutar las acciones o prestar los servicios que motivan el contrato. Cuarto, el intermediador del contrato -gestor social- que tiene como principal tarea coordinar a los distintos actores involucrados liderando varias acciones necesarias tales como diseño, estructuración y negociación de los contratos, así como servir de contraparte entre el pagador de resultados y los inversionistas y prestadores de servicios. Y quinto, el rol de evaluador y/o validador de los resultados o impactos que gatillan los pagos establecidos en el contrato. En el esquema CIS, asimismo, es posible incorporar algunos roles adicionales, como el de broker financiero y asesoría legal. También el rol correspondiente a la gestión del rendimiento, que consiste en monitorear y apoyar la implementación y toma de decisiones de los actores de modo de fomentar la mejora en gestión y maximizar los resultados.

En virtud de lo anterior, y sobre la base que los CIS serán implementados por el sector público, en esta parte se efectúa una caracterización de potenciales actores para los roles de inversionista, prestador de servicios e intermediadores de eventuales CIS que se celebren en Chile. Para ello se realiza una revisión de estudios y encuestas que identifican

y caracterizan las inversiones de impacto en Chile y con ello a sus principales actores⁶². Asimismo, se revisan dos estudios recientes de factibilidad de CIS, mandatados por la División de Innovación del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo⁶³, en los cuales también se realiza un ejercicio de identificación de actores.

CAPÍTULO VII: LOS INVERSIONISTAS

Para caracterizar de mejor forma a los potenciales inversionistas o proveedores de capital de un CIS, es importante entender quiénes son los que en Chile canalizan fondos para inversiones que entre sus objetivos incluyen fines sociales, y los mecanismos que utilizan para ello. Esto puede ayudar a determinar cuáles son las principales variables de decisión de estos actores y cómo estas deben ser internalizadas en el diseño de un CIS que logre ser atractivo y genere demanda de parte de los inversionistas.

Debido a que existen muy pocas experiencias de CIS en Chile, el análisis y caracterización de inversionistas se amplía a aquellos involucrados en inversiones de impacto⁶⁴. Sobre la base de las definiciones de Social Finance⁶⁵, este último concepto debe ser entendido como todas aquellas inversiones que tienen como intención lograr un beneficio social o medioambiental, y a la vez un retorno financiero. De acuerdo con esta definición, y siguiendo a Social Finance, hay tres conceptos claves que caracterizan estas inversiones y que las diferencian tanto de las inversiones tradicionales, como de las inversiones socialmente responsables y actividades de filantropía: (i) la intencionalidad de lograr impactos sociales o medioambientales a través de las empresas, proyectos o actividades financiadas, (ii) la expectativa real de lograr un retorno financiero o al menos de recuperar la inversión, (iii) la medición y/o el monitoreo de impacto social y ambiental generado.

⁶² Los estudios son los siguientes: ACAFI (2019) “Guía para la Inversión de Impacto en Chile”, disponible en <http://fisameris.cl/wp-content/uploads/2019/06/Gui%CC%81a-de-Inversio%CC%81n-de-Impacto-y-ABC-FINAL.pdf>, *passim*; Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L., *op. cit.*, nota 17, p. 29; y Gatica, S., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁶³ Véanse Fundación Paz Ciudadana (2018) “Estudio de factibilidad y diseño de un contrato de impacto social en reincidencia delictiva juvenil”, disponible en <http://ctie.economia.cl/wp-content/uploads/2019/08/Informe-de-Factibilidad-CIS-Reincidencia-Juvenil.pdf> e Impacta RSE, *op. cit.*, nota 11, p. 23.

⁶⁴ Véase, *supra*, Capítulo 2, la descripción de las dos experiencias de CIS en Chile, pp. 29-32.

⁶⁵ Véase <https://socialfinance.org/>

7.1. Quiénes y cómo podrían realizar inversiones de impacto

Los **inversionistas de impacto**, tal como se definiera anteriormente, son individuos u organizaciones que, además de buscar un retorno financiero, tienen una intención de generar impactos sociales y/o medioambientales. En esta categoría se encuentran, principalmente, individuos de alto patrimonio y family offices, quienes tienen mayor escala, flexibilidad y capacidad de análisis en sus decisiones para establecer estrategias que incluyen objetivos diversos, más allá de los netamente financieros.

Como el grupo de inversionista de impacto en Chile es aún muy reducido, es necesario ampliar la identificación de potenciales inversionistas de CIS a otros grupos de aportantes de recursos, incluyendo, por ejemplo, aquellos que han señalado tener fines sociales.

Un primer grupo consiste en **inversionistas socialmente responsables**, que son aquellos que de manera menos activa y estratégica que la categoría anterior, evitan invertir en actividades que puedan generar daño, ya sea a las personas o el medioambiente.

En segundo lugar, están las personas, familias o grupo de personas que realizan actividades **filantrópicas**, que generalmente se trata de grupos de altos ingresos que donan parte de su patrimonio a ciertas causas sociales. Esta es una categoría más tradicional de activismo en el ámbito social, anterior al surgimiento de las inversiones de impacto.

Tercero, las **instituciones financieras para el desarrollo** que canalizan préstamos, aportes de recursos y capacidades técnicas, principalmente al sector público, pero también al sector privado de países en desarrollo, en regiones y actividades de menor acceso al capital. Entre ellos, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial son especialmente activos en el ecosistema de inversión de impacto, ya que han apoyado la búsqueda de estos objetivos a través de la generación de conocimiento y el fortalecimiento del ecosistema y sus actores. Además, han realizado aportes de capital en proyectos sociales o medioambientales que se encuentran en etapas tempranas.

Cuarto, el **sector público** en Chile cuenta con instrumentos de financiamiento que permiten apalancar recursos hacia los actores privados que realizan inversiones, alguna de ellas con objetivos de impacto social. En esta categoría se encuentran, principalmente, los instrumentos de la gerencia de intermediación financiera de CORFO. Entre ellos destacan las líneas de cobertura de riesgo y las líneas de crédito, que permiten apalancar bajos las proporciones 2 a 1 o, incluso, 3 a 1 los recursos que aportan los privados para constituir fondos de inversión, incluidos aquellos que invierten en empresas en etapas tempranas. En

la categoría de subsidios, si bien no se apalancan recursos para invertir, si se cuenta con programas que financian la operación y, por lo tanto, facilitan la inversión de fondos de inversión y red de inversionistas ángeles.

Por último, y si bien más alejado del ámbito social, se encuentran los **inversionistas tradicionales**, que comprende cualquier otro inversionista individual o institucional, como compañías de seguro o fondos de pensiones, que pueden verse interesados en la potencial rentabilidad de un proyecto o empresa que, además puede generar impactos sociales.

Habiendo identificado la fuente de los aportes es también necesario determinar de qué forma éstos podrían canalizar sus inversiones. Si bien podrían existir aportes directos desde un inversionista individual, otra alternativa es que se canalicen a través de otros mecanismos financieros, tales como los siguientes.

7.1.1. Fondos de inversión tradicionales

Los fondos de inversión son un mecanismo financiero que permite intermediar recursos, agrupando aportes de distintos inversores, personas naturales o jurídicas, para luego invertirlos en diferentes instrumentos de acuerdo con una estrategia y un horizonte de tiempo determinados. Estos fondos pueden ser de carácter público, cuando son administrados por las Administradoras Generales de Fondos. Estas son sociedades anónimas especiales, cuyo objeto exclusivo será la administración de recursos de terceros. En esos casos los aportes son considerados valores de oferta pública que se registran en el Registro de Valores de la Comisión del Mercado Financiero (CMF) y en las Bolsas de Valores. Alternativamente, pueden ser de carácter privado, cuando tienen menos de 50 aportantes y no están sometidos a la fiscalización de la CMF. Este tipo de fondos pueden ser administrados por Sociedades Anónimas Cerrada y no realizan oferta pública de sus valores. En esos casos se rigen únicamente por sus reglamentos internos y normas de carácter general. La gran mayoría de estos fondos en Chile no tienen vínculo alguno con objetivos sociales. Sin embargo, en algunos casos aislados, sin tener necesariamente una estrategia social, algunos fondos, como el caso de Magma Capital, han incorporado en un portafolio de inversión emprendimientos o empresas sociales, dando con ello los primeros pasos en este ámbito.

7.1.2. Fondos de inversión de Impacto

Dentro del grupo de fondos de inversión existe la categoría de fondos de inversión de impacto, que además de buscar un retorno financiero tienen como objetivo conseguir impactos sociales y/o medioambientales. De acuerdo con ACAFI⁶⁶, existen seis

⁶⁶ ACAFI, *op. cit.*, nota 62, p. 98.

administradoras de fondos en Chile que buscan generar este tipo de impactos: FIS-Ameris, Fen Ventures, Sembrador, Sudamerik, Lumni y Fundación Chile, los que se describen brevemente a continuación:

- **Lumni:** Fondo internacional creado el año 2002 en Chile para financiar a estudiantes de educación superior con necesidades de financiamiento y características de liderazgo que deben pagar sus carreras una vez que empiezan a trabajar. El instrumento de inversión utilizado es deuda y cuenta con activos administrados por 5 millones de dólares. Entre sus inversionistas están empresas, fondos con enfoque social como FIS-Ameris, y personas naturales.
- **FIS Ameris:** Es el fondo de inversión de impacto de la administradora Ameris Capital que fue creado el año 2010 con el objetivo de financiar y permitir el crecimiento de soluciones de mercado a problemas sociales y ambientales. El fondo combina equity, deuda y deuda convertible y entre sus fondos 1 y 2 administra activos por 14 millones de dólares. Cuenta con financiamiento de personas naturales, fundaciones y un inversionista institucional, además del apoyo de la línea Fondos en Etapas Tempranas de CORFO.
- **Sembrador:** Fue creado como fondo el año 2005 pero a partir del año 2015 comienza a medir los impactos sociales y ambientales de sus inversiones en proyectos agrícolas en la región. Opera a través de equity y administra activos por 75 millones de dólares a través de sus dos fondos. Cuenta con aportes de CORFO, fondos de pensiones y compañías de seguro internacionales y empresas nacionales.
- **FEN Ventures:** Fue creado el año 2017 como fondo de impacto con aporte de inversionistas tradicionales y aportes de CORFO, CAPRIA y una compañía de seguros. Invierte en empresas de base tecnológicas capaces de generar impacto social y/o medioambiental además de retornos financieros. Tiene un foco global pero las empresas participantes deben tener alguna relación con Chile. Invierte a través de equity y deuda convertible y administra activos por 21 millones de dólares.
- **Sudamerik:** Fondo creado el año 2017 con apoyo de CORFO que busca financiar empresas con modelos de negocios de desarrollo sustentable que generen impacto social y medioambiental, tanto en etapas tempranas como en fases de mayor desarrollo. Su foco es en tecnología, alimentos saludables y turismo. Invierte a través de equity y administra activos por 5 millones de dólares.

- **Chile Global Ventures (Fundación Chile):** El año 2018 Fundación Chile creó CLIN, un fondo de capital de riesgo que cuenta con aportes de 4 inversionistas y el apoyo de CORFO. El fondo invierte en empresas de etapa temprana que cuenten con tecnologías innovadoras y alto potencial de escalamiento a mercados globales, con foco en uso sustentable de recursos naturales. El fondo invierte en equity y deuda convertible y administra activos por 18 millones de dólares.

7.1.3. Fundaciones filantrópicas

Se trata de instituciones sin fin de lucro que reciben donaciones de personas o familias con motivaciones filantrópicas y en base a una determinada estrategia o definición de objetivos canalizan recursos a través de aportes a proyectos sociales u otras organizaciones que cumplen un fin social. En muchos casos además de sus aportes, estas fundaciones participan de la gestión o en el monitoreo de las actividades encomendadas. En la medida que estas fundaciones han evolucionado, han progresivamente orientado sus decisiones a la búsqueda de resultados e impacto, e incluso la existencia de evidencia previa. Algunas de estas fundaciones son Fundación Colunga, Fundación Mustakis, Fundación Luksic, entre varias otras.

7.1.4. Fundaciones corporativas

Corresponde a fundaciones ligadas a una empresa o grupo empresarial que busca aportar al desarrollo económico y social, principalmente del entorno en el cual se desenvuelven sus empresas mandantes. Entre estas destaca la Fundación Minera Escondida, Fundación Educacional Collahuasi, Fundación San Carlos de Maipo, entre otras.

7.1.5. Crowdfunding

El crowdfunding es un mecanismo de intermediación de inversiones colectivas que permite la recaudación de fondos, usualmente por medio de una plataforma web, reduciendo con ello los costos de transacción entre inversionistas y proyectos de inversión. El modelo de microfinanciación es aún muy incipiente en Chile, pero en pocos años ha permitido que personas de menor patrimonio puedan realizar inversiones, muchas veces de montos pequeños, en proyectos variados. Existen distintos modelos de crowdfunding: aquellos basados en donaciones libres, en base a premios, en base a préstamos y a aportes de capital. De acuerdo con ACAFI⁶⁷, existe una plataforma que busca ser banco pero que opera actualmente como un crowdfunding de impacto llamado Doble Impacto, y dos plataformas que permiten inversiones de impacto: Cumplo y Broota.

⁶⁷ ACAFI, *op. cit.*, nota 62, p. 98.

7.2. Principales variables de decisión de las inversiones de impacto

A pesar de que el sistema financiero en Chile ha experimentado un marcado crecimiento, acompañado de una profundización y sofisticación de variados instrumentos de inversión privada, esto no ha tenido un correlato para el caso de las inversiones de impacto. Y es que, a pesar de algunas excepciones, hasta ahora se han generado escasos instrumentos y prácticas de inversión en ámbitos sociales. Por el contrario, los inversionistas han tendido a mantener sus decisiones financieras tradicionalmente separadas de sus actividades de filantropía y su contribución al bien social⁶⁸.

Como se desprenderá del análisis presentado más adelante, estimamos que el ecosistema de inversión de impacto es aún incipiente y se encuentra todavía en periodo de aprendizaje y maduración, con aún pocos resultados y casos de éxito que mostrar. Entre los factores que dificultan su desarrollo Gatica⁶⁹ destaca la existencia de una cultura filantrópica tradicional, en la cual individuos u organizaciones toman decisiones buscando una gratificación o contraprestación no monetaria, generalmente más visibles e inmediata que la inversión de impacto. A diferencia de las actividades filantrópicas tradicionales, las inversiones de impacto generan resultados más inciertos y menos visibles, generalmente en horizontes de tiempo mucho más largos.

Un segundo factor mencionado en Gatica⁷⁰ es la percepción de que existe una escasa oferta de iniciativas atractivas en las que invertir en busca de un impacto social y una rentabilidad financiera. La visión dominante entre los inversionistas es que hay pocas iniciativas de este tipo con modelos de negocios y equipos de gestión experimentados que permitan retornar el dinero invertido⁷¹. Además, Gatica⁷² suma un tercer factor relacionado a la poca visibilidad y conocimiento en torno a las inversiones de impacto.

En este contexto, Aninat⁷³ presenta un análisis más detallado de la potencial demanda por estas inversiones. Para ello se basa en una serie de entrevistas estructuradas a inversionistas y potenciales inversionistas de impacto. El objetivo del estudio no es solo evaluar las percepciones en torno a este tipo de inversiones, sino también las características de las inversiones que éstos ya han realizado en este ámbito y las preferencias y variables

⁶⁸ Gatica, S., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁶⁹ *Ibíd.*

⁷⁰ Gatica, S., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁷¹ Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁷² Gatica, S., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁷³ Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

de decisión claves hacia futuro. Algunos de los principales resultados de este estudio se resumen a continuación.

a) Percepción de inversionistas

El grado de conocimiento que los inversionistas entrevistados en Aninat⁷⁴ tienen respecto a esta temática es limitado. El 97% de ellos relaciona las inversiones de impacto al logro de objetivos tanto financieros como sociales. Sin embargo, sólo un 8% de ellos lo condiciona a la medición del impacto social, uno de los conceptos claves de las inversiones de impacto y, por cierto, de un CIS.

Si bien los inversionistas tienen percepciones positivas respecto a los valores y motivaciones que mueven a los líderes de estos proyectos y a las empresas sociales, reconocen tener muchas dudas respecto a su desempeño y sostenibilidad financiera. El 43% cree que la priorización de objetivos sociales se logra a expensas de los aspectos financieros, y que ello se debe principalmente a una gestión deficitaria, a la falta de experiencia de los equipos ejecutivos, y a la dificultad de atraer capital humano más calificado a sus proyectos.

Si bien existe la idea de que con mayor control de aspectos financieros se impulsaría el sector, existe un grupo que mira con escepticismo la posibilidad de conseguir resultados similares a empresas o proyectos tradicionales.

Consultados respecto a la proyección futura de las inversiones de impacto en Chile, el 65% de los inversionistas señala que se requiere una mayor oferta de proyectos en estado maduro de inversión, apuntando a mejorar la información y comunicación de los oferentes y la preparación de los proyectos de cara a los inversionistas.

b) Características de inversiones de impacto realizadas

Respecto a las experiencias en inversiones de impacto, el 84% de los inversionistas entrevistados en Aninat⁷⁵ señala tener prácticas socialmente responsables en sus inversiones y el 51% dice haber realizado inversiones que generan impacto social recientemente. Un aspecto interesante y que refleja la falta de madurez y el tamaño limitado del sistema en Chile, es que la principal motivación tras dichos aportes no es de carácter estratégico, sino que la influencia de un familiar o una persona cercana vinculada a proyecto social.

⁷⁴ Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁷⁵ *Ibidem*.

Para quienes ya tienen experiencia en inversiones de impacto, estas representan por lo general menos del 1% de su portafolio, lo que se canaliza en casi un 75% de modo directo y el restante principalmente a través de fondos de inversión. La mayoría de los proyectos receptores de estas inversiones son de etapa temprana: en un 50% se encuentran a nivel conceptual y en un 33% a nivel de start-up. Además, el 75% de los entrevistados señala estar satisfecho con su inversión, a pesar de que en la mayoría de los casos los proyectos están aún en etapa desarrollo y en general no cuentan con resultados medidos.

c) Principales variables de decisión

La mayoría de los inversionistas entrevistados en Aninat⁷⁶, equivalente a un 86% del total, declaró tener interés de realizar en el futuro inversiones de este tipo. Entre quienes no están interesados, más de la mitad argumentó la decisión de separar las decisiones financieras de las decisiones filantrópicas.

Entre quienes están interesados en invertir, el 47% prefiere realizar aportes de manera directa, ya que esto les permite aprender e involucrarse. Otro 47% no tiene preferencia y lo haría de acuerdo con el tipo de proyecto y solo el 6% declaró querer invertir a través de un fondo de inversión. En un 66% de los casos los inversionistas declaran querer involucrarse en el proyecto como condición necesaria de participación, mientras que un 28% prefiere no hacerlo por falta de tiempo.

Respecto a los retornos esperados, no se encontró una preferencia marcada entre los entrevistados. Un 28% estaría satisfecho con mantener su capital, un 22% espera recibir algo de retorno, un 19% sacrificaría algo respecto al retorno de mercado, un 16% espera un retorno similar al de mercado y el restante 16% condiciona su expectativa a las características propias del proyecto.

La medición de resultados es aún una práctica poco común entre las inversiones actuales, sin embargo, el 81% declara estar interesado en hacerlo para inversiones futuras. El 44% preferiría una medición solo cuantitativa, el 25% una evaluación más comprehensiva con elementos cuantitativos y cualitativos, un 9% solo una evaluación cualitativa y el 13% una evaluación de impacto. El restante 9% no mediría impactos.

Por último y al momento de evaluar opciones de inversión, los inversionistas destacan dos variables relevantes: las características organizacionales y el impacto social o medioambiental del proyecto. En menor medida se nombran variables económicas

⁷⁶ Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

tradicionales como el modelo de negocio o el entorno competitivo en el cual se desenvuelve el proyecto y las variables financieras.

7.3. Interés en participar en CIS

Dado que existen solo dos casos de CIS en Chile, ambos en etapas implementación y además uno de ellos en formato piloto, es difícil aún reportar el interés real de los inversionistas por estos instrumentos⁷⁷.

En el caso del CIS Primero Lee, tres family offices y una fundación actuaron como inversionistas comprometiendo un capital de \$190 millones en un plazo aproximado de 3,5 años, de los cuales \$115 millones corresponden a un aporte inicial y el saldo restante corresponde a un reciclaje de capital. En el caso del programa piloto en formato CIS de CORFO, el contrato se encuentra en una fase inicial pre-CIS, en la cual la organización firmante -FEDETUR- sólo debió presentar una estrategia de levantamiento de inversión privada. Recién terminada esta fase se conocerá el interés real de los inversionistas y la posibilidad de que el proyecto cuente con los recursos necesarios y pueda con ello pasar a la fase 2 de implementación en formato CIS.

A falta de experiencias, los estudios en los cuales se han realizado entrevistas con potenciales inversionistas de CIS, entregan información acerca de la percepción que estos actores tienen de estos instrumentos y su interés y disposición a realizar aportes de financiamiento para un CIS.

Una primera aproximación es la de Aninat⁷⁸, quien preguntó a los inversionistas entrevistados respecto a su conocimiento e interés respecto a los CIS. Solo el 6% de ellos conocía el mecanismo y pudo explicarlo correctamente, mientras que un 38% solo había escuchado hablar al respecto. Sobre un 50% de los entrevistados no conocía o no tenía información de este mecanismo de financiamiento. A pesar del desconocimiento, una vez que el modelo les fue explicado, el 63% de ellos se mostró interesado en invertir.

Dos estudios recientes mandatados por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo analizan la factibilidad de implementar CIS, incluyendo para ello un levantamiento y entrevistas con actores potenciales: inversionistas, proveedores de servicios e intermediadores. El primero de los estudios fue realizado por Impacta RSE⁷⁹ en el ámbito

⁷⁷Véase, *supra*, Capítulo 2, la descripción de las dos experiencias de CIS en Chile, pp. 29-32.

⁷⁸ Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁷⁹ Impacta RSE, *op. cit.*, nota 7, p. 18.

de la superación de la situación de calle. Para efectos de analizar a los potenciales interesados en invertir en un contrato de este tipo se seleccionaron 15 organizaciones, incluyendo fundaciones, plataforma de crowdfunding e inversionistas privados, quienes contaban en general con alguna experiencia en inversiones de impacto. De acuerdo con Impacta RSE⁸⁰ los inversionistas entrevistados mostraron un alto interés de participar en un CIS. El promedio de la muestra arrojó un 75% de probabilidad de participar en un CIS, lo que baja a un 61% cuando el contrato se circunscribe al desafío de personas en situación de calle. Esto último se explica porque el desafío no se alinea con la misión de la mayoría de las organizaciones entrevistadas. Los inversionistas señalaron que los factores más relevantes en su decisión de inversión son la agilidad en los aspectos de administración por parte del pagador (el gobierno), incluyendo los mecanismos para asegurar los pagos y el cumplimiento de plazos. Dentro de sus preocupaciones se encuentra además la continuidad de la política de CIS en el largo plazo, el riesgo reputacional y comunicacional de los CIS y las capacidades de la organización intermediadora.

El segundo estudio fue liderado por Fundación Paz Ciudadana⁸¹, en el cual se analizó la factibilidad de un CIS para disminuir la reincidencia delictual juvenil. Respecto al análisis de potenciales inversionistas, el estudio seleccionó 21 organizaciones que cumplieran con algunos atributos propios del perfil de inversionista social, para finalmente entrevistar directamente a siete de ellas. El estudio constata resultados mixtos con algunas organizaciones que se mostraron altamente interesadas, mientras que en otros casos el interés fue nulo. Por ejemplo, Fundación Chile declaró que su perfil se acerca más a intermediador, mientras que Fundación Viento Sur reconoce que cuenta con recursos limitados y orientados a otros ejes estratégicos. La CAF y el BID declararon una baja probabilidad de participar bajo el perfil de inversionistas, ya que su rol, señalan, es principalmente de promotor del ecosistema.

Entre los factores claves mencionados por los inversionistas está el grado de alineación entre la temática del CIS y los ejes estratégicos de la organización y su focalización territorial, la continuidad de la política CIS ante cambios de gobierno, los riesgos de reputación, y la necesidad de contar con resultados intermedios que den luces de cómo el contrato se está implementando.

⁸⁰ Impacta RSE, *op. cit.*, nota 7, p. 18.

⁸¹ Fundación Paz Ciudadana, *op. cit.*, nota 63, p. 98.

CAPÍTULO VIII: PROVEEDORES DE SERVICIOS

Un análisis detallado de los potenciales proveedores de servicios para CIS requeriría conocer el tipo de desafío social que será abordado y/o el tipo de servicio que será entregado para cumplir con las condiciones de un contrato específico. Como nuestro objetivo es analizar y proponer un diseño implementación de CIS a nivel de política pública, sin detallar aún el tipo de intervención a seguir, tomamos una estrategia distinta.

A continuación, se efectúa un análisis a nivel institucional de las relaciones que organismos públicos candidatos a implementar CIS tienen con sus proveedores habituales de servicios. Por proveedores de servicios, en este contexto, nos referimos a las organizaciones que ejecutan programas diseñados por instituciones del Estado y, por lo tanto, reciben transferencias de recursos del erario nacional, principalmente vía subtítulo 24, y no los proveedores de bienes y servicios que el Estado contrata como suministros (ley de compras públicas), vía subtítulo 22.

Si bien las condiciones de los actuales contratos o convenios que tienen los organismos públicos con sus proveedores de servicios son distintas a las condiciones que se establecerían bajo un CIS, el análisis antes sugerido nos puede entregar información respecto a la capacidad de convocar actores privados y así de la potencial oferta de proveedores que podría enfrentarse en un futuro CIS.

En el caso de CORFO, una de las organizaciones candidatas a implementar CIS, la magnitud de las transferencias de recursos que realiza año a año al sector privado, sumado a la cantidad de organizaciones que reciben financiamiento para proveer servicios y el número de beneficiarios finales atendidos, sugiere que en el entorno de CORFO existe un ecosistema robusto de organizaciones con el potencial de cumplir con roles de prestador de servicio de CIS. Esto es especialmente relevante para acciones circunscritas al ámbito del fomento productivo tales como formación de capital humano y capacitaciones, transferencias tecnológicas, apoyo al emprendimiento, innovación empresarial, innovación social, proyectos colaborativos y generación de redes, difusión, animación y generación de cultura para temáticas productivas, entre otros. Todo esto se refuerza con la presencia y despliegue territorial de CORFO en cada una de las regiones del país.

Así, por ejemplo, la gerencia de emprendimiento de CORFO entrega anualmente financiamiento a alrededor de 80 organizaciones intermediadoras de beneficiarios finales que prestan servicios y entregan financiamiento a emprendedores, tales como incubadoras y aceleradoras de negocios, co-work, hub global, red de inversionistas ángeles, red de

mentores y fondos de inversión, entre varias otras. Entre estas organizaciones intermediadoras y el apoyo directo entregado por CORFO, este organismo público beneficia de manera directa a más de 900 emprendimientos dinámicos anuales a nivel nacional.⁸² Si bien estos emprendimientos están principalmente en el área tecnológica, progresivamente se han incorporado emprendimientos en el ámbito social, por ejemplo, a través de la línea CORFO SSAF social.

En el área de innovación, INNOVA CORFO apoya anualmente a cerca de 800 proyectos de innovación e I+D, incluyendo proyectos de innovación social. Entre la suma de empresas que recibieron financiamiento y aquellas atendidas por algunos de los Centros de Extensionismo Tecnológico financiados por CORFO, se benefició a más de 6.200 empresas.⁸³ En el fomento a la generación de capacidades tecnológicas, CORFO entrega financiamiento a través de distintas líneas de programas a una serie de organizaciones, incluyendo 29 Oficinas de Transferencia y Licenciamiento (OTL), alojadas principalmente en universidades, 16 centros tecnológicos y 21 proyectos colaborativos de I+D⁸⁴.

En la gerencia de redes, vinculada a temas de competitividad de empresas de menor tamaño, CORFO apoya anualmente alrededor de 1.300 proyectos de asociatividad llegando a más de 7.500 empresas, mientras que en el área de intermediación financiera las líneas de financiamiento a intermediadores tales como bancos, fondos de inversión o sociedades de garantías recíprocas, también alcanzan una cobertura significativa de beneficiarios, generando inversiones de riesgo en más de 300 empresas y apoyo financiero a través de la entrega de garantías a más de 50 mil empresas al año ⁸⁵.

Cabe señalar que estas son las organizaciones que han sido beneficiadas por un programa CORFO, existiendo en cada caso un número mayor de organizaciones que han postulado a estos concursos sin ser adjudicadas, por lo que la potencial oferta de organizaciones proveedoras es aún mayor.

Los números antes señalados sugieren que existe una suficiente oferta de organizaciones dispuestas a proveer servicios para un CIS, especialmente si se relaciona a acciones de fomento productivo que lidera CORFO. Esto es, además, corroborado por el alto interés y la participación que convocó el programa piloto en formato de CIS implementado por CORFO para apoyar la digitalización de empresas de turismo. A pesar de ser un formato de

⁸² Sitio web CORFO.

⁸³ Sitio web CORFO.

⁸⁴ Sitio web CORFO

⁸⁵ Sitio web CORFO.

programa nuevo, con requerimiento de aporte de financiamiento privado y pago en base a resultados, se recibieron 20 postulaciones de las cuales 17 fueron declaradas pertinentes.

En el área social, una de las organizaciones del sector público candidata a implementar CIS, como lo señalamos en el capítulo 6, dado su transversalidad de temas y estructura organizacional con presencia público-privada, es FOSIS, quien también ha generado relaciones permanentes con variadas organizaciones que proveen distintos tipos de servicios. Por ejemplo, FOSIS implementa una serie de programas, generalmente a través de terceros, que permitieron que el año 2018 se beneficiara a casi 3.000 personas con distintas políticas de empleo y cerca de 30 mil emprendedores a través de los programas Yo Emprendo y Yo Emprendo Semilla. Además, FOSIS benefició a 110 mil emprendedores con el programa de acceso a micro financiamiento y otros 6 mil usuarios en talleres de educación financiera. A nivel comunitario los programas de FOSIS lograron una cobertura de 4.000 familias a través del Programa Acción, 90.000 familias con el Programa Familias y otras 140 familias a través de INNOVA FOSIS. A ello se suma una cobertura de más de 27 mil familias beneficiadas con subsidios de calefacción y otras 3.000 familias con el Programa de Habitabilidad.⁸⁶

La potencial oferta de organizaciones con capacidad de proveer servicios a futuros CIS es también analizada en los dos estudios recientes mandatados por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, concluyendo en ambos casos que existen suficientes capacidades operacionales para abordar los desafíos planteados, así como un amplio interés y disposición a participar en un CIS.

En Impacta RSE⁸⁷ se incluyó un análisis de actores que podrían estar involucrados como proveedores de servicios de un CIS en el ámbito de la superación de la situación de calle. El estudio seleccionó para ello cinco organizaciones con amplia experiencia de trabajo con personas en situación de calle o en provisión de viviendas asequibles para grupos vulnerables, las que fueron entrevistadas. Las cinco organizaciones se mostraron muy interesadas en participar en el CIS y consideraron muy probable su participación en caso de implementarse un contrato en este ámbito. Entre los elementos positivos de un CIS, las organizaciones destacaron la relación de trabajo y aprendizaje que se genera con otras organizaciones privadas (inversionistas e intermediadores), la flexibilidad en el uso de los recursos asignados dado que el foco está puesto en los resultados y no necesariamente en los procesos, y la opción de planificar acciones y estrategias a largo plazo.

⁸⁶ Sitio web FOSIS.

⁸⁷ Impacta RSE, *op. cit.*, nota 7, p. 18.

El segundo estudio, liderado por Fundación Paz Ciudadana⁸⁸, identificó a potenciales proveedores de servicios para un CIS en reincidencia delictiva juvenil. El estudio seleccionó inicialmente 13 organizaciones con experiencia en la materia para luego entrevistar a cinco de ellas. La conclusión del estudio es que estas cinco organizaciones cuentan con una extensa trayectoria en intervenciones orientadas a jóvenes infractores de ley y cuentan con una oferta programática adecuada al desafío planteado. Las organizaciones declararon su interés y disposición a participar de un CIS, destacando la importancia de evaluar resultados y generar conocimiento en este ámbito social. Por su parte, condicionaron su participación al presupuesto disponible, el grado de intervención que tengan los inversionistas en las decisiones, los plazos de pago y los grados de flexibilidad que ellos tendrían para definir el modelo de intervención.

CAPÍTULO IX: INTERMEDIARIOS

A diferencia de los proveedores de servicios, donde existe numerosas organizaciones que podrían cumplir con las tareas de un CIS, en Chile actualmente no existen organizaciones especializadas y con experiencias relevantes en el rol de intermediadoras de CIS. La única experiencia concreta de intermediación, a nuestro entender, es la Fundación San Carlos de Maipo quien está actualmente actuando como intermediador de un contrato para el CIS Primero Lee.

En el caso del piloto CORFO en formato CIS sobre digitalización de empresas turísticas, existe una organización (Fundación Impacta) que, si bien no cumple el rol de intermediador del contrato, si participa como entidad de apoyo en el levantamiento de inversión privada por parte de FEDETUR, la organización firmante e implementadora del contrato.

A pesar de las pocas experiencias concretas en la materia, algunos estudios han efectuado análisis de identificación de potenciales intermediadores. En Gatica⁸⁹, por ejemplo, se efectúa un levantamiento de organizaciones que han trabajado en estudios de factibilidad de tres potenciales CIS en Chile, incluido entidades potencialmente interesadas en la implementación del modelo desde el rol de intermediario. Entre ellas está Instiglio, entidad con amplia experiencia en CIS, pero sin presencia física en Chile, quienes diseñaron un CIS que busca reducir la tasa de reincidencia de presos con sentencias de corta duración en

⁸⁸ Fundación Paz Ciudadana, *op. cit.*, nota 63, p. 98.

⁸⁹ Gatica, S., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

Chile. Otra organización detectada en Gatica⁹⁰ fue Social Trust, actualmente no operativa, que junto a FK Consultores trabajaron en el diseño de un CIS de empleabilidad femenina. En estos casos, los estudios analizan sólo en términos muy generales el tipo de intervención a realizar y las potenciales métricas de evaluación, y no se hace un levantamiento ni análisis de potenciales actores en roles de implementación o intermediación.

En el estudio de Impacta RSE⁹¹, se analizaron y entrevistaron cuatro potenciales intermediadores: FIS Ameris, Fundación San Carlos de Maipo, Fundación Corona y Corporación Simón de Cirene. De ellos solo Fundación Corona tiene experiencia como intermediario de un CIS en Colombia y FSCM en el CIS Primero Lee antes mencionado. FIS Ameris por su parte no tiene experiencias previas en CIS, pero si cuenta con experiencia relevante en inversiones para empresas y proyectos sociales.

Existe acuerdo entre los entrevistados por Impacta RSE⁹² respecto al alto riesgo de participar como intermediador de CIS. Las organizaciones declararon no estar dispuestas a participar en este rol si no existen condiciones mínimas, tales como la presencia de proveedores de servicios con posiciones financieras autosustentables y garantías sobre el pago por resultados y los plazos asociados. Para ninguna de las organizaciones la temática particular del CIS es un aspecto clave de decisión de participación, sino que los mecanismos de diseño que permitan mitigar los riesgos.

Fundación Paz Ciudadana⁹³, por su parte, identificó también algunas organizaciones que pueden ser potenciales intermediadores para el CIS en reincidencia delictiva juvenil, para finalmente entrevistar a las siguientes: Corporación de Oportunidad y Acción Solidaria, Empatthy – Filantropía Estratégica, Fundación Chile, Fundación Colunga, Fundación Impacta, Fundación San Carlos de Maipo, Fundación Larraín Vial, Fundación Tierra de Esperanza, e Instiglio.

El estudio señala que las organizaciones muestran interés en un CIS, pero no en todos los casos un buen nivel de conocimiento del funcionamiento del sistema. De ellas solo Instiglio tiene experiencia relevante como intermediario de CIS. A pesar de ello, el estudio destaca a Fundación Impacta, Fundación Colunga y Fundación Larraín Vial, como entidades que en relación con el resto presentan un grado de conocimiento avanzado en la materia y que han sido activos agentes en promover los CIS en Chile. A pesar de la falta de experiencia, las

⁹⁰ Gatica, S., *op. cit.*, nota 17, p. 29.

⁹¹ Impacta RSE, *op. cit.*, nota 7, p. 18.

⁹² *Ibíd.*

⁹³ Fundación Paz Ciudadana, *op. cit.*, nota 63, p. 98.

organizaciones declaran contar con una estructura organizacional y capacidad de gestión adecuada para cumplir el rol de intermediario, y mostraron interés y disposición a participar en un futuro CIS.

CAPÍTULO X: ANÁLISIS CUANTITATIVO DE FUTUROS POSIBLES ACTORES EN UN CIS

De manera de complementar la información antes levantada, en especial en aquellos ámbitos que son parte relevante de nuestra propuesta de diseño de implementación de CIS por parte del sector público, aplicamos un cuestionario a una serie de potenciales participantes de esta política en Chile. Si bien la muestra es reducida, es representativa de los actores que podrían involucrarse en un CIS pagado por el Estado. A continuación, se presenta la metodología utilizada, seguido por un resumen de los principales resultados obtenidos.

10.1. Descripción metodológica

El cuestionario se presentó a un grupo de 20 personas que representan a una serie de organizaciones que podrían participar de una futura política de CIS por parte del sector público, ya sea de forma directa como inversionistas o en algún otro rol de apoyo relevante. Las organizaciones incluidas en este análisis se agrupan en dos categorías. La primera consiste en inversionistas u organizaciones que prestan asesoría financiera y apoyo legal a inversionistas. La segunda son organizaciones que pueden apoyar la implementación de CIS, y que están involucradas en el diseño, implementación, o evaluación de políticas públicas o en la entrega de servicios del ámbito social. Más específicamente, estas organizaciones podrían ser potenciales intermediadores, tales como Fundación Chile, Centro de Innovación UC; proveedoras de servicios, por ejemplo, ASECH, Yuken, Centro de Innovación UC; evaluadoras o validadoras de resultados, Universidad Adolfo Ibáñez o Universidad del Desarrollo, entre otras, o incluso actores que comuniquen y difundan estas políticas (ASECH).

Estas organizaciones fueron escogidas por la relevancia que cumplen en sus respectivos ámbitos, los que se relacionan de manera clara con la dinámica de los CIS. Por ejemplo, dentro de la primera categoría de inversionistas se contactaron algunas de las organizaciones más activas en inversiones de riesgo, en especial emprendimientos en etapas tempranas (Devlabs Venture Capital, Alerce Venture Capital), a la vez que algunas de las organizaciones financieras líderes en el país, y que por lo tanto tienen mayor grado de cercanía e influencia en inversionistas de mayor patrimonio (Larraín Vial, Banchile Inversiones). Asimismo, se incluyeron inversionistas y organizaciones que ya cuentan con

experiencia relevante en proyectos financiados por CORFO y que han actuado como contraparte de esta organización (Fondo IM Trust Exploración Minera, Austral Capital).

Por su parte, las restantes organizaciones que son potenciales actores del ecosistema se eligieron porque pueden jugar un rol clave tanto en implementación como intermediación o incluso difusión de CIS. Así, por ejemplo, ASECH es una de las organizaciones gremiales más representativas de emprendedores y PYMES, y dentro de sus acciones incluyen la ejecución de proyectos financiados por CORFO y la difusión de políticas relevantes a emprendedores y PYMES. Fundación Chile, por su parte, ha coordinado y ejecutado un gran número de proyectos financiados por CORFO tanto en ámbitos productivos como educacionales y sociales. Los académicos de la Universidad Adolfo Ibáñez y Universidad del Desarrollo son expertos reconocidos en el estudio de políticas de emprendimiento e innovación, además de ser evaluadores de programas públicos y miembros del Consejo INNOVA y Subcomité de Emprendimiento de CORFO, respectivamente.

Por lo tanto, el conjunto de actores que participaron del cuestionario nos puede dar una visión amplia desde los distintos roles que estas organizaciones podrían jugar en un futuro político de CIS.

Cabe señalar que este análisis no pretende ser un ejercicio estadístico representativo de los potenciales actores. Tampoco tiene como objetivo poder hacer inferencia a partir de él. Se trata, en cambio, de un ejercicio simple de levantamiento de información con algunos potenciales actores relevantes, que, sumado a la revisión realizada en los capítulos anteriores de esta parte del documento final, permita informar aspectos claves de diseño de una política en este ámbito. El objetivo es que la información aquí recogida permita reafirmar algunos de los supuestos sobre los cuales se construyó la propuesta de diseño de implementación de CIS presentada anteriormente en los capítulos 5 y 6, o en caso contrario, permita realizar ajustes a esta propuesta de diseño.

En la Tabla II se presenta el listado de las organizaciones participantes y quienes contestaron el cuestionario.

Tabla II: Listado de personas participantes y organización que representan

Nombre	Tipo de organización	Organización
José Manuel Castellón	Potenciales inversionistas y	Banchile Inversiones
Pablo Fernández		Alerce Venture Capital

Nicolás Valderrama	asesoría para la inversión de CIS	JP Morgan	
Mariana Fuchs		Moneta Asset	
Claudio Soto		Banco Santander	
José Pablo Arellano		BCI	
Felipe Camposano		Austral Capital	
Cristián Onetto		Taram Capital	
Raúl Harvey		Inversiones Grupo Fósforos	
Morelys Machado		Devlabs Venture Capital	
Pelayo Gumucio		Fondo IM Trust Exploración Minera	
Andrés Urzúa		Larraín Vial	
Nicole Winckler		Banco Estado	
Leah Pollak		Ecosistema de apoyo a la implementación de CIS	Fundación Chile
Patricio Feres			Yuken
Cristóbal Undurraga	Centro de Innovación UC		
Rodrigo Wagner	Universidad Adolfo Ibáñez		
Tomás Silva	ASECH		
Esteban Rojas	Comisión Nacional de Productividad		
Vesna Mandakovic	Universidad del Desarrollo		

Las personas fueron contactadas individualmente, para luego contestar un cuestionario en formato web en un período de dos semanas entre el 11 y 25 de septiembre del 2019. El cuestionario incluye preguntas abiertas, así como cerradas y de puntuación, (véase el Anexo 11 de este documento). Por compromiso de confidencialidad, solo se individualiza los participantes y su organización, por lo que los resultados sólo se entregan de manera agregada y las citas no son individualizadas.

La primera parte del cuestionario recoge las percepciones de estos actores respecto a la factibilidad y conveniencia de que el sector público en Chile implemente CIS, incluyendo su impresión de las ventajas y desventajas del modelo aplicado al caso de Chile. La segunda parte tiene como objetivo recoger las impresiones de los participantes que contestaron el cuestionario respecto a los potenciales riesgos que tienen los CIS y los factores determinantes de inversión e implementación. La tercera parte busca recoger sus opiniones respecto a las capacidades que deben tener los organismos públicos a cargo de la implementación de CIS. La sección cuatro plantea una serie de preguntas relacionadas al interés de invertir y las condiciones necesarias para hacerlo. Finalmente, la sección cinco

plantea una serie de preguntas relacionadas a medición de resultados y, a partir de ello, a la estructura de pagos de los contratos.

10.2. Principales resultados

a) Factibilidad y conveniencia

En general existe una buena percepción respecto a la factibilidad y la conveniencia de que el sector público pueda implementar contratos de este tipo. Como se muestra en el gráfico 1, en una escala de 1 a 7, los participantes calificaron con una puntuación promedio de 5,1 la factibilidad de que el sector público implemente una política pública en base a CIS, y con un 6,2 la conveniencia de hacerlo. En promedio el grupo de inversionistas tuvo una percepción más optimista que el resto del ecosistema, tanto en lo que respecta a la factibilidad (5,4 vs 4,6) como en la conveniencia (6,6 vs 5,4).

Esto podría explicarse en parte por el mayor conocimiento que el segundo grupo tiene respecto a las barreras que enfrentan los organismos públicos. En especial respecto a restricciones operativas y políticas, lo que puede generar mayores dudas. Por ejemplo, un representante del grupo de ecosistema de apoyo a la implementación de CIS señaló de manera espontánea que estos contratos son “una herramienta muy cara y poco escalable”, en especial por “cómo funciona el presupuesto público en Chile”, agregando además que incluso en contextos en que existe una alta presencia de inversionistas de impacto e intermediadores de CIS, como el caso del Reino Unido, estos mecanismos están en retirada más que en expansión.⁹⁴

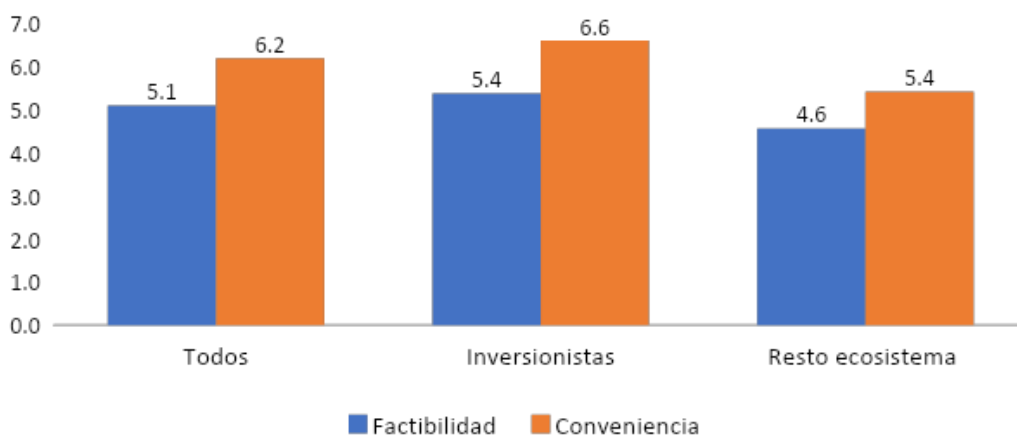
En la misma línea otro participante de este grupo agrega que existen barreras operacionales y de contabilidad fiscal, y los califica de “filosóficos” al tratar de eliminar barreras que están en el ámbito “ideológico más que contractual”. Un tercer participante de este grupo subraya la idea que los CIS requieren de mucha articulación y coordinación de distintos tipos de actores, lo que aumenta la dificultad de implementación. Destaca además que se “requiere una comunicación profunda para que no se entienda como una privatización del rol público”. Otro actor menciona como una barrera de implementación los altos costos y la dificultad de evaluar o cuantificar los impactos sociales generados.

Por su parte el grupo de inversionistas mencionó algunas dificultades tales como riegos de incumplimiento del contrato por parte del prestador de servicios, dificultad para alinear

⁹⁴ Por resguardo de la confidencialidad con los participantes, no se individualizan los comentarios. Los comentarios son parte de las preguntas abiertas del cuestionario.

incentivos entre inversionistas y proveedores de servicios, conflictos de interés y falta de transparencia en la evaluación de resultados. Sin embargo, la calificación promedio fue bastante positiva.

Gráfico 1: Percepción respecto a la implementación de CIS por parte del sector público en Chile (puntuación de 1 a 7)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos levantados en el cuestionario. N= 20.

b) Riesgos y factores determinantes de un CIS

Para dimensionar y jerarquizar las limitaciones que los participantes vislumbran en la implementación de CIS se les presentó una serie de factores y se les pidió calificarlos en una escala de 1 a 7 donde 1 es muy poco limitante y 7 muy limitante. El factor que obtuvo el mayor puntaje promedio con un 5,4 y que por lo tanto fue calificado como el más limitante, fue cambios en los gobiernos y en la prioridad que estos tengan respecto a la política CIS, lo que podría tener un impacto en su continuidad. Le siguieron la complejidad y dificultad para acordar los contratos que serán firmados entre el gobierno y los privados, y la dificultad para renegociar contratos ya firmados cuando cambien algunas de las condiciones originales, con un puntaje promedio de 4,75 y 4,6 respectivamente. Los factores calificados como menos limitantes fueron la potencial falta de interés por parte de inversionistas privados y los costos de transacción involucrados en el proceso, tales como negociación de contratos y evaluación de los resultados.

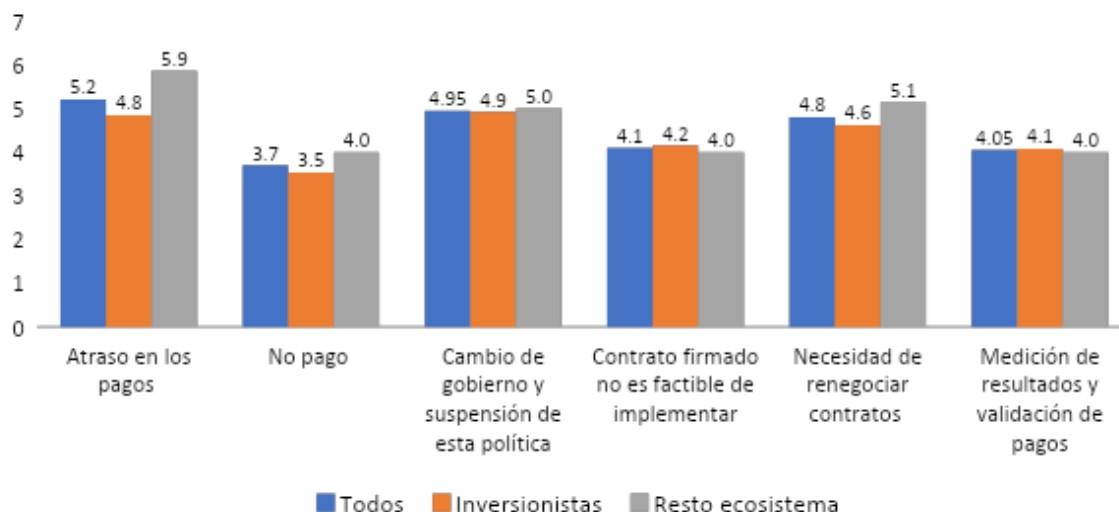
El mismo ejercicio se repitió, pero respecto a los factores que pueden determinar el interés de inversionistas privados en los CIS, pidiendo que calificaran una serie de factores de 1 a 7, donde 1 es menos relevante y 7 es más relevante. De acuerdo con los participantes los dos factores más relevantes para determinar el interés del inversionista fueron el grado de conocimiento y confianza con la organización que ofrecerá los servicios mandatados en el

contrato, y la existencia de garantías de pago por parte del gobierno si se cumplen los resultados del contrato, con un puntaje promedio de 5,8 y 5,6 respectivamente. Por su parte los factores menos relevantes para determinar el interés de invertir fueron el perfil de los otros inversionistas que aportarán al CIS, el plazo de duración del contrato y el período de tiempo entre el aporte de capital y los primeros pagos asociados a cumplimiento de resultados.

Respecto a **los potenciales riesgos de invertir en un CIS** los participantes calificaron también de 1 a 7 una serie de factores, donde 1 es muy poco riesgoso y 7 es muy riesgoso. Los factores calificados como más riesgosos fueron el atraso en los pagos por parte de la organización pública mandante (calificación promedio de 5,2) y el riesgo de cambio de gobierno y suspensión de esta política (calificación promedio de 4,8). Entre los menos riesgosos se encuentra el no pago por parte de la organización pública mandante (promedio de 3,7) y el riesgo asociado a la medición de los resultados y la validación de los pagos (promedio de 4,05). Es decir, la percepción promedio es que, firmado un contrato, la institución pública va a honrar sus compromisos de pago. Sin embargo, existe la idea que, por razones variadas, probablemente relacionado a restricciones administrativas que enfrenta el sector público, podría haber retraso en los pagos, afectando con ello la rentabilidad de la inversión.

Un punto interesante, que puede verse en el Gráfico 2, es que las percepciones respecto a los riesgos del CIS son bastante similares entre el grupo de inversionistas y el resto del ecosistema. La única diferencia mayor se da respecto al riesgo de atraso en el pago, en donde la percepción de riesgo es mayor para el segundo grupo que para el grupo de inversionistas. Nuevamente, el mayor conocimiento o experiencia propia con la operatoria del sector público puede haber generado una mayor sensación de riesgo por atraso en los pagos del gobierno.

Gráfico 2: Percepción respecto a los riesgos de invertir en CIS (puntuación promedio escala 1 a 7)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos levantados en el cuestionario. N= 20.

c) Capacidades de organismos públicos

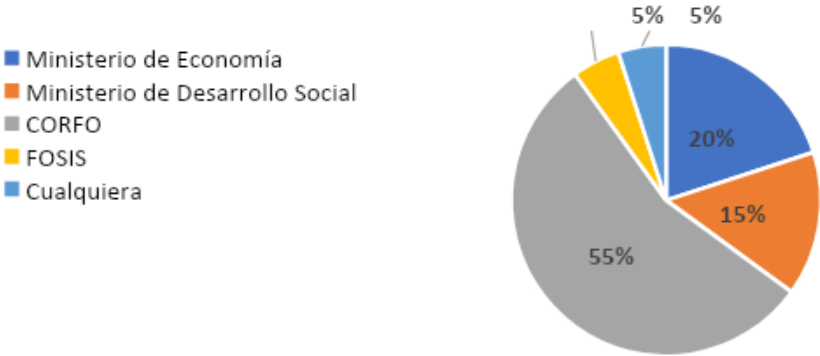
Uno de los aspectos claves del diseño de una política en base a CIS por parte del sector público es determinar si los futuros contratos serán mandados por distintos tipos de organismos públicos, o si esto se centralizará en una o dos instituciones mejor capacitadas para estos fines. Las implicancias de esta decisión son importantes. El primer caso podría permitir una mayor difusión y escala en la implementación de contratos, pero requiere de un esfuerzo mayor de generación de capacidades y aprendizaje de variadas instituciones. El segundo caso puede ser significativamente más simple y eficiente, pero requiere de mayor coordinación interinstitucional. Claramente, ambas opciones tienen ventajas y desventajas. Un aspecto relevante de esta decisión son las consideraciones de los propios potenciales participantes, toda vez que la implementación de un CIS por parte del sector público sólo será factible en la medida que exista interés y demanda del sector privado. Por ello es útil conocer la percepción de los participantes respecto a las capacidades que deben tener las organizaciones públicas implementadoras de CIS, en especial, quienes creen que cuentan con esas capacidades y en qué medida.

Por este motivo se les presentó a los participantes un listado con una serie de capacidades y experiencias que deben tener los organismos públicos que van a mandar y ser contraparte de un CIS, y se les pidió que en una escala de 1 a 7 las calificaran en términos de relevancia, donde 1 es poco relevante y 7 muy relevante.

Las capacidades y experiencias calificadas como más relevantes por los participantes fueron en primer lugar, las capacidades analíticas para vincular desafíos sociales con objetivos, resultados, indicadores y metas, seguido de las capacidades para movilizar interesados del sector privado, efectuar llamados competitivos a solucionar los desafíos sociales y evaluar técnicamente las propuestas, con una puntuación promedio de 6 y 5,8 respectivamente. A diferencia de lo planteado en nuestro primer informe, en donde se argumentó la importancia de la estructura de administración financiera y rendición de gastos que cuenta CORFO, las capacidades mencionadas como menos relevantes por los participantes fueron la experiencia previa en transferencias y pagos a privados (promedio de 4,1), las capacidades de administración financiera (promedio de 4,4) y la vinculación cotidiana con políticas en el ámbito social (promedio de 4,6).

A pesar de ello, es necesario considerar que con alta probabilidad tanto el grupo de inversionistas como el grupo del resto de actores del ecosistema desconozcan las implicancias de las restricciones de administración financiera que enfrentarán los organismos públicos. Por lo tanto, este factor no debe ser despreciado por completo. Posteriormente, se les preguntó a los participantes respecto de las instituciones públicas que ellos creen están mejor capacitadas para firmar un CIS con privados y en base a los resultados obtenidos efectuar los pagos. La pregunta se realizó en base a una lista cerrada de organizaciones que incluyó al Ministerio de Economía, Ministerio de Desarrollo Social y Familia, CORFO, FOSIS. Los resultados se muestran en el Gráfico 3.

Gráfico 3: Selección de la institución pública mejor capacitada para firmar un CIS con privados.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos levantados en el cuestionario. N= 20.

Consistente con la percepción respecto a la importancia de realizar llamados competitivos y evaluar técnicamente las propuestas, el 55% de los participantes escogió a CORFO, seguido por el Ministerio de Economía con un 20% y el Ministerio de Desarrollo Social y

Familia con un 15%. Sólo un 5% seleccionó a FOSIS y otro 5% declaró ser indiferente entre cualquier organización.

Tomando lo anterior podemos ver que 3 de cada 4 participantes señaló que organizaciones públicas del ámbito económico están mejor capacitadas para firmas CIS con privados, en comparación a un 20% que mencionó a organizaciones públicas del ámbito social, lo que es consistente con la importancia dado a la capacidad de levantar demanda del sector privado.

d) Interés y condiciones para invertir

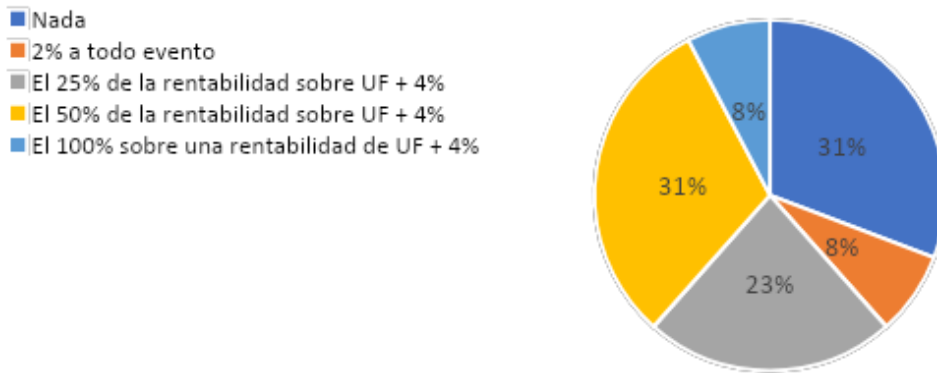
Esta y la siguiente sección consideran variables de decisión relevantes para los potenciales inversionistas de CIS, por lo que sólo se presentan resultados para este subgrupo de participantes del cuestionario.

El interés de invertir en CIS es relativamente alto, de acuerdo con lo declarado por los participantes. El grupo de inversionistas calificó con un 5,8 promedio, en una escala de 1 a 7 su interés de invertir en un instrumento de este tipo. Salvo un caso que calificó su interés con nota 2, más de un 60% de este grupo lo hizo con nota de 6 o más.

Un elemento clave de definición de una política de CIS es cuál es la rentabilidad esperada de los inversionistas y si esta se encuentra en línea con la disposición a pagar por parte de un organismo público. Por eso, se preguntó respecto de la rentabilidad mínima esperada para un CIS firmado con un organismo público, obteniendo muy poca dispersión en las respuestas. La gran mayoría de los inversionistas, equivalente a casi un 77% del total declaró esperar una rentabilidad de UF+6% y solo un 10% una rentabilidad de UF+10. No hubo menciones a expectativas de rentabilidad sobre esta última cifra.

Para ahondar respecto a la expectativa de rentabilidad, se les preguntó cuanta rentabilidad estarían dispuestos a sacrificar por un contrato que, para un mismo nivel de riesgo y rentabilidad financiera, ofrece impactos sociales. En este caso tal como se ve en el Gráfico 4, las respuestas fueron más diversas. En el 31% de los casos señalaron no estar dispuestos a sacrificar rentabilidad. Entre los que estuvieron dispuestos a sacrificar predominó la idea de hacerlo una vez alcanzado un cierto piso. Así 31% declaró estar dispuesto a sacrificar el 50% de la rentabilidad sobre UF+4%, el 23% a sacrificar el 25% sobre UF+4% e incluso un 8% a sacrificar el 100% sobre UF+4. Sólo un 8% declaró estar dispuestos a sacrificar 2% a todo evento.

Gráfico 4: Disponibilidad a sacrificar rentabilidad a cambio de impacto social



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos levantados en el cuestionario. N= 20.

Un segundo elemento interesante de análisis, y crítico a la hora de definir rentabilidades para una política de CIS, es si el interés o la expectativa de rentabilidad por parte de los inversionistas varían de acuerdo con el tipo de desafío social. Para ello se les presentó a los inversionistas una lista de 5 desafíos, algunos del ámbito social y otros del ámbito productivo. Los cinco desafíos son los siguientes: (i) capacitación de jóvenes que no trabajan ni estudian (NiNi), (ii) reinserción social de presos, (iii) digitalización de pymes, (iv) promoción de exportaciones de emprendedoras mujeres, y (v) cuidado de la tercera edad vulnerable. Con esa información se les pregunto en base a una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco interesado y 7 es muy interesado, qué tan interesados estarían en invertir en contratos que buscan abordar dichos desafíos.

Los resultados muestran que en general, los inversionistas muestran un grado muy similar de interés para todos los desafíos. El único caso en la cual hubo una mayor preferencia por invertir fue por un desafío del ámbito productivo, ya que el CIS de digitalización pyme obtuvo una puntuación promedio de 5,5 versus un promedio de 5 para el resto de los desafíos: capacitación de jóvenes NiNi (promedio 5,1), reinserción social de presos (promedio 4,9), promoción de exportación de emprendedoras mujeres (promedio 4,9) y cuidado de la tercera edad vulnerable (promedio 5,2).

A partir de ello podemos llegar a dos potenciales interpretaciones. La primera es que los inversionistas tienen mayor preferencia por el desafío de digitalización, respecto a otros ámbitos sociales apremiantes como NiNis o reinserción social de presos, lo que no parece del todo convincente. La segunda, y más plausible, es que perciben este desafío como menos riesgosos o más factible de implementar. Este resultado tiene implicancias importantes a la hora de definir el tipo de contrato que serán implementados, en especial

en las primeras fases de despliegue de esta política. Contratos que involucran desafíos sociales más complejos de resolver, o con mayores riesgos asociados, podrían enfrentar una menor demanda de parte de los inversionistas.

Un tercer elemento clave de diseño y que fue recogido en esta sección del cuestionario se refiere al tipo de mecanismo que a los inversionistas les parece más adecuado para canalizar las inversiones a un CIS. Para ello se les presentaron una serie de alternativas y se les pidió escoger la que les pareciera más adecuada.

Un 38% de los inversionistas prefirió la alternativa de constituir un joint venture entre los distintos inversionistas, mientras que un 31% optó por efectuar un préstamo a la organización prestadora de los servicios que se van a ofrecer de acuerdo con el contrato. Más abajo en términos de prioridad, los inversionistas escogieron suscribir acciones en una sociedad por acciones especialmente creada para efectos de la implementación del contrato, y una combinación de suscribir acciones y efectuar un préstamo de una sociedad creada para estos efectos, ambas alternativas con un 15% de las preferencias cada una.

En general los resultados no muestran una preferencia clara por algunas de las alternativas, lo que sugiere, tal como fue propuesto en el capítulo 1, que la estructura de organización financiera del implementador del CIS no debiese ser un requisito estricto de postulación. Por el contrario, debiese ser una variable a discreción del postulante. Es decir, las bases del concurso de futuros programas en formato CIS debiesen tender a establecer criterios que evalúen las capacidades y el plan de organización y gobernanza de los postulantes a un CIS, pero no necesariamente restringir las alternativas.

e) Medición de resultados y estructura de pago

En la última sección de la encuesta se levantó información respecto a otra de las dimensiones claves de diseño de una política de CIS: el tipo de variables que serán medidas y la estructura de pago que se establece a partir de ello. Un CIS en su versión más pura priorizará pagos en base a variables de impacto debidamente medidas a partir de un contrafactual. En el otro extremo, y de manera de reducir tanto los costos y tiempos de evaluación, como los riesgos asociados, se priorizarán pagos en función de resultados operacionales⁹⁵.

⁹⁵ Cabe señalar que en gran parte de los programas públicos en Chile se efectúan transferencias de recursos en base a un plan de trabajo presentado al momento de la postulación, sin mayor vinculación a resultados. Incluso un CIS en el cual el 100% de los pagos se efectúan en base a resultados operaciones, ya significa un gran avance en la implementación de políticas públicas más efectivas.

La estrategia seguida para recoger la preferencia de los inversionistas en este ámbito fue entregarle a cada uno de los participantes una breve descripción del concepto de resultados operacionales y de impacto. Se definió, para efectos de esta encuesta, un resultado operacional como el cumplimiento o la realización de una serie de actividades predefinidas. Por ejemplo, la realización de un determinado número de talleres de capacitación, o la participación de al menos una cantidad mínima de personas en los talleres. Por su parte, se definió impacto como el logro de ciertos objetivos que son directamente atribuibles, es decir, la consecuencia de la realización de determinadas acciones. Por ejemplo, la participación en un taller de capacitación aumentó las ventas de las emprendedoras participantes.

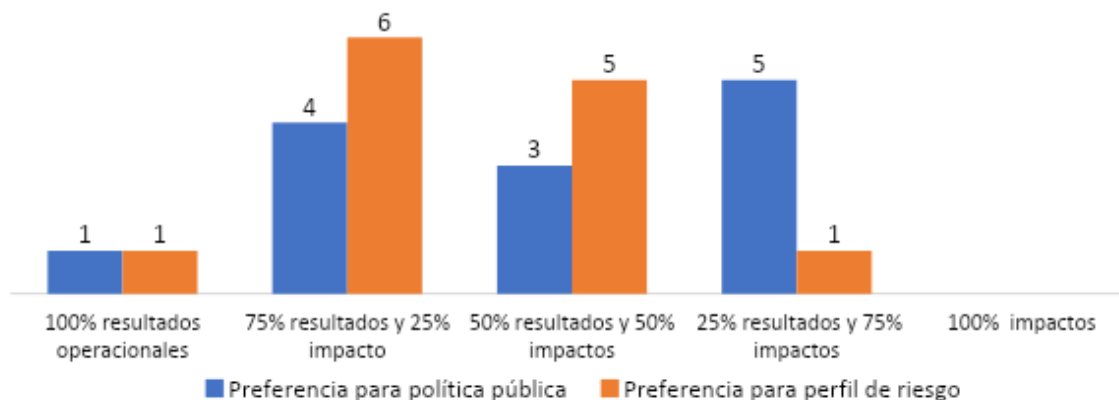
Una vez aclarados dichos conceptos se les presentó una lista de 5 estructuras de pago que combinan resultados operacionales y de impacto y se les preguntó cuál de todas les parece más adecuada para una política pública basada en CIS por parte del gobierno. Las alternativas son las siguientes: (i) 100% de los pagos basados en resultados operacionales, (ii) 75% de los pagos basados en resultados operacionales y 25% en impactos, (iii) 50% de los pagos basados en resultados operacionales, 50% en impactos, (iv) 25% de los pagos basados en resultados operacionales, 75% en impactos, y (v) 100% de los pagos basados en impactos.

Acto seguido se les preguntó para las mismas 5 estructuras de pago, cual les parece más adecuado de acuerdo con su propio perfil de riesgo.

Los resultados, como se puede ver del Gráfico 5, muestran que existe una preferencia clara por incorporar una proporción importante de los pagos en base a resultados operacionales. De hecho, ninguno de los participantes señaló como preferencia que el 100% de los pagos se efectúe por en función de los impactos alcanzados. Cuando fueron preguntados por la estructura de pago que les parecía más adecuada para una política pública CIS, las preferencias se repartieron de manera relativamente uniforme entre las distintas alternativas presentadas.

Lo interesante surge cuando se les preguntó su preferencia de estructura de pago de acuerdo con su propio perfil de riesgo. En este caso las respuestas cambian y hay una marcada preferencia por pagos que priorizan variables de resultados operacionales. Como se puede ver del Gráfico 5, más de la mitad de los inversionistas optaron por una estructura con al menos 75% de los pagos en base a resultados operacionales. Más aún, el 92% optó por una estructura con al menos el 50% de los pagos en base a resultados operacionales.

Gráfico 5: Preferencia por estructura de pago de CIS (número de menciones)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos levantados en el cuestionario. N= 20.

Estos resultados nuevamente nos entregan información relevante para el diseño de futuros CIS por parte del sector público. El interés y, más importante aún, la demanda efectiva de potenciales inversionistas por estos instrumentos puede estar fuertemente determinada por la forma como se estructuren los pagos, y en especial en consideración del tipo de variable que gatillará los desembolsos.

PARTE III: DESAFÍOS INSTITUCIONALES DE LOS CIS Y PROPUESTAS DE SOLUCIONES

Las páginas que siguen abordarán tanto los obstáculos principales observados por los inversionistas, como los aspectos jurídico-normativos que han de ser tenidos en cuenta o reformados por las vías legal o administrativa, que permitan que el ecosistema CIS se instale como una alternativa de inversión viable en Chile desde el Estado. Se plantearán propuestas que eviten entropías sistémicas y/o remuevan los obstáculos normativos/institucionales, de modo de que los elementos jurídicos, financieros y los objetivos de política pública que concurren en la creación de los CIS sean establecidos con validez general.

En conformidad con los objetivos de la consultoría, se propondrán las soluciones a nivel del sistema normativo, es decir, introducir nuevas reglas de derecho para que la institución de los CIS tenga rango autónomo, dotando así de seguridad jurídica a los privados y al Estado cuando celebren este tipo de contratos. También se propondrán alternativas de utilización de instrumentos legales y contractuales existentes para configurar un CIS, sobre la base de

las normas jurídicas vigentes. Las soluciones buscarán mitigar los riesgos asociados a la celebración de este tipo de contratos innominados.

CAPÍTULO XI: OBSTÁCULOS INSTITUCIONALES OBSERVADOS POR LOS ENTREVISTADOS

En relación con los CIS, se coligen de los capítulos 7, 8, 9 y 10 los principales factores que para los entrevistados obstaculizan o inhiben decisiones de invertir en instrumentos financieros de impacto social, lo que repercute en el desinterés en concurrir a la celebración de futuros CIS en que el pagador es el sector público. Una política pública consistente y sistemática de promoción y fomento de los contratos de impacto social, por parte del Estado, debe hacerse cargo de esos factores.

Los obstáculos identificados por los entrevistados son los siguientes:

a) Validador independiente: Un elemento central que determina parte del riesgo asociado a invertir en un contrato de impacto social es la elección de quién valida los resultados pactados en el CIS, requisito para la procedencia de los pagos que le corresponde hacer al Estado cuando se obtienen los resultados sociales. En el modelo CIS le corresponde esa función privativamente a un tercero independiente. Sin embargo, el organismo público que celebre un CIS no está facultado para delegar contractualmente esa función a un tercero, de modo que se ve en la práctica comprometido el requisito de la independencia del evaluador. En otras palabras, si bien el Estado está facultado para convenir la regla de supeditar la medición de resultados a un evaluador independiente, tiene prohibido abdicar de su atribución de evaluar por sí los resultados, requisito que la Administración del Estado establece para que los pagos que realice a terceros estén justificados. De esta manera, en el ámbito público la evaluación constituirá un antecedente que recomienda, pero no gatilla directamente el pago. En concreto, se observa como un obstáculo que la evaluación del tercero independiente deba ser validada por el Comité CIS, que sería juez y parte, causando dudas en los inversionistas. Se trata este punto en el capítulo siguiente.

b) Vigencia del contrato: Uno de los principales factores limitantes detectado por los entrevistados es la continuidad de la política CIS en el sector público, frente a cambios de gobierno u orientaciones programáticas de las autoridades. Existe el riesgo que el Estado de por terminado anticipadamente un contrato de impacto social, cuyas fases aún están en proceso de ejecución, afectando los potenciales pagos futuros. Se debilita así un factor preponderante, que incide en la posibilidad de los retornos financieros proyectados por el inversionista; factor que sirve de antecedente para la decisión de invertir. Este obstáculo

cobra especial relevancia dado que, legalmente, las partidas presupuestarias que disponen la realización de los pagos se aprueban anualmente, quedando en la incertidumbre el cumplimiento de este modo de cumplir las obligaciones en el ejercicio presupuestario o futuro, a consecuencias del término anticipado del contrato. En otras palabras, el riesgo que la autoridad de turno priorice otras partidas presupuestarias, o no defienda las que tratan del CIS, de modo que no se contemplen fondos para el ejercicio presupuestario siguiente.

c) Garantías o seguros para la inversión: Otro aspecto mencionado por los inversionistas dice relación con las posibilidades de garantizar el retorno de la inversión. El mercado de garantías o seguros para CIS es inexistente en Chile. En este sentido, ellos avizoran que la política pública podría jugar un papel relevante. Este es el caso de los Fondos de Inversión de Etapa Temprana de CORFO que ofrecen financiamiento 3:1 o 2:1 y una cobertura. Vemos que las líneas de CORFO a los Fondos de Inversión serían de gran ayuda, para motivar fondos con foco en innovación social. En cuanto al sistema de garantías sentimos que no es aplicable en el caso de un CIS, dado que la base del modelo es que los privados asuman el riesgo -el riesgo se traspa a los inversionistas-, no siendo procedente que el Estado comparta ese riesgo también. Si CORFO, por ejemplo, ofrece una garantía a la inversión, en la práctica asume el riesgo y se desvirtúan las bases de un CIS. En un modelo CIS, el gobierno no puede ser pagador y, a la vez, ofrecer garantías para cubrir los riesgos de financiamiento privado.

d) Complejidad y dificultad para acordar los contratos firmados entre las instituciones públicas y los privados, y consecuentemente dificultad para renegociar aquellos: Para quienes no están habituados a contratar con el Estado, puede parecer complejo el juego combinado, o mixtura, de las normas de derecho público y de derecho privado. Se puede pensar que hay un desequilibrio entre las partes, donde el Estado aparece como la parte fuerte, no obstante, aquel tiene normas de comportamiento que lo inhiben de efectuar actos abusivos o caprichosos⁹⁶. Sin embargo, se debe hacer presente que, si bien en el contrato puntual las partes se encuentran en un plano de igualdad, generalmente es el Estado quien fija las cláusulas sustanciales, a través de actos administrativos tales como la aprobación de bases de contratación o de términos de referencia, que se dictan por la autoridad administrativa con antelación a la relación contractual. Si bien estas bases de licitación o términos de referencia de cotizaciones permiten a los interesados tener ex ante claras las reglas del juego, generan muchas veces restricciones cuando los supuestos cambian y es necesario renegociar, producto de la modificación de las circunstancias que se tuvieron en vista al contratar o postular a la licitación. Esta dificultad, en todo caso, se

⁹⁶ Véase, *infra*, Capítulo 13, sección 13.3., a propósito del evaluador independiente, pp. 139 y ss.

aminora si las entidades a cargo del CIS tienen un grado importante de especialización, lo que un Comité CIS - CORFO o FOSIS- puede lograr. Un mejor entendimiento de este tipo de contratos, sin duda, mejora la relación con las contrapartes y facilita los necesarios ajustes que muchas veces es necesario hacer a los contratos en interés del fin perseguido.

Desde una perspectiva analítica, los obstáculos recién indicados se concatenan entre sí, para ser reconducidos a un factor común, a saber, el riesgo latente frente a la incertidumbre de actuación de la Administración del Estado. Para abordar consistentemente esas problemáticas, una alternativa consiste en dotar de una solución sistémica, que permita incorporar reglas estables, preestablecidas, que delimiten clara y precisamente los roles institucionales y las consecuencias de las obligaciones que se asumen las partes concurrentes en un CIS, así como los procedimientos previos a su celebración. En otras palabras, es aconsejable un marco normativo que permita, entre otras soluciones, definir aquellos elementos de la esencia de un CIS, es decir, los que han de concurrir conjuntamente para que el CIS exista y sea válido. Estos elementos deben hacerse cargo de los aspectos que diferencian las prestaciones mutuas y que permiten tipificar un contrato como uno de impacto social. Estos aspectos se abordarán en el capítulo 14.

Los contratos que celebrare la Administración del Estado bajo la modalidad de pago por resultado, para que sean considerados jurídicamente de impacto social, han de hacerse cargo de tres cuestiones fundamentales sobre las cuales se diferencia un CIS de otra convención o convenio en virtud del cual la Administración Pública paga por el resultado. Los factores diferenciadores son los siguientes⁹⁷:

- I. Capital Inicial: Es aportado por un inversionista privado, respecto de aquellos proyectos que hacen procedente acudir a esta iniciativa para lograr resultados de impacto social.
- II. Transferencia del Riesgo: Lo asume el inversionista⁹⁸ -liberando al Estado- quien, por lo mismo, ha de contar contractualmente con una amplia libertad para ejecutar las acciones que conlleven alcanzar los resultados pactados.

⁹⁷ Véase para estos efectos Gardiner, S., "Experiencia internacional sobre los bonos de impacto social", presentación disponible en https://prezi.com/8cm_2nj7obup/bonos-de-impacto-social-en-mexico-opportunidades-y-retos/, visitado el 10 de diciembre de 2019.

⁹⁸ Como se señala en Avanzi, "los únicos sujetos que de verdad arriesgan son, justamente, los inversionistas", *op. cit.*, p. 13 (la traducción es nuestra). Es por ello que los inversionistas convienen en los contratos con la intermediaria derechos a la información de la marcha del proyecto y, eventualmente, ingresan a la propiedad de la empresa gestora como medida de control de la gestión.

- III. Financiamiento por resultados: Producidos y verificados los resultados, la Administración del Estado paga por los mismos, previa verificación de un tercero. El pago incorpora el capital aportado por el inversionista y el valor monetario que supone asumir el riesgo de la obtención de los resultados.

Visto desde este prisma, se abordarán las problemáticas identificadas más arriba: el evaluador de los resultados, continuidad del acuerdo contractual (vigencia del CIS en el tiempo, independiente de los cambios de autoridades y/o prioridades presupuestarias, y la dificultad de renegociar los contratos) y las garantías o seguros que cubran el riesgo de los resultados.

CAPÍTULO XII: IMPUGNACIÓN DEL INFORME DEL EVALUADOR INDEPENDIENTE Y EL PROBLEMA DEL RIESGO

a) Resolución de conflictos relativos al evaluador independiente

En el capítulo anterior se indicó uno de los obstáculos para invertir en CIS, que dice relación con la independencia del evaluador, toda vez que el Estado no está autorizado para delegar absolutamente la función de evaluación, pues ella es la base para la decisión de dar por cumplida la obligación del gestor social y ordenar los pagos correspondientes. El evaluador externo con plenos poderes de independencia, en virtud de los cuales su informe sea vinculante para ambas partes, deviene en una especie de tercero imparcial con poder de imperio, pues de su evaluación se habilitará la causal de pago, inexcusable para el Estado, por lo que el órgano público efectuaría un pago sin evaluación interna que lo justifique, lo que no es razonable. A menos que se incorpore esta excepción mediante una reforma legal, de la cual se trata más adelante, y previendo que existen dificultades para optar por arbitraje en conflictos de relevancia jurídica en los cuales el Estado es parte, dado que el principio de legalidad obliga a tener habilitación legal para estos efectos⁹⁹, se hace necesario implementar mecanismos alternativos de resolución frente a este conflicto. En efecto, por una parte, el Estado tiene que validar el informe del evaluador independiente para efectos de realizar el pago. A su turno, la entidad contratada puede tener legítimos reparos a la labor del evaluador, por lo que establecer un carácter vinculante absoluto del evaluador no es conveniente para los intereses de ambas partes.

⁹⁹ Se requiere ley habilitante que autorice el arbitraje. Así lo sostienen y se desprende de los Dictámenes N° 16.956, de 1992; N°1682, de 1994; N°54.844, de 2003; N°36.764, de 2008; N°52.185, de 2012; y N°11.170, de 2019, todos de la Contraloría General de la República.

Por tanto, las opciones jurisdiccionales se limitan a los tribunales ordinarios de justicia. Claramente esto supone costos de transacción altos en litigación ante instancias no especializadas. Es por ello que, teniendo en consideración los aspectos de derecho público vinculados a los CIS, se sugiere otorgar competencias en esta materia, vía modificación legal, al Tribunal de Contratación Pública (TCP), creado por la Ley N° 19.886 de Bases sobre Contratos de Suministro y Prestación de Servicios (LBCP). Esta ley “crea y regula la organización, competencia y procedimiento ante el TCP cuya naturaleza y misión requiere de una comprobada especialización de sus jueces. Es un tribunal especializado en su finalidad y en su materia; de ahí que en la conformación de ternas para la designación de integrantes y suplentes debe elegirse a candidatos que demuestren experiencia en el tema de la contratación administrativa”¹⁰⁰. Tal como señala Vergara, “todos los órganos de la administración quedan sujetos al TCP”¹⁰¹, por aplicación del art. 1º de la LBCP.

Esta opción implica modificar el art. 24 de esta ley, incorporando una causal de impugnación que le otorgue competencia a dicho órgano jurisdiccional para resolver las controversias suscitadas entre la Administración y el privado en relación con el mérito de la evaluación de los resultados. Se consagra con esta propuesta de modificación legislativa una auténtica acción de impugnación, que se incorpora ipso iure al contrato, cuyo fundamento será la ilegalidad o arbitrariedad en que incurre el órgano público, contraparte del CIS, al rechazar la evaluación independiente.

Esta propuesta otorga seguridad jurídica al inversionista, pues existirá un tribunal independiente para conocer de la impugnación a los actos de la Administración del Estado que desconozcan o resten validez al informe del evaluador independiente.

b) El CIS y la asunción del riesgo: el problema de las garantías

Tal como se ha descrito en los capítulos precedentes de este documento, los elementos del modelo CIS descansan en que el riesgo de la inversión lo asume el sector privado. Como se indicó más arriba, es la transferencia del riesgo lo que tipifica que un convenio en que el Estado paga por resultados devenga en un contrato de impacto social. Si el Estado garantiza

¹⁰⁰ Vergara, A., “Tribunal de Contratación Pública: bases institucionales, organización, competencia y procedimiento”, Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, No .46, Valparaíso, jul. 2016. Versión on line: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-68512016000100011.

¹⁰¹ *Ibidem*.

el riesgo, lo que existirá es una externalización de servicios, pero no un contrato de impacto social.

Sin embargo, una legislación especial o las prácticas del mercado pueden incorporar la figura del tercero garantizador. Es decir, establecer mecanismos para la participación del mercado de seguros. El tercero que garantiza puede constituir cauciones reales o fiduciarias. Además, puede garantizar el riesgo de no pago, cuando el riesgo crediticio de los Estados es alto. En otras palabras, si bien no es de la esencia del CIS, es factible que en el modelo de negocios los inversionistas contraten seguros ante eventuales riesgos de no lograr los resultados del proyecto, o que la Administración Pública no pague. Sin embargo, los seguros corren por cuenta y riesgo, valga la redundancia, de estos actores.

CAPÍTULO XIII: ASPECTOS RELEVANTES PARA LA IMPLEMENTACIÓN EN CHILE DE UN MODELO CIS

Durante el desarrollo del presente estudio, surgieron de la contraparte observaciones respecto del modelo que requerían mayor profundización. Este capítulo se hace cargo de aquellas, formulando las respuestas a las mismas. La propuesta y los fundamentos que la apoyan fueron expresadas en los capítulos anteriores. Sin embargo, dado que en un CIS confluyen las normas y prácticas del derecho privado, las normativas del derecho público y las directrices de políticas públicas, se hace pertinente recoger los principales aspectos observados, que requieren ser tratados con mayor detalle.

13.1. Naturaleza Jurídica exigida a quienes postulan al concurso por parte del Comité CORFO.

Se debe partir de la premisa que el Comité CIS, o el órgano del Estado que celebre uno, requiere un interlocutor que asuma los derechos y obligaciones del contrato, que es la contraparte, el gestor social. No es claro que el CIS varíe considerablemente según el tipo de entidad con que se contrate. Veamos los casos. En general las contrapartes podrán ser personas naturales o personas jurídicas, con o sin fines de lucro. En esta consultoría se recomienda que el gestor social sólo sea una persona jurídica chilena. Podría ser aceptable, sin embargo, que una persona natural postulará en la etapa 1, asumiendo el compromiso de crear una persona jurídica responsable contractualmente de la implementación del CIS en la etapa 2. Respecto de los antecedentes solicitados al gestor social para contratar, no son tan distintos. Deberán acompañar, además de las cartas de compromiso de inversión de los fondos requeridos y el proyecto, la individualización completa de la entidad, con las

respectivas personerías vigentes y el RUT. Somos de la opinión de que la forma de constituirse como persona jurídica es una decisión libre que dependerá de muchos factores. De hecho, puede darse que quienes concurren al llamado del Comité CIS o del órgano de la Administración del Estado que convoque, ya cuenten con existencia legal a la fecha de la convocatoria. No vemos necesario tener que exigir una determinada clase societaria o asociativa excluyendo a otras, pues no nos parece razonable per sé excluir del proceso a alguna organización empresarial por el simple hecho de las características que asuma su forma y existencia jurídica; es decir, ser una persona con o sin fines de lucro. Al llamado a un CIS podrá concurrir una Fundación, por ejemplo, que lleve adelante el trabajo tan correctamente como lo podría hacer una sociedad por acciones (SpA).

Por otra parte, hoy en día una sociedad por acciones o una sociedad de responsabilidad limitada se puede constituir en plazos relativamente breves; incluso dentro de 24 horas, mediante la plataforma *on line* del Registro Electrónico de Empresas y Sociedades (www.tuempresaenundia.cl), en conformidad con la Ley N° 20.659. En las sociedades anónimas, que suelen ser las más complejas por las regulaciones impuestas en el marco de la Ley N°18.046 y su Reglamento, una vez que sus elementos esenciales son acordados por las partes, también se pueden constituir en tiempos razonables. Por el lado de las Corporaciones y Fundaciones, desde la entrada en vigencia de la Ley N° 20.500 se constituyen a través de las Municipalidades. El período máximo del trámite es previsible, pero más extenso que el requerido para formar una sociedad. No obstante, es una alternativa posible crear una persona jurídica sin fines de lucro apta para participar en los concursos que se convoquen al efecto.

A su turno, las formas societarias admiten diferencias. Las sociedades de capital -aquellas en las cuales la importancia y la razón para constituir las está en el capital en sí, por sobre las características individuales de las personas que la conforman- permiten que los títulos representativos de acciones se puedan transferir fácilmente, por lo cual la conformación de la propiedad de las sociedades de capital puede variar, según la dinámica de adquisición y venta de los títulos accionarios. Es dable aclarar que esta libertad de flujo de acciones se ve, en la práctica, limitada por pactos de accionistas que establecen ciertas condiciones a la enajenación de sus títulos. Este tipo de sociedades permite conseguir recursos para, por ejemplo, financiar un CIS a través de la oferta de sus acciones, sin que sea necesario que la sociedad se endeude para tal propósito.

El esquema de constituir una sociedad por acciones -SpA - para desarrollar un CIS específico es un modelo interesante. Los costos de transacción son bajos, puede ser constituida por una sola persona, se puede establecer una administración flexible que responda a los fines

del CIS y permite levantar capital a través de las acciones. Si el CIS es exitoso y los resultados son alcanzados, la sociedad recibirá el reembolso de la inversión, eventualmente el overhead por las tareas propias que desempeñará en el CIS y el pago por premio. Si no, según los términos y los riesgos asociados a la naturaleza contractual del CIS, tendrá que hacer la pérdida. La Sociedad Anónima, por su parte, es más compleja, debiendo revisarse con atención si su estructura más pesada, directorio, junta de accionistas, es útil para las características del negocio de un CIS, que es básicamente administrar y gestionar un contrato.

Las sociedades de personas, por ejemplo, la sociedad de responsabilidad limitada puede tener una administración flexible, pero la cesión de la propiedad resulta más burocrática; requiere un nuevo acto que debe ser registrado, pues supone una modificación societaria. Y, si se ha utilizado el método tradicional, es decir, no se constituyó electrónicamente, se requerirá otorgar escritura pública cada vez que se efectúe cesión del derecho social, además de la debida inscripción en el Registro de Comercio respectivo. Claramente, los costos de transacción aumentan.

Las Fundaciones y Corporaciones pueden desarrollar libremente todas las actividades que sus estatutos definan. Por lo tanto, si la intervención social está dentro de su ámbito de acción, pueden perfectamente llevar adelante las acciones y actividades que involucran un CIS. Estas entidades son especialmente elegibles para el modelo CIS planteado y parecen como naturalmente convocadas a estos procesos. Aquí, el desafío más grande es levantar los fondos privados para la ejecución del CIS, más allá de la filantropía. Si bien uno entiende que puede haber entidades que manejen fondos tipo endowment, también es cierto que el riesgo de un CIS puede ser alto. En este caso, lo ideal es que la persona jurídica sin fines de lucro logre financiar una parte, gestionar alguna donación específica y poder contar un préstamo blando o captar el aporte de algún fondo de inversión dedicado a la innovación social. Esto último está muy ligado al retorno neto de la inversión. Si el porcentaje es muy bajo, en relación con el riesgo, simplemente esos fondos no van a estar disponibles. El gran problema del CIS pagado por el Estado es efectivamente ese, que el margen del monto del premio siempre va a estar limitado por la negociación de la entidad pública con DIPRES, más que por las condiciones de mercado. Dado esto, en la medida que haya otras industrias más atractivas para invertir o menos riesgosas, por ejemplo, la inmobiliaria, obtener estos fondos será más complejo.

Desde el punto de vista de los impuestos, todas las personas jurídicas pagan impuesto a la renta y estarán, según sus giros, afectas a la ley del IVA. En principio, el servicio de asesoría e implementación de un CIS estaría exento de ambos tributos, porque no se encuadra

dentro de las figuras del artículo 20, N°s 3 y 4, de la ley de Renta, como tampoco en los casos del artículo 8° de la ley del IVA y, por tanto, se podrá cargar el costo completo a la rendición que deberá efectuarse al Comité CIS, dado que no será un impuesto recuperable.

13.2. Análisis normativo y de factibilidad de algunos vehículos de captación de capital

Los financistas del modelo tienen conocimiento de inversiones. Teniendo presente lo sostenido por la ya citada Social Finance, “hay tres conceptos claves que caracterizan estas inversiones y que las diferencian tanto de las inversiones tradicionales, como de las inversiones socialmente responsables y actividades de filantropía: (i) la intencionalidad de lograr impactos sociales o medioambientales a través de las empresas, proyectos o actividades financiadas, (ii) la expectativa real de lograr un retorno financiero o al menos de recuperar la inversión, (iii) la medición y/o el monitoreo de impacto social y ambiental generado”¹⁰². Los inversionistas de impacto, tal como se definiera en la sección 7.1 del capítulo 7, “son individuos u organizaciones que, además de buscar un retorno financiero, tienen una intención de generar impactos sociales y/o medioambientales. En esta categoría se encuentran principalmente individuos de alto patrimonio y family offices quienes tienen mayor escala, flexibilidad y capacidad de análisis en sus decisiones para establecer estrategias que incluyen objetivos diversos más allá de los netamente financieros”¹⁰³.

Los inversionistas serán fondos de inversión, family offices, bancos y/o entidades filantrópicas. Es previsible que entiendan de qué se trata y tomarán sus decisiones de inversión debidamente asesorados. Los inversionistas mostrarán más o menos interés conforme la estructura de pagos ofrecida, habiendo una inclinación hacia el pago por resultados operacionales intermedios. En general, no se inclinarían por un CIS más riesgoso, en el que gran parte del pago está ligado al éxito de los resultados evaluados al final, una vez terminada la intervención. Creemos que la forma de canalizar la inversión debe ser libre, porque responde a las circunstancias que vive el propio gestor social y sus financistas. Estos, mejor que nadie, conocen qué tipo de instrumento les es más favorable utilizar en un momento específico. Es por esta razón que la tasa de retorno a la inversión es tan relevante y definitoria al momento de atreverse a invertir. Una mayoría de los entrevistados en el marco de este estudio manifestó que una tasa de UF+6% podría ser una base. El CIS es un negocio que debe ser estructurado desde diferentes puntos de vista, como bien se indica, donde lo tributario juega un rol, pero en general en el modelo de CIS con pagador estatal,

¹⁰² Véase, *supra*, p. 98.

¹⁰³ Véase, *supra*, p. 99.

el riesgo se conoce y muchos datos financieros se pueden prever. Para esta estructuración, el gestor social y sus financistas deben tener todas las opciones disponibles.

Por su parte, recogiendo lo afirmado en el capítulo 10, “[e]n general los resultados no muestran una preferencia clara por algunas de las alternativas, lo que sugiere, tal como fue propuesto en el capítulo 1, que la estructura de organización financiera del implementador del CIS no debiese ser un requisito estricto de postulación. Por el contrario, debiese ser una variable a discreción del postulante. Es decir, las bases del concurso de futuros programas en formato CIS debiesen tender a establecer criterios que evalúen las capacidades y el plan de organización y gobernanza de los postulantes a un CIS, pero no necesariamente restringir las alternativas”¹⁰⁴.

Conforme con las opciones entregadas a los entrevistados, se pueden señalar 4 alternativas: a) el Joint Venture, b) el Mutuo, c) la Sociedad por Acciones para el caso particular y d) la SpA con mutuo. Estos caminos, más que divergentes, son complementarios.

i) Joint Venture:

El oficio N° 4270, de 29 de noviembre de 1999, del Servicio de Impuestos Internos (SII), se refiere al Joint Venture y a su tributación de la siguiente manera:

“1. Sobre el particular, cabe señalar que el contrato innominado conocido como Joint Venture es una "asociación" de intereses en los cuales dos o más personas se ponen de acuerdo en llevar a cabo un negocio común, compartiendo los resultados obtenidos. En dicho contrato, que carece de personalidad jurídica, participan dos o más personas, el gestor que realiza la actividad y los partícipes que aportan el capital. El citado contrato no genera efectos tributarios para la "asociación" que al efecto se crea, manteniendo cada persona la calidad de un contribuyente individual, toda vez que cada una de ellas realizan sus operaciones y obtienen sus resultados por separado.

2. De acuerdo con las características del mencionado contrato, este Servicio los asimila a una comunidad, y por lo tanto, le hace aplicable el tratamiento tributario que afecta a este tipo de ente, estableciendo el artículo 6º de la Ley sobre Impuesto a la Renta lo siguiente sobre la materia: "En los casos de comunidades cuyo origen no sea la sucesión por causa de muerte o disolución de la sociedad conyugal, como también en los casos de sociedades de hecho, los comuneros o socios serán solidariamente responsables de la declaración y pago

¹⁰⁴ Véase *supra*, p. 123.

de los impuestos de esta ley que afecten a las rentas obtenidas por la comunidad o sociedad de hecho.

Sin embargo, el comunero o socio se liberará de la solidaridad, siempre que en su declaración individualice a los otros comuneros o socios, indicando su domicilio y actividad y la cuota o parte que les corresponda en la comunidad o sociedad de hecho.

3. Ahora bien, este Servicio mediante Circular N° 143, de 1972, ha impartido las instrucciones pertinentes respecto de las condiciones y requisitos que las comunidades deben reunir para poder ser consideradas como contribuyentes para los efectos tributarios¹⁰⁵.

El Joint Venture requiere escrituración y precisar específica y detalladamente las tareas y aportes de cada parte. Al ser un contrato innominado¹⁰⁶, todo se debe regular y establecer expresamente en el texto del contrato. Generalmente, se establece un comité de seguimiento, se define quién administrará los fondos, quién gestionará las garantías y quién representará al Joint Venture frente a terceros. En el caso del CIS, quien asuma la gestión se relacionará con el Comité CIS. Como dice el dictamen del SII, para efectos tributarios cada uno de los integrantes se trata por separado, por tanto, en caso de ganancias o pérdidas estas impactaran en la contabilidad de cada uno de aquellos, individualmente considerado. Este sistema tiene la ventaja que se entiende que es de la esencia el riesgo de perder que corren las partes. Es el sentido de correr en una aventura compartida, por tanto, se evitan interpretaciones que puedan generar gastos rechazados.

La desventaja es que es un contrato con mucho detalle y, en consecuencia, las negociaciones se pueden tornar engorrosas.

ii) Mutuo o Préstamo de dinero

El contrato de mutuo o préstamo de dinero se regula en el Título XXXI del Libro IV del Código Civil, artículos 2196 a 2209 y en la Ley N°18.010. El artículo 2196 del Código Civil señala: “El

¹⁰⁵ Oficio N° 4.270, de 25 de noviembre de 1999, del Director del Servicio de Impuestos Internos. Véase versión digital en <http://www.sii.cl/pagina/jurisprudencia/adminis/1999/renta/noviembre01.htm>. (sitio visitado el 5 de enero de 2020)

¹⁰⁶ Los contratos innominados son acuerdos de voluntades para los que no existe una regulación específica en la ley, sino que se rige por las normas generales de la contratación. Un CIS es un ejemplo de contrato innominado (N. de A.).

mutuo o préstamo de consumo es un contrato en que una de las partes entrega a la otra cierta cantidad de cosas fungibles con cargo de restituir otras tantas del mismo género y calidad”.

Este contrato, que permite captar dinero de terceros, es complementario con el Joint Venture, donde el gestor social podrá celebrar mutuos para financiar las actividades, o con la SpA, donde el administrador podrá también hacer lo propio en representación de esta. En este contrato el mutuante, quien entrega el dinero, espera la restitución con un interés, que constituye su ganancia. La SpA o el Joint Venture, dentro de su planificación y cálculo de rentabilidad de la inversión, sólo podrá endeudarse en la medida que la ganancia vaya por sobre el interés contratado en el mutuo. Cada contrato de mutuo debe pagar el impuesto de timbres y estampillas establecido en el Decreto Ley N°3.475, sobre Impuesto de Timbres y Estampillas, publicado en el Diario Oficial de 4 de septiembre de 1980, y sus modificaciones.

Si el CIS es exitoso, el gestor social estará en condiciones de pagar los préstamos en las condiciones pactadas. Si no le va bien, es decir, no son acreditados los resultados por el evaluador independiente y no recibe, en consecuencia, los pagos o parte de ellos según los términos del CIS, podría verse en la situación de no poder cubrir sus compromisos con los mutuantes y eso genera efectos tributarios, que pueden variar dependiendo del giro del mutuante. Si el giro de la parte mutuante es prestar dinero, como un banco, podrá castigar el crédito después de intentar el recupero judicial. Si la mutuante no tiene dentro de su giro prestar dinero, podría verse expuesta a tener un gasto rechazado por SII, con una tasa de castigo de 35%, conforme se establece en las Circulares N°s 24 y 34, y en la Resolución N°96, todas de 2008, del Servicio de Impuestos Internos.

En los casos en que se puede castigar el crédito, se debe cumplir con los requisitos siguientes:

- a) Que provengan de deudas relacionadas con las gestiones comerciales de la empresa o negocios que estén vinculados con la renta en cuestión;
- b) Que sean realmente incobrables; es decir, que su insolvencia sea probada o evidente, acreditada en forma absolutamente fehaciente y que corresponda con las causas fundamentadas, tales como casos de quiebra, muerte sin haber dejado bienes, rebajas en virtud de convenios judiciales y abandonar luego toda posibilidad de cobro ante el fracaso de gestiones conocidas y de rigor, usadas en el comercio, tendientes a la recuperación de las deudas. Además, dentro de este mismo ámbito,

no se acepta el castigo de deudas cuyo cobro sea dudoso, así como tampoco aquellas en que se continúe manteniendo relaciones comerciales con el comerciante;

c) Que su castigo haya sido contabilizado durante el año relacionado con el impuesto;

d) Que haya quedado constancia en su oportunidad y previamente en los libros de las operaciones que dieron origen a tales deudas, y que el sistema contable en uso permita el control y verificación de las cuentas respectivas, de modo tal que, si se produce posteriormente el pago de estos créditos castigados, aparezca dicha suma como utilidad incorporada a la renta líquida imponible. Además, deberá considerarse el interés del contribuyente para obtener la recuperación de la deuda, ya sea por vías legales (demandas judiciales) o extralegales (aceptación de nuevos documentos, etc.).

En la práctica, también es un problema evidente que el mutuante demande al mutuario – gestor social-, conflicto renuente con los intereses y objetivos del CIS y del tipo de instituciones que participa de estos procesos.

iii) Sociedad por Acciones

Sobre la sociedad por acciones, SpA, nos hemos referido con anterioridad. Es un buen vehículo para levantar capital y para trabajar en específico un CIS. Dado que es fácil de constituir y administrar, permite crear una SpA dedicada específicamente para este propósito, con los mecanismos que se utilizarán para la intervención social requerida. En los anexos de este informe, se adjunta una plantilla de escritura de constitución de una SpA con la administración radicada en un Administrador, específicamente el anexo N° 8.1.

iv) Combinación SpA y Mutuo

Como se dijo, la SpA, además de levantar capital a través de la suscripción de acciones, puede celebrar contratos de mutuo, con las formalidades y consecuencias que se acaban de mencionar.

13.3. Obligatoriedad del informe del evaluador independiente

Una evidencia surgida de las entrevistas es si la validez de las conclusiones del Evaluador Independiente respecto del cumplimiento de los resultados será vinculante para que el órgano público active los pagos. Una alternativa aboga por la conveniencia de resolver este hito por la vía legal, sin embargo, no es un asunto simple. Los órganos públicos no pueden delegar totalmente este rol en un tercero, ya que la decisión de disponer una imputación a un presupuesto y pagar es, finalmente, privativa del servicio público. Sin embargo, hay acciones que pueden ayudar a que los resultados de la evaluación independiente hagan expedito el pago. El primer mecanismo es darle la importancia que merece en el contrato CIS. Si se señala que es una opinión basada en un rol técnico, fundamentado en los conocimientos y experiencia de la entidad externa evaluadora y, además, se resguarda su independencia, sin duda se fortalece su decisión ante las partes. Además, si se establece que el informe de evaluación sea público, eso reduce la posibilidad de una decisión arbitraria que pueda tener el Comité CIS -pues queda sujeto al escrutinio ciudadano- o, en general, el responsable de disponer el pago. De lo que se trata es que el organismo pagador remita su evaluación a la calidad del informe realizado, de modo que, en el eventual caso de rechazo, sea por motivos técnicos. Como se desprende, rechazar el informe del evaluador independiente no es un acto baladí, pues supone hacerse cargo, por parte del órgano público, de las razones técnicas y metodológicas que justifican ese rechazo, así como expresarlas en su resolución. Es decir, genera para la Administración la tarea de justificar plausiblemente las razones que desechan las conclusiones del informe.

En efecto, los actos de la Administración deben ser fundados y motivados, exentos de caprichos y de conflictos de interés. Es una verdadera garantía que tienen los ciudadanos frente a la Administración del Estado. **La Constitución Política de la República**, en el **artículo 8º**, nos dice: “[e]l ejercicio de las funciones públicas obliga a sus titulares a dar estricto cumplimiento al principio de probidad en todas sus actuaciones. Son públicos los actos y resoluciones de los órganos del Estado, así como sus fundamentos y los procedimientos que utilicen. Sin embargo, sólo una ley de quórum calificado podrá establecer la reserva o secreto de aquéllos o de éstos, cuando la publicidad afectare el debido cumplimiento de las funciones de dichos órganos, los derechos de las personas, la seguridad de la Nación o el interés nacional. El Presidente de la República, los Ministros de Estado, los diputados y senadores, y las demás autoridades y funcionarios que una ley orgánica constitucional señale, deberán declarar sus intereses y patrimonio en forma pública. Dicha ley determinará los casos y las condiciones en que esas autoridades delegarán a terceros la administración de aquellos bienes y obligaciones que supongan conflicto de interés en el ejercicio de su función pública. Asimismo, podrá considerar otras medidas apropiadas para resolverlos y,

en situaciones calificadas, disponer la enajenación de todo o parte de esos bienes. Por su parte, la Ley de Bases de Procedimientos Administrativos, **N°19.880**, nos señala lo siguiente: “[a]rtículo 11. Principio de imparcialidad. La Administración debe actuar con objetividad y respetar el principio de probidad consagrado en la legislación, tanto en la substanciación del procedimiento como en las decisiones que adopte. Los hechos y fundamentos de derecho deberán siempre expresarse en aquellos actos que afectaren los derechos de los particulares, sea que los limiten, restrinjan, priven de ellos, perturben o amenacen su legítimo ejercicio, así como aquellos que resuelvan recursos administrativos.” Asimismo, la Ley mencionada señala: “[a]rtículo 41. Contenido de la resolución final. La resolución que ponga fin al procedimiento decidirá las cuestiones planteadas por los interesados. Cuando en la elaboración de la resolución final se adviertan cuestiones conexas, ellas serán puestas en conocimiento de los interesados, quienes dispondrán de un plazo de quince días para formular las alegaciones que estimen pertinentes y aportar, en su caso, medios de prueba. Transcurrido ese plazo el órgano competente decidirá sobre ellas en la resolución final. En los procedimientos tramitados a solicitud del interesado, la resolución deberá ajustarse a las peticiones formuladas por éste, sin que en ningún caso pueda agravar su situación inicial y sin perjuicio de la potestad de la Administración de incoar de oficio un nuevo procedimiento, si fuere procedente. Las resoluciones contendrán la decisión, que será fundada. Expresarán, además, los recursos que contra la misma procedan, órgano administrativo o judicial ante el que hubieran de presentarse y plazo para interponerlos, sin perjuicio de que los interesados puedan ejercitar cualquier otro que estimen oportuno. En ningún caso podrá la Administración abstenerse de resolver so pretexto de silencio, oscuridad o insuficiencia de los preceptos legales aplicables al caso, aunque podrá resolver la inadmisibilidad de las solicitudes de reconocimiento de derechos no previstos en el ordenamiento jurídico o manifiestamente carente de fundamento. La aceptación de informes o dictámenes servirá de motivación a la resolución cuando se incorporen al texto de esta.”

A su turno, el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, **N°18.575**, nos agrega: “[a]rtículo 53.- El interés general exige el empleo de medios idóneos de diagnóstico, decisión y control, para concretar, dentro del orden jurídico, una gestión eficiente y eficaz. Se expresa en el recto y correcto ejercicio del poder público por parte de las autoridades administrativas; en lo razonable e imparcial de sus decisiones; en la rectitud de ejecución de las normas, planes, programas y acciones; en la integridad ética y profesional de la administración de los recursos públicos que se gestionan; en la expedición en el cumplimiento de sus funciones legales, y en el acceso ciudadano a la información administrativa, en conformidad a la ley”.

Estas disposiciones no son meras declaraciones de principios, ellas obligan al Director Ejecutivo del Comité CIS o a la autoridad que debe resolver sobre imputar el pago al presupuesto respectivo, a actuar fundadamente, por lo cual, si el informe del evaluador viene debidamente motivado, la posibilidad de rechazar la recomendación se reduce a su mínima expresión, pues adolecería de arbitrariedad. Además, cuando haya convenio de desempeño entre organismos públicos, se puede establecer que la opinión del evaluador externo será respetada, salvo causales muy graves, como error manifiesto en la información revisada o la falta de información relevante para un buen juicio.

13.4. Subtítulos presupuestarios 22 y 24 y rendiciones de gastos.

La ejecución presupuestaria del Estado se efectúa a través de partidas, capítulos, programas, subtítulos, ítems y glosas, que establece anualmente la ley de presupuestos del sector público como una herramienta de control. El clasificador presupuestario nos señala que el subtítulo 22 comprende los gastos por adquisiciones de bienes de consumo y servicios no personales, necesarios para el cumplimiento de las funciones y actividades de los organismos del sector público. Por su parte, el subtítulo 24 comprende los gastos correspondientes a donaciones u otras transferencias corrientes que no representan la contraprestación de bienes o servicios. Incluye aportes de carácter institucional y otros, para financiar gastos corrientes de instituciones públicas y del sector externo a la Administración del Estado.

Dado que estas son normas de control del gasto público, el subtítulo 22 es generalmente limitado, y cubre sin mucho margen, los gastos de operación de los organismos públicos. Por su parte, el subtítulo 24 es más amplio, porque canaliza el financiamiento de las políticas públicas, ya que éstas van en beneficio de toda la comunidad, no sólo de la entidad que hace la transferencia. Por esta razón, existe en entidades como CORFO más disponibilidad de este tipo de recursos. Entonces, en cuanto al fondo, la implementación de un CIS responde más a una entrega de recursos sin contraprestación directa para el servicio público, por lo cual pensamos que corresponde el subtítulo 24. Cuando se entrega un subsidio en CORFO, no es esa entidad la que se beneficia.

Sin perjuicio de eso, un CIS de aquellos categorizados como directos, conforme clasificación efectuada en la sección 1.3 del Capítulo 1¹⁰⁷, donde las prestaciones están claramente determinadas y se pueda sostener que el CIS es un servicio necesario para el organismo

¹⁰⁷ Véase, *supra.*, p. 25.

público que lo contrata, podría pagarse con subtítulo 22, aunque insistimos en que la disponibilidad de estos fondos es muy restrictiva¹⁰⁸.

Los recursos del subtítulo 24 deben ser rendidos conforme la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, y las entidades receptoras deben inscribirse en el registro creado por ley N° 19.862, sobre Registros de las Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos, y su reglamento, fijado por Decreto Supremo N° 375, de 2003, del Ministerio de Hacienda. Además, cuando en la ley de presupuestos se contemplan montos globales dentro de este subtítulo, se les exige a los Servicios Públicos que envíen a DIPRES, dentro del mes de enero de cada año, un desglose de esos montos para su aprobación.

Por su parte, los recursos contemplados en el Subtítulo 22 deben ser ejecutados, salvo excepciones muy precisas, a través del sistema de contratación y compras públicas establecido en la ley N°19.886 y su Reglamento (www.mercadopublico.cl). Esto significa que, por regla general, se debe acudir a los convenios marco o hacer licitaciones. Para este efecto, los proveedores deben estar registrados en el registro de proveedores del Estado, o Chile Proveedores. Como se trata de una compra o de una prestación de servicios, el proveedor no debe rendir gastos como en los subsidios, sólo debe entregar la factura en el momento que corresponda. En algunos contratos de servicios se rinden gastos, por ejemplo, de viajes, pero se efectúa conforme se estipula en el mismo contrato.

Conforme lo señalado, una vez más este modelo depende de la DIPRES. Si se genera una política de CIS validada desde la más alta magistratura del país, y se logra que, en la ley de presupuestos de CORFO, FOSIS o MDSF se contemple un subtítulo 22 CIS que no signifique contratar vía mercado público, será una solución para evitar la complejidad de las rendiciones del subtítulo 24; siempre bajo la premisa que debe ser mediante autorización legal, por las razones que se dan más abajo. Por historia y en la práctica, es complejo lograr aumentos en el Subtítulo 22. Cabe señalar que no hay limitación legal para establecer que los pagos de un contrato de servicios, a través del sistema de www.mercadopublico.cl, queden sujetos a condición, como sería la aprobación de los resultados por parte del evaluador independiente.

Recogiendo lo expresado, y haciéndonos cargo de los “cuellos de botella” en la implementación de un CIS que no son de aquellos que se categorizan como contratación directa, en relación con la rendición de gastos, es preciso enfatizar que, tal como está diseñado el sistema de contabilidad presupuestaria del sector público, las propuestas

¹⁰⁸ Véase, *supra.*, p. 46.

realizadas se basan sobre la premisa de construir con las herramientas que se disponen, de modo de adaptar los instrumentos a las necesidades de implementar un programa CIS, pero no se pueden desvirtuar los instrumentos, o romper la lógica para los fines que fueron creados. Por más voluntad política que pueda existir, en un ecosistema normativo institucional como el chileno, las instituciones, los procedimientos e instrumentos del derecho público deben ser respetados. Se arma, en consecuencia, el puzle con las piezas que hay disponibles. Es por esta consideración que se proponen cambios normativos más adelante, para efectos de sortear vía modificación legal -con las consiguientes modificaciones administrativas que surgen a partir de una nueva ley- las entropías que se observan. Una de estas dice relación con la rendición de los gastos.

La finalidad de evitar la rendición previa, ítem por ítem, como vía administrativa para que el privado reciba los pagos correspondientes a los resultados exitosos obtenidos, evaluados previamente por un evaluador independiente, es más que atendible, más aun cuando en la lógica del pago por resultado el centro o el foco son los resultados, por lo que verificados, la forma en que se gastaron los fondos es resorte del sector privado en la medida que a resultas de la intervención realizada en el marco del contrato se organizaron y ejecutaron las actividades dirigidas a la consecución de las metas acordadas en el CIS. En consecuencia, comprobados por un tercero independiente, el Estado debe pagarlos. La pregunta surge, entonces, en porqué, para que se verifique el pago en el sistema actual, han de rendirse los gastos, con el consiguiente riesgo de ser rechazados, si a su vez el privado soportó el riesgo por los resultados. Desde esta perspectiva se hace presente la pregunta de por qué no evitar el camino de la rendición de gastos mediante el pago directo al privado, como si este hubiese prestado un servicio al Estado. Cuando el Estado adquiere bienes de consumo, o solicita la prestación de servicios, el pago se materializa una vez reunidas las condiciones del contrato celebrado entre la Administración y el particular. Es esta la lógica de las compras públicas, por ejemplo. ¿Por qué no entender un CIS como una contraprestación en vez de una transferencia corriente al sector privado? La pregunta es sumamente relevante, pues en el primer caso los fondos públicos se cargan al subtítulo 22, no requiriendo ser justificados los gastos que permitieron el logro del resultado. Es decir, cuando el Estado encarga un estudio de suelo para determinar la factibilidad de incorporar especies agrícolas que se adapten al cambio climático, por ejemplo, no establece para el pago de los servicios que se rindan los gastos vinculados a la actividad de consultoría, tales como gastos en combustibles, compra de insumos y aparatos científicos, etc. Se entiende que, al fijarse el precio por ambas partes, el oferente incorporó en aquel todos aquellos gastos que lo llevaron a lograr el resultado, de modo de estar financieramente cubiertos o incluidos en el precio. En otras palabras, y abundado en lo afirmado anteriormente, ¿por qué no usar el

subtítulo 22 para realizar los pagos por los resultados en un CIS? Existen importantes razones normativas para desechar esa alternativa.

En primer lugar, ha de tenerse presente que en Derecho público el Estado, sus autoridades y funcionarios están facultados para realizar todo aquello que expresamente se ha autorizado por la Constitución y la ley, así como por las normas dictadas en conformidad con estas. Es lo que se conoce como el principio de legalidad de Derecho público. Las materias de ejecución presupuestaria no se apartan de este principio, debiendo sujetarse estrictamente a este mandato, para lo cual se han dispuesto mecanismos de control exigentes, y en que actúan distintas autoridades públicas, tales como la Contraloría General de la República o DIPRES.

Sobre esta premisa, ha de revisarse el clasificador presupuestario que se usa para asignar los fondos para los distintos fines que se incorporan en la ley de presupuestos del sector público. Pues es el clasificador el que contiene la nomenclatura relativa a los subtítulos, los ítem y glosas, entre otros conceptos, que se utilizan de manera general, uniforme y obligatoria por los servicios públicos y órganos del Estado en sus presupuestos. Es el Clasificador de Ingresos y Gastos el que fija el ámbito de competencia de cada subtítulo, no pudiendo apartarse en el ejercicio contable de esos criterios.

La fuente jurídica del Clasificador de Ingresos y Egresos es el Decreto N° 854, de 2004, del Ministerio de Hacienda. Esta es la segunda razón normativa en contra de la tesis de utilizar el subtítulo 22 para cargar los pagos que se harán vía CIS. Dicho decreto fue dictado por el Presidente de la República, autoridad suprema de la administración del Estado. Jerárquicamente, el rango jurídico que sigue a la ley son los decretos supremos, es decir, aquellos dictados por el Presidente de la República, los que prevalecen en caso de conflicto de normas jurídicas dictadas por otras autoridades de la Administración del Estado. No existe en Chile un acto administrativo de jerarquía mayor a los que realiza el Jefe del Estado. En caso de conflicto de normas, por sobre los decretos ministeriales, resoluciones o instrucciones. El ámbito de competencia para DIPRES, por tanto, le es fijado por la ley y los decretos supremos. En otras palabras, no obstante, la voluntad política que pueda existir para la implementación de un CIS, DIPRES no está autorizada para actuar por sobre la voluntad del Presidente, estableciendo excepciones normativas al Decreto N° 854, debiendo ceñirse a este.

Mediante el ordinal segundo del Decreto N°854, que Determina las Clasificaciones Presupuestarias, se aprueba el Clasificador de Ingresos y Gastos para efectos de la ejecución presupuestaria, el que “deberán utilizar todos los organismos del sector público, a que se

refiere el decreto ley N° 1.263, de 1975". Como se indicó en la primera parte, dicho decreto regula la administración financiera del Estado. En el Clasificador, el subtítulo 22 se destina a los "Bienes y Servicios de Consumo", dentro del cual se incluyen los gastos destinados a alimentos y bebidas, materiales de oficina, entre otros. En relación con los servicios, a título ejemplar, el Subtítulo 22 autoriza a pagar los servicios básicos, mantenimiento y reparaciones, arriendos o salas cunas. Los estudios profesionales -vr. gr., consultorías-, y capacitaciones se incluyen en este subtítulo.

Como se aprecia, el Subtítulo 22 comprende todos aquellos dineros públicos que se destinan a los Servicios u otros órganos del Estado para el gasto en bienes y servicios que adquieren aquellos para sí, para su funcionamiento ordinario durante el ejercicio anual. Es el fondo público previsto exclusivamente para estos fines y en conformidad con los cánones de gastos autorizados, ninguno de los cuales permite, por la naturaleza contractual del CIS, imputar gastos a estos fondos destinados al sector privado por la ejecución de un contrato de impacto social. Las obligaciones que adquiere la contraparte privada en un CIS no son para el consumo del Estado. El privado no asume la obligación de transferirle al Servicio público que ejecuta un Programa CIS el dominio de bienes muebles o dar en arriendo cosas. Tampoco es de la esencia del CIS prestar servicios de estudios o capacitación al Estado, por parte de la contraparte privada. Tal como se indicó en la primera parte, el privado se obliga a realizar un conjunto de prestaciones en relación de una población o grupo beneficiario, con el objetivo de lograr resultados determinados. Solo en la hipótesis que dichos resultados se logren, lo que será evaluado por un tercero independiente a las partes, surge el derecho a la contraparte privada de exigir el pago correspondiente, convenido en el CIS. El Estado no está pagando por un servicio que contrató para sí, sino que transfiere fondos públicos al privado bajo las condiciones acordadas.

Dado los contenidos obligacionales del CIS, estos no permiten subsumirlo en el subtítulo 22 -salvo algunos casos en que se tipificaría la contratación directa, y que esta lo permita en concreto. Esta conclusión nos lleva a una tercera razón que impide utilizar este expediente, de características jurídico penales. En efecto, la errónea utilización de caudales públicos configura un hecho que reviste características de delitos, según lo indica el art. 236 del Código penal. Como señala la norma, el empleado público "que arbitrariamente diere a los caudales o efectos que administre una aplicación pública diferente de aquella a que estuvieren destinados, será castigado con la pena de suspensión del empleo en su grado medio, si de ello resultare daño o entorpecimiento para el servicio u objeto en que debían emplearse, y con la misma en su grado mínimo, si no resultare daño o entorpecimiento". Es decir, una pena cuya duración media entre los 541 días y los 3 años.

Por las consideraciones anteriores, el subtítulo 22 no es el indicado a utilizar, sino el subtítulo 24. Este clasificador se refiere a las transferencias corrientes que realizan los órganos de la Administración del Estado a: 1.- sector privado; 2.- al Gobierno central; 3.- otras entidades públicas; 4.- empresas públicas no financieras; 5.- empresas públicas financieras; 6.- Gobiernos extranjeros; y 7.- organismos internacionales.

Tal como se ha expuesto en otros pasajes de este trabajo, el sistema jurídico chileno es jerárquico, de modo que, si bien el rango del decreto supremo prima sobre otras normas emanadas de órganos de la Administración del Estado, la Ley es la norma jerárquicamente superior a las demás, incluidos los decretos del Presidente, salvo la Constitución. En consecuencia, si en virtud de la ley se autoriza un sistema de pagos que no implique la rendición de gastos se despejan los obstáculos o cuellos de botella apreciados. Antecedentes en este sentido existen en el Estado, a saber, el DFL N° 36, de 1980, del Ministerio de Salud, sobre normas que se aplicarán a los convenios que celebren los servicios de salud. Los convenios regidos por este decreto “serán aquellos en cuya virtud un organismo, entidad o persona distinta del Servicio de Salud sustituye a éste en la ejecución de una o más acciones de fomento, protección y recuperación de la salud o de rehabilitación de enfermos, sea por delegación, mandato u otra forma que les permita actuar y administrar por cuenta del Servicio para atender a cualquiera de los beneficiarios de éste, sin perjuicio de la atención que podrá prestarse a otras personas conforme al convenio y de acuerdo a las normas que rigen al Servicio”, según indica el art. 2 del DFL 36. Para operativizar contablemente los pagos al actor privado, en los presupuestos de los Servicios de Salud la ley establece una subasignación dentro del Subtítulo 22, denominada Convenios DFL 36.

13.5 La función de incentivo del Subsidio Etapa 1.

Hemos señalado la valía de este subsidio inicial en la propuesta de Programa CIS radicado en CORFO (Véase apartado N° 5 de este estudio), dado que permite prospectar las condiciones de implementación del CIS, es valioso en el sentido de precaver el desarrollo de un CIS sin sentido, que irrogaría al final un gasto más alto al Fisco. Por otro lado, la experiencia muestra que en aquellos subsidios que para su otorgamiento exigen contrapartidas pecuniarias relevantes, los postulantes son serios, ya que están participando en el financiamiento del proyecto entre un 40 y 50%. Ellos tampoco quieren que su dinero se pierda. Hemos planteado que se entregue como anticipo por lo cual el Gestor tendrá que acompañar una garantía por ese monto, adicional a la de fiel cumplimiento del Convenio.

Agregar adicionalmente otra garantía por la seriedad, es posible, pero debe ser estudiado con cuidado para no aumentar en demasía los costos de transacción del gestor social.

13.6. Financiamiento desde fuentes privadas.

Si bien el ámbito de este trabajo es proponer un modelo de CIS pagado por el Estado contra resultados por, no se puede desconocer que en la implementación de un programa CIS es posible que participen en el pago de resultados entidades privadas. Lo recomendable en este caso es que los dineros privados sean transferidos directamente desde el ente privado al gestor social, sin tener que pasar por el organismo estatal. Si entran al órgano estatal se incorporan al presupuesto del servicio y se requieren autorizaciones adicionales para transferirlos al sector privado. Hay experiencias en que el organismo estatal lidera el programa y le indica al privado cómo y cuándo pagar. Esto se puede regular en un convenio de colaboración público – privada y dejarlo establecido en las Bases de la Convocatoria y luego, en los respectivos convenios de fases 1 y 2. La experiencia del denominado fideicomiso argentino, que no es más que un acuerdo público privado, es interesante desde el punto de vista de fuentes de financiamiento privadas o mixtas.

CAPÍTULO XIV: REFORMAS NORMATIVAS. LEY MARCO CIS

14.1 Antecedentes

Revisando la experiencia comparada, salen a la luz soluciones para los obstáculos observables en un futuro ecosistema CIS, mediante modificaciones legales que las establezcan en el Derecho chileno. Es decir, crear instrumentos legales que los tipifiquen y validen como figuras contractuales autónomas. Por ley, entonces, los CIS legalmente celebrados quedarán a recaudo de los cambios de gobierno, o el cambio de orientaciones de las prioridades de las agencias estatales que hayan celebrado los CIS respectivos. Dichas variables no conllevarán el fin de la relación contractual con el privado, garantizando la intangibilidad del contrato. Se ampara jurídicamente la vigencia de las obligaciones pactadas, salvo las causales previstas en el mismo ordenamiento contractual.

Sobre la base de esta innovación, se acota el riesgo que asumen los inversionistas de invertir en un CIS, pues aquel en la práctica se equipara en sus efectos al que entrañan las operaciones financieras del mercado, consistiendo en este caso específico con la consecución de los resultados convenidos en el contrato de impacto social, pero no con el término anticipado de este por decisión unilateral de la autoridad. En otras palabras, se

destraba la incertidumbre que existe actualmente respecto de la vigencia del CIS, sobre todo en los de largo plazo.

Introducir cambios legales para dotar de autonomía la regulación de un CIS, tiene mayor sentido dado que en Chile existen antecedentes de un modelo de transferencias públicas a actores privados por la ejecución de prestaciones de impacto social. Tal es el caso de la Ley N° 20.032, que establece el régimen de subvención a los colaboradores de la red Sename. Esta ley fija criterios y condiciones que han de verificarse para que proceda el pago por la atención que un organismo colaborador realice en favor de un niño/a o un/a adolescente respecto del cual los tribunales de familia dictan medidas de protección ante situaciones de amenazas o vulneración grave a los derechos de los niños/as. Esta facultad del tribunal de familia la establece la Ley N° 19.680. Si bien es el tribunal el competente para dictar la medida que ha de proteger al niño, es la administración del Estado la que ha de ejecutarla, es decir, implementarla, llevarla a la práctica. En el modelo chileno la ley autoriza que los organismos privados colaboren en esos cometidos, realizando las prestaciones correspondientes, previo convenio suscrito con el Sename, recibiendo a cambio un pago por cada atención realizada al niño. La Ley N° 20.032 establece el objeto de los convenios, naturaleza, plazos, modalidades de pago, requisitos de procedencia, etc., para que se realice la transferencia pública con cargo al título 24 de la partida presupuestaria anual.

El establecimiento de la Ley N° 20.032 significó un indudable avance respecto a la situación que en materia de financiamiento conllevaba la aplicación de las disposiciones contenidas en el Decreto Ley N° 2.465, que crea el Servicio Nacional de Menores, las cuales establecían un esquema de financiamiento público basado en asignaciones directas, a través de la Ley de Presupuestos. De allí que la formalización de exigencias relacionadas a normas técnicas, competencia en la asignación, procesos sancionatorios, entre otros, permitió lograr no sólo imparcialidad y transparencia en la asignación de dichos recursos sino también un férreo control presupuestario, en virtud del mecanismo subvencional establecido tanto en dicha Ley como en su respectivo Reglamento¹⁰⁹. Como se indicó en el mensaje presidencial de la Ley N° 20.032, “se propuso un nuevo modelo de atención a la niñez y adolescencia a través

¹⁰⁹ Cfr. Briceño, C. y Leiva, L. “Descripción analítica del marco legal y económico de los sistemas de financiamiento más relevantes asociados a la infancia atendida por el Servicio Nacional de Menores”, Serie SAT Infancia, N° 7, junio 2018. Disponible en <http://54.232.206.13/wp-content/uploads/docsGallery/WP%20equipo/Brice%C3%B1o%2C%20Leiva%2C%20DESCRIPC%C3%93N%20ANAL%C3%8DTICA%20DEL%20MARCO%20LEGAL%20Y%20ECON%3%93MICO%20DE%20LOS%20SISTEMAS%20DE%20FINANCIAMIENTO%20M%C3%81S%20RELEVANTES%20ASOCIADOS%20A%20LA%20INFANCIA%20ATENDIDA%20POR%20EL%20SERVICIO%20NACIONAL%20DE%20MENORES.pdf>, visitado el 10 de diciembre de 2019.

de la red Sename, modelo a ser desarrollado a través del diseño de las diversas líneas de acción, y de las constantes relaciones entre ellas. Por esta vía, se perseguía satisfacer uno de los tres ejes claves del proyecto, *profundizar la alianza entre las organizaciones de la sociedad civil y el Estado y las municipalidades, en el diseño, ejecución y evaluación de la política pública*¹¹⁰.

Se desprende, en consecuencia, que la lógica contractual entre Estado y privado es recogida en legislaciones que persiguen la obtención de impacto social a resultas de acciones ejecutadas para dichos efectos por entes privados, tal como la Ley N° 20.032 lo regula para la acción de los organismos colaboradores de Sename. De este modo los derechos y obligaciones de las partes no quedan sujetas al vaivén de las decisiones administrativas, o cambio de las autoridades gubernativas. A modo de ejemplo, el artículo 27 N° 2 de la Ley de Subvenciones fija plazos de duración de los convenios, hasta por un máximo de cinco años. Este punto es de alta relevancia, pues permite salvar el obstáculo de la anualidad que supone el gasto presupuestario fiscal, incorporando el canon a pagar a los gastos corrientes de la Nación. Asimismo, una ley permite generar las condiciones para que DIPRES impute al Subtítulo 22 la transferencia que se realizará por los pagos de resultado, al igual que lo hace el D.F.L. N° 36, de 1980. Por otra parte, una reforma legal puede autorizar a no rendir los gastos, sin importar el subtítulo al cual se imputarán, o un sistema alternativo de rendición.

Como resulta evidente, este modelo es claramente uno en virtud del cual el Estado paga o realiza transferencias en dinero a privados, que ejecutarán acciones de impacto social como contraprestación, previamente acordadas con el ente público. Si bien la lógica, principios y criterios son completamente diferentes a un ecosistema CIS, establecer modelos de intervención social en alianza con el sector privado no es novedad en nuestro país, existiendo antecedentes de estos y leyes que articulan esos modelos. Si se ausculta con mayor detención, en el modelo de transferencias a la red Sename el agente privado es una persona jurídica sin fines de lucro. Por tanto, la innovación será que el fin de impacto social específico será la incorporación del mercado para establecer la contraparte privada. Por otra parte, el modelo de atención de la Red Sename, para la viabilidad del pago, se funda en el contrato que este servicio público celebra con el organismo colaborador privado. En el caso del ecosistema Sename, los colaboradores privados solo pueden ser personas jurídicas sin fines de lucro y, excepcionalmente, personas naturales.

¹¹⁰ Briceño, C. y Leiva, L. *op. cit.*, p. 5.

14.2. Ley marco sobre contratos de impacto social

Las peculiaridades de establecer un CIS por medio de una ley especial, no obstante, la aplicación subsidiaria de la legislación general sobre licitaciones, bases de convocatorias o contratación administrativa contenidas en distintos cuerpos legales y reglamentarios, se justifican por las peculiaridades del acuerdo de voluntades que celebrarán la Administración del Estado y el privado, cuyas características no son completamente recogidas en la legislación chilena. En particular, es necesario que quede claramente establecido el nivel de riesgo que asume el gestor social, como también aquellas acciones que el Estado se compromete a hacer para no incrementarlo. Dentro de esto último, por ejemplo, la fijación clara de resultados en los contratos de manera de evitar dobles interpretaciones al momento de pagar. La lógica para atraer más inversionistas es que las reglas de retorno a la inversión estén bien definidas, a mayor riesgo mayor utilidad. Este punto es relevante, pues invertir en un CIS no es una actividad filantrópica. No se apela a la donación -mediante exenciones tributarias, por ejemplo-, sino que se crean estímulos económicos para que el mercado invierta en actividades socialmente relevantes, por cuenta y riesgo del inversionista. Una inversión de impacto social supone también la posibilidad de que el capital privado se remunere por su colocación en proyectos sociales, generando valor económico para el inversionista privado. A su turno, una legislación especial dota de certeza y seguridad jurídica a los CIS, indispensable para que los inversionistas adopten decisiones de inversión, así como para el órgano estatal que concurre a la celebración del contrato y aquellos encargados de determinar y elaborar los presupuestos del sector público. Por último, la legislación especial debe generar los incentivos apropiados, de modo que cumpla también la función de fomentar la celebración de CIS.

Sobre estas consideraciones, y en relación con los obstáculos levantados por los inversionistas, la ley marco sobre contratos de impacto social se deberá hacer cargo de los siguientes aspectos:

- a. El concepto de contrato de impacto social.
- b. Criterios de selección del privado (gestor social, según se ha desarrollado en este documento) que contratará con el Estado.
- c. Riesgos y responsabilidades del contrato.
- d. Plazos de un CIS y previsión presupuestaria.
- e. Elementos tipificadores del contrato de impacto social.
- f. Cláusula de libertad de actuación del contratante privado. (Gestor Social en este documento)
- g. Rol del evaluador.

Existen iniciativas legislativas comparadas que aportan elementos estructurantes para diseñar una legislación CIS en Chile. En particular, el proyecto de ley sobre contratos de impacto social que se tramita en el Senado de la República Federativa de Brasil¹¹¹ resulta útil para consensuar un modelo de ley marco de contratos de impacto social. Sobre la base de estos antecedentes, la ley marco deberá:

1. Establecer el ámbito de aplicación. En el caso del proyecto brasileño (PB), el art.1º señala qué órganos del Estado están habilitados o autorizados para celebrar contratos de impacto social, utilizando una técnica legislativa de identificación genérica. Esta opción es viable, sin perjuicio de la técnica legislativa del reenvío, que se utiliza en Chile para identificar a los órganos que se les aplicarán las leyes administrativas. Por ejemplo, en la Ley de Compras Públicas (Ley Nº 19.886) se entiende por Administración del Estado, los órganos e instituciones que indica la Ley de Bases Generales de la Administración del Estado. Es decir, no es la ley administrativa especial la que indica, como en el caso del proyecto brasileño, los órganos o instituciones a los cuales regirá, sino que remite a lo indicado en la ley de bases generales.
2. Señalar finalidades de la ley marco. En relación con los objetivos, es fundamental indicarlos, pues constituyen el elemento teleológico que estructurará la normativa, su interpretación y aplicación. En el art.1 del PB se establece que los contratos de impacto social se celebrarán con la finalidad de lograr objetivos relevantes de interés social. Otros objetivos consisten en la participación de privados en el logro de objetivos sociales, la libertad de actuación y la liberación de la responsabilidad estatal por los riesgos del logro de los resultados sociales pactados en el CIS.
3. Definir legalmente el CIS. A modo de ejemplo, definirlo como “un acuerdo de voluntades entre una entidad pública y una persona privada, con o sin fines de lucro, que se compromete a prestar los servicios destinados a lograr determinadas metas o resultados sociales, o la mejoría de indicadores sociales determinados, recibiendo como contraprestación un pago de la entidad pública a consecuencias del logro de los resultados, condicionado a la verificación de estos por un evaluador independiente”.
4. Establecer criterios generales de selección. En las propuestas de la presente consultoría para implementar CIS según la regulación actual, se proponen modelos de bases de convocatoria y un órgano autorizado a fijar los criterios de selección, a saber, el COMITÉ CIS. Es esta parte, se propone fijar por ley los criterios que regirán la selección del agente privado con el cual la Administración del Estado celebrará el

¹¹¹ Projeto de Lei do Senado Nº 338, de 2018, Dispõe sobre o Contrato de Impacto Social, República Federativa do Brasil.

respectivo CIS. Esto es congruente con las lógicas que regulan la contratación del Estado, en ámbitos como las compras públicas o los convenios con organismos colaboradores de Sename, plasmadas en distintas leyes especiales. Se propone que en el nivel legislativo se establezcan las modalidades de convocatoria, junto con los requisitos que ha de reunir el instrumento o bases de licitación o convocatoria. Según el PB, dichos instrumentos deben exigir las condiciones de habilitación técnica estrictamente necesarias para el desempeño de las actividades, previendo las cláusulas de libertad de actuación del contratante privado y la subcontratación.

5. Definir la matriz de riesgo y responsabilidades. Será la entidad contratada, así como los inversionistas u otros asociados, quienes asumen por ley el riesgo de no lograr las metas o resultados o la mejora de los indicadores sociales. Por ley, asimismo, se le prohíbe al Estado asumir, a cualquier título obligaciones o compromisos financieros por los riesgos del no logro de resultados.
6. Plazos de duración del contrato. Por ley han de definirse los plazos máximos de duración para cada CIS. Los CIS son contratos de ejecución en el tiempo, debiendo establecerse el plazo máximo de duración, que vincule al Estado y al particular. Esto es de suma importancia para el inversionista, ya que, si este colocará sus inversiones en la realización de servicios sociales, ha de tener la información del plazo de duración, fechas o etapas previstas para los pagos (el retorno de su inversión).
7. Criterios legales para las leyes de presupuesto del sector público. La ley marco debe considerar los siguientes aspectos en relación con los presupuestos de la Nación: (i) ordenar que en ejecución de la ley anual de presupuestos se prevean los recursos suficientes para el pago total de cada etapa pactada en el CIS, en caso que los indicadores o medición de resultados verifiquen sus logros; y (ii) la ejecución presupuestaria para los planes plurianuales deberá prever los recursos para la erogación de los pagos respectivos. Es decir, mandar por ley a que se provean los recursos necesarios para el pago por los resultados durante la ejecución del proyecto pactado en el CIS.
8. Contener los elementos de la esencia o tipificadores del CIS. Estos elementos se resumen en los siguientes:
 - a. Descripción detallada de (i) objeto del contrato; (ii) las obligaciones del poder público u órgano estatal pagador, contemplando la posibilidad de otorgar la utilización de estructura física de propiedad de la Administración del Estado; (iii) metas u objetivos de resultados parciales y finales, así como los plazos de pago por cumplimiento; (iv) la contraprestación pecuniaria que erogará el órgano público por el logro de los resultados, previendo la posibilidad de pagar un proporcional en caso que la obtención de las metas fuese parcial.

- b. Plazo de duración del contrato y las condiciones de prórroga, en caso que las metas pactadas sean logradas.
 - c. Los términos de referencia, con la proyección presupuestaria total y de cada uno de sus componentes.
 - d. Cláusula de libertad de actuación para la entidad contratada – Gestor- para definir estrategias, vías y modos de actuación dirigidas al logro de los objetivos. Corolario de la cláusula es la autonomía de la entidad contratada para (i) ejecutar directamente o subcontratar servicios o actividades; (ii) seleccionar el personal de trabajo y las modalidades de contratación; (iii) recibir aportes de inversionistas o de asociados, inclusive mediante la captación de fondos mediante cuentas por cobrar o emisión de títulos.
 - e. Fijar las condiciones para la contratación del evaluador externo independiente, cuya función será verificar o medir el cumplimiento o logro de los resultados.
 - f. Establecer las causales de resolución del contrato o su término anticipado.
9. Cláusula de exención de responsabilidad del inversionista. Se ha de eximir de responsabilidad a los inversionistas por el incumplimiento de las obligaciones civiles, comerciales, laborales, previsionales o tributarias por parte de la entidad contratada por el Gestor.
10. Que las bases de licitación contengan¹¹²:
- a. Descripción de la población o localidad que será objeto de intervención.
 - b. Análisis de las posibilidades de generación de impacto sobre los indicadores sociales.
 - c. Previsión de recursos públicos economizados por el empleo del CIS.
 - d. Metodología adoptada para definición de precio de referencia de contratación.
11. Entidad contratada- Gestor:
- a. Que se prevea la posibilidad de constituir una sociedad de propósito específico para ejecutar el objeto del CIS.
 - b. En este caso, indicar las condiciones que permitan al Estado autorizar la sustitución de la entidad contratada (novación del contrato) o la toma de control por los inversionistas.
 - c. En caso de que los inversionistas tomen control, establecer cláusula que los libera de responsabilidad por las obligaciones tributarias, laborales o previsionales.
12. Mercado de capitales:

¹¹² Justificación: El estudio técnico es clave, pues permite avalar o reforzar la conveniencia del CIS en relación con otros instrumentos

- a. Autorizar a entidad contratada a acudir al mercado de capitales para obtener financiamiento por medio de cesión de eventuales derechos crediticios o cuentas por cobrar, originados del CIS.
- b. La regulación de las modalidades de financiamiento del mercado de capitales debe conferir mayor capacidad de financiamiento y seguridad para que utilicen el régimen jurídico de captación de recursos por medio de títulos de créditos o valores mobiliarios.
- c. Proponer que la Comisión para el Mercado Financiero tenga competencia para regular disposiciones relativas a dichos títulos o valores, así como formas de incentivo o distribución.

13. Resolución del contrato

CIS pueda prever sanciones que no importen resolución o término anticipado del contrato, en casos en que la entidad cumple con las metas del contrato, pero incumple otras obligaciones contractuales o legales.

14. Impuesto a la renta

El PB, propone interesantes ajustes de índole tributaria, que podrían ser recogidos en Chile.

- a. Incorpora la regla que los recursos del CIS invertidos y que no se recuperan por el no logro de los indicadores o resultados, serán considerados como gasto necesario para producir la renta y utilizados en la base de cálculo del impuesto a la renta, excluyéndolos de la hipótesis de gastos rechazados. Con esta medida se incentiva tributariamente a los CIS, evitando la penalización de la sociedad que no obtuvo los recursos estatales a título de pago.
- b. En los casos de los valores mobiliarios, emitidos por la entidad contratada – el Gestor - que se relacionan con la captación de recursos dirigidos a implementar un CIS, las ganancias de personas naturales o jurídicas con domicilio en Brasil quedan exentos de este impuesto.

CONCLUSIONES Y DESAFIOS

El ecosistema de inversión de impacto en Chile es aún incipiente y se encuentra todavía en periodo de aprendizaje y despliegue, con aún pocos resultados y casos de éxito que mostrar. El grado de conocimiento de los inversionistas, respecto al funcionamiento de las inversiones de impacto, y en especial de los CIS es aún muy limitado, lo que sugiere que el proceso de implementación de esta política requerirá de importantes esfuerzos de comunicación y socialización. La experiencia reciente de políticas públicas sugiere que una comunicación efectiva desde el sector público debe apalancarse de las capacidades de difusión de organizaciones no gubernamentales, con las cuales el destinatario objetivo de la política siente una mayor cercanía y afinidad. Un ejemplo de ello es el rol que, por ejemplo, ASECH ha jugado comunicando y difundiendo políticas en el ámbito del emprendimiento e innovación. Y más claramente, con la reciente aprobación de la Ley N°21.131, denominada de “Pago de Facturas en 30 Días”, en la cual este gremio fue un activo impulsor y comunicador.

En el caso de la política de CIS, la comunicación del Gobierno debiese no sólo surgir a partir de sus propias organizaciones, sino que además debiese apalancarse fuertemente en organizaciones no gubernamentales, tanto del ecosistema de emprendimiento e innovación, como del ecosistema de políticas sociales de manera de llegar de manera más efectiva a potenciales inversionistas e implementadores. Esto dará mayor fuerza y profundidad al mensaje.

La revisión de estudios previos y nuestro propio levantamiento de información muestran que, a pesar de que existe un grupo de inversionistas escépticos respecto a estas actividades, y que declaran querer separar sus inversiones de sus actividades sociales o filantrópicas, hay otro grupo importante que señala estar interesado en invertir en futuros CIS. Esto muestra que existe un punto de partida para comenzar a socializar este tipo de instrumentos y generar demanda para los primeros CIS.

De acuerdo con nuestro análisis, en el ámbito de los proveedores de servicios, es donde parece haber mayor fortaleza de actores, ya que se cuenta con un grupo variado de organizaciones proveedoras de distintos tipos de servicios al sector público. A pesar de que estos no son proveedores de servicios en el ámbito de CIS, y por lo tanto no cumplen con algunas de las exigencias de este tipo de contrato, como el levantamiento de financiamiento privado, la mayoría de ellas si deben cumplir con formalidades y procedimientos propios del sector público. Por ejemplo, la formalización de contratos o convenios, entrega de

garantías, rendición de gasto, entrega de informes de resultados, aprobación de hitos críticos, entre otros.

Esto es válido especialmente en el ámbito de fomento productivo con CORFO, pero también en el ámbito social para el caso del Ministerio de Desarrollo Social y Familia y en particular de FOSIS. Esta conclusión se ve respaldada también, por el análisis de potenciales proveedores de servicios que realizaron los dos recientes estudios de factibilidad de CIS para temáticas de superación de la situación de calle y reincidencia delictiva juvenil, ambos mandados por el Ministerio de Economía Fomento y Turismo.

Donde encontramos mayor debilidad organizacional, al menos en lo que respecta a experiencias concretas en CIS, es en la intermediación de estos contratos. Salvo un caso particular, no existen organizaciones en Chile con experiencia en estas actividades, ni con probadas capacidades similares. Si bien la falta de experiencias concretas no invalida el rol de intermediación en futuros contratos, creemos prudente que el diseño de esos contratos no contemple el rol de intermediario como un requisito de postulación. En lugar de ello, los futuros llamados a programas en formato CIS debiesen evaluar al momento de la adjudicación las capacidades claves para un CIS, entre ellos la gobernanza y la capacidad de levantar recursos privados, sin que exista necesariamente la obligación de contar con una organización con un rol formal de intermediación.

Finalmente, en el esquema de CIS pagados por el Estado, el gran desafío es generar una política coherente que permita hacer intervenciones sociales de manera eficiente y más efectiva que las acciones tradicionales, de manera de poder sensibilizar a las autoridades encargadas de la Hacienda Pública, de contemplar recursos para esta herramienta, en reemplazo de otras opciones de gastos. Esta tarea es de suyo compleja en atención a que los presupuestos del área social son extremadamente competitivos entre programas.

Para poder avanzar y consolidar esta herramienta como alternativa de política pública, es importante lograr dos objetivos. El primero, tiene que ver con explicar, comunicar y convencer a los Ministerios de Economía, CORFO y MDSF que el mecanismo de pagos contra resultados, mejora en el mediano plazo la calidad de la política pública en el ámbito de la innovación social. Para esto, entidades como la FSCM mandante de este estudio, podrían levantar datos y ver métricas de cómo se ha mejorado la política social con este tipo de intervenciones a través de CIS. Esta tarea de sensibilización debe ser permanente y con una estrategia, y vemos aquí un rol muy relevante de la sociedad civil y el tercer sector. Lo segundo, para lo cual también es necesario levantar data, es acreditar que el CIS es más eficiente en términos de impacto y resultados, que el desarrollo de las políticas ejecutadas

de forma tradicional. Con estos dos insumos, se puede enfrentar con propiedad una conversación de buen nivel con las autoridades que toman decisiones. Si se acredita que el dinero invertido en CIS “rinde más” que, a través de otro mecanismo, habrá un muy buen punto de partida para legitimar este instrumento.

Por otro lado, y desde una mirada práctica, es importante en la lógica de la discusión de la ley de presupuestos del año 2021 que comienza en Agosto, tener armado un piloto que pueda partir, con una entidad especializada Comité o Fondo, a cargo de su implementación. Somos de opinión que un Comité de CORFO es el camino más expedito para esta experiencia, pero podría funcionar también en otro servicio público, siempre y cuando, y en nuestra opinión, quiénes pueden aportar actúen conjuntamente. Un acuerdo de colaboración entre CORFO, FOSIS, FSCM, podría generar la primera semilla de una instancia especializada. Alguien tiene que articular, pues como dice el dicho “lo que es de todos no es de nadie”, y el convenio de colaboración define quién lidera. Eso es fundamental, porque la Dirección de Presupuesto sólo se va a abrir a una conversación y análisis de un CIS, en la medida que haya un responsable empoderado desde las autoridades pertinentes. La conversación en la DIPRES podría incluir una glosa CIS 2021, que mandatara, por ejemplo, a los Ministros de Economía, Fomento y Turismo junto con el Ministro de Desarrollo Social y Familia, para dictar un procedimiento de operación del Fondo o Comité CIS. Ese procedimiento deberá contemplar todos los aspectos revisados en este informe, forma del contrato, seguimiento, evaluación de los resultados, rendición de los gastos, etc. Eso debiese ser el comienzo, que debe recoger los aprendizajes de lo realizado a la fecha través de la línea SSAF Social de CORFO. Una vez que esté en funcionamiento esa estructura piloto y se exhiban resultados, se puede afinar de manera más firme y estable, lo que podrá ser acompañado con una nueva normativa. Pero, como también se vio, no hay pretextos para no avanzar con las estructuras y competencias que existen actualmente en el Estado.

BIBLIOGRAFÍA

- Abid, L., Schiefler, G. (2016) "Títulos de desenvolvimento social utilizando a lógica do mercado de capitais para financiar políticas públicas no Brasil", *Revista Digital de Direito Administrativo*, Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Vol. 3, Nº 1, São Paulo. (Versión digital en http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/documentacao_e_divulgacao/doc_biblioteca/bibli_servicos_produtos/bibli_informativo/bibli_inf_2006/Fórum-Adm_n.203.03.pdf).
- ACAFI (2019) "Guía para la Inversión de Impacto en Chile", disponible en <http://fisameris.cl/wp-content/uploads/2019/06/Gui%CC%81a-de-Inversio%CC%81n-de-Impacto-y-ABC-FINAL.pdf>.
- Aninat, M., Fuenzalida, I. y Guez, L. (2017) "Inversionistas de Impacto en Chile: Mercado y Variables de Inversión", disponible en <http://cefis.uai.cl/wp-content/uploads/2017/07/ESTUDIO-INVERSIONISTAS-DE-IMPACTO-EN-CHILE-2017.pdf>.
- Aróstica, I. (1991) "El trámite de toma de razón de los actos administrativos", en *RDP*, Nº 49.
- Avanzi (2013) "I social impact bond. La finanza al servizio dell'innovazione sociale?", *Quaderni dell'Osservatorio*, Fondazione Cariplo, Nº 11. (versión digital en https://www.fondazionecariplo.it/static/upload/qua/qua_sib1/qua_sib1.pdf)
- Aylwin, A. (2001) "Algunas reflexiones sobre la Contraloría General de la República", en *20 años de la Constitución Chilena. 1981 – 2001*. Enrique Navarro B., editor, Editorial Jurídica Conosur, Santiago de Chile.
- Beltrán, E. (2013) "Bases constitucionales de la toma de razón y de la potestad dictaminante de la Contraloría General de la República", *Revista de Derecho Público*, primer semestre, Nº78.
- Bobbio, N., Matteucci, N., Pasquino, G. (2004) *Il Dizionario di Política*, UTET Librería, Torino, 2004.
- Briceño, C. y Leiva, L. (2018) "Descripción analítica del marco legal y económico de los sistemas de financiamiento más relevantes asociados a la infancia atendida por el Servicio Nacional de Menores", Serie SAT Infancia, Nº 7, junio 2018. Disponible en <http://54.232.206.13/wp-content/uploads/docsGallery/WP%20equipo/Brice%C3%B1o%2C%20C.%20y%20Leiva%2C%20DESCRIPC%C3%93N%20ANAL%C3%8DTICA%20DEL%20MARCO%20LEGAL%20Y%20ECON%20MICO%20DE%20LOS%20SISTEMAS%20DE%20FINANCIAMIENTO%20M%C3%81S%20RELEVANTES%20ASOCIADOS%20A%20LA%20INFANCIA%20ATENDIDA%20POR%20EL%20SERVICIO%20NACIONAL%20DE%20MENORES.pdf>, visitado el 10 de diciembre de 2019.

- Brookings Institution Global Impact Bond Database, Febrero 1, 2020. <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/01/Global-Impact-Bonds-Snapshot-February-2020.pdf>
- Campos Harriet, F. (1956) *Historia Constitucional de Chile*, Editorial Jurídica de Chile, Santiago.
- Cordero, L. (2006) “La Contraloría General de la República y la Toma de Razón: fundamento de cuatro falacias”. Intervención en el Panel sobre la Contraloría General de la República, en las XXXVI *Jornadas de Derecho Público*, el 1 de diciembre de 2006.
- Cordero, L. y Correa, J. (2015) *Minuta Marco Legal Chile*.
- Cristi, R. y Ruiz-Tagle P. (2008) *La República de Chile. Teoría y Práctica del Constitucionalismo Republicano*, LOM, Santiago.
- Domínguez Águila, R. (1977) *Teoría general del negocio jurídico*, Editorial Jurídica de Chile, 1ª ed., Santiago.
- Fundación Impacta (2018) “Análisis de Factibilidad BIS para la Adopción de Tecnología Digital en Chile”.
- Fundación Paz Ciudadana (2018) “Estudio de factibilidad y diseño de un contrato de impacto social en reincidencia delictiva juvenil”, disponible en <http://ctie.economia.cl/wp-content/uploads/2019/08/Informe-de-Factibilidad-CIS-Reincidencia-Juvenil.pdf>.
- Gardiner, S. (2019) “Experiencia internacional sobre los bonos de impacto social”, presentación disponible en https://prezi.com/8cm_2nj7obup/bonos-de-impacto-social-en-mexico-opportunidades-y-retos/, visitado el 10 de diciembre de 2019.
- Gatica, S. (2015) “Bonos de Impacto Social: El Contexto en Chile”, Fomin, Santiago.
- Gustafsson-Wright, E., Gardiner, S., Putcha V. (2015) *The Potential and Limitations of Impact Bonds: Lessons from the First Five Years of Experience Worldwide*, Brookings, Washington D.C., 2015. (Versión digital en <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/07/Impact-Bondsweb.pdf>).
- Gustafsson-Wright, E. (2019) “Impact Bonds and Outcome Funds for Development”; en <http://www.ib-wg.com/pdfs/Brookings.pdf>, visitado el 12 diciembre de 2019.
- Henríquez, M. y Núñez, J. I. (2008) *Manual de estudio de Derecho Constitucional*, Editorial Metropolitana, Santiago.
- Impacta RSE (2019) “Estudio de factibilidad de la implementación de un Contrato de Impacto Social para la Superación de la Situación de Calle”, Santiago. Disponible en <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2019/08/Informe-de-Factibilidad-CIS-Situaci%C3%B3n-Calle.pdf>.
- Ministerio de Bienes Nacionales (2017) *Manual de procedimientos de adquisiciones*, Santiago.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Fondo de Inversión Estratégica (2017) *Memoria 2016-2017*, Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Santiago.

- Ministerio de Hacienda. Dirección de Presupuestos (1978) *Administración financiera del Estado*, Instituto Geográfico Militar (impresor), Santiago.
- Moraga Klenner, C. (2007) *Contratación administrativa*, Editorial Jurídica de Chile, Santiago.
- OECD (2016) “Understanding Social Bonds”, disponible en <https://www.oecd.org/cfe/leed/UnderstandingSIBsLux-WorkingPaper.pdf>.
- Recabarren Delgado, R. (1969) *La toma de razón de los decretos y resoluciones*, Editorial Jurídica de Chile, Santiago.
- Social Finance and The Children’s Investment Fund Foundation (2016) “Evaluating Impact Bonds. Balancing evidence and risk”, Septiembre, Londres. (Versión digital en https://www.socialfinance.org.uk/sites/default/files/publications/ciff_report_final.pdf)
- Vallés, Josep (2010) *Ciencia política*, Ariel Ediciones, 8ª edición, Barcelona.
- University of Oxford. Government Outcomes Lab, “Projects database”. <https://golab.bsg.ox.ac.uk/knowledge-bank/project-database/>
- Vergara, A. (2016) “Tribunal de Contratación Pública: bases institucionales, organización, competencia y procedimiento”, *Revista de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso*, No .46, Valparaíso, jul. 2016. Versión on line: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-68512016000100011

ANEXOS

ANEXO 1: Listado de Ministerios y su Normativa

Ministerios	Normas
Interior y Seguridad Pública	Ley Nº20.502
Relaciones Exteriores	Ley Nº21.080
Defensa Nacional	Ley Nº29.424
Hacienda	D.F.L. Nº7.912, de 1927, Ministerio del Interior
Secretaría General de la Presidencia de la República	Ley Nº18.993
Secretaría General de Gobierno	D.F.L. Nº1, de 1992, Ministerio Secretaría General de Gobierno
Economía, Fomento y Turismo	Ley Nº7.200
	Ley Nº14.171
	Ley Nº20.423
	Decreto Ley Nº1.626 (1976)
	D.F.L. Nº88, 1953, Ministerio de Economía
Desarrollo Social y Familia	Ley Nº20.530
	Ley Nº21.150
Educación	Ley Nº18.956
Justicia y Derechos Humanos	D.F.L. Nº3, de 2017, del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos
Trabajo y Previsión Social	D.F.L. Nº25, de 1959, del Ministerio de Hacienda
Obras Públicas	D.F.L. Nº850, de 1998, del Ministerio de Obras Públicas
Salud	D.F.L. Nº1, de 2006, del Ministerio de Salud
Vivienda y Urbanismo	Ley Nº16.391
Agricultura	D.F.L. Nº294, de 1960, Ministerio de Hacienda
Minería	D.F.L. Nº302, de 1960, Ministerio de Hacienda
Transporte y Telecomunicaciones	D.L. Nº557, de 1974, del Ministerio del Interior
	D.L. Nº1.762, de 1977, del Ministerio de Transportes
Bienes Nacionales	D.L. Nº3.274, de 1980, del Ministerio de Tierras y Colonización
Energía	D.L. Nº2.224, de 1978, del Ministerio de Minería
	Ley Nº20.402

Medio Ambiente	Ley N°19.300
	D.F.L. N°4, de 2010, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia
Culturas, las Artes y el Patrimonio	Ley N°21.045
Deporte	Ley N°20.686
Mujer y Equidad de Género	Ley N°20.820
Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación	Ley N°21.105

ANEXO 2: Tipo de Compras Públicas

Modalidad de compra	Características generales
Convenio Marco (CM)	Contratos de suministro de productos o servicios ya licitados y adjudicados por la Dirección Chile Compra para el uso directo de todos los servicios públicos que rige la Ley 19.886, conformando un catálogo electrónico al que se accede vía portal. El CM es la primera opción de compra. Se clasifica en CM hasta 1.000UTM y CM “Grandes Compras” (mayor a 1.000UTM).
Licitación Pública	<p>Modalidad de aplicación general y de carácter concursal mediante llamado abierto a los proveedores interesados, sobre bases administrativas y técnicas definidas por la institución demandante, las cuales posteriormente forman parte del contrato. Las licitaciones públicas se clasifican en:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Licitación Pública inferior a 100 UTM: L1 - Licitación Pública igual o superior a 1.00UTM e inferior a 1.000UTM: LE - Licitación Pública igual o superior a 1.00UTM e inferior a 2.000UTM: LP - Licitación Pública igual o superior a 2.000UTM e inferior a 5.000UTM: LQ - Licitación Pública igual o superior a 5.000UTM: LR
Licitación Privada	Modalidad de carácter concursal dirigido a determinados proveedores (mínimo 3 oferentes). Es una modalidad de compra excepcional y debe cumplir los requisitos señalados en el artículo 8° de la Ley 19.886 y 10°, número 1 del Reglamento. Esta forma de contratación procede cuando una licitación pública ha sido declarada desierta o inadmisibles.
Trato o Contratación Directa	Modalidad de carácter excepcional, por su naturaleza, no conlleva concurrencia de los requisitos señalados para la Licitación Pública o Privada, debiendo cumplir con lo señalado en el artículo 8° de la Ley 19.886 y artículo 10° del Reglamento. Esta modalidad se detalla en cuadro de Trato Directo.
Trato Directo Servicios Personales	<p>Permite realizar contrataciones que involucren la prestación de servicios personales, que se clasifican en dos categorías.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Servicios personales propiamente tales (la ejecución del servicio demanda un intensivo desarrollo intelectual)

	- Servicios personales especializados (aquellos servicios que sean provisionados por un experto, con conocimientos y habilidades en materias específicas, sobre las que no exista oferta estándar en el mercado. Se dividen según el monto de la contratación: hasta 1.000UTM y mayores a 1.000UTM.
Compra Menor a 3 UTM	Modalidad de compra que se excluye del sistema de información (www.mercadopublico.cl) en atención al monto. Permite contratar bienes o servicios de manera directa, sin realizar licitación pública. Se contempla en el Reglamento de la Ley 19.886.

ANEXO 3: Propuesta de Glosa Presupuestaria

Incluye hasta \$..... miles para gastos en personal, y hasta 2 personas a honorarios y/o Código del Trabajo, los que no afectarán la dotación máxima autorizada al Comité (CORFO), y hasta \$.....miles para bienes y servicios de consumo, que se destinarán a la implementación, evaluación y seguimiento del programa "Contratos de Impacto Social-CIS":

Parte de las tareas de implementación, evaluación y seguimiento del Programa podrán ser encomendadas mediante la suscripción de convenios con personas jurídicas, quienes operarán como agentes operadores intermediarios, los cuales serán seleccionados por CORFO, a través de un mecanismo transparente y participativo. La transferencia de recursos a estos agentes operadores intermediarios, como la determinación de los topes a los costos de administración por gestión de éstos, quedará establecida en los respectivos convenios. El Comité deberá adoptar medidas para monitorear el trabajo de los agentes intermediarios, las cuales constarán en los respectivos convenios. Asimismo, el Comité, con cargo a estos recursos, podrá contratar el servicio de evaluación de resultados e impactos, de manera de poder tener una opinión imparcial sobre el cumplimiento de los CIS y contar con respaldo adecuado para los pagos que se definan en el programa.

Asimismo, se incluye hasta \$.....miles para el pago de reembolso de gastos fijado, junto con los pagos por resultado o impacto, de los siguientes CIS:

- 1.
- 2.
- 3.

El Comité deberá antes del 31 de marzo de 2021 establecer un Reglamento de Operación de este Programa."

ANEXO 4: Plantillas de Actos Administrativos CORFO

La incorporación de los Contratos de Impacto Social en el ecosistema de financiamiento e innovación social, además de la definición de la política se implementará a través de la negociación de los respectivos acuerdos entre las partes intervinientes. El modelo propuesto contempla un Comité de CORFO a cargo del Programa o Política CIS la que se implementa con llamados específicos de acuerdo con la intervención que se pretende efectuar. La convocatoria arriba en un primer momento, a un contrato de corto tiempo que busca preparar y prospectar las condiciones para operar un CIS, de manera de rebajar los riesgos de puesta en marcha. Luego que se entrega el informe de prospectiva y definición, se tienen los acuerdos con la comunidad y con los inversionistas, se entra derechamente en la implementación del CIS específico.

En consecuencia, el objetivo de este y los siguientes anexos es proveer una serie de plantillas de actos administrativos (acuerdos o resoluciones), contratos y otros actos jurídicos relevantes en la implementación del modelo CIS, de manera de facilitar a los actores intervinientes, desarrollar sus propios instrumentos desde una base conocida. Cada modelo incluye notas al pie para dar más explicación de cláusulas determinadas, en el entendido que siempre hay más de una opción posible para resolver una determinada regulación.

Se ha entendido pertinente visitar la institución de los comités de CORFO y adjuntar un borrador de resolución que crea el COMITÉ CIS. Al final, recogiendo la inquietud respecto al rol de la Contraloría General de la República en los CIS, se provee alguna información sobre el trámite de toma de razón y se adjunta la resolución que determina que actos son objeto de ese trámite de control de legalidad previo.

4.1. Plantilla de Resolución (A) que Ejecuta Acuerdo de Consejo de CORFO sobre Creación Comité CIS¹¹³.

Se propone en el estudio que sea un Comité de CORFO quién se encargue de llevar adelante las acciones para incorporar en Chile el sistema de Contratos de Impacto Social y el pago por resultado en las intervenciones sociales. En el artículo 7° del D.F.L. N° 211, de 1960, del Ministerio de Hacienda, se dispone que el Consejo de CORFO podrá delegar en el Vicepresidente Ejecutivo, y a petición de éste, en otros funcionarios de la institución o en Comités cuyos miembros podrán tener la calidad de consejeros, de funcionarios de la Corporación o de personas extrañas a ella, que el propio Consejo designará, el conocimiento y resolución de materias determinadas.

En uso de la disposición mencionada a través de los años, se han creado una serie de Comités que han desarrollado importantes tareas de política pública en el país. Quizás el Comité más conocido por el público en general es el Innova Chile, pero hay varios otros que protagonizan acciones de ejecución de políticas públicas permanentemente. Estas instancias pueden ser dotadas de personal especializado, recursos para operar y pueden utilizar los servicios compartidos de CORFO, como, por ejemplo, el sistema de gestión de proyectos, el equipo de ejecutivos financieros que revisan las rendiciones, el repositorio institucional de documentación y la oficina de partes, entre otros.

El señalado COMITÉ CIS debiese estar encargado de administrar los recursos que se contemplan para efectos de implementar los CIS, y debería tener al menos las siguientes funciones adicionales:

- Plasmar en un documento oficial las definiciones de política relativas al CIS.
- Coordinar con los distintos organismos públicos la implementación de la política CIS.
- Validar la conveniencia y factibilidad de implementación de los CIS que son propuestos al comité para su implementación.
- Validar el Programa CIS y las bases de convocatorias para intervenciones específicas.
- Asignar los recursos a entidades beneficiarias que firmarán el contrato de acuerdo con la metodología de evaluación de cada concurso.
- Validar los hitos críticos que se establezcan en los diferentes contratos.
- Monitorear el avance de la implementación de la política de CIS.

¹¹³ De acuerdo con la Resolución N°7, de 26 de marzo de 2019, de la Contraloría General de la República y siguiendo la interpretación de ese órgano, esta Resolución es Afecta al trámite de toma de razón por referirse a un tema orgánico.

Como se explicó en el estudio, esta entidad se crea con la sola decisión del Consejo de CORFO, es decir, no requiere ley especial sino, sólo voluntad política, en su gobernanza puede darle cabida a diferentes instituciones públicas y privadas permitiendo una serie de combinaciones posibles que facilitan la concreción de diferentes objetivos. Siendo así, personeros del mundo de las inversiones, o de variados ministerios, como Desarrollo Social y Familia, Justicia y Derechos Humanos, Economía Fomento y Turismo, etc. pueden tener injerencia directa en las decisiones para fomentar el uso del CIS, junto con transmitir adecuadamente su impacto y valor para el país.

EJECUTA ACUERDO DE CONSEJO N°, DE 2019, Y APRUEBA NORMAS POR LAS QUE DEBERÁ REGIRSE EL “COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL - CIS”.

V I S T O:

1. Lo dispuesto en el artículo 7° del D.F.L. N° 211, de 1960, del Ministerio de Hacienda, que establece que el Consejo podrá delegar en el Vicepresidente Ejecutivo, y a petición de éste, en otros funcionarios de la institución o en Comités cuyos miembros podrán tener la calidad de consejeros, de funcionarios de la Corporación o de personas extrañas a ella, que el propio Consejo designará, el conocimiento y resolución de materias determinadas.
2. El Acuerdo de Consejo N°, de 2019, que Crea el Comité de Contratos de Impacto Social - CIS y aprueba las normas por las que deberá regirse el referido Comité. Asimismo, su numeral, faculta al Vicepresidente Ejecutivo de la Corporación para llevar a efecto dicho Acuerdo mediante una o más resoluciones, pudiendo contemplar las normas que estime convenientes para su debido cumplimiento, incluida la facultad de dictar Reglamentos y/o fijar textos refundidos de los mismos.
3. Que, conforme a lo dispuesto en el artículo 3° de la Ley N° 19.880, las decisiones de los órganos administrativos pluripersonales se llevan a efecto por medio de resoluciones de la autoridad ejecutiva de la entidad correspondiente.

4. Las facultades que me confiere la Ley N° 6.640; el Decreto con Fuerza de Ley N° 211, de 1960; el Reglamento General de la Corporación, aprobado por Decreto N° 360, de 1945, del Ministerio de Economía; y lo establecido en la Resolución N° 7, de 2019, de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención del trámite de toma de razón.

R E S U E L V O:

1º EJECÚTASE el Acuerdo de Consejo N°, de 2019, que "Crea el Comité de Contratos de Impacto Social; y aprueba normas por las que deberá regirse el referido Comité".

2º APRUÉBANSE las siguientes normas por las que deberá regirse el Comité de Contratos de Impacto Social - CIS:

COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL - CIS

Título I: DEL COMITÉ Y SUS OBJETIVOS.

Artículo 1º. Créase un Comité dependiente de esta Corporación, que actuará bajo la personalidad jurídica de ésta, con el nombre de COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL o CIS Chile, en adelante e indistintamente "el Comité". Dicho Comité será de aquellos a que se refiere el inciso tercero del artículo 7º del Decreto con Fuerza de Ley N° 211, de 1960, del Ministerio de Hacienda, y se regirá adicionalmente por las normas del presente instrumento.

Artículo 2º. El Comité tendrá los siguientes objetivos:

a) Promover la ejecución de programas que fomenten la utilización del mecanismo de Contratos de Impacto Social y el sistema de pagos por resultado, estructurando los mecanismos para efectuar los respectivos pagos a los gestores sociales, ya sea permitiendo el financiamiento de acciones, realizando o apoyando estudios, programas o proyectos, en alianza con entidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras.

b) Financiar o cofinanciar iniciativas y/o proyectos que ayuden a generar oportunidades de intervención a través del mecanismo de Contratos de Impacto Social y pagos por resultados en el país.

- c) Realizar todas aquellas acciones que contribuyan a habilitar el ecosistema para la utilización sistemática de este tipo de instrumentos, entre estas, generar alianzas con otros servicios públicos o alianzas público-privadas con entidades interesadas en invertir en este mecanismo.
- d) Fomentar en el país, la cultura del pago contra resultados.
- e) Generar y promover espacios colaborativos y participativos, donde los usuarios, gestores, proveedores de servicios, emprendedores, inversionistas y otros actores en general, puedan idear, conceptualizar, generar propuestas de intervención que generen beneficios sociales y económicos en la comunidad.
- g) Ejercer las demás facultades y cumplir las otras obligaciones que la Ley o el Consejo de CORFO le encomiende.

Título II: DE LOS ÓRGANOS Y SUS ATRIBUCIONES.

Párrafo 1º “Del Consejo Directivo”

Artículo 3º. El Comité estará dirigido por un Consejo Directivo, integrado por:¹¹⁴

- a) El Ministro de Desarrollo Social y Familia, o la persona que esta autoridad designe, quien lo presidirá.¹¹⁵
- b) Dos funcionarias/os de CORFO o de sus Comités, designados/as por su Vicepresidente Ejecutivo.
- c) Dos miembros que tengan la calidad de empresarios/as, profesionales y/o académicos/as, designados/as por el Consejo de CORFO, quienes deberán aceptar la designación.
- d) Un representante del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, designado/a por el Ministro de Economía, Fomento y Turismo.

¹¹⁴ Esta composición puede ajustarse de acuerdo al diseño final que se adopte.

¹¹⁵ Es una propuesta. El modelo de Comité permite la integración de autoridades de diferentes ámbitos participar de la gobernanza.

e) Un/a representante del Ministerio de Hacienda, designado/a por el Ministro de Hacienda.

f) Un/a representante del Ministerio de....., designado/a por el Ministro de¹¹⁶

g) Un/a representante designado especialmente¹¹⁷ para el conocimiento de una propuesta de intervención social de acuerdo con su experiencia, relación o cercanía con el área específica de la propuesta. Esta designación será efectuada por el Vicepresidente de CORFO a solicitud del presidente del Comité.¹¹⁸

Las designaciones de los consejeros o sus reemplazantes, que no deban ser realizadas por el Consejo de CORFO o por su Vicepresidente Ejecutivo, serán efectuadas por las autoridades que corresponda, previa solicitud de CORFO. ¹¹⁹

En caso de ausencia o impedimento de los consejeros individualizados en los literal b) a g) precedentes, serán reemplazados por las personas designadas al efecto por las respectivas autoridades unipersonales o colegiadas, en el orden que éstas determinen en el acto de designación.

Los consejeros deberán dar cumplimiento al principio de probidad administrativa y al deber de abstención que derivan del ejercicio de una función pública. Asimismo, les resultarán aplicables las normas sobre inhabilidades de ingreso contenidas en el Título III de la Ley N° 18.575, en atención a que ejercerán un cargo o función pública en la Administración del Estado.

Artículo 4º. El Consejo Directivo sesionará conforme a lo que se dispone en el artículo 6º siguiente, y tendrá las facultades necesarias para acordar la dictación o celebración de todos los actos, contratos y operaciones conducentes al cumplimiento de los fines

¹¹⁶ Se piensa en un Ministerio sectorial que le dé pertinencia a la discusión y definición.

¹¹⁷ Quiere decir que este integrante puede cambiar de un CIS a otro.

¹¹⁸ Este participante podría cambiar según la temática del CIS específico. Según la propuesta el Ministro de Desarrollo Social y Familia solicita la designación al Vicepresidente Ejecutivo de CORFO. Eso es lo usual, porque genera una conversación entre esas autoridades. Pero, no hay un inconveniente legal para la que la designación sea efectuada directamente por el MDSF, siempre que eso quede establecido en el Reglamento del Comité CIS.

¹¹⁹ Se reitera que la composición y número de miembros depende exclusivamente de lo que resuelva el Consejo de CORFO, lo señalado en esta plantilla es un ejemplo.

del Comité, en el ámbito de sus competencias, las que deberá ejercer en conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a CORFO.

El Consejo Directivo se reunirá las veces y en la forma que él mismo determine. Convocado el Consejo por el Presidente, las citaciones las hará el/la Director/a Ejecutivo/a. El quórum para que sesione el Consejo Directivo, será de cinco miembros. Los Acuerdos se adoptarán por la mayoría de los miembros presentes¹²⁰, y, en caso de empate, el Presidente tendrá voto dirimente.

Se entenderá que participan en las sesiones aquellos miembros que, a pesar de no encontrarse presentes, estén comunicados simultánea y permanentemente a través de conferencia telefónica o de video conferencia, debiendo dejarse constancia de dicha forma de participación en el acta correspondiente, bajo certificación de quien presidió la sesión y de quien haga las veces de secretario.

Artículo 5º. Serán atribuciones del Consejo Directivo:

- a) Proponer al Vicepresidente Ejecutivo de CORFO la adopción de planes o políticas destinadas a la promoción de la utilización del mecanismo de Contratos de Impacto Social y el sistema de pagos por resultado, estructurando los mecanismos para efectuar los respectivos pagos a los gestores sociales, ya sea permitiendo el financiamiento de acciones, realizando o apoyando estudios, programas o proyectos, en alianza con entidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras.
- b) Financiar o cofinanciar iniciativas y/o proyectos que ayuden a generar oportunidades de intervención a través del mecanismo de Contratos de Impacto Social y pagos por resultados en el país.
- c) Realizar todas aquellas acciones que contribuyan a habilitar el ecosistema para la utilización sistemática de este tipo de instrumento, entre estas, generar alianzas con otros servicios públicos o alianzas público-privadas con entidades interesadas en invertir en este mecanismo.
- d) Fomentar en el país la cultura del pago contra resultados.

¹²⁰ El quórum exacto dependerá de cuántos integrantes tenga el Consejo Directivo. Las decisiones son por mayoría simple y en el empate dirige el Presidente.

- e) Generar y promover espacios colaborativos y participativos, donde los usuarios, gestores, proveedores o prestadores de servicios, emprendedores, inversionistas y otros actores en general, puedan idear, conceptualizar, generar propuestas de intervención que generen beneficios sociales y económicos en la comunidad.

- f) Supervisar y evaluar la implementación de sus distintos instrumentos, planes o políticas. Para estos efectos, podrá proponer estrategias y acciones específicas, como la contratación de consultorías y auditorías externas, entre otras.

- g) Aprobar la distribución, entre los distintos instrumentos, planes o políticas, de los recursos disponibles para transferencias corrientes en el presupuesto del Comité.

- h) Autorizar la celebración y modificación de convenios con entidades, públicas y privadas, nacionales y extranjeras, que comprometan aportes de dinero por parte del Comité.

- i) Resolver fundadamente, previa evaluación, las solicitudes de financiamiento o cofinanciamiento de proyectos o programas específicos, a propuesta del/de la Director/a Ejecutivo/a, o la autoridad competente, según corresponda. Asimismo, podrá establecer condiciones de adjudicación y/o formalización a los proyectos o programas específicos cuyo financiamiento parcial fuere aprobado.

- j) Resolver fundadamente, respecto de proyectos en ejecución, las solicitudes de modificaciones de monto de cofinanciamiento y cambio de beneficiario, previo análisis de los antecedentes legales y técnicos pertinentes. Lo anterior, de conformidad con lo dispuesto en las bases que regulen el instrumento.

- k) Definir y modificar, con relación a iniciativas de apoyo aprobadas por el Consejo Directivo, uno o más objetivos generales y resultados esperados, respecto a los cuales podrá definir uno o más conjuntos de elementos técnicos, los que se componen por: montos y porcentajes máximos de financiamiento o cofinanciamiento, definición de los potenciales beneficiarios, lineamientos de la intervención, métricas de resultados y criterios de evaluación.

Párrafo 2º “Del Presidente del Consejo Directivo”

Artículo 6º. El Consejo Directivo del Comité será presidido por el Ministro de Desarrollo Social y Familia¹²¹, o quién este designe al efecto. Para todos los efectos, el Presidente del Consejo Directivo, lo será también del Comité.

Artículo 7º. El Presidente del Consejo Directivo, tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Presidir las reuniones del Consejo Directivo.
- b) Convocar a sesiones por iniciativa propia, cuando lo juzgue necesario, o cada vez que se lo soliciten tres de sus miembros titulares.
- c) Velar por el cumplimiento de las normas aplicables al Consejo Directivo, y de los Acuerdos que adopte.
- d) Dirimir, con su voto, los empates que se produzcan en las sesiones.
- e) Ejercer las demás facultades y cumplir las otras obligaciones que el Consejo de CORFO o el Consejo Directivo le encomiende.

Ante la ausencia o impedimento del Presidente titular del Consejo Directivo y su subrogante, presidirá la sesión el consejero que los asistentes designen al efecto.

Párrafo 3º “De la Dirección Ejecutiva”

Artículo 8º. El Comité tendrá un/a Director/a Ejecutivo/a, que será seleccionado por el Consejo Directivo a través de un mecanismo abierto, competitivo y transparente.¹²²

Artículo 9º. Al/a la Director/a Ejecutivo/a, sin perjuicio de las delegaciones efectuadas en otras autoridades de CORFO o sus Comités, le corresponderá lo siguiente:

- a) Ejecutar los Acuerdos que adopte el Consejo Directivo.¹²³

¹²¹ Es una propuesta. Perfectamente el presidente puede ser otra autoridad.

¹²² Puede establecerse otro mecanismo de designación.

¹²³ El Consejo del Comité es un órgano colegiado y como tal, sus decisiones deben ser llevadas a cabo por su órgano ejecutivo, conforme artículo 3, de la ley N° 19.880. Son actos administrativos, típicamente resoluciones y firmas de contratos.

b) Velar por la realización de la evaluación técnica de los proyectos, y proponer al Consejo Directivo, la aprobación o rechazo de las solicitudes de financiamiento o cofinanciamiento presentadas.

c) Resolver fundadamente, previa evaluación, la continuidad en el proceso de evaluación o el rechazo definitivo de solicitudes de financiamiento o cofinanciamiento, en los casos en que se contemplen etapas de evaluaciones sucesivas y por fases, en las bases del instrumento.

d) Suscribir los actos jurídicos, contratos o convenios que deban otorgarse para la fiel ejecución de los Acuerdos del Consejo Directivo y para el cumplimiento de los objetivos del Comité, y dictar los actos administrativos correspondientes que los aprueben.

e) Crear, en base a los respectivos elementos técnicos definidos por el Consejo Directivo, en forma simultánea o sucesiva, uno o más Programas de Intervención de Impacto Social, los cuales, además, podrán tener alcance general o estar focalizados temática y/o geográficamente.

f) Asimismo, le corresponderá aprobar el texto definitivo de sus bases, fijando, al menos, la denominación del Programa respectivo; sus objetivos específicos; plazo de ejecución; actividades financiables; montos y porcentajes de cofinanciamiento, o en su caso, el pago por resultados, los que no podrán exceder de los máximos fijados por el Consejo Directivo; criterios de evaluación, para el caso que las bases contemplen etapas de evaluaciones sucesivas y por fases a cargo del Director Ejecutivo; y los aspectos administrativos de que trata el literal siguiente. De igual forma, le corresponderá aprobar las modificaciones y textos refundidos de los Instrumentos y resolver toda controversia o duda en cuanto a su correcto sentido y alcance, sin perjuicio de los recursos establecidos en la ley.

g) Aprobar bases administrativas generales y/o especiales, para los Programas de Financiamiento del Comité, que regulen los aspectos administrativos que deben cumplirse desde la etapa de orientación de los postulantes y/o la postulación misma, hasta el término de los respectivos convenios de subsidio de primera etapa y el contrato de impacto social propiamente tal, así como aprobar sus modificaciones y el texto refundido de los mismos, y resolver toda controversia o duda en cuanto a su correcto sentido y alcance, sin perjuicio de los recursos establecidos en la ley.

h) Efectuar las compras de bienes y contratación de servicios específicos del giro, necesarios para el desarrollo de las funciones del Comité, conforme a la Ley N° 19.886 y su Reglamento. En ejercicio de esta facultad, y sólo a modo ejemplar, podrá aprobar bases de licitación pública o privada, aprobar tratos directos, adjudicar procesos o recurrir a contratación a través de Convenios Marcos, dictar todo tipo de resoluciones, y aprobar y celebrar los contratos pertinentes.

i) Celebrar convenios de colaboración, de desempeño y de cooperación con entidades, públicas y privadas, nacionales y extranjeras, sus modificaciones, y dictar las resoluciones que los aprueben. Si en virtud del convenio se comprometiére un aporte de dinero por el Comité, su celebración deberá ser autorizada por el Consejo Directivo. El/la Director/a Ejecutivo/a podrá, además, instruir al personal a su cargo para el seguimiento de estos.

j) Gestionar financiamiento ante organismos, nacionales o internacionales, para la ejecución de programas relacionados con los objetivos del Comité, y disponer la participación en convocatorias y concursos para este efecto; como también ordenar concurrir a programas en conjunto con otras entidades, públicas o privadas, nacionales e internacionales.

k) Aprobar o rechazar los informes finales, y resolver fundadamente el término anticipado de los proyectos, por causas imputables o no al beneficiario.

l) Disponer el pago a la entidad que asuma el rol de gestor social, contra informe del evaluador independiente que certifique que los resultados pactados en el Contrato de Impacto Social fueron obtenidos o alcanzados conforme los medios de verificación pertinentes.

m) Dictar, aprobar, modificar y derogar instrucciones operativas e instructivos internos que estime necesario, para la adecuada organización y correcta marcha del Comité.

n) Celebrar contratos de mandatos; abrir y cerrar cuentas de depósitos; aceptar toda clase de cauciones, cancelar créditos y alzar prohibiciones o cauciones reales, por medio de instrumentos públicos o privados; cobrar y percibir lo que se adeude al Comité y otorgar recibos, cancelaciones y finiquitos; contratar boletas y pólizas de seguro; exigir rendición de cuentas, aprobarlas, objetarlas o rechazarlas; suscribir registros de importación, endosar y retirar documentos de embarque, pólizas de Aduana, certificados consulares, manifiestos y demás documentos que se requieran para la

recepción de mercaderías; cobrar órdenes de pago, giros postales y retirar toda clase de correspondencia ordinaria o piezas certificadas postales, encomiendas y cuanto valor tenga destinado al Comité; arrendar cajas de seguridad, operar con ellas y poner término a su arrendamiento; abrir y cerrar cuentas corrientes bancarias, girar en ellas, efectuar depósitos, retirar talonarios; dar orden de no pago, girar, endosar, cobrar, protestar y cancelar cheques; girar, endosar, descontar, depositar, revalidar, prorrogar, protestar y cancelar, letras de cambio, pagarés o cualquier otro documento bancario o mercantil sean en cobranza, o para depósito y, en general, endosar documentos mercantiles o cualquier documento a la orden; reconocer o impugnar saldos y solicitar o autorizar cargos en dichas cuentas; y, en general, efectuar todas las operaciones que son de común ocurrencia en el orden bancario. Todas las operaciones del orden bancario deberán llevar para su validez la firma de, al menos, dos funcionarios de CORFO o del Comité.

o) Difundir, cuando se estime conveniente y de conformidad a la normativa vigente, los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos apoyados por el Comité.

p) Cautelar los recursos y bienes del Comité, y confeccionar y mantener al día un inventario de los bienes que el Comité tenga a título de dueño o poseedor.

q) Rectificar los errores de hecho de que puedan adolecer los Acuerdos del Consejo Directivo.

r) Fijar la organización del Comité, relativa al número, denominación y objeto de cada unidad operativa y de apoyo a su gestión.

s) Contratar y finiquitar al personal profesional, técnico y administrativo que se considere necesario para ejecutar las actividades del Comité. Sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 9° del Decreto Ley N° 1.953, de 1977, en el Artículo 62° de la Ley N° 18.482, y en la Resolución Conjunta N° 5, de 2005, modificada por las Resoluciones N° 138, de 2007 y N° 2, de 2014, todas de los Ministerios de Economía, Fomento y Reconstrucción - hoy de Economía, Fomento y Turismo -, y de Hacienda, sus modificaciones o el texto que las remplace, los trabajadores dependientes que se contraten en uso de esta atribución tendrán el carácter de particulares, rigiéndose por el Código del Trabajo y leyes complementarias, en los términos establecidos por la Contraloría General de la República en esta materia. Dentro de esta facultad, el Director Ejecutivo podrá disponer y contratar para los funcionarios del Comité la capacitación que estime necesaria, como también dictar los actos relativos a temas laborales y de

seguridad social. La dictación de los actos administrativos relativos a las siguientes materias: permiso con y sin goce de remuneraciones; feriado legal; destinaciones; reconocimiento de asignación familiar; beneficio de sala cuna y jardín infantil y disponer su respectivo reembolso; permiso paternal; permiso por fallecimiento de un familiar; cometidos funcionarios; comisiones de servicios; aprobación de licencias médicas; licencias maternales y de permiso postnatal parental; serán otorgados y suscritos por el Subgerente de Recursos Humanos de la Corporación, previa autorización, si correspondiere, del funcionario del Comité de quien dependa directamente.¹²⁴

No obstante lo señalado en el párrafo anterior, en el caso de los trabajadores del Comité que desempeñen sus funciones en las Direcciones Regionales de la Corporación, la autorización y dictación de los actos administrativos correspondientes a: permiso con y sin goce de remuneraciones; feriado legal; destinaciones; reconocimiento de asignación familiar; beneficio de sala cuna y jardín infantil y disponer su respectivo reembolso; permiso paternal; permiso por fallecimiento de un familiar; cometidos funcionarios; comisiones de servicios; aprobación de licencias médicas; licencias maternales y de permiso postnatal parental; serán otorgados y suscritos por el respectivo Director Regional.

t) Contratar la prestación de servicios de personal y expertos, nacionales o extranjeros, sobre la base de honorarios, que posean los conocimientos necesarios para desempeñar determinadas asesorías o trabajos especializados.

u) Ejercer las demás funciones y cumplir los otros deberes que el Consejo Directivo del Comité, o el Consejo de la Corporación, estimen conveniente asignarle.

Párrafo 4° “De la Dirección Jurídica”

Artículo 10°. El Comité tendrá un Director/a Jurídico/a.

Artículo 11°. La función de Director/a Jurídico/a, recaerá en un profesional abogado seleccionado por el Consejo Directivo a través de un mecanismo abierto, competitivo y transparente.¹²⁵

Artículo 12°. Son tareas del Director /a Jurídico /a:

¹²⁴ Esto es en la lógica de los servicios compartidos que ofrece CORFO.

¹²⁵ Es un ejemplo. Puede contemplarse otro mecanismo de designación.

a) Prestar asesoría jurídica e informar en derecho a las diferentes autoridades y órganos del Comité, sobre las siguientes materias:

- i. Los alcances del Reglamento del Comité.
- ii. Las Bases de Instrumentos de Financiamiento.
- iii. Normativa aplicable al funcionamiento del “Comité de Contratos de Impacto Social – CIS Chile”.
- iv. Las demás materias que le sean solicitadas por el/la Director/a Ejecutivo/a.

b) Asistir a las sesiones de Consejo Directivo y certificar la asistencia a éstas de sus miembros; levantar las actas; y certificar los Acuerdos que el Consejo Directivo adopte en dichas sesiones. Para el desempeño de las funciones indicadas en este literal, el Director Jurídico podrá nombrar subrogantes especiales.

c) Gestionar la confección y visar los actos jurídicos, convenios y contratos, y los actos administrativos que deba dictar el/la Director/a Ejecutivo/a en el ámbito de sus competencias, incluido el texto definitivo de las resoluciones que aprueban las bases de los Programas de Financiamiento del Comité, los convenios de subsidio y los contratos de impacto social.

d) Comunicar a los postulantes, beneficiarios, peticionarios y a terceros, los actos administrativos y, en general, todas las actuaciones y decisiones adoptadas por las autoridades del Comité y su Consejo Directivo.

e) Efectuar o supervisar, en su caso, los análisis de antecedentes legales de los proyectos postulados a los Programas de Financiamiento vigentes, y requerir los antecedentes adicionales que se estimen necesarios a los postulantes.

El Director Jurídico podrá designar a uno o más subrogantes, para que actúen en caso de su ausencia o impedimento.

f) Proponer a la Dirección Ejecutiva del Comité el término anticipado de los proyectos, por causas imputables o no al gestor social.

g) Proponer a la Dirección Ejecutiva del Comité, la aprobación o rechazo de los informes finales o de cierre de los proyectos.

h) Ejercer las demás funciones que le encomienden el Consejo Directivo del Comité o el/la Director/a Ejecutivo/a.

Norma Transitoria:

I. La primera conformación de la integración del Consejo Directivo del modo regulado en el artículo 3°, se realizará previa solicitud de CORFO, con el objeto de confirmar la participación de las autoridades que lo componen, o para que éstos designen a sus representantes.

Anótese, tómesese razón y publíquese.

Fiscal

Vicepresidente Ejecutivo

4.2. Plantilla de Bases de Convocatoria Comité CIS CORFO

Esta plantilla contiene un modelo de bases generales de convocatoria para llamar a concurso público, que tendrá por objetivos adjudicar y celebrar un CIS. En la propuesta de Programa CIS CORFO, las bases generales de convocatoria las elabora y aprueba el Comité CIS. La plantilla reúne en un solo instrumento las bases técnicas y administrativas del concurso, y comprende las etapas 1 y 2 de la propuesta CIS CORFO.

CONVOCATORIA
CONTRATO DE IMPACTO SOCIAL
[indicar nombre del sector donde va dirigida la Convocatoria]^{126 127}

A) BASES TÉCNICAS DE LA CONVOCATORIA

1. Antecedentes.¹²⁸

Durante los últimos años, dentro de las de políticas públicas ha surgido un esquema programático que prevé la incorporación del mercado para el logro de resultados sociales. Es decir, que el sector privado participe en el financiamiento y ejecución de servicios o actividades de interés social, sacando esa carga al aparato público y limitando su participación a ser un pagador por los resultados efectivamente obtenidos. Este esquema financiero se implementa mediante pagos realizados por el sector público una vez que se hayan obtenido los resultados e impactos sociales esperados, a consecuencia del conjunto de acciones acordadas con el privado dirigidas a la obtención de los resultados convenidos. En efecto, el *Social Impact Bond*, o Bono de Impacto Social (BIS), es una herramienta de financiamiento basada en resultados sociales efectivamente logrados en virtud de la ejecución de proyectos bajo cuenta y responsabilidad de agentes privados, que verán remunerada su inversión mediante el pago que un órgano de la administración del Estado compromete con ellos bajo condición de logro de resultados, objetivamente medibles y cuantificables. Mediante este mecanismo, el privado asume el financiamiento y la responsabilidad de crear programas, que gestionará y administrará,

¹²⁶ Se ajusta según convocatoria específica.

¹²⁷ Se recoge en este modelo, el enfoque utilizado por CORFO para la preparación de Bases de la primera experiencia de SSAF de Innovación Social.

¹²⁸ Estos antecedentes fueron los utilizados en la convocatoria de CORFO y son coherentes con el modelo planteado en el informe N°1.

tendientes a producir mejoras observables en la calidad de vida de las personas, reducir inequidades, dirigiendo de esta manera focalizadamente el gasto. Por su parte, el órgano de la administración del Estado realiza el pago en la medida que se obtengan los resultados, pero sin asumir el riesgo ni el costo de la ejecución de los programas. Para el inversionista constituye un nuevo instrumento de inversión y rentabilidad del capital. Coinciden, entonces, el interés privado por la ganancia o renta del capital, que obtendrá a consecuencias del pago por resultados que realizará el Estado, con el interés público por que las personas y la sociedad acceden a prestaciones que mejoran su calidad de vida, generando oportunidades para quienes no la tienen. “Detrás de los Bonos de Impacto Social, los inversionistas privados pueden estar atraídos en invertir en intervenciones de los servicios sociales con una rentabilidad positiva”¹²⁹. Este modelo de financiamiento se basa en la intervención del inversionista privado en la búsqueda para solventar soluciones para un problema social. Al obtener los resultados esperados, se le impone a la Administración Pública la obligación de pagar por la inversión aportada, comprendiéndose en dicho pago un porcentaje equivalente al interés sobre el capital. En caso de que los resultados no se ajusten a lo acordado con el órgano público -que pagará por los mismos-, este se libera de la obligación del pago; en consecuencia, será el privado quien absorbe completamente la pérdida financiera.

Los bonos que realizará la entidad pública, a diferencia de otros instrumentos, son una transferencia ex post hacia el sector privado, que soporta la carga y riesgo de generar una intervención social de calidad, de manera que el Estado queda exento de asumir los costos económicos, operacionales, administrativos u otros que le representaría la ejecución del proyecto. Del mismo modo, permite que este se desarrolle sin estar condicionado a las variables de cambios en la administración pública.

Se usa en estas bases la denominación “Contrato de Impacto Social” (CIS) para referirse a los BIS, en la medida que pone el acento en el acuerdo de voluntades entre el organismo público – Comité CIS - y el privado – Gestor -, del que nacen las obligaciones recíprocas de obtener los resultados y pagar por estos. Los CIS se conciben como un acuerdo de voluntades mediante el cual una persona jurídica, con o sin fines de lucro, se obliga a lograr determinados resultados, vinculados a objetivos de interés social, a cambio de una contraprestación en dinero, por parte del Estado a través de alguno de sus organismos, bajo la condición del logro de los resultados comprometidos, que serán evaluados y verificados por una entidad independiente a las partes que concurren al contrato. Adib e Schiefler (2016) conciben al CIS como un vínculo jurídico por medio del

¹²⁹ Warner, M.E., *Private finance for public goods: Social Impact Bonds*, Ithaca, Routledge, Taylor and Francis Group, New York, 2013, p. 2.

cual el Estado, o el tercer sector (de presencia opcional), y la iniciativa privada dividen, cada cual, en sus esferas, un complejo conjunto de derechos y obligaciones que tienen por finalidad principal la consecución de una determinada política pública con el propósito de generar utilidades sociales mensurables.¹³⁰

Por otra parte, se ha de tener presente que la evaluación de resultados para este tipo de innovación social se torna relevante. Actualmente existen metodologías que permiten validar que las acciones realizadas estén generando cambios y resultados en la población objetiva abordada y, por ende, la rentabilidad social deseada. Esto facilita la búsqueda de capital privado para este tipo de iniciativas.

Generalmente, un CIS comprende a los siguientes actores:

- Un **pagador de resultados**, en este caso es el **Comité CIS**, que define los resultados sociales que se persiguen obtener, los cuales se remunerarán a los inversionistas mediante un monto de dinero que comprenda la recuperación del capital y una tasa de retorno.¹³¹ Por regla general, la administración del Estado convoca a los privados a participar en un proceso para seleccionar quién asumirá las responsabilidades de llevar adelante el contrato asumiendo aquella el rol de pagadora final, sin perjuicio que es perfectamente factible un CIS en que el pagador final sea una o más organizaciones filantrópicas.
- **Inversores sociales**, quienes proporcionan el capital inicial necesario para financiar la inversión social dirigida a lograr los objetivos fijados por los pagadores de resultados. Su función es dual. Por un lado, lograr una rentabilidad social; por otro, obtener una rentabilidad financiera. A través de un CIS, un inversor privado puede contribuir a mitigar problemas sociales de dos maneras principales: a.- proporcionando capital de trabajo para implementar nuevos o mejores servicios sociales o b.- contribuyendo con su experiencia en gestión operacional y financiera durante la ejecución del programa.
- **Prestador de servicios sociales**, que, colaborativamente, realizan una serie de intervenciones enfocadas en una población definida, con el objeto de alcanzar los resultados esperados.
- **Intermediarios**, en este caso también denominados **Gestores** son quienes coordinan a los distintos actores involucrados en el proyecto, actuando como

¹³⁰ Abid, L., Schiefler, G., Títulos de desenvolvimento social utilizando a lógica do mercado de capitais para financiar políticas públicas no Brasil, *Revista digital de direito administrativo*, Faculdade de Direito de Ribeirão Preto, Universidade de Sao Paulo, Vol. 3, Nº 1, Sao Paulo, 2016, pp. 69-103..

¹³¹ En esta plantilla de bases de convocatoria se habla de reembolso y de pago por gestión y administración CIS

gerente de este. Organizan el diseño, la estructura, la negociación y el manejo del contrato entre el pagador de los resultados, los prestadores de los servicios y los inversionistas. El intermediario, en definitiva, es el responsable de celebrar los contratos necesarios para que el modelo CIS entre en operación. Es posible que el intermediario invierta capital propio u obtenga financiamiento, dispensando la figura de los inversores.¹³²

- Un **evaluador independiente**, quien evalúa y determina si el programa o proyecto ha logrado los resultados establecidos entre las partes al suscribir el CIS, que constan en el mismo contrato. Esta figura es clave, pues sus evaluaciones son las condicionantes para que se devengue el pago o, en caso de ser desfavorable la medición, se exonere del pago al pagador de resultados

Desde que se firmó en 2010 el primer CIS en el Reino Unido, se han convenido a hasta octubre de 2019, 161 CIS en diferentes países del mundo, 19 de aquellos en materias relacionadas con educación¹³³. En Chile, bajo una lógica de innovación y generación de valor social, el sector privado ha impulsado experiencias piloto de iniciativas que se inscriben en la lógica de un CIS.¹³⁴

Actualmente, en Chile la innovación social se encuentra en una etapa en la que la articulación público-privada se torna fundamental para resolver estas problemáticas. Es por ello que surge el propósito de darle viabilidad jurídica y financiera a una iniciativa pública para implementar los CIS en nuestro país. En este sentido, y con el objetivo de promover la creación de valor social y reducir las inequidades, y como parte de las iniciativas generales de política pública, se creó el Comité de Contrato de Impacto Social (Comité CIS),¹³⁵ el cual ha establecido el Programa de CIS que permitirá el emprendimiento, la innovación y la rentabilidad social mediante la creación de un ecosistema formado por inversores, gestores sociales, pagadores de resultados, entre otros, y cuya coordinación eje estará a cargo del gestor que celebre el contrato respectivo con la entidad pública.

¹³² Fonseca, G., Vasconcellos, J. y Araújo, T., O contrato de impacto social (CIS) e a modelagem jurídica para sua implementação: uma inovação na forma de financiamento de políticas públicas, *Fórum Administrativo*, año 18, N° 203, 2018, pp. 25-35.

¹³³ Véase Brookings Impact Bonds Snapshot –November 1, 2019, disponible en <https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2019/01/Impact-Bonds-Snapshot-November-2019.pdf>.

¹³⁴ En marzo de 2019, se inició el Programa Primero Lee, diseñado e implementado por las fundaciones Colunga, Larraín Vial, Mustakis y San Carlos de Maipo, que tiene como objetivo desarrollar las habilidades de lecto-escritura en niños y niñas que viven en contextos vulnerables.

¹³⁵ Es un supuesto de trabajo para esta propuesta de Bases, aún no se ha creado ninguna institucionalidad pública al respecto.

Por lo tanto, para la ejecución de esta iniciativa el Comité CIS realiza esta convocatoria específica de financiamiento de intervención social contra resultados objetivamente mensurables por un evaluador independiente, denominada [*“Programa para incrementar las capacidades socio cognitivas habilitantes de niños y niñas del nivel de educación temprana que permitan el aprendizaje efectivo de conocimientos matemáticos y de lenguaje en sectores vulnerables”*].¹³⁶

2. Objetivos Programa CIS.¹³⁷

2.1. Objetivo General.

[*Aquí se establece el objetivo del programa CIS, por ejemplo: Generar impactos positivos en los aprendizajes de los niños y niñas, mediante el fortalecimiento durante la etapa preescolar de sus capacidades socio cognitivas habilitantes para la adquisición de los conocimientos matemáticos y de lenguaje.*]¹³⁸

2.2. Objetivos Específicos.¹³⁹ [*Aquí se señalan los objetivos específicos*]

- a. Incrementar las habilidades para el aprendizaje de matemáticas y lenguaje.
- b. Lograr que los niños y niñas alcancen metas concretas de aprendizaje de matemáticas y lenguaje.
- c. Instalar las bases de un modelo innovador en el sistema educativo una vez finalizado el programa.
- d. Promover la adopción del programa en las regiones de Chile.

3. Resultados Esperados.¹⁴⁰ [*Aquí se indican los resultados esperados*]

- a. Aumento en un XX% de estudiantes de 1º y 2º con habilidades matemáticas y de lenguajes adquiridas efectivamente o en proceso de adquisición efectiva.
- b. XX% de niños y niñas beneficiarios de las metodologías de fortalecimiento de habilidades.
- c. Profesionales del ecosistema de educación temprana del lugar efectivamente capacitados.
- d. Número de programas similares que se ejecutan en otras regiones de Chile.

¹³⁶ Es sólo un ejemplo de denominación de un Programa CIS.

¹³⁷ En los objetivos es necesario poner la mayor cantidad de información técnica sobre la intervención requerida. Lo que se indica son sólo ejemplos, sin mayores detalles.

¹³⁸ Es un ejemplo de objetivo de un Programa CIS.

¹³⁹ Son ejemplos de objetivos específicos, el CIS abarca todo tipo de áreas.

¹⁴⁰ Esto es nuevamente un ejemplo, este numeral es clave completarlo con contenido técnico.

4. Beneficiarios Atendidos.¹⁴¹

*[Aquí señalar quienes son los beneficiarios de la intervención social, por ejemplo: Corresponde a la población de niños y niñas entre 4 y 5 años, en etapa preescolar, de comunas de alta vulnerabilidad social de la Región Metropolitana de Santiago. En este programa no se espera ni es requisito que los beneficiarios atendidos participen del financiamiento.]*¹⁴²

5. Etapas Proyecto CIS.

El Proyecto CIS considera dos etapas: La primera de "**Prospección y definición**" y la segunda de "**Ejecución de Proyecto o CIS propiamente tal**".

La primera etapa consiste en realizar una convocatoria, con el objeto de levantar toda la información, capital, autorizaciones administrativas, definición de metas y resultados, modalidades de evaluación que deben articularse para la ejecución exitosa del CIS. Para este tramo se otorgará un subsidio al gestor seleccionado para la articulación de los factores antes indicados, como capital de trabajo para el fomento del CIS. Esta etapa es de hasta 6 meses y con un tope de subsidio de *[poner el máximo de subsidio disponible para esta etapa]* debiendo el gestor aportar el 40% en aporte pecuniario.¹⁴³

En la etapa 1, el gestor deberá acreditar:

- a) La información y los antecedentes de respaldo suficientes, exigidos en el formulario de postulación en línea¹⁴⁴, sobre su trayectoria, considerando:
 - Experiencia: Indicar los años que posee la entidad, o sus equipos en caso de haber sido creada para este propósito, apoyando el desarrollo y gestión de proyectos, destacando las actividades y/o programas, entre ellos, los proyectos apoyados, las inversiones gestionadas, los emprendimientos desarrollados, y el desempeño en la obtención de financiamiento público y/o privado para emprendimientos u otros.
 - Especialización: Indicar los ámbitos de especialización de la entidad y de los profesionales que intervendrán en los procesos de intervención social.
 - El Comité en el período de evaluación de las propuestas, podrá pedir antecedentes adicionales.

¹⁴¹ Este es un concepto usado en los programas públicos de fomento.

¹⁴² Que los beneficiarios del CIS contribuyan con financiamiento, es un elemento del diseño que debe ser revisado en cada caso por el Comité CIS. No obstante, pagar una pequeña cuota, por ejemplo, puede dar sentido de pertenencia y generar un mayor compromiso en la participación.

¹⁴³ Dinero efectivo,

¹⁴⁴ En CORFO la postulación por lo general, es en línea.

- b) Plan de trabajo para la primera etapa. Para la etapa de "Prospección y definición" se espera que se recaben los antecedentes legales, financieros, administrativos, técnicos para preparar la etapa 2, de manera de construir una propuesta de CIS completa.
- c) Cartas de compromiso de los inversionistas sociales.¹⁴⁵ Se deberá adjuntar a lo menos cartas de interés de inversionistas en el proyecto, que cubran todo el presupuesto estimado para la etapa de CIS propiamente tal.
- d) Esquema de administración: Incluir un esquema de administración del Proyecto, indicando:
- Propuesta de administración financiera del proyecto.
 - Especificar:
 - a) la forma de operación y administración de los recursos; y
 - b) los mecanismos de control de gestión.
- e) Presupuesto: El gestor debe entregar un presupuesto estimado¹⁴⁶ del Contrato de Impacto Social en [*el área de intervención, por ejemplo, educación temprana*], por cada ítem de gasto y actividad. Se debe entregar un detalle de gastos en el tiempo, en formato mensual.

Este presupuesto se ajustará conforme los resultados de la etapa 1 de Prospección, actualizándose en el CIS, luego de la revisión previa a etapa 2 que efectúe el Comité.

La propuesta deberá considerar las instrucciones que dicte Comité CIS sobre inversión de recursos públicos y aquellas sobre el procedimiento de rendición de cuentas establecidos por la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o la norma que la modifique, sustituya y/o reemplace.

6. Criterios de Evaluación y Selección del Proyecto¹⁴⁷

La selección se realizará aplicando los criterios y ponderaciones que se expresan en las siguientes tablas, los que serán evaluados con un puntaje de 1 a 5:

¹⁴⁵ Se piensa en cartas de apoyo. Los contratos más a firme se exigen para la etapa de CIS propiamente tal.

¹⁴⁶ Es estimado porque engloba ambas etapas y puede haber variaciones. El Comité CIS ajustará el presupuesto para la segunda etapa con los antecedentes proporcionados por el Gestor en el informe de prospección y definición.

¹⁴⁷ Tabla debe ser mejorada con criterios técnicos de la convocatoria.

Criterios de evaluación en la postulación	
<p>Experiencia, calidad de servicio, especialización, y cobertura territorial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria y especialización del Gestor o de sus equipos en gestión de proyectos sociales y actividades realizadas relacionadas con apoyo a Contratos de Impacto Social. • Experiencia y capacidades para llevar a cabo las actividades comprometidas en la propuesta [<i>aquí poner alguna referencia al área de intervención, por ejemplo, en zonas donde las entidades de apoyo a la educación temprana son escasas</i>] 	30
<p>Metodología y Redes de apoyo relevantes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contar con metodologías validadas para el apoyo y trabajo [<i>poner área de intervención, por ejemplo, con educación preescolar</i>] 2. Redes relevantes, en el área de intervención social, que permita el traspaso de buenas prácticas, capacitación, programación de mentorías, procesos de validaciones, entre otros 	40
<p>Plan de trabajo y sistema de administración</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consistencia entre los objetivos planteados, el plan de trabajo, los resultados esperados y el monto de recursos. • Modelo de administración CIS, con relación al proceso de la calidad y alcance del plan de difusión, evaluación y selección de los Contratos de Impacto Social, como también los criterios y mecanismos para el apoyo y medición, monitoreo, evaluación y medición de impacto de los Contratos de Impacto Social. • Sistema de gestión para la administración de un CIS. <p>Impacto:</p>	30

<ul style="list-style-type: none"> · Los resultados comprometidos y el impacto del proyecto propuesto. · Los sistemas de medición y evaluación de estos resultados, de forma que el levantamiento de esta información sea simple y efectiva. 	
TOTAL	100

Por cada criterio de evaluación en la postulación se calificará la propuesta con notas de 1 a 5, siendo la nota mínima 1 y la máxima 5. Sólo los proyectos que alcancen un puntaje mínimo de 3 en la calificación serán presentados, con recomendación de aprobación, para conocimiento y decisión de su continuidad al Comité CIS. Si no alcanzare el puntaje señalado, la propuesta será presentada con recomendación de rechazo.

Al final de la etapa 1 el gestor deberá entregar un informe de prospectiva y definición, cuyo contenido base debe ser el siguiente: ¹⁴⁸

- i) Definir la situación que se quiere abordar en el ámbito del [*precisar el ámbito de intervención*] que se pretende resolver mediante un programa financiado por la modalidad de financiamiento de programas de impacto social.
- ii) Identificar de manera detallada las áreas de intervención en donde es preciso actuar, a saber, [*por ejemplo, infraestructura, número de educadores, refuerzos metodológicos, seguridad de los niños y del entorno, materiales, alimentación diferenciada, proyectos de convivencia, horas de permanencia en el establecimiento educacional, transporte*]
- iii) Identificar los inversores, nacionales o internacionales, que financiarán las actividades y la operación cotidiana [*por ejemplo, del jardín infantil*] y el compromiso en tal sentido.
- iv) Diseñar el cuadro metodológico [*por ejemplo, de la enseñanza finesa preescolar y su adecuación a la realidad chilena*]

¹⁴⁸ Contenido debe ser adaptado técnicamente a cada CIS.

- v) El equipo de profesionales a contratar de probada experiencia y conocimientos en el área de intervención [*por ejemplo, educación inicial*]
- vi) Diseñar los principales hitos e indicadores durante el proceso y su calendarización, así como el mecanismo de evaluación continua y de corrección si fuese necesario.
- vii) Proponer los medios de verificación de los resultados de proceso y de impacto.¹⁴⁹
- viii) Modelo de atención [*por ejemplo, para los niños y niñas*].
- ix) Proceso de evaluación y selección de los lugares donde se hará la intervención [*por ejemplo, establecimientos educacionales y comuna*].

El Comité CIS revisará el informe de esta etapa y luego de una recomendación del Director Ejecutivo del Comité, resolverá continuar a la etapa de CIS propiamente tal. Si la primera etapa es superada exitosamente y el Comité CIS aprueba el informe de prospectiva y definición, se podrá continuar con la segunda etapa, denominada “Ejecución del Proyecto o CIS propiamente tal”.

Para este efecto se celebrará y ejecutará el Contrato de Impacto Social, donde se fijarán los resultados esperados, los hitos, indicadores y medios de verificación. En esta etapa, podrían establecerse pagos intermedios contra resultados, pero en general el riesgo por el financiamiento es del gestor. En consecuencia, el gestor se compromete con los fondos para las inversiones requeridas en la intervención. En esta etapa se asumen los compromisos de logro de resultados y pago contra los mismos. El Comité CIS, directamente o a través de un agente intermediario ¹⁵⁰, reembolsará al gestor hasta el 100% de los gastos debidamente acreditados hasta el tope de \$ [*poner máximo pago por este concepto*] más un pago por gestión y administración del CIS con un tope de \$ [*poner máximo pago por este concepto*] si se verifica la condición de acreditar el logro de al menos un 85% de los resultados que se acuerden por contrato.¹⁵¹

Los gastos del gestor en el proyecto CIS ya sea de la etapa 1, como de la etapa del CIS propiamente tal, deberán ser acreditados en los momentos que se defina en cada uno de los contratos y conforme la Resolución N°30, de 2015 de la Contraloría General de la República.

¹⁴⁹ Como se dijo antes, esto dependerá si se quieren fijar con información del gestor o no.

¹⁵⁰ Son aquellos agentes operadores intermediarios de CORFO, regulados en la Resolución (A) N°22, de 23 de enero de 2018, a quienes se les pueden encomendar algunas tareas si el Programa CIS lo requiere.

¹⁵¹ DIPRES podría proveer fondos que incluyeran un índice de reajustabilidad, de manera de cubrir el período entre el gasto y el reembolso.

A continuación, se muestra un esquema de lo esperado de la ejecución de un proyecto CIS:

Etapas I: Prospección y definición	Etapas II: Ejecución del Proyecto (CIS Propiamente tal)
<p>Entre las actividades propuestas se deben considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Generación de metodología para medir resultados e impacto. ● Diseño plan de intervención ● Definición de la viabilidad de la Etapa II ● Obtención de permisos administrativos ● Compromiso del capital de trabajo ● Proposición de equipos que intervendrán. ● Definición de líneas de base ● Un presupuesto estimativo para la Etapa II ● Condiciones para la definición del proyecto que se ejecutará en la Etapa II. ● Propuesta de indicadores y medios de verificación.¹⁵² <p>INFORME DE PROSPECTIVA Y DEFINICIÓN (CONTINUIDAD)</p>	<p>Entre las actividades propuestas se debe considerar:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Ejecución del Proyecto. · Evaluación de impacto intermedio o por tramos. · Puesta en marcha del proyecto de trabajo [<i>por ejemplo, en jardines infantiles</i>] · Evaluaciones de proceso. · Evaluación de impacto final <p>INFORME FINAL</p>
<p>Hasta [<i>poner número de meses, se propone no más de 6</i>] meses</p>	<p>Hasta [<i>poner máximo de meses</i>] Meses</p>

¹⁵² Se propone que en Bases existan los indicadores fundamentales, los cuales no haya ninguna duda sobre la pertinencia. Pero también que exista un espacio de flexibilidad para que el gestor pueda proponer algunos antes de entrar a la etapa 2, que permitan una mejor evaluación. Pero este diseño dependerá del llamado que en su momento haga el Comité CIS, pudiendo optar por fijar desde la entrada los indicadores y los medios de verificación.

7. Contenido de la Propuesta a la Etapa 2.

Sin perjuicio de las observaciones, modificaciones y ajustes que establezca el Comité CIS, la propuesta que se efectuará en la etapa de CIS propiamente tal, deberá contener, como mínimo, lo siguiente:

7.1. Identificación y antecedentes de la problemática social que se abordará con el proyecto.

7.2. Objetivos y Resultados Esperados.¹⁵³

- i) Antecedentes de la problemática social.
- ii) Indicar el objetivo general para el período total de ejecución del Proyecto.
- iii) Indicar los objetivos específicos para el período total de ejecución del Proyecto.
- iv) Indicar *[otros indicadores y/o resultados que considere relevantes, fundando la estimación realizada, por ejemplo, el número estimado de establecimientos educativos en el Proyecto]*
- iv) Definición de población objetivo.
- v) Indicar los lineamientos de intervención a llevar a cabo.
- vi) Propuestas de medios de verificación de los resultados.^{154 155}

7.3. Plan de Trabajo del Programa.

Se deberá presentar un plan de trabajo para la ejecución del Proyecto, describiendo de manera general las actividades a realizar en la etapa de "Ejecución de Proyecto o CIS propiamente tal"», adjuntando una carta Gantt, en la que se indique la secuencia cronológica de las actividades, resultados de éstas y plazos.

Deberá indicarse con qué equipo o prestadores de servicios se espera desarrollar las actividades, entregando antecedentes de éstos.

Para esta etapa se requiere tener acordada con el Comité CIS la propuesta final completa, con los indicadores y medios de verificación y tener compromisos formales con los inversionistas sociales, es decir contratos de mutuos, de Joint Venture o sociedad, donde se dé cuenta de aportes reales al proyecto.

Desde el punto de vista de la intervención, en términos generales lo que se espera de esta convocatoria es *[poner aquí el objetivo general de la convocatoria, por ejemplo, que los niños y niñas sean socializados y cumplan rutinas de las nuevas metodologías de*

¹⁵³ En esta parte se debe detallar muy bien la parte técnica.

¹⁵⁴ Dependerá de la estrategia de Bases.

¹⁵⁵ Este punto que fue objeto de discusión es un aspecto discrecional de la autoridad que haga la convocatoria. Podrá fijar de entrada los medios de verificación o podrá generar un espacio para recibir propuestas del gestor social y ajustar los medios de verificación en el contrato.

reconocimiento de las emociones, desarrollo de la creatividad, resolución de conflictos e integración cognitiva.]

8. Medición de Resultados e Impacto en el CIS. Evaluador Independiente.

Una entidad independiente revisará el cumplimiento de los resultados comprometidos. Una nómina de estas entidades será conformada por el Comité CIS, sobre la base de un procedimiento transparente.¹⁵⁶ Para esto, el Comité CIS tomará en cuenta, entre otros, los siguientes antecedentes:

- a. Experiencia en la evaluación de proyectos sociales, en especial indicadores de impacto y medios de verificación.
- b. Currículum vitae de las personas que componen el equipo de trabajo.
- c. Propuesta de metodología de evaluación de impacto para los Contratos de Impacto Social, incluyendo actividades, y resultados de proceso.

El Comité seleccionará como evaluador independiente a aquel postulante que cuente con conocimientos y capacidades en el área de la intervención social deseada y que cumpla en mayor medida los requisitos señalados en las letras a), b) y c) precedentes.¹⁵⁷ Se encomendará la contratación y pago de esta entidad, a un agente intermediario de CORFO.

158 159

Dicha medición de impactos debe contemplar estándares internacionales, pero también adecuarse al contexto en que se desarrolla esta iniciativa de innovación social, de modo tal que pueda ser comparable; y ser un medio de verificación de utilidad para levantar capital privado.

La entidad que realice la medición de impacto deberá contar con conocimiento y experiencia en el uso de metodologías para la medición de políticas públicas ya sea a nivel de resultados, como de impacto.

9. Perfil del Gestor y del Equipo de Trabajo.

Deberá contar con experiencia o capacidades en gestión de proyectos de inversión o de intervención social, contar con redes que les faciliten acceso a inversionistas privados, metodologías, estrategias, conocimientos y visión para el logro de los resultados de impacto que se persiguen.

¹⁵⁶ CORFO ya tiene experiencia en formar registros de entidades elegibles. Ya cuenta con una de agentes operadores intermediarios.

¹⁵⁷ El Comité podría formar una nómina de entidades evaluadoras independientes.

¹⁵⁸ Es una propuesta para alejar a las partes interesadas de la evaluación de los resultados. En informe 4, se abordará cómo reforzar tanto la autonomía del evaluador independiente, como el peso de su informe.

¹⁵⁹ En la glosa presupuestaria del Comité CIS debe ser incluida la autorización para pagar con los recursos destinados a CIS, las evaluaciones que sean necesarias.

El Gestor CIS es deseable que cuente con:

- Alianzas estratégicas con instituciones que tengan interés y experiencia en apoyar e involucrarse en Contratos de Impacto Social.
- Una estructura administrativa contable adecuada para administrar el proyecto CIS, con mecanismos claros de control de gestión.

B) BASES ADMINISTRATIVAS DE LA CONVOCATORIA

10. Participantes de la Convocatoria

La presente convocatoria se dirige exclusivamente a las personas jurídicas de nacionalidad chilena, tengan o no fines de lucro.

Los participantes deberán acreditar, mediante declaración jurada simple, que son hábiles para contratar con la Administración del Estado.

11. Aceptación obligatoriedad y modificación de las Bases

Los participantes de la presente convocatoria declaran conocer y aceptar el contenido y obligatoriedad de estas bases, que rigen este instrumento de financiamiento, así como las Bases Administrativas Generales, en conformidad con lo señalado en el punto nº 24 de estas bases.

El Comité CIS podrá modificar las bases técnicas, las bases administrativas y los anexos de la presente convocatoria en aquellos aspectos que no sean sustanciales. Dicha facultad sólo podrá ejercerla hasta la fecha de cierre de recepción de las propuestas, mediante resolución fundada debidamente tramitada.

Sin perjuicio de lo anterior, durante la evaluación de las propuestas, el Comité CIS está autorizado para solicitar rectificaciones, enmiendas, adiciones y complementos a los convocados que participen.

12. Consultas

Existirá un período de consultas que se mantendrá abierto durante el plazo informado en la página web del Comité CIS y de CORFO.

Las consultas deberán ser dirigidas a Comité CIS, al correo electrónico [*info@comitecis.cl*] Cada consulta será respondida por el Comité de Contrato de Impacto Social, dentro del plazo de 7 días hábiles.

Las respuestas que se entreguen serán públicas para todos los interesados y deberán ser tomadas en cuenta para la postulación. El Comité CIS otorgará un plazo razonable para entregar las propuestas.

13. Requisitos Legales para Contratar

Sin perjuicio del cumplimiento de lo establecido en el numeral 23 de estas bases, para los efectos de preparar los contratos el Gestor deberá presentar, dentro de los 5 días hábiles siguiente a la notificación de la adjudicación, los documentos indicados a continuación:

<p>Antecedentes a entregar por el Gestor</p>	<p><u>a) Personas jurídicas con fines de lucro:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> o Fotocopia simple de escritura de constitución de la persona jurídica y sus modificaciones, con sus respectivas inscripciones y certificados de vigencias, si fuera el caso. En caso de haberse constituido electrónicamente, en conformidad con las normas de la Ley N° 20.659, deberá acompañar el certificado de estatutos actualizados, emitido por el Registro Electrónico de Empresas y Sociedades, administrado por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. o Fotocopia simple de instrumento público en el que conste la personería y facultades del representante legal con certificado de vigencia, emitido por el Conservador de Bienes Raíces, o por el notario respectivo o por el archivero judicial, en su caso, con una antigüedad no superior a 60 días, contados desde la fecha de su emisión. En caso de que el instrumento en el cual constan las facultades de administración se contenga en el instrumento electrónico de constitución de la sociedad, deberá acompañarse copia de aquel. o Boleta de garantía, Póliza de Seguro, u otro instrumento equivalente, de fiel cumplimiento de contrato, en los plazos y términos expuestos en el numeral 16 de las presentes bases. o Fotocopia del RUT del Gestor, indicando su Giro y de la Cédula de Identidad de la(s) persona(s) natural(es) que lo represente(n), en la(s) que se indique su estado civil y su actividad, profesión u oficio. o Certificado de Antecedentes laborales y previsionales emitido por la Inspección del Trabajo. <p><u>b) Personas jurídicas sin fines de lucro:</u></p>
---	---

	<ul style="list-style-type: none"> o Fotocopia simple del decreto que otorga la personalidad jurídica, emitido por el Ministerio respectivo o del Servicio de Registro Civil, con certificado de vigencia. o Antecedentes que acrediten la personería y facultades del representante legal. En el caso de las Corporaciones, copia del acta de la sesión de directorio y asamblea donde consta el nombramiento de la directiva y del presidente. En el caso de las Fundaciones, copia del acto de nombramiento del (de los) representante(es) legal(es) de acuerdo con lo que señalan los estatutos, y copia de los estatutos en su caso. o Boleta de garantía, Póliza de Seguro, u otro instrumento equivalente, de fiel cumplimiento de contrato, en los plazos y términos expuestos en el numeral 16 de las presentes bases. o Fotocopias del RUT del Proveedor indicando su Giro y de la Cédula de Identidad de la(s) persona(s) natural(es) que lo represente(n), en la(s) que se indique su estado civil y su actividad, profesión u oficio. o Certificado de antecedentes laborales y previsionales emitido por la Inspección del Trabajo.
--	--

De existir falsedad o inexactitud de la documentación entregada, y sin perjuicio de denunciar a la Fiscalía competente en el caso en que existan presunciones fundadas de delito, el Comité CIS se reserva el derecho de hacer efectivas las garantías e, incluso, de terminar inmediata y anticipadamente los contratos que corresponda, sin indemnización para el gestor.

14. Financiamiento

14.1 Subsidio Etapa 1 otorgado por el Comité

El Comité concurrirá al financiamiento del costo total del proyecto con un subsidio por una suma de hasta \$xxxxxxx.- (xxxxxxx de pesos), equivalente al **60%** del costo total antes señalado. El monto definitivo del subsidio será establecido sobre la base de los costos reales en que incurra el Gestor en la ejecución del proyecto, sin que dicho monto pueda exceder el monto máximo y el porcentaje de cofinanciamiento establecido en esta cláusula.

Del costo total del proyecto, el Gestor se obliga a financiar con recursos propios, la suma de **\$xxxxxxxxx.- (xxxxxxxxxxxxxxxx pesos)**, en aportes pecuniarios, representando estos últimos el **40%** del costo total del proyecto.

El Gestor será responsable de enterar estos aportes para cubrir gastos del proyecto. Estos aportes deberán ser enterados durante la ejecución del proyecto, para cuyo efecto el Gestor se obliga a gestionar la materialización de aquellos de su cargo y los comprometidos por los demás participantes, si correspondiere.

Si el costo real del proyecto excediese el monto total de lo presupuestado en su adjudicación, será de cargo del Gestor completar la diferencia que se produzca, asumiendo el mayor costo que pudiere tener el proyecto respecto de lo calculado, en orden a dar cumplimiento a lo establecido en el mismo.

14.2 Financiamiento de las Actividades

El Comité CIS, está autorizado a financiar las actividades que estas bases de convocatoria establezcan, en conformidad con el reglamento interno de dicho Comité. Las actividades que no se ajusten dentro de las categorías que estas bases señalan, no serán financiadas. Asimismo, el gestor no tendrá derecho a solicitar el reembolso o financiamiento de aquellas actividades que expresamente las presentes bases de convocatoria indican como no financiables.

14.3 Actividades financiables.

Las actividades que comprende el programa CIS serán financiadas en conformidad con la tabla siguiente

Etapas I "Prospección y definición":	Etapas II "Ejecución de Proyecto o CIS propiamente tal":
<p>Recursos Humanos del gestor: Nuevas contrataciones de personal técnico y/o profesional dedicado a la ejecución directa de las actividades de esta Etapa del Proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Levantamiento de información. · Estudio de factibilidad. · Realización de talleres con paneles de expertos. · Gastos de traslado y estadía del personal del Gestor, para presentar ante el 	<p>Implementación técnica, financiera y operacional de los proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Programas y/o actividades que contemplen la conexión con el ecosistema del área a intervenir [<i>por ejemplo, educacional en el que se desarrollará el proyecto</i>]. · Todos los proyectos deberán considerar el financiamiento de actividades orientadas a mejorar los indicadores del área objeto de

<p>Comité CIS. Viajes aéreos en clase económica.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Generación de las líneas de base para medir desempeño y resultados · Costos de garantías para la ejecución del Proyecto, con un tope de 3% del subsidio otorgado. · No podrán ser financiadas con recursos provenientes del programa CIS, aquellas actividades realizadas en esta etapa por parte del Beneficiario Atendido. 	<p>intervención [<i>por ejemplo, de aprendizaje en matemáticas y lenguaje</i>]:</p> <ul style="list-style-type: none"> · Constitución de equipo de trabajo. · Establecer medidas que contribuyan al objeto de la intervención [<i>por ejemplo, a que niños y niñas asistan efectivamente al jardín infantil o que disminuyan el ausentismo infantil</i>] · Proponer el equipamiento de inmuebles adaptados a las rutinas y metodologías de fortalecimiento de capacidades. · Formación de Capital Humano: [<i>por ejemplo, capacitación de educadoras y técnicas de párvulos</i>] · Actividades de difusión [<i>por ejemplo, del modelo de aprendizaje</i>] · Actividades necesarias para la adecuación de las metodologías de fortalecimiento de capacidades [<i>por ejemplo, desarrolladas en Finlandia a la realidad de los sectores vulnerables</i>]
---	--

En caso de que fuere necesario destinar recursos a actividades distintas a las contempladas precedentemente, el Gestor deberá solicitar la aprobación, por parte del Comité CIS, con anterioridad a la ejecución del gasto. Para efectos de lo anterior, el Gestor deberá enviar un correo electrónico al Comité CIS señalando las actividades que va a realizar y el por qué estas son necesarias para el cumplimiento de los objetivos del CIS.

Las actividades financiadas con cargo a los recursos entregados por el Comité CIS no podrán ser rendidas en otros proyectos financiados con aportes públicos.

14.4 Actividades No Financiables.

No se podrá financiar con cargo a los fondos destinados a la ejecución del proyecto, las actividades o gastos que se relacionen con lo siguiente:

- Publicaciones académicas y/o actividades de investigación, tales como tesis de Pregrado, Magíster, Doctorado o Post Doctorado. Tampoco se financiará el estudio,

formación o capacitación en materias que no se relacionen directamente con las actividades de la intervención.

- Adquisición de vehículos, a título oneroso, cualquiera sea el título traslativo de dominio que anteceda a la adquisición.
- Adquisición de inmuebles, cualquiera sea el título traslativo de dominio.
- Tributos, tasas portuarias, aranceles o equivalentes e impuestos recuperables durante la ejecución del proyecto.
- Construcción de obras civiles y edificios; salvo cuando se tratare de adecuación o remodelación de infraestructura.
- Alcohol, propinas, intereses por préstamos o deudas, multas, asignaciones especiales como aguinaldos, premios en efectivo, regalos, coronas de caridad, donaciones, útiles de aseo personales, gastos de entretenimiento, como todos aquellos gastos que no tengan relación con las actividades del proyecto.

El Gestor deberá tener en cuenta las instrucciones de rendiciones que se establecen para CORFO y sus comités, así como también lo señalado en las Bases Generales de Postulación de CORFO en todo aquello no modificado por este instrumento.

14.5 Financiamiento y riesgos del Contrato de Impacto Social, etapa 2.

El monto total del CIS propiamente tal asciende a la suma de \$ [*poner la cifra correspondiente*]. Si el costo real del proyecto, determinado en conformidad con las rendiciones de gastos aprobadas por Comité CIS, fuere menor que el presupuesto establecido en este número, se ajustarán los pagos que el Comité CIS hubiere de realizar, por sí o por un intermediario,¹⁶⁰ por la obtención de los resultados convenidos en este instrumento, al monto de los gastos efectivamente incurridos por el Gestor.

El Comité CIS no será responsable de ningún gasto o pago relacionado con la ejecución del CIS y de cada uno de sus proyectos, salvo aquellos que en el futuro contrato se estipulen expresamente deban realizarse en favor del Gestor. Con todo, el Gestor deberá rendir aquellos informes que el Comité CIS solicite sobre el estado de avance del proyecto, actividades realizadas y por ejecutar o montos invertidos hasta la fecha y proyectados, así como las contrataciones celebradas por el Gestor con terceros para los fines de este CIS, en conformidad con las cláusulas de ese contrato.

Recibido por el Comité CIS los informes favorables del Evaluador Independiente, éste los revisará y, en caso de conformidad con aquellos, autorizará a que se le realicen al Gestor los reembolsos correspondientes, con un tope máximo de \$ [*poner la cifra tope a pagar*]. Asimismo, en conformidad con los resultados y tramos correlativos del Proyecto, se autorizará, previo informe favorable del evaluador independiente aprobado por el Comité

¹⁶⁰ Como se señaló en el modelo propuesto en el Informe N°1, el pago material podría por razones de conveniencia ser efectuado por un agente intermediario bajo las instrucciones del Comité CIS.

CIS, el pago al Gestor por los servicios de administración y ejecución del Programa hasta por un monto [*poner el monto tope por este concepto*].

[En caso de que los informes constaten que no se han obtenido los resultados esperados, o en una proporción inferior al 85%, no procederá pago alguno por reembolsos y administración.]¹⁶¹

El monto total máximo de los pagos que realizará el Comité CIS al Gestor será de \$ [*poner la cifra máxima comprometida*].

[*El párrafo a continuación es incompatible con aquella disposición que si el Gestor no cumple el 85% del resultado nada se recibe. En esa hipótesis el pago por servicios de administración y ejecución del CIS sería pagado al final en su totalidad*]

El monto por costo de gestión y administración del CIS se determinará según la etapa o tramo, en conformidad con el siguiente desglose:¹⁶²

Etapa o Tramo I: \$xxxxxxx

Etapa o Tramo II: \$xxxxxxxxx

Etapa o Tramo III: \$xxxxxxxxx

15. Plazos

El Programa CIS podrá tener una duración máxima de [*poner máximo de meses previsto*] meses, contados desde la fecha de la total tramitación de la Resolución del Comité CIS que apruebe el respectivo convenio del subsidio.

El plan de trabajo en la etapa de "Prospección" deberá considerar un plazo de hasta [*poner número de meses, se propone no más de 6*] meses para llevar a cabo las actividades orientadas a levantar "masa crítica" de información y recursos para pasar a la Etapa II.

El plan de trabajo en la etapa "Ejecución de Proyecto" podrá extenderse hasta los [*poner número de meses*] meses.

16. Garantías

El Gestor deberá entregar las siguientes garantías de conformidad a lo señalado en los párrafos siguientes:

a) Garantía por anticipos: Con anterioridad al desembolso del subsidio de la etapa 1, o de cada cuota de éste, según corresponda, el beneficiario deberá entregar, a satisfacción y en favor de la Corporación de Fomento de la Producción, RUT: 60.706.000-2, cauciones tales como, boletas de garantía bancaria de ejecución inmediata, depósitos a plazo,

¹⁶¹ Esta redacción refleja el riesgo total del gestor.

¹⁶² El costo de gestión y administración es la forma. de pagar la ganancia o premio al gestor, también puede ser establecido al final y luego de la revisión de los resultados.

pólizas de seguro de ejecución inmediata o a primer requerimiento o Certificados de Fianza otorgados por Instituciones de Garantía Recíproca, con el fin de garantizar el total de los montos de los recursos anticipados provenientes del subsidio. La glosa de dicho instrumento de garantía, en caso de que por su naturaleza la contemple, deberá expresar que su objetivo consiste en “garantizar el correcto uso del anticipo del subsidio otorgado por la Corporación de Fomento de la Producción – Comité CIS, para la ejecución del proyecto (señalando el nombre del proyecto y su código)”, debiendo tener una vigencia de por lo menos 3 (tres) meses sobre la fecha de entrega del informe final. Esta garantía será devuelta una vez que el Comité apruebe el respectivo informe y rendición correspondiente. Para la devolución de la garantía correspondiente al último desembolso, además de la aprobación del informe final y rendición correspondiente, se requerirá la restitución total de los saldos observados, no gastados y/o no rendidos del subsidio. En la etapa de Contrato CIS, no se contemplan anticipos.

b) Garantía por fiel cumplimiento del convenio: Con anterioridad a la entrega del subsidio, en la primera etapa y junto con la firma del CIS, en la segunda, el beneficiario, deberá, entregar una caución de igual naturaleza a las anteriormente señaladas para garantizar el fiel cumplimiento del convenio de subsidio por, al menos, el 0,5%¹⁶³ del monto total del subsidio o del monto del CIS, respectivamente. La glosa de este instrumento, en caso que por su naturaleza la contemple, deberá expresar que se otorga para “garantizar el fiel cumplimiento del convenio de subsidio por parte del beneficiario (individualizarlo), referente al proyecto (nombre del proyecto y código)” o para “garantizar el fiel cumplimiento del contrato de impacto social por parte del gestor (individualizarlo), referente al proyecto (nombre del proyecto y código)” Esta garantía tendrá por fin cautelar, entre otros aspectos, el pago de multas que se devenguen durante la ejecución del proyecto, y deberá tener una vigencia de por lo menos 3 meses sobre la fecha de término y/o de la fecha de entrega de informe final, según corresponda. Esta garantía será devuelta una vez que el Comité apruebe dicho informe y se acredite el cumplimiento de todas las obligaciones.

Las garantías deberán constituirse y presentarse dentro del plazo de 30 (treinta) días, contados desde la fecha en que se comunique al gestor la aprobación del proyecto o el inicio de la segunda etapa. Antes de la fecha de vencimiento de este plazo, el Gestor podrá solicitar fundadamente al Comité la prórroga de hasta 15 (quince) días mediante correo electrónico.

Si cualquiera de los documentos de garantía se entrega una vez transcurrido el plazo señalado en el párrafo precedente, o su prórroga, según sea el caso, el Comité

¹⁶³ Este porcentaje debe ser ajustado, conforme se defina estratégicamente en el Comité CIS.

cobrará una multa de 1 U.F. (una Unidad de Fomento) diaria por cada día posterior al vencimiento, con tope de 30 U.F. (treinta Unidades de Fomento) por cada evento.

Si transcurridos los plazos señalados, no se ha presentado cualquiera de los documentos de garantía, el Comité pondrá término anticipado al proyecto.

Asimismo, la no renovación oportuna de cualquiera de las garantías en su caso, a requerimiento del Comité, lo facultará para ejecutar aquellas que se encuentren vigentes y para poner término anticipado al proyecto. Para el caso que no se cobre en definitiva la garantía ejecutada, ni se ponga término anticipado al proyecto, el beneficiario será sancionado con una multa de 2 U.F. (dos Unidades de Fomento) por cada día corrido de atraso en la renovación, con un tope de 30 U.F. (treinta Unidades de Fomento). Se entenderá que la renovación es oportuna cuando los documentos que dan cuenta de ella son recibidos materialmente por el Comité, al menos con 3 (tres) días de anticipación al vencimiento de la garantía en poder de este.

Los documentos de garantía mencionados podrán ser otorgados, además, en forma excepcional por terceros, previa aceptación del Comité, mencionando en la glosa de éstos, si correspondiere según su naturaleza, que garantizan al beneficiario (que deberá individualizarse) por “el correcto uso del anticipo del subsidio entregado” (en el caso de la garantía por anticipos), o por “el fiel cumplimiento del convenio de subsidio” (en el caso de la garantía por fiel cumplimiento).

17. Multas

En caso de incumplimiento por parte del Gestor de cualesquiera de las obligaciones contenidas en el contrato y/o resoluciones referidas a la convocatoria, el Comité CIS estará facultado para proceder a la aplicación de multas, de acuerdo con el procedimiento para la aplicación de multas que se señala a continuación.¹⁶⁴

A continuación, se detalla el procedimiento que se empleará para la aplicación de las multas que haya mérito para ser cursadas.

1.- Una vez que se toma conocimiento de un hecho que tipifique una o alguna de las causales previstas en contrato para la aplicación de una multa, se notificará inmediatamente de ello al Gestor, mediante carta certificada. La notificación expondrá razonadamente los hechos que configuran la causal, la cantidad de multas que se apliquen y el valor correspondiente.

2.- A partir de la notificación, el Gestor dispondrá de 5 días hábiles para efectuar sus descargos por escrito al Director Ejecutivo del Comité CIS, acompañando los antecedentes que respalden su posición.

¹⁶⁴ Este procedimiento ha sido aceptado por la Contraloría General de la República.

3.- Vencido el plazo indicado en el numeral 2, sin que se hayan formulado los descargos, el Director Ejecutivo aplicará la o las multas correspondientes, mediante resolución fundada.

4.- En caso de haberse presentado los descargos dentro de plazo, el Director Ejecutivo del Comité CIS tendrá un plazo de 30 días hábiles, contados desde la fecha de recepción del descargo formulado por el Gestor, para rechazarlo o acogerlos, total o parcialmente.

5.- En caso de rechazarse totalmente los descargos formulados por el Gestor, el Director Ejecutivo del Comité CIS dictará una resolución fundada, en la cual deberá detallarse el contenido, las características y el monto de la multa. La resolución surtirá efectos una vez notificada al Gestor, mediante carta certificada.

6.- En los casos de los numerales 3 y 5, el Gestor dispondrá de un plazo fatal de cinco días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación de la resolución fundada, para recurrir de reposición. Acompañará todos y cada uno de los antecedentes o documentos que justifiquen que los hechos no se corresponden con la causal invocada, o eliminar, suprimir, condonar, modificar o reemplazar la respectiva sanción. El Director Ejecutivo dispondrá de un plazo no superior a 20 días hábiles para resolver el recurso. La resolución será fundada y se notificará mediante carta certificada.

7.- La resolución que acoja la reposición podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas de que se tratare.

8.- En el caso que se deseche la reposición, el Gestor dispondrá de un plazo de dos días hábiles, contados desde la fecha de la notificación de la resolución, para recurrir jerárquicamente ante el Consejo Directivo del Comité CIS.

9.- Presentado el recurso jerárquico con todos y cada uno de los antecedentes que justifiquen sus fundamentos, el Consejo Directivo del Comité CIS dispondrá de un plazo fatal de 30 días hábiles para resolver la impugnación que se le presentare. En caso de que se acoja el recurso jerárquico, el Consejo Directivo podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas impugnadas por el Gestor.

10.- El recurso jerárquico habrá de fundarse en las siguientes circunstancias: a) que se hubiere dictado sin el debido emplazamiento de la parte recurrente; b) que, al dictar la resolución, se hubiese incurrido en manifiesto error de hecho y que este haya sido determinante para la adoptar la decisión, o que aparecieren documentos de valor esencial para la resolución del asunto, ignorados al dictarse el acto administrativo o que no haya sido posible acompañarlos al expediente sancionatorio en aquel momento; c) que por sentencia ejecutoriada se haya declarado que el acto se dictó como consecuencia de prevaricación, cohecho, violencia u otra maquinación fraudulenta; y d) que en la resolución hayan influido documentos o testimonios declarados falsos por sentencia ejecutoriada posterior a aquella resolución, o que siendo anterior no hubiere sido posible

conocerla oportunamente por el interesado. Para el caso de las letras c y d, el plazo se contará desde la fecha en que la sentencia quede ejecutoriada.

11.- Una vez que el acto administrativo que impone la multa se encuentre firme y ejecutoriado, se ejecutará aquella mediante el descuento del valor de la multa del monto total a pagar correspondiente a la etapa rezagada.

12.- En el caso de generarse atrasos por 6 semanas en el cumplimiento de las etapas, además de lo señalado en el párrafo anterior, se procederá al cobro de la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato.

18. Interpretación de las Cláusulas del CIS

Las cláusulas de los contratos que pudiesen ser objeto de controversias o dudas en cuanto a su correcto sentido y alcance, forma y oportunidad de su aplicación y todo otro conflicto interpretativo que pudiese surgir acerca de ellas, serán resueltas por el Comité CIS. El Gestor podrá formular al Comité CIS alcances en materia de interpretación para la correcta ejecución del proyecto, pero no serán de manera alguna, obstáculo para la decisión del Comité CIS en cuanto a la interpretación definitiva que ésta estime otorgarle a las cláusulas controvertidas. Lo anterior, sin perjuicio de los recursos contemplados en la Ley.

19. Propiedad Intelectual e Industrial de los Resultados

Los resultados apropiables derivados de la ejecución del proyecto, así como toda la información, inventos, innovaciones tecnológicas, procedimientos, planos y demás documentos, pertenecerán al gestor o a los otros participantes, en virtud de lo términos que estipularen. En consecuencia, le corresponderá al Gestor y a los demás participantes amparar en los registros correspondientes las eventuales creaciones, invenciones patentables o los derechos propietarios sobre los resultados del proyecto. Sin perjuicio de lo señalado, ningún derecho de propiedad intelectual o industrial podrá limitar el acceso de información necesaria para el seguimiento del proyecto por parte del Comité CIS.

[Párrafo alternativo optativo]: El titular de los derechos de propiedad intelectual e industrial de las tecnologías y modelos de intervención utilizadas en la intervención social regulada en este proceso, deberá entregar al Comité CIS una licencia de ésta en Chile, no exclusiva, perpetua, libre de regalías y con prohibición de sublicenciar con el fin que se pueda utilizar en otros procesos de intervención en base a la experiencia ganada.

20. Difusión, Transferencia y Utilización de Resultados

El Gestor autoriza al Comité CIS, desde la postulación del proyecto, a utilizar y distribuir material escrito o audiovisual relativo relacionado con aquel y a los demás participantes de este para actividades de difusión.

Durante la ejecución del proyecto el Gestor se obliga a lo siguiente:

- Proporcionar al Comité CIS información acerca de las actividades y otorgar las facilidades necesarias para dicho objeto.

- Apoyar y participar activamente en los eventos que realice el Comité CIS para promocionar los resultados parciales y finales del proyecto.

- Rotular los documentos oficiales, equipos, bienes de capital, obras y construcciones del proyecto de forma que haga notoria la contribución del Comité CIS a su ejecución, dentro del plazo de 1 mes desde su adquisición o realización. Asimismo, en toda actividad pública que se efectúe para difundir el proyecto, ya sea a su término o durante su ejecución, así como también en medios escritos o audiovisuales, deberá señalar expresamente que el proyecto es apoyado por el Comité CIS.

El Comité CIS sancionará con multa de 5 U.F. (Cinco Unidades de Fomento) por cada evento, el incumplimiento de cualquiera de estas obligaciones, con un tope global de 30 U.F. (Treinta Unidades de Fomento). La multa se descontará del monto del reembolso, o de la ejecución de la garantía, en su caso.

Con posterioridad al término del proyecto, y durante un período de 1 año, el Gestor se obliga a responder encuestas, remitir informes y proporcionar cualquier otra información sobre los resultados intermedios, finales o impactos del proyecto, cuando sea solicitado por el Comité CIS. El Gestor asume esta obligación por el sólo hecho de haber postulado y obtenido apoyo del Comité CIS.

El Gestor deberá cumplir con las obligaciones de información establecidas en los párrafos precedentes, recabándola de los participantes que corresponda.

21. Domicilio y Tribunal Competente

Las partes fijan, para los efectos de los convenios que se celebrarán entre el Gestor y el Comité CIS, domicilio en la ciudad y comuna de Santiago y se someten a la competencia de sus Tribunales Ordinarios de Justicia.

22. Repositorio Institucional de CORFO (RIC); Publicidad de los Informes; Difusión, Transferencia y Utilización de Resultados

Para efectos del Repositorio Institucional de CORFO (RIC), el Gestor declara que oportunamente entregará los informes requeridos para que queden disponibles en el Repositorio Institucional de CORFO, que también utiliza el Comité CIS. El Gestor será siempre el responsable de la entrega oportuna de la información solicitada para estos

registros. Los informes son publicados íntegramente en el Repositorio Institucional de CORFO (RIC), transcurrido el término de un año contado desde su respectiva aprobación, siempre que no se vulneren derechos establecidos en la normativa vigente, en particular las señaladas en leyes N°19.628 y 20.285.

La difusión y transferencia de los resultados se realizará de acuerdo con lo establecido en el proyecto.

23. Notificaciones

En virtud de lo dispuesto en la Ley N° 19.880 artículo 30, letra a) y artículo 19, inciso primero, el Gestor, en la plataforma de postulación en línea podrá autorizar y consentir expresamente para que los actos administrativos dictados por Comité CIS relacionados con el Proyecto le sean notificados mediante el envío de una copia, al correo electrónico informado en la postulación del Proyecto.

En estos casos, la notificación surtirá efectos a partir de la fecha y hora en que el Gestor tenga acceso al acto administrativo, esto es, que el mismo quede disponible en la bandeja de entrada del correo electrónico informado. El Gestor se obliga a mantener actualizado el correo electrónico informado, y cualquier cambio de éste, deberá ser comunicado al Comité CIS.

24. Aplicación de las Bases Administrativas Generales¹⁶⁵

En cuanto a los aspectos administrativos, tales como los procesos y trámites que deberán cumplirse desde la etapa de orientación de los postulantes y/o la postulación misma, hasta el término del Contrato de Impacto Social entre Comité CIS y el Gestor, será aplicable lo dispuesto en la Resolución (A) N° [*poner individualización de la resolución vigente que aprobó las Bases Administrativas Generales para los Instrumentos de CORFO y sus Comités, de las Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente*], con los siguientes ajustes:

- a) El Consejo Directivo del Comité CIS será el órgano colegiado encargado de decidir acerca de la aprobación o rechazo de los proyectos presentados, como de los Contratos de Impacto Social, en ambos casos, previa recomendación de la Dirección Ejecutiva del Comité.
- b) Los antecedentes legales para la postulación requeridos en las Bases Administrativas Generales, deben ser acompañados respecto de quienes postulan en calidad de Gestores, dado que estos son las contrapartes del Comité.

¹⁶⁵ En esta cláusula se debe agregar todo aquello específico que modifique las Bases Administrativas de uso general.

c) Durante el análisis de pertinencia del subsidio etapa 1 y de cada Contrato de Impacto Social, se verificarán los requisitos establecidos en el numeral 4 de las Bases Generales y el acompañamiento de cada declaración jurada y antecedente solicitado.

ANEXO 5: Plantilla de Resolución (A) que Crea el Comité CIS FOSIS

Esta plantilla contiene un modelo de resolución administrativa para FOSIS. En virtud de esta resolución, en conformidad con sus facultades legales, el Director Ejecutivo del Fondo ejecuta el Acuerdo del Consejo, creando el Comité CIS. Este Comité es el que articulará la gobernanza del Programa CIS FOSIS. Junto con crear el Comité, la plantilla ofrece un modelo de reglamento interno, el cual también es parte de la resolución.

FONDO DE SOLIDARIDAD E INVERSIÓN SOCIAL



**MAT: EJECUTA ACUERDO DEL CONSEJO
SOBRE CREACIÓN DE COMITÉ FOSIS CIS
DESIGNA A SUS INTEGRANTES Y A SU
DIRECTOR EJECUTIVO**

RES. AFECTA N° _____/

-

-

-

-

SANTIAGO,

VISTO: Lo dispuesto en el artículo 31 del DFL N°1 – 19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fijó el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, lo establecido en los artículos 7, 11 y 12 de la Ley N° 18.989, que crea el Ministerio de Planificación y Cooperación; Ley N° 21.192, de Presupuestos del Sector Público Correspondiente al Año 2020; el Decreto N° 52, de 2018, del Ministerio de Desarrollo Social; la Resolución N° 7, de 2019, de la Contraloría General de la República; la Resolución Exenta N°____, de 2020, del Fondo de Solidaridad e Inversión Social; y demás antecedentes adjuntos.

CONSIDERANDO:

- 1.- Que el Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, es un Servicio público funcionalmente descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es financiar en todo o parte planes, programas, proyectos y actividades especiales de desarrollo social, los que deberá coordinarse con los que realicen otras reparticiones del Estado.
- 2.- Que el FOSIS tiene por misión contribuir a la superación de la pobreza y la vulnerabilidad social de personas, familias y comunidades, financiando entre otras actividades aquellas destinadas a diseñar y ejecutar programas y proyectos eficientes para solucionar los problemas de la pobreza que incorporen a organismos públicos, municipalidades y empresas privadas.
- 3.- Que en conformidad con la memoria anual 2018, de FOSIS, uno de los ejes para enfrentar los desafíos 2019-2022 se apoyará en la colaboración público-privada, para generar iniciativas y coordinaciones entre distintos actores e instituciones de modo de generar programas y proyectos que contribuyan mancomunadamente a la erradicación de la pobreza.
- 4.- Que la innovación social es fundamental para abordar las soluciones a las dinámicas complejas de la vulnerabilidad social y la pobreza, por lo que FOSIS permanentemente desarrolla metodologías de financiamiento, programas, evaluaciones y seguimientos que permitan alcanzar soluciones eficientes a los problemas sociales.
- 5.- Que mediante la Resolución Exenta N° ____, de 2020, del Fondo de Solidaridad e Inversión Social se creó el Programa FOSIS CIS, una instancia de innovación social público privada, para desarrollar iniciativas de intervención social altamente complejas para arribar a mejoras en indicadores sociales, a cargo de empresas o sociedades financiadas por capital privado, bajo su cuenta y riesgo, recibiendo aquellas un pago convenido en caso del logro de los indicadores o resultados pactados.
- 6.- Que la Ley N° 18.989 establece como una de las funciones del Consejo FOSIS, en el artículo 11, letra d),, aprobar la organización interna del Fondo y sus modificaciones, así

como autoriza a delegar parte de sus funciones en el Director Ejecutivo del FOSIS, en conformidad con el literal c) del artículo mencionado.

7.- Que el Director Ejecutivo del FOSIS está investido de la facultad de sancionar mediante resolución los acuerdos que el Consejo FOSIS adopte, “relativos a la creación de divisiones, departamentos, comités u otras unidades o grupos de trabajo que se creen, modifiquen, fusionen o supriman para el mejor cumplimiento de las funciones del Servicio”, conforme lo establece la letra d), del artículo 12 de la Ley N° 18.989.

8.- Que con fecha ___ de ___ de 2020, por medio del Acuerdo N° ____ del Consejo FOSIS aprobó la creación del Comité FOSIS CIS, unidad encargada de promover, diseñar, ejecutar y evaluar el Programa FOSIS CIS, y designó a sus integrantes.

RESUELVO:

1. **EJECÚTASE** el Acuerdo de Consejo N°....., de 2020, que “Crea el Comité del Fondo de Solidaridad e Inversión Social sobre Contratos de Impacto Social” que se le designará indistintamente Comité FOSIS CIS.

2. **APRUÉBANSE** las siguientes normas por las que deberá regirse el Comité del Fondo de Solidaridad e Inversión Social sobre Contratos de Impacto Social - FOSIS CIS:

COMITÉ DEL FONDO DE SOLIDARIDAD E INVERSIÓN SOCIAL SOBRE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL - FOSIS CIS

Título I: DEL COMITÉ Y SUS OBJETIVOS.

Artículo 1°. Créase un Comité dependiente del FOSIS, que actuará bajo la personalidad jurídica de éste, con el nombre de COMITÉ DEL FONDO DE SOLIDARIDAD E INVERSIÓN SOCIAL SOBRE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL o FOSIS CIS Chile, en adelante e indistintamente “el Comité”. Dicho Comité será de aquellos a que se refiere la letra c del artículo 11 de la Ley N° 18.989, y se regirá adicionalmente por las normas del presente instrumento.

Artículo 2°. El Comité tendrá los siguientes objetivos:

a) Promover la ejecución de programas que fomenten la utilización del mecanismo de Contratos de Impacto Social y el sistema de pagos por resultado, estructurando los mecanismos para efectuar los respectivos pagos a los gestores sociales, ya sea permitiendo el financiamiento de acciones, realizando o apoyando estudios, programas o proyectos, en alianza con entidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras.

b) Financiar o cofinanciar iniciativas y/o proyectos que ayuden a generar oportunidades de intervención a través del mecanismo de Contratos de Impacto Social y pagos por resultados en el país.

- c) Realizar todas aquellas acciones que contribuyan a habilitar el ecosistema para la utilización sistemática de este tipo de instrumento, entre estas, generar alianzas con otros servicios públicos o alianzas público-privadas con entidades interesadas en invertir en este mecanismo.
- d) Fomentar en el país, la cultura del pago contra resultados en el ámbito sociales.
- e) Generar y promover espacios colaborativos y participativos, donde los usuarios, emprendedores e inversionistas en general, puedan idear, conceptualizar, generar propuestas de intervención que generen beneficios sociales y económicos en la comunidad.
- f) Ejercer las demás facultades y cumplir las otras obligaciones que la Ley o el Consejo FOSIS le encomiende.

Título II: DE LOS ÓRGANOS Y SUS ATRIBUCIONES.

Párrafo 1º “Del Consejo Directivo”

Artículo 3º. El Comité estará dirigido por un Consejo Directivo, integrado por:

- a) El Ministro de Desarrollo Social y Familia, o quien esta autoridad designe,. quien lo presidirá.
- b) Dos funcionarias/os de CORFO o de sus Comités, designados/as por su Vicepresidente Ejecutivo.
- c) Dos miembros que tengan la calidad de empresarios/as, profesionales y/o académicos/as, designados/as por el Consejo FOSIS, quienes deberán aceptar la designación.
- d) Dos funcionarias/os de FOSIS, designados/as por su Director Ejecutivo.
- e) Un/a representante del Ministerio de Hacienda, designado/a por el Ministro de Hacienda.
- f) Un/a representante designado especialmente para el conocimiento de una propuesta de intervención social de acuerdo con su experiencia, relación o cercanía con el área específica de la propuesta. Esta designación será efectuada por el Director Ejecutivo de FOSIS.

Las designaciones de los Consejeros o sus reemplazantes, que no deban ser realizadas por el Consejo FOSIS o por el Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, serán efectuadas por las autoridades que corresponda, previa solicitud de FOSIS.

En caso de ausencia o impedimento de los Consejeros individualizados en los literal b) a f) precedentes, serán reemplazados por las personas designadas al efecto por las respectivas autoridades unipersonales o colegiadas, en el orden que éstas determinen en el acto de designación.

Los Consejeros deberán dar cumplimiento al principio de probidad administrativa y al deber de abstención que derivan del ejercicio de una función pública. Asimismo, les resultarán aplicables las normas sobre inhabilidades de ingreso contenidas en el Título III de la Ley N° 18.575, en atención a que ejercerán un cargo o función pública en la Administración del Estado.

Artículo 4º. El Consejo Directivo sesionará conforme a lo que se dispone en el artículo 6º siguiente, y tendrá las facultades necesarias para acordar la dictación o celebración de todos los actos, contratos y operaciones conducentes al cumplimiento de los fines del Comité, en el ámbito de sus competencias, las que deberá ejercer en conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias aplicables a FOSIS.

El Consejo Directivo se reunirá las veces y en la forma que él mismo determine. Convocado el Consejo por el Presidente, las citaciones las hará el/la Director/a Ejecutivo/a. El quórum para que sesione el Consejo Directivo, será de cinco miembros. Los Acuerdos se adoptarán por la mayoría de los miembros presentes.

Se entenderá que participan en las sesiones aquellos miembros que, a pesar de no encontrarse presentes, estén comunicados simultánea y permanentemente a través de conferencia telefónica o de video conferencia, debiendo dejarse constancia de dicha forma de participación en el acta correspondiente, bajo certificación de quien presidió la sesión y de quien haga las veces de Secretario.

Artículo 5º. Serán atribuciones del Consejo Directivo:

- a) Proponer al Consejo FOSIS la adopción de planes o políticas destinadas a la promoción de la utilización del mecanismo de Contratos de Impacto Social y el sistema de pagos por resultado, estructurando los mecanismos para efectuar los respectivos pagos a los gestores sociales, ya sea permitiendo el financiamiento de acciones, realizando o apoyando estudios, programas o proyectos, en alianza con entidades públicas y privadas, nacionales y extranjeras.
- b) Financiar o cofinanciar iniciativas y/o proyectos que ayuden a generar oportunidades de intervención a través del mecanismo de Contratos de Impacto Social y pagos por resultados en el país.

- c) Realizar todas aquellas acciones que contribuyan a habilitar el ecosistema para la utilización sistemática de este tipo de instrumento, entre estas, generar alianzas con otros servicios públicos o alianzas público-privadas con entidades interesadas en invertir en este mecanismo.
- d) Fomentar en el país, la cultura del pago contra resultados en el ámbito sociales.
- e) Generar y promover espacios colaborativos y participativos, donde los usuarios, emprendedores e inversionistas en general, puedan idear, conceptualizar, generar propuestas de intervención que generen beneficios sociales y económicos en la comunidad.
- f) Supervisar y evaluar la implementación de sus distintos planes o políticas. Para estos efectos, podrá proponer estrategias y acciones específicas, como la contratación de consultorías y auditorías externas, entre otras.
- g) Aprobar la distribución, entre los distintos instrumentos, de los recursos disponibles para transferencias corrientes en el presupuesto del Comité.
- h) Autorizar la celebración y modificación de convenios con entidades, públicas y privadas, nacionales y extranjeras, que comprometan aportes de dinero por parte del Comité, previa delegación de facultades del Consejo FOSIS.
- i) Resolver fundadamente, previa evaluación, las solicitudes de financiamiento o cofinanciamiento de proyectos o programas específicos, a propuesta del/de la Director/a Ejecutivo/a, o la autoridad competente, según corresponda. Asimismo, podrá establecer condiciones de adjudicación y/o formalización a los proyectos o programas específicos cuyo financiamiento parcial fuere aprobado.
- j) Resolver fundadamente, respecto de proyectos en ejecución, las solicitudes de modificaciones de monto de cofinanciamiento y cambio de beneficiario, previo análisis de los antecedentes legales y técnicos pertinentes. Lo anterior, de conformidad con lo dispuesto en las bases que regulen el instrumento.
- k) Definir y modificar, en relación con iniciativas de apoyo aprobadas por el Consejo Directivo, uno o más objetivos generales y resultados esperados, respecto a los cuales podrá definir uno o más conjuntos de elementos técnicos, los que se componen por: montos y porcentajes máximos de financiamiento o cofinanciamiento, definición de los potenciales beneficiarios, y criterios de evaluación.

Párrafo 2º “Del Presidente del Consejo Directivo”

Artículo 6º. El Consejo Directivo del Comité será presidido por el Ministro de Desarrollo Social y Familia, o por quién esta autoridad designe al efecto.

Artículo 7º. El Presidente del Consejo Directivo, tendrá las siguientes atribuciones:

- a) Presidir las reuniones del Consejo Directivo.
- b) Convocar a sesiones por iniciativa propia, cuando lo juzgue necesario, o cada vez que se lo soliciten tres de sus miembros titulares.
- c) Velar por el cumplimiento de las normas aplicables al Consejo Directivo, y de los Acuerdos que adopte.
- d) Dirimir, con su voto, los empates que se produzcan en las sesiones.
- e) Ejercer las demás facultades y cumplir las otras obligaciones que el Consejo Directivo le encomiende.

Ante la ausencia o impedimento del Presidente titular del Consejo Directivo y su subrogante, presidirá la sesión el Consejero que los asistentes designen al efecto.

Párrafo 3º “De la Dirección Ejecutiva”

Artículo 8º. El Comité tendrá un Director/a Ejecutivo/a, cargo que servirá el Director Ejecutivo de FOSIS, o la persona que éste designe. La designación será específica y las facultades que se delegan serán determinadas expresamente, mediante Resolución del Director Ejecutivo.

Artículo 9º. Al/la Director/a Ejecutivo/a, sin perjuicio de las delegaciones efectuadas en otras autoridades de FOSIS o sus Comités o Departamentos, le corresponderá lo siguiente:

- a) Ejecutar los Acuerdos que adopte el Consejo Directivo.
- b) Velar por la realización de la evaluación técnica de los proyectos, y proponer al Consejo Directivo, la aprobación o rechazo de las solicitudes de financiamiento o cofinanciamiento presentadas.
- c) Resolver fundadamente, previa evaluación, la continuidad en el proceso de evaluación o el rechazo definitivo de solicitudes de financiamiento o cofinanciamiento, en los casos en que se contemplen etapas de evaluaciones sucesivas y por fases, en las bases del instrumento.

- d) Suscribir los actos jurídicos, contratos o convenios que deban otorgarse para la fiel ejecución de los Acuerdos del Consejo Directivo y para el cumplimiento de los objetivos del Comité, y dictar los actos administrativos correspondientes que los aprueben.
- e) Crear, en base a los respectivos elementos técnicos definidos por el Consejo Directivo, en forma simultánea o sucesiva, uno o más Programas de Intervención de Impacto Social, los cuales, además, podrán tener alcance general o estar focalizados temática y/o geográficamente.
- f) Asimismo, le corresponderá aprobar el texto definitivo de sus bases, fijando, al menos, la denominación del Programa respectivo; sus objetivos específicos; plazo de ejecución; actividades financiadas; montos y porcentajes de cofinanciamiento, o en su caso el pago por resultados, los que no podrán exceder de los máximos fijados por el Consejo Directivo; criterios de evaluación, para el caso que las bases contemplen etapas de evaluaciones sucesivas y por fases; y los aspectos administrativos de que trata el literal siguiente. De igual forma, le corresponderá aprobar las modificaciones y textos refundidos de los Instrumentos y resolver toda controversia o duda en cuanto a su correcto sentido y alcance, sin perjuicio de los recursos establecidos en la ley.
- g) Aprobar bases administrativas generales y/o especiales, para los Programa de Financiamiento del Comité, que regulen los aspectos administrativos que deben cumplirse desde la etapa de orientación de los postulantes y/o la postulación misma, hasta el término de los respectivos convenios de subsidio de primera etapa y el contrato de impacto social propiamente tal, así como aprobar sus modificaciones y el texto refundido de los mismos, y resolver toda controversia o duda en cuanto a su correcto sentido y alcance, sin perjuicio de los recursos establecidos en la ley.
- h) Efectuar las compras de bienes y contratación de servicios específicos del giro, necesarios para el desarrollo de las funciones del Comité, conforme a la Ley N° 19.886 y su Reglamento. En ejercicio de esta facultad, y sólo a modo ejemplar, podrá aprobar bases de licitación pública o privada, aprobar tratos directos, adjudicar procesos o recurrir a contratación a través de Convenios Marcos, dictar todo tipo de resoluciones, y aprobar y celebrar los contratos pertinentes.
- i) Celebrar convenios de colaboración, de desempeño y de cooperación con entidades, públicas y privadas, nacionales y extranjeras, sus modificaciones, y dictar las resoluciones que los aprueben. Si en virtud del convenio se comprometiére aporte de dinero por el Comité, su celebración deberá ser autorizada por el Consejo Directivo. El/la Director/a Ejecutivo/a podrá, además, instruir al personal a su cargo para el seguimiento de estos.

- j) Gestionar financiamiento ante organismos, nacionales o internacionales, para la ejecución de programas relacionados con los objetivos del Comité, y disponer la participación en convocatorias y concursos para este efecto; como también ordenar concurrir a programas en conjunto con otras entidades, públicas o privadas, nacionales e internacionales.
- k) Aprobar o rechazar los informes finales, y resolver fundadamente el término anticipado de los proyectos, por causas imputables o no al beneficiario.
- l) Disponer el pago a la entidad que asuma el rol de gestor social, contra informe del evaluador independiente que certifique que los resultados pactados en el Contrato de Impacto Social fueron obtenidos o alcanzados conforme los medios de verificación pertinentes.
- m) Dictar, aprobar, modificar y derogar instrucciones operativas e instructivos internos que estime necesario, para la adecuada organización y correcta marcha del Comité.
- n) Celebrar, contratos de mandatos; abrir y cerrar cuentas de depósitos; aceptar toda clase de cauciones, cancelar créditos y alzar prohibiciones o cauciones reales, por medio de instrumentos públicos o privados; cobrar y percibir lo que se adeude al Comité y otorgar recibos, cancelaciones y finiquitos; contratar boletas y pólizas de seguro; exigir rendición de cuentas, aprobarlas, objetarlas o rechazarlas; suscribir registros de importación, endosar y retirar documentos de embarque, pólizas de Aduana, certificados consulares, manifiestos y demás documentos que se requieran para la recepción de mercaderías; cobrar órdenes de pago, giros postales y retirar toda clase de correspondencia ordinaria o piezas certificadas postales, encomiendas y cuanto valor tenga destinado al Comité; arrendar cajas de seguridad, operar con ellas y poner término a su arrendamiento; abrir y cerrar cuentas corrientes bancarias, girar en ellas, efectuar depósitos, retirar talonarios; dar orden de no pago, girar, endosar, cobrar, protestar y cancelar cheques; girar, endosar, descontar, depositar, revalidar, prorrogar, protestar y cancelar, letras de cambio, pagarés o cualquier otro documento bancario o mercantil sean en cobranza, o para depósito y, en general, endosar documentos mercantiles o cualquier documento a la orden; reconocer o impugnar saldos y solicitar o autorizar cargos en dichas cuentas; y, en general, efectuar todas las operaciones que son de común ocurrencia en el orden bancario. Todas las operaciones del orden bancario deberán llevar para su validez la firma de, al menos, dos funcionarios de FOSIS.
- o) Difundir, cuando se estime conveniente y de conformidad a la normativa vigente, los resultados obtenidos en la ejecución de los proyectos apoyados por el Comité.

- p) Cautelar los recursos y bienes del Comité, y confeccionar y mantener al día un inventario de los bienes que el Comité tenga a título de dueño o poseedor.
- q) Rectificar los errores de hecho de que puedan adolecer los Acuerdos del Consejo Directivo.
- r) Fijar la organización del Comité, relativa al número, denominación y objeto de cada una de las Direcciones, y demás unidades operativas y de apoyo a su gestión.
- s) Contratar y finiquitar al personal profesional, técnico y administrativo que se considere necesario para ejecutar las actividades del Comité.
- t) Contratar la prestación de servicios de personal y expertos, nacionales o extranjeros, sobre la base de honorarios, que posean los conocimientos necesarios para desempeñar determinadas asesorías o trabajos especializados.
- u) Ejercer las demás funciones y cumplir los otros deberes que el Consejo Directivo del Comité, estime conveniente asignarle.

Párrafo 4° “De la Dirección Jurídica”

Artículo 10º. El Comité tendrá un Director/a Jurídico/a.

Artículo 11º. La función de Director/a Jurídico/a, recaerá en un profesional abogado seleccionado por el Consejo Directivo a través de un mecanismo abierto, competitivo y transparente.

Artículo 12º. Son tareas del Director /a Jurídico /a:

- a) Prestar asesoría jurídica e informar en derecho a las diferentes autoridades y órganos del Comité, sobre las siguientes materias:
 - i. Los alcances del Reglamento del Comité.
 - ii. Las Bases de Instrumentos de Financiamiento.
 - iii. Normativa aplicable al funcionamiento del “Comité del Fondo de Solidaridad e Inversión Social sobre Contratos de Impacto Social – FOSIS CIS Chile”.
 - iv. Las demás materias que le sean solicitadas por el/la Director/a Ejecutivo/a.
- b) Asistir a las sesiones de Consejo Directivo y certificar la asistencia a éstas de sus miembros; levantar las actas; y certificar los Acuerdos que el Consejo Directivo adopte en

dichas sesiones. Para el desempeño de las funciones indicadas en este literal, el Director Jurídico podrá nombrar subrogantes especiales.

c) Gestionar la confección y visar los actos jurídicos, convenios y contratos, y los actos administrativos que deba dictar el/la Director/a Ejecutivo/a en el ámbito de sus competencias, incluido el texto definitivo de las resoluciones que aprueban las bases de los Programas de Financiamiento del Comité, los convenios de subsidio y los contratos de impacto social.

d) Comunicar a los postulantes, beneficiarios, peticionarios y a terceros, los actos administrativos y, en general, todas las actuaciones y decisiones adoptadas por las autoridades del Comité y su Consejo Directivo.

e) Efectuar o supervisar, en su caso, los análisis de antecedentes legales de los proyectos postulados a los Programas de Financiamiento vigentes, y requerir los antecedentes adicionales que se estimen necesarios a los postulantes.

El Director Jurídico podrá designar a uno o más subrogantes, para que actúen en caso de su ausencia o impedimento.

f) Proponer a la Dirección Ejecutiva del Comité el término anticipado de los proyectos, por causas imputables o no al gestor social.

g) Proponer a la Dirección Ejecutiva del Comité, la aprobación o rechazo de los informes finales o de cierre de los proyectos.

h) Ejercer las demás funciones que le encomienden el Consejo Directivo del Comité o el/la Director/a Ejecutivo/a.

Norma Transitoria:

I. La primera conformación de la integración del Consejo Directivo del modo regulado en el artículo 3°, se realizará previa solicitud del Presidente del Comité, con el objeto de confirmar la participación de las autoridades que lo componen, o para que éstos designen a sus representantes.

3. DESÍGNANSE a las siguientes personas como integrantes del Comité FOSIS CIS

a) Don SEBASTIÁN SICHEL RAMÍREZ, Ministro de Desarrollo Social y Familia, quien presidirá el Comité.

- b)
- c)
- d)
- e)

3.- **SANCIÓNESE**, mediante Resolución del Director Ejecutivo del FOSIS, la estructura de cargos y unidades funcionales que formarán parte del Comité FOSIS CIS .

ANÓTESE, TÓMESE RAZÓN Y COMUNÍQUESE.

FELIPE JOSÉ BETTANCOURT GUGLIELMETTI
DIRECTOR EJECUTIVO

ANEXO 6: Plantilla de Convenio de Desempeño entre Organismos Públicos

La propuesta de Programa CIS CORFO contiene un elemento colaborativo entre instituciones públicas. Los fondos del Programa CIS CORFO pueden formarse por transferencias realizadas por otras reparticiones públicas. La plantilla siguiente contiene un modelo de convenio de desempeño, cuyo objeto es regular las condiciones en las que se desarrollarán las acciones y actividades asociadas al seguimiento del uso de los recursos que, en este modelo de convenio es la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, transferirá al Comité CIS CORFO, para financiar los diferentes componentes del programa.

CONVENIO DE DESEMPEÑO

[SUBSECRETARÍA DE ECONOMÍA Y EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO]¹⁶⁶

Y

COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL – CIS CHILE

En Santiago de Chile, a de de 2019, comparecen la **SUBSECRETARÍA DE ECONOMÍA Y EMPRESAS DE MENOR TAMAÑO**, RUT N° 60.701.000-5, representada, según se acreditará, por el Sr. Subsecretario de Economía y Empresas de Menor Tamaño, don....., cédula nacional de identidad N°, ambos con domicilio en Avenida Libertador Bernardo O’Higgins N° 1.449, Torre II, piso 11, comuna de Santiago, en adelante indistintamente, la **“SUBSECRETARÍA”**, por una parte, y por la otra, el **COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL – CIS CHILE**, RUT N°....., en adelante **“COMITÉ CIS”**, representado, según se acreditará, por su Director Ejecutivo don....., cédula nacional de identidad N°, ambos con domicilio enN°....., comuna de Santiago, y expresan que suscriben el presente de Convenio de Desempeño:

¹⁶⁶ Organismo público que entrega los recursos.

PRIMERO: ANTECEDENTES.

[El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo] está impulsando la política de contratos de impacto social y pago por resultados para enfrentar aspectos de reinserción laboral de personas con antecedentes penales en la Región Metropolitana.

La referida política comprende..... [*poner más antecedentes y detalles de la política CIS*]

Por su parte, la ley N°..... de Presupuestos del Sector Público para el año 2020, en la Partida, Capítulo, Programa, Subtítulo 24, ítem 03, Asignación, Glosa....., contempla los recursos necesarios al efecto, fijando condiciones para su ejecución.

La referida glosa establece que estos recursos deben ser traspasados a través de convenios de desempeño celebrados entre el [*Organismo Público que entrega los Recursos*] y el Comité de Contratos de Impacto Social de CORFO, para efectos de cumplir las obligaciones del Programa CIS de [reinserción laboral de personas con antecedentes penales en la Región Metropolitana].¹⁶⁷

El Comité de Contratos de Impacto Social de CORFO, conforme su Programa CIS contenido en Resolución (A) N°....., de 2019¹⁶⁸, aprobó la convocatoria específica CIS “[*Poner referencia al CIS que se busca financiar*]” por Resolución (A) N°.....¹⁶⁹, dentro del cual fue adjudicado el proyecto CIS [*poner nombre del proyecto*] Código [*numeración interna del Comité CIS*] con fecha.....debiendo el Comité durante el presente año, transferir recursos al gestor social para la etapa 1, junto con el reembolso de la primera cuota, una vez acreditado los resultados de proceso, de la forma establecida en el respectivo Contrato CIS. Los pagos comprometidos para los años venideros podrán ser efectuados en base a este instrumento en la medida que el Comité CIS tenga disponibilidad presupuestaria.¹⁷⁰

Para efectos de seguimiento y control de las acciones y actividades asociadas a los recursos públicos que se transferirán al Comité CIS, es necesario celebrar el presente convenio en su calidad de organismo ejecutor de los recursos.

SEGUNDO: ACUERDO DEL COMITÉ CIS.

Por **acuerdo N°.....**, adoptado en la sesión N°..... del Comité de Contratos de Impacto Social celebrada el.....de de 2019, aprobado por Resolución de de 2019, se dispuso lo siguiente:

¹⁶⁷ Poner referencia al CIS que se busca financiar.

¹⁶⁸ Esta es la resolución del Comité CIS que proponemos fije la política general CIS.

¹⁶⁹ Esta es la Resolución que aprueba la convocatoria específica CIS.

¹⁷⁰ Todos los contratos que conllevan el pago con recursos públicos tienen esta frase sacramental dado que la ley de presupuestos sólo autoriza comprometer recursos en el año presupuestario en curso, lo futuro siempre dependerá de la ley de los años venideros. Así es el sistema, puede generar incertidumbre, pero lo normal es que los financiamientos comprometidos se respeten.

“Apruébese el proyecto presentado por [*poner individualización del gestor social*] a la convocatoria del Programa CIS denominado [*poner nombre del programa CIS*] y celébrase el respectivo contrato de subsidio Fase 1. Una vez terminada esa etapa y conforme se establece en aquel instrumento, el gestor social deberá acompañar los antecedentes establecidos en las bases de la convocatoria para que el Comité CIS apruebe la materialización de la intervención y curse el contrato CIS respectivo. El Comité autoriza a la Dirección Ejecutiva para acordar con el gestor social las modalidades en que estas condiciones serán incorporadas efectivamente en la implementación del programa, el sistema de reporte de los financiamientos otorgados, de seguimiento de los resultados, el resguardo de los derechos de propiedad intelectual e industrial entre otros, como también determinar consecuentemente, el monto exacto de la transferencia por año presupuestario”.

TERCERO: OBJETO.

El presente Convenio tiene por objeto regular las condiciones en las que se desarrollarán las acciones y actividades, asociadas al seguimiento del uso de los recursos que la SUBSECRETARÍA, transferirá al COMITÉ CIS, para financiar los diferentes componentes del [*poner nombre del proyecto y el código interno asignado por el Comité*]. Para estos efectos la SUBSECRETARÍA, realizará esta tarea a través de la División de Innovación.¹⁷¹

El objetivo del referido Contrato de Impacto Social es [*Poner el objetivo del CIS específico*]. El objeto de este Convenio es permitir la entrega de los recursos al Comité CIS de acuerdo con lo señalado en la glosa [*poner la individualización de la glosa presupuestaria*] y establecer los compromisos e hitos, tanto técnicos como presupuestarios, que el Comité CIS debe satisfacer durante su vigencia.¹⁷²

CUARTO: INDICADORES.

Los indicadores en virtud de los cuales se hará el seguimiento del programa están detallados en el Anexo N°1, el cual, firmado por las partes, se entenderá que es parte integrante del presente instrumento. ¹⁷³

¹⁷¹ Puede ser el equipo del FIC u otro. La idea es poner a quién realmente va a estar a cargo del seguimiento del uso de los recursos.

¹⁷² Es el Comité CIS quién se compromete a informar y rendir cuenta a la entidad de facilita los fondos.

¹⁷³ Sólo incorporar indicadores si la glosa presupuestaria lo exige, de otra manera se puede eliminar esta cláusula. Son indicadores para medir al Comité CIS en su desempeño.

QUINTO: INFORMES.

El Comité CIS deberá proporcionar a la SUBSECRETARÍA, en los plazos y forma establecidos en la presente cláusula, información sobre las actividades realizadas, y rendirá cuenta de los fondos transferidos en virtud del presente convenio.

Informes mensuales de rendición de cuentas¹⁷⁴

El Comité CIS enviará un informe mensual de inversión de los recursos percibidos, de acuerdo con el formato [que proporcionará la SUBSECRETARÍA]¹⁷⁵, al correo electrónico [*poner correo electrónico del encargado de rendiciones*] el que servirá de base para la contabilización del devengamiento y del pago que importa la ejecución presupuestaria del gasto por parte de la SUBSECRETARÍA.

El referido informe mensual deberá remitirse dentro de los 15 (quince) primeros días hábiles administrativos del mes siguiente al que informa, incluso respecto de aquellos meses en que no exista inversión de los fondos traspasados. El informe deberá señalar, a lo menos, el monto de los recursos recibidos en el periodo, el monto detallado de la inversión y el saldo disponible para el periodo siguiente e incluir un detalle de las transferencias realizadas a cada proyecto. Todo lo anterior se entiende, sin perjuicio de las demás normas sobre rendición de cuentas que los organismos receptores deban cumplir ante la Contraloría General de la República, de conformidad a la Resolución N° 30, de 2015, de dicha entidad.

La SUBSECRETARÍA revisará cada informe mensual dentro del mismo mes en que se reciban, pudiendo aprobarlos o rechazarlos total o parcialmente, situación que se informará al Comité CIS, en el que se acompañará el resultado de la revisión aplicada al informe y las posibles acciones que deba implementar el Comité CIS para los próximos informes.

Informes de avance semestrales¹⁷⁶

El Comité CIS deberá entregar a la SUBSECRETARÍA, 2 (dos) informes semestrales cada año, en el formato proporcionado por la SUBSECRETARÍA.

El correspondiente al segundo semestre de cada año contendrá la información agregada del año completo, en el formato respectivo proporcionado por la SUBSECRETARÍA.

El plazo de entrega de los informes se contará desde la fecha de total tramitación del presente Convenio. Cada informe se referirá a las actividades comprendidas en el período y deberá ser remitido dentro de los 15 (quince) días corridos siguientes al término del respectivo semestre.

¹⁷⁴ Esta es una exigencia cuando se trata de entidades públicas.

¹⁷⁵ Es un formato estándar que las áreas financieras de los servicios públicos conocen muy bien.

¹⁷⁶ El régimen de informes se puede modificar. Por ejemplo, pueden ser informes semestrales. Asimismo el contenido puede variar según las necesidades.

Cada uno de los informes semestrales de avance deberá contener la siguiente información acumulada a cada fecha de cierre:

Recursos comprometidos y ejecutados en el proyecto, incluidos los recursos propios de Comité CIS, o de otras entidades, comprometidos en la postulación.

Actividades específicas desarrolladas en el período y evaluación de sus impactos.

Informe de cierre total de actividades

El Comité CIS deberá entregar un informe de cierre total de actividades dentro de un plazo máximo de quince (15) días hábiles contados desde la finalización de todas las actividades previstas en el presente Convenio. La revisión, formulación de observaciones, rectificación y aprobación o rechazo del informe se regirá conforme el procedimiento contemplado en el numeral 5 siguiente. Dicho informe deberá contener la siguiente información:

Pronunciamiento sobre el cumplimiento de objetivos, indicadores y metas del Programa, durante el tiempo de vigencia del Convenio.

Reporte y explicación de las desviaciones – positivas o negativas - respecto de lo programado.

Reportar los recursos no comprometidos formalmente.

Informe de la circunstancia que parte de las actividades previstas en este Convenio no se ejecutaron dentro del período original, de conformidad con lo previsto en la cláusula decimotercera, si fuera el caso.

Procedimiento de revisión, aprobación o rechazo de los informes de avance semestrales

La SUBSECRETARÍA, revisará cada informe dentro del plazo de veinte (20) días hábiles, contados desde su recepción, pudiendo aprobarlos u observarlos. En caso de tener observaciones o requerir aclaraciones respecto de los informes, éstas deberán comunicarse por escrito al Comité CIS dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al término de la revisión. El Comité CIS tendrá un plazo de diez (10) días hábiles contados desde la comunicación de las observaciones o aclaraciones, para hacer las correcciones u aclaraciones pertinentes.

En caso que el Comité CIS no presente los informes o no efectúe las correcciones o aclaraciones solicitadas por la SUBSECRETARÍA dentro de los plazos establecidos, se considerará como incumplimiento del presente Convenio; y en tales circunstancias se podrá decidir o solicitar a la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda (DIPRES), según corresponda, la suspensión de la entrega de los recursos previstos en el programa de caja que el Comité CIS deberá presentar mensualmente a la Dirección de Presupuestos; salvo motivo o causa justificada, la que será calificada por la SUBSECRETARÍA.

De no regularizarse el incumplimiento en un plazo de diez (10) días hábiles contados desde la última comunicación, la SUBSECRETARÍA podrá poner término al Convenio y exigir la

restitución de los recursos observados y de los saldos no rendidos, comprometidos ni ejecutados, cuando sea el caso, o solicitar modificación de rebaja de presupuesto a DIPRES.

Si los informes presentados por el Comité CIS son aprobados, la SUBSECRETARÍA comunicará tal hecho dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al término de su revisión.

La SUBSECRETARÍA podrá ampliar en diez (10) días hábiles el plazo para la revisión de cada informe cuatrimestral, en cuyo caso el Comité tendrá diez (10) días hábiles adicionales, para proceder a enviar las correcciones o aclaraciones exigidas.

Procedimiento de revisión, aprobación o rechazo del informe de cierre total de actividades

La SUBSECRETARÍA, revisará este informe dentro del plazo de cuarenta (40) días hábiles, contados desde su recepción, pudiendo aprobarlo u observarlo. En caso de tener observaciones o requerir aclaraciones a su respecto, éstas deberán comunicarse por escrito al Comité CIS dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al término de la revisión. El Comité CIS tendrá un plazo de diez (10) días hábiles contados desde la comunicación de las observaciones o aclaraciones, para hacer las correcciones o aclaraciones pertinentes y entregarlas a la SUBSECRETARÍA, la que deberá revisarlas dentro de los diez (10) días hábiles, contados desde su recepción.

En caso de que el Comité CIS no presente los informes o no efectúe las correcciones o aclaraciones solicitadas por la SUBSECRETARÍA dentro de los plazos establecidos, se considerará como incumplimiento del presente Convenio, y en tales circunstancias se podrá activar el proceso de reintegro de los fondos.

De no regularizarse el incumplimiento en un plazo de diez (10) días hábiles contados desde la última comunicación, la SUBSECRETARÍA podrá poner término al Convenio y exigir la restitución de los recursos observados y de los saldos no rendidos, comprometidos ni ejecutados cuando sea el caso, o solicitar modificación de rebaja de presupuesto a DIPRES.

Si el informe presentado por el Comité CIS es aprobado, la SUBSECRETARÍA comunicará tal hecho dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al término de su revisión.

SEXTO: PRESUPUESTO.

Para la ejecución de las obligaciones establecidas en la cláusula primera del presente Convenio, la SUBSECRETARÍA transferirá los fondos contemplados en la Glosa, de la Partida, Capítulo, Programa Subtítulo 24, ítem, Asignación....., de la ley N°, de Presupuestos del Sector Público para el año 2020, al Comité CIS por un monto total de hasta \$..... (.....).

El arrastre financiero que se genera para los años siguientes será por un monto máximo de \$..... (..... pesos) cifra que podrá ser reajustada conforme al porcentaje asignado en la Ley de Presupuestos de cada año.

La continuidad del financiamiento de las actividades cuyo plazo de ejecución exceda el 31 de diciembre de 2020, dependerá de la disponibilidad presupuestaria futura y en modo alguno comprometerá a la SUBSECRETARÍA mediante este Convenio.

Será también una condición necesaria para la continuidad del financiamiento, el cumplimiento por parte del Comité CIS de todas las obligaciones asumidas en virtud de este Convenio.

El financiamiento de los arrastres dependerá de la disponibilidad presupuestaria futura, y su monto podrá sufrir modificaciones en virtud del término anticipado de componentes del programa, u otras causales que hagan necesario la reprogramación de las cuotas de iniciativas aprobadas en los años anteriores, tales como el atraso en la ejecución de las actividades previstas en el Programa.

Con cargo a los fondos transferidos se podrán financiar los gastos de operación del Comité CIS necesarios para la implementación de los proyectos, incluyendo gastos de personal y gastos en bienes y servicios de consumo, los que no podrán superar el 3% del gasto total del convenio.

El presupuesto de gasto a ejecutar por Comité CIS deberá efectuarse según la siguiente distribución:

SUB T/IT EM/ ASI G	DESCRIPCION	PRESUPUEST O M\$ 2020	PRESUPUES TO M\$ 2021	PRESUPUES TO M\$ 2022	PRESUPUES TO M\$ 2023	TOTAL PROYECTO
21	Gasto en Personal					
22	Bienes y Servicios de Consumo					
29	Adquisición de Activos no Financieros					
04	Mobiliario y Otros					
05	Máquinas y Equipos					

06	Equipos Informáticos					
07	Programas Informáticos					
	TOTAL M\$					

SÉPTIMO: MODALIDAD DE TRANSFERENCIA DE LOS RECURSOS Y DEVOLUCIONES DE EXCEDENTES NO EJECUTADOS.

La transferencia de los recursos al Comité CIS se establecerá en un programa de caja elaborado por este último en un plazo no superior a quince días corridos contados desde la total tramitación de este Convenio. Dicho programa de caja deberá reflejar los requerimientos de recursos provenientes de la planificación de las actividades, y deberá ser visado por la SUBSECRETARIA.

OCTAVO: OTRAS OBLIGACIONES DEL COMITÉ CIS.

Aplicar los fondos que se le transfieran a los objetivos y metas señalados en este Convenio. Queda estrictamente prohibido al Comité CIS destinar los fondos que se le transfieran a financiar fortalecimientos o rediseños institucionales, a gastos permanentes de la institución y/o cualquier otro gasto que no esté directamente asociado a la ejecución específica de las acciones contenidas en el Programa.

Ejecutar estos recursos a través de los instrumentos contemplados en este Convenio, y de acuerdo con las normas legales y reglamentarias que rigen al Comité CIS.

Presentar oportunamente a la SUBSECRETARÍA los informes mencionados en este convenio. Entregar la información adicional que la SUBSECRETARÍA le solicite en relación con la ejecución de las actividades contempladas en este convenio. Asimismo, deberá contar con procedimientos ágiles para informar los avances en la implementación del CIS objeto de este Convenio.

Informar formalmente a la SUBSECRETARÍA el cierre total de las actividades previstas en este Convenio, en el evento que no se hubieren ejecutado dentro del plazo de vigencia inicial.

Disponer de la documentación de respaldo financiera y técnica que se genere durante el desarrollo de este Convenio, relativa al detalle de todas las actividades llevadas a cabo en el contexto del Programa de Contratos de Impacto Social financiados con cargo a éste, de conformidad con lo dispuesto en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, que fija normas de procedimientos sobre rendición de cuentas, o la norma que la remplace, a fin de poder responder a los requerimientos que sobre esta materia le

formulen tanto las unidades de auditoría internas del Ministerio, como la Contraloría General de la República.

NOVENO: DIFUSIÓN.

El Comité CIS deberá incluir los lineamientos comunicacionales diseñados por LA SUBSECRETARÍA relativos a la información sobre el origen de los fondos. Sin perjuicio de lo anterior, en todas las actividades de difusión y/o de información y en las aplicaciones que de ellas se deriven, de los contratos financiados por los recursos transferidos en virtud del presente Convenio, deberán señalar en forma claramente identificable la expresión: [“Este programa es desarrollado con aportes del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo”]¹⁷⁷ y cuando sea posible, incluir el logo del Ministerio.

DÉCIMO: EQUIDAD DE GÉNERO.

Para la ejecución del presente Convenio, los organismos que lo suscriben se comprometen a:

- Procurar contribuir a la eliminación de las discriminaciones basadas en condiciones de género y a la ampliación de la participación equitativa de mujeres y hombres en todos los sectores de la vida política, económica, social y cultural;
- Considerar las implicancias para mujeres y hombres de las acciones y/o proyectos programados y ejecutados;

En general, tomar las decisiones pertinentes que promuevan la equidad de género.

UNDÉCIMO: VIGENCIA DEL CONVENIO Y TERMINO ANTICIPADO.

El presente convenio regirá desde la fecha de la total tramitación del último acto administrativo que lo apruebe y tendrá vigencia hasta el cumplimiento de todas las obligaciones que de él emanen.

El presente convenio podrá terminar anticipadamente por las siguientes razones:

- a) Por mutuo acuerdo de las partes que conste por escrito.
- b) Por cualquier incumplimiento grave del Convenio, que puesto en conocimiento de la otra parte mediante carta certificada no sea remediado por ésta dentro de los (30) treinta días hábiles siguientes a la notificación. Se considerará como grave cualquier incumplimiento de las obligaciones establecidas en la cláusula Octava del presente instrumento.

En caso de término anticipado, antes de ponerse fin al presente convenio, deberán entregarse los informes que hasta la fecha correspondan, de acuerdo con el desarrollo de las actividades efectuadas a dicha fecha y rendirse cuenta detallada de la transferencia de

¹⁷⁷ Ajustar según entidad que financia.

recursos objeto del presente convenio y reintegrar el saldo no ejecutado y/o no rendido en caso de que corresponda.

DUODÉCIMO: SUSPENSIÓN DEL TRASPASO Y REASIGNACIÓN DE RECURSOS.

La SUBSECRETARÍA está facultada para suspender el traspaso de recursos en caso de incumplimiento grave total o parcial de las obligaciones establecidas en el Convenio, en los términos de la letra b) de la cláusula anterior.

La SUBSECRETARIA también está facultada para suspender el traspaso de recursos en caso de que el programa al 30 de noviembre de cada año no hubiese ejecutado, al menos, el 75% de los recursos contemplados para el año en cuestión.

En caso de persistir el incumplimiento que haya generado la suspensión del traspaso, LA SUBSECRETARÍA podrá disponer de los recursos no comprometidos.

DÉCIMO TERCERO: CONTRAPARTES Y COORDINACIÓN.

Las partes nombrarán, cada una de ellas, un coordinador para realizar el seguimiento de la ejecución de este Convenio, designación que deberá ser efectuada por correo electrónico, dentro de los diez (10) días hábiles siguientes a la total tramitación del último de los actos administrativos aprobatorios del mismo. Dicha designación podrá ser modificada por las partes avisando a la otra, mediante el mismo medio, individualizando a la contraparte de reemplazo.

Asimismo, y para efecto de todas las comunicaciones y notificaciones que deban practicarse en virtud del presente convenio, la SUBSECRETARIA y el Comité CIS, respectivamente, individualizan los siguientes correos electrónicos:@.....cl y@.....cl.

Los coordinadores designados se comunicarán vía electrónica o se reunirán en forma periódica y de común acuerdo, según lo estimen necesario, para evaluar la marcha del Convenio, así como las actividades, sus logros y dificultades durante su ejecución.

DÉCIMO CUARTO: PERSONERÍAS

El nombramiento de don [*Individualizar al Subsecretario*] como Subsecretario de Economía, Fomento y Turismo, consta en el Decreto Supremo, de fechade marzo de, del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.

La personería de [*Individualizar al Director Ejecutivo del Comité CIS*], para representar al Comité CIS, consta en, de aquella entidad.

DÉCIMO QUINTO: El presente Convenio se firma en dos ejemplares de igual tenor, quedando uno para cada parte.

Subsecretario
SUBSECRETARÍA ECONOMÍA Y EMPRESAS
DE MENOR TAMAÑO

Director Ejecutivo
COMITE DE CONTRATOS DE IMPACTO
SOCIAL

ANEXO 7: Plantillas de Convenio y Contratos

Este anexo contiene las plantillas con los modelos del convenio que suscribirán el gestor social y el Comité CIS CORFO, el CIS que celebrarán ambas contrapartes, el contrato entre el gestor social y el prestador de servicios, el contrato entre el evaluador independiente y el Agente Operador Intermediario de CORFO, y, finalmente, el contrato de mutuo entre el gestor social y el inversionista. Todos estos modelos se refieren a actos jurídicos vinculados con la ejecución del CIS.

7.1 Plantilla de Convenio de Subsidio (Fase 1)

CONVENIO DE SUBSIDIO PROGRAMA CONTRATO DE IMPACTO SOCIAL¹⁷⁸¹⁷⁹

[*GESTOR*]

Y

COMITE CIS CORPORACIÓN DE FOMENTO DE LA PRODUCCIÓN¹⁸⁰

En Santiago, República de Chile, a ____ de ____ de 20__, entre el **COMITÉ CIS**, RUT N°, en adelante e indistintamente “el Comité”, representado, según se acreditará, por su Directora Ejecutiva, doña [*nombre del director o directora ejecutiva Comité CIS*], cédula de identidad N° _____, ambas domiciliadas para estos efectos en calle Moneda N° 921, comuna y ciudad de Santiago,

¹⁷⁸ Borrador construido en base al estudio de una serie de convenios de subsidios utilizados ampliamente por el Comité Innova Chile y CORFO, además de los consejos de la Gerente Legal de CORFO, Sra. Naya Flores y el Subgerente Legal de Innova Chile, Sr. Pedro Mena con quienes pudimos validar conceptos y revisar viabilidad de la implementación.

¹⁷⁹ Este borrador responde al convenio de subsidio de primera etapa en la cual el gestor social debe afinar el área de intervención, obtener la licencia social, asegurar el financiamiento privado, para el Convenio de Impacto Social propiamente tal, junto con proponer métricas y medios de verificación de los resultados al Comité. Licencia social significa obtener cuando sea preciso, la aprobación de la comunidad para la intervención.

¹⁸⁰ Si bien se habla de Comité CORFO, el texto es adaptable a otra entidad pública o privada que quiera proveer financiamiento. Se puede ajustar perfectamente a FOSIS, u otra entidad.

Región Metropolitana de Santiago; y, por la otra, [razón social del Gestor], RUT N° _____, en adelante “El Gestor”, representada, según se acreditará, por doña [nombre del representante del Gestor], cédula de identidad para extranjeros N° _____, ambas domiciliadas para estos efectos en calle Vaticano N° _____, comuna de _____, ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Santiago, convienen lo siguiente:

PRIMERO. - Antecedentes del presente convenio de subsidio.

1. Que, en virtud de la **Resolución (A) N° _____**, de **20__**, del Comité, se aprobó el Programa de Contrato de Impacto Social, en adelante el “Programa CIS”, cuya publicación se efectuó mediante aviso publicado el [poner fecha de publicación], en el Diario **Publimetro**, y cuyo texto fue oportunamente puesto a disposición de los interesados en el sitio Web del Comité y de CORFO con fecha [poner fecha de publicación en la web page].
2. Que por **Resolución (A) N° ____**, de **20__**, del Comité, se aprobaron las Bases para la Convocatoria denominada “[poner nombre de la convocatoria CIS específica]” que fueron oportunamente dadas a conocer mediante aviso publicado el [poner fecha de publicación], en el Diario **Cooperativa.cl**.
3. Que, mediante aviso de [poner fecha de aviso], publicado en el Diario **Cooperativa.cl**, y de conformidad con lo dispuesto en el párrafo final del numeral [numeral donde se hace el llamado] de las bases, se llamó a concurso definiendo como problemática social estratégica la [poner la problemática social a abordar, por ejemplo, la Educación Temprana: “Creación e implementación de jardines infantiles basados en modelos pedagógicos escandinavos”]¹⁸¹. Asimismo, en dicho aviso y, de conformidad con lo dispuesto en el numeral.....de las bases, en consideración al referido sector social de importancia estratégica, se determinó lo siguiente:

Porcentaje máximo de cofinanciamiento	Hasta el 60% del costo total del Programa.
Monto máximo de cofinanciamiento	Hasta \$ [poner el monto máximo de subsidio ofrecido].-

¹⁸¹ Es un ejemplo ficticio.

Aporte mínimo de las entidades participantes (incluye aportes pecuniarios y no pecuniarios)¹⁸²	Al menos 40% del costo total del Programa.
Porcentaje Aporte pecuniario mínimo de las entidades participantes	Al menos 40% del costo total del Programa.
Plazo máximo de duración del Proyecto	[<i>poner número de meses</i>] meses. ¹⁸³

4. Lo dispuesto en la **Resolución (A) N° 9**, de 2013, modificada por la **Resolución (A) N° 12**, de 2015, y por la **Resolución (A) N° 45**, de 2015, todas de CORFO, mediante las cuales se aprobó el texto de las Bases Administrativas Generales para los Programas, Convocatorias, Concursos y Líneas de Financiamiento de postulación permanente, entre estas las que apruebe el Comité, en adelante “Bases Administrativas Generales”.

5. El **Acuerdo N°** __, de la **Sesión N°** ____, del Comité, celebrada el __ de _____ de 20__, puesto en ejecución mediante **Resolución (E) N°** ____, de **20**__, del Comité, en que se resolvió **aprobar** el cofinanciamiento al proyecto presentado por [*poner la razón social del Gestor*] para la primera **etapa de prospectiva y definición del proyecto** presentado por el Gestor, denominado [*poner el nombre del proyecto por ejemplo, Jardines Infantiles Modelos Pedagógico Finés*]¹⁸⁴ código [*Aquí se incluye el código interno asignado por el Comité CIS*], en adelante el “proyecto”, con las condiciones que en dicho Acuerdo se señalan.

6. El Gestor es la entidad responsable, ante el Comité CIS, de la ejecución del programa. En consecuencia, es el sujeto activo y pasivo de todos y cada uno de los derechos y obligaciones que se establecen en el presente convenio de subsidio, incluyéndose las rendiciones e informes detallados de los gastos y actividades, realizados por el gestor o terceros que participan en el programa. Las demás categorías de participación, según corresponda, deben entenderse de acuerdo con las establecidas en las respectivas bases y en conformidad con el contenido del programa.

SEGUNDO. - Objeto del convenio y aceptación del Gestor.

¹⁸² Aporte pecuniario, significa en efectivo o cash. Aporte no pecuniario, es aquel valorado o in kind. En este programa se propone que el aporte de contrapartida sea sólo pecuniario, pero se deja el cuadro por si se quisiera proponer una combinación diferente.

¹⁸³ Lo recomendable es que no sea más de 6 meses y con un subsidio acotado.

¹⁸⁴ Denominación ficticia.

En virtud de lo anterior, el Gestor viene en aceptar, en este acto, el subsidio objeto del convenio y se obliga a ejecutar íntegramente el programa, utilizando los recursos de la forma prevista en la propuesta aprobada por el Comité, que se entiende incorporada en este instrumento.

El Gestor se obliga a ejecutar el programa en conformidad con lo establecido en las bases y en el presente convenio de subsidio, en ese orden de prelación.

El objeto general del presente convenio de subsidio es cumplir la **primera etapa de prospectiva y definición** del proyecto para [***“incrementar las capacidades socio cognitivas habilitantes de niños y niñas del nivel de educación temprana de la comuna de La Pintana, que permitan un aprendizaje efectivo de adquisición de conocimientos matemáticos y de lenguaje”***].]

El Gestor deberá dar cumplimiento a los objetivos específicos, resultados, productos, hitos de continuidad, actividades, plazos respectivos, costos, aportes y presupuestos financieros, establecidos en el programa. Será facultad del Comité calificar el cumplimiento de estas circunstancias, así como aprobar los eventuales cambios o modificaciones que experimenten tales conceptos durante el desarrollo del programa.

TERCERO. - Plazo de ejecución del programa.

Las actividades previstas en el respectivo programa serán ejecutadas por el Gestor, y/o por los demás participantes si corresponde, en el plazo de [*poner número de meses de ejecución de etapa 1*] meses, contados desde la fecha de total tramitación de la resolución que apruebe el presente convenio de subsidio, la que se entenderá como fecha de inicio del proyecto.

Este plazo podrá ser prorrogado hasta por [*poner número de meses de posible prórroga*] **meses** adicionales. La solicitud de prórroga deberá ser fundada y presentada por el Gestor, con anterioridad al vencimiento del plazo de ejecución del programa, dirigida al Comité.

Al término del plazo, el Gestor deberá entregar **un informe de prospectiva y definición** con el fin que el Comité evalúe conforme la propuesta recibida si éste está en condiciones de continuar a la etapa de contrato CIS propiamente tal. Si de la evaluación del informe se aprecia que están las condiciones para llevar adelante el CIS respectivo, el Comité comunicará esta circunstancia al Gestor para que dentro del plazo que se indique en la comunicación, se celebre el CIS, sobre la base de las propuestas técnicas y financieras detalladas para la ejecución de dicha etapa.

CUARTO. - Costo del programa.

El costo total estimado del programa es la suma de \$ [*poner precio total del programa en números*] [(*poner precio total del programa en palabras*)].

QUINTO. - Subsidio otorgado por el Comité.

El Comité concurrirá al financiamiento del costo total del programa con un subsidio por una suma de hasta \$ [*poner monto del subsidio al programa en números*] [*(poner monto del subsidio del programa en palabras)*], equivalente al **60%** del costo total señalado en la cláusula anterior. El monto definitivo del subsidio será establecido sobre la base de los costos reales en que incurra el Gestor en la ejecución del programa, sin que dicho monto pueda exceder el monto máximo y el porcentaje de cofinanciamiento establecido en esta cláusula.

SEXTO. - Aportes de (de los) participante(s).¹⁸⁵

Del costo total del programa, el Gestor se obliga a financiar con recursos propios, la suma de \$ [*poner monto del aporte al programa en números*] [*(poner monto del aporte al programa en palabras)*], en aportes pecuniarios, representando estos últimos el **40%** del costo total del programa.

El Gestor será responsable de enterar estos aportes para cubrir gastos del programa.

Estos aportes deberán ser enterados durante la ejecución del programa, para cuyo efecto el Gestor se obliga a gestionar la materialización de aquellos de su cargo y los comprometidos por los demás participantes, si correspondiere.

Si el costo real del programa excediese el monto total de lo presupuestado en su adjudicación, será de cargo del Gestor completar la diferencia que se produzca, asumiendo el mayor costo que pudiere tener el programa respecto de lo calculado, en orden a dar cumplimiento a lo establecido en el mismo.

Asimismo, si el costo real del programa, determinado de conformidad con las rendiciones de gastos aprobadas por el Comité, fuere menor que el presupuesto adjudicado, el Gestor deberá restituir el monto del subsidio que exceda del porcentaje de cofinanciamiento aprobado, calculado sobre dicho costo real, de manera tal que siempre se mantenga constante la relación entre el aporte del Gestor, incluyendo el de los demás participantes, si corresponde; y el aporte del Comité.

SÉPTIMO.- Calendario de desembolsos e informes.

El subsidio será entregado al Gestor de acuerdo con el calendario de desembolsos e informes, expresado en la presente cláusula.¹⁸⁶

¹⁸⁵ El aporte de contrapartida genera respecto del Gestor compromiso en la ejecución y sirve para alejar postulantes meramente especulativos. Se recomienda que sea una contrapartida sólo en aporte pecuniario.

¹⁸⁶ Lo propuesto es que se entregue el subsidio completo como anticipo, dado que el período de ejecución es muy breve y facilita el trámite administrativo. De todas formas, se deja el cuadro completo que permite también entregar el subsidio en cuotas, contra por ejemplo un hito crítico o un informe intermedio.

N° Informe	Período de entrega	Desembolso	Monto hasta
N/A	N/A	Anticipo	\$xxxxxxxx.-
Informe de hito	Hasta el mes x de ejecución.	N/A	N/A
Etc.....			

Cada informe de avance deberá contener la individualización de las actividades ejecutadas, los resultados obtenidos y no obtenidos, y la rendición de cuentas en el período a informar, hasta los 30 días corridos anteriores a la fecha de entrega del respectivo informe.¹⁸⁷

El informe de prospectiva y definición a entregarse al término del plazo deberá contener al menos, lo siguiente:

1. Definir la situación problemática en el ámbito de la intervención [*por ejemplo, de la educación preescolar de la comuna de La Pintana*] que se pretende resolver mediante un programa financiado por la modalidad de financiamiento de programas de impacto social.
2. Identificar de manera detallada las áreas de intervención en donde es preciso actuar, [*por ejemplo, infraestructura, número de educadores, refuerzos metodológicos, seguridad de los niños y del entorno, materiales, alimentación diferenciada, proyectos de convivencia, horas de permanencia en el establecimiento educacional, transporte*]
3. Identificar los inversores, nacionales o internacionales, que financiarán las actividades y la operación cotidiana y el compromiso en tal sentido.¹⁸⁸
4. Diseñar el cuadro metodológico [*por ejemplo, de la enseñanza finesa preescolar y su adecuación a la realidad chilena*]
5. El equipo de profesionales a contratar de probada experiencia y conocimientos en el campo de la intervención.
6. Diseñar los principales hitos e indicadores durante el proceso y su calendarización, así como el mecanismo de evaluación continua y de corrección si fuese necesario.

¹⁸⁷ Dado que la idea es que este convenio tenga una vigencia breve, puede establecerse sólo el informe final de prospectiva y definición.

¹⁸⁸ En este informe se debiese adjuntar la documentación que da cuenta de los compromisos reales de participar en el financiamiento del CIS.

7. Proponer los medios de verificación de los resultados de proceso y de impacto.¹⁸⁹

OCTAVO. - Condiciones para la entrega del subsidio.

Las condiciones para que el Comité CIS realice la entrega del subsidio serán:

La total tramitación de la Resolución que apruebe el presente convenio de subsidio.

La entrega por parte del Gestor de las garantías referidas en la cláusula siguiente.

Declaración jurada del Gestor que indique que está al día en el pago de las cotizaciones de seguridad social y del seguro de desempleo. Además, deberá indicar que se encuentra al día respecto del impuesto a que se refieren los números 3°, 4° y 5° del artículo 20, de la Ley de la Renta, autorizando al Comité para comprobar dicha información.

La certificación de que el Gestor se encuentra inscrito en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos de CORFO, también de uso del Comité, establecido en la Ley N° 19.862.

Una vez verificadas las condiciones señaladas, el Comité hará entrega del subsidio. La entrega de las cuotas siguientes,¹⁹⁰ si correspondiere, se encontrará supeditada, al menos, al cumplimiento de las condiciones señaladas en los numerales 2 y 3 anteriores, y a la aprobación de los respectivos informes de avances, que den cuenta de las actividades realizadas, de los resultados obtenidos y no obtenidos, y de la entrega de la rendición de cuentas, con relación a la cuota anterior.

Cada desembolso del subsidio se entregará dentro de los 10 días hábiles siguientes a la fecha de verificación del cumplimiento de los requisitos antes señalados.

NOVENO. - Garantías.¹⁹¹

El Gestor deberá entregar las siguientes garantías de conformidad a lo señalado en los párrafos siguientes:

1. Garantía por anticipos: Con anterioridad al desembolso del subsidio, o de cada cuota de éste, según corresponda, el Gestor deberá entregar, a satisfacción y en favor de la Corporación de Fomento de la Producción, RUT: 60.706.000-2, cauciones consistentes, ya sea en, boletas de garantía bancaria de ejecución inmediata, depósitos a plazo, pólizas de seguro de ejecución inmediata o a primer requerimiento o Certificados de Fianza otorgados por Instituciones de Garantía Recíproca, con el fin de garantizar el total de los montos de los recursos anticipados provenientes del subsidio. La glosa de dicho instrumento de

¹⁸⁹ Ejemplos de *hito*, es el inicio de las ventas; de *indicador*: es prevalencia de sobrepeso en individuos de menos de 15 años; y de *medio de verificación*, puede ser una certificación o un contrato, o cualquier documento que en lo esencial sea auditable.

¹⁹⁰ Si es sólo anticipo, esto está demás.

¹⁹¹ Las garantías se proponen a nombre de CORFO quién ostenta la personalidad jurídica. Por lo general, los Comités CORFO no tienen personalidad jurídica propia.

garantía, en caso que por su naturaleza la contemple, deberá expresar que su objetivo consiste en “garantizar el correcto uso del anticipo del subsidio otorgado por la Corporación de Fomento de la Producción, para la ejecución del proyecto (señalando el nombre del proyecto y su código)”, debiendo tener una vigencia de por lo menos 3 (tres) meses sobre la fecha de entrega del informe final. Esta garantía será devuelta una vez que el Comité apruebe el respectivo informe y rendición correspondiente. Para la devolución de la garantía correspondiente al último desembolso, además de la aprobación del informe final y rendición correspondiente, se requerirá la restitución total de los saldos observados, no gastados y/o no rendidos del subsidio.

2. Garantía por fiel cumplimiento del convenio: Con anterioridad a la entrega del subsidio, el Gestor, deberá, además, entregar una caución de igual naturaleza a las anteriormente señaladas para garantizar el fiel cumplimiento del convenio de subsidio por, al menos, el 0,5% del monto total del subsidio.¹⁹² La glosa de este instrumento, en caso que por su naturaleza la contemple, deberá expresar que se otorga para “garantizar el fiel cumplimiento del convenio de subsidio por parte del beneficiario (*individualizarlo*), referente al proyecto (*nombre del proyecto y código*)”. Esta garantía tendrá por fin cautelar, entre otros aspectos, el pago de multas que se devenguen durante la ejecución del programa, y deberá tener una vigencia de por lo menos 3 meses sobre la fecha de término y/o de la fecha de entrega de informe final, según corresponda. Esta garantía será devuelta una vez que el Comité apruebe dicho informe y se acredite el cumplimiento de todas las obligaciones.

Las garantías deberán constituirse y presentarse dentro del plazo de 30 (treinta) días, contados desde la fecha en que se comunique al Gestor la aprobación del programa. Antes de la fecha de vencimiento de este plazo, el Gestor podrá solicitar fundadamente al Comité la prórroga de hasta 15 (quince) días mediante correo electrónico.

Si cualquiera de los documentos de garantía se entrega una vez transcurrido el plazo señalado en el párrafo precedente, o su prórroga, según sea el caso, el Comité cobrará una multa de 1 U.F. (una Unidad de Fomento) diaria por cada día posterior al vencimiento, con tope de 30 U.F. (treinta Unidades de Fomento) por cada evento.

Si transcurridos los plazos señalados, no se ha presentado cualquiera de los documentos de garantía, el Comité pondrá término anticipado al programa.

Asimismo, la no renovación oportuna de cualquiera de las garantías en su caso, a requerimiento del Comité, lo facultará para ejecutar aquellas que se encuentren vigentes y para poner término anticipado al programa. Para el caso que no se cobre en definitiva la garantía ejecutada, ni se ponga término anticipado al proyecto, el Gestor será sancionado con una multa de 2 U.F. (dos Unidades de Fomento) por cada día corrido de atraso en la

¹⁹² En contratos de subsidios altos, este porcentaje es usual, Pero debe evaluarse en cada convocatoria.

renovación, con un tope de 30 U.F. (treinta Unidades de Fomento). Se entenderá que la renovación es oportuna cuando los documentos que dan cuenta de ella son recepcionados materialmente por el Comité, al menos con 3 (tres) días de anticipación al vencimiento de la garantía en poder del Comité.

Los documentos de garantía mencionados podrán ser otorgados, además, en forma excepcional por terceros, previa aceptación del Comité, mencionando en la glosa de éstos, si correspondiere según su naturaleza, que garantizan al Gestor (que deberá individualizarse) por “el correcto uso del anticipo del subsidio entregado” (en el caso de la garantía por anticipos), o por “el fiel cumplimiento del convenio de subsidio” (en el caso de la garantía por fiel cumplimiento).

DÉCIMO. - Procedimiento de adquisiciones y contrataciones.¹⁹³

Durante la ejecución del proyecto el gestor deberá aplicar el siguiente procedimiento para las adquisiciones que efectúe en el contexto de la ejecución del programa:

1. Todas las adquisiciones y contrataciones, que no se hayan contemplado expresamente en la postulación las cuales se entienden autorizadas desde la adjudicación del subsidio,¹⁹⁴ por montos superiores a \$10.000.000.- (diez millones de pesos) netos, deberán ser previamente autorizadas por el Comité. Para este efecto, el Gestor deberá presentar al Comité tres cotizaciones firmadas por los proveedores respectivos.. El Comité, en casos fundados, podrá autorizar la adquisición o contratación con un número menor de cotizaciones.
2. La autorización mencionada, deberá solicitarse en forma previa a la contratación o adquisición, mediante correo electrónico. El Comité tendrá un plazo de 4 (cuatro) días hábiles para responder la solicitud.
3. Si habiéndose efectuado oportunamente las 3 cotizaciones, no se hubiere solicitado autorización previa, el Comité sólo reconocerá la cotización de menor valor.
4. El Comité rechazará el gasto en caso de que el Gestor no hubiere solicitado autorización ni efectuado las 3 (tres) cotizaciones previas, sin perjuicio de la facultad del Comité de autorizar un número menor de cotizaciones.
5. En el caso de adquisiciones y contrataciones que el Gestor quiera celebrar con alguna entidad relacionada en los términos del artículo 100 de la ley N°18.045, sin importar el monto, éste deberá solicitar autorización al Comité, adjuntando las cotizaciones, en forma previa a la formalización y en todo caso, hacerlo en condiciones de mercado. El Comité, en

¹⁹³ Dado que este subsidio etapa 1, responde al esquema clásico de los subsidios, se propone este mecanismo. Para el CIS propiamente tal, funciona mejor no pedir autorización salvo cuando se trate de relacionados.

¹⁹⁴ Aquellas adquisiciones y contratos que se especifican en la postulación, como por ejemplo, el prestador de servicios, no requieren pedir autorizaciones al Comité.

casos fundados, podrá autorizar la adquisición o contratación con una entidad relacionada con un número menor de cotizaciones.

UNDÉCIMO. - Cambios de profesionales y personal dedicado al programa.

El Gestor deberá dedicar efectivamente a la ejecución del programa el personal comprometido. Podrá cambiar a los profesionales principales identificados como tales en el mismo, siempre que quienes los reemplacen tengan la calidad apropiada para realizar tales funciones, pudiendo el Comité formular observaciones a los reemplazantes si a su juicio no son idóneos. La circunstancia que genera la necesidad del reemplazo, conjuntamente con la propuesta del reemplazante, deberán ser comunicados al Comité mediante correo electrónico, dentro del término de 10 (diez) días hábiles contados desde la ocurrencia del hecho. Si el Comité rechazare todos o algunos de los reemplazantes, el beneficiario deberá proponer nuevos sustitutos en un plazo de 7 días hábiles, contados desde la comunicación del rechazo. Si nuevamente todos o algunos de los propuestos fueran calificados por el Comité como carentes de la idoneidad necesaria, se pondrá término al programa, debiendo aplicarse a la devolución del subsidio las reglas establecidas en el numeral 13.3 de las Bases Administrativas Generales y en la cláusula vigésima del presente convenio.

Se rechazará el gasto incurrido en remuneraciones de reemplazantes del personal aludido en el párrafo anterior, si no se cumple con la aprobación del Comité.

DUODÉCIMO. - Disponibilidad y entrega de información.

El Comité o quién ésta designe, podrá realizar revisiones, visitas en terreno y requerir toda la información técnica y financiera que estime necesaria para verificar si el programa se desarrolla conforme a lo estipulado, si las actividades descritas en los informes corresponden a la realidad y para verificar el correcto uso de los recursos del subsidio.

Para permitir la verificación del cumplimiento de los objetivos, resultados críticos, ejecución apropiada prevista, y el correcto uso de los recursos del subsidio, el Gestor deberá ceñirse, a lo señalado en las bases, y cumplir con lo siguiente:

1. Llevar por separado un centro de costos para la contabilidad del programa.
2. Entregar la información y documentación de respaldo necesaria, que permita hacer las correspondientes verificaciones al Comité. El Gestor deberá mantener y conservar copia de estos documentos durante los tres años siguientes al término del programa.
3. Entregar la información y rendiciones requeridas a través del Sistema de Gestión de Proyectos (SGP), o mediante los medios computacionales dispuestos para tales efectos.
4. Otorgar al Comité o al organismo que ésta determine, todas las facilidades y colaboración necesaria para visitar y verificar el lugar de ejecución de las actividades desarrolladas y los gastos efectuados con cargo al subsidio.

DÉCIMO TERCERO. - Seguimiento e informes.

El Comité podrá hacer seguimiento de las actividades realizadas por el Gestor, por los demás participantes y por terceros contratados, sin necesidad de aviso previo. Para estos efectos, tratándose de contratación de actividades con terceros, la facultad de seguimiento y control deberá constar en los contratos que suscriba el beneficiario con dichas entidades, siendo responsable de incumplimiento de sus obligaciones en caso de omisión, y si de ella se derivaren dificultades para realizar las labores de seguimiento antedichas. No obstante, lo anterior, el Comité no asume la co-dirección o co-ejecución del programa, siendo la ejecución de este de exclusiva responsabilidad del Gestor.

El Gestor deberá entregar los informes establecidos en la cláusula séptima. Estos informes, deberán contener al menos, la individualización de las actividades ejecutadas, los resultados obtenidos y no obtenidos, y la rendición de cuentas en el período a informar; y deberán ajustarse a los contenidos establecidos en las instrucciones que el Comité disponga al efecto, en todo lo que no contravenga lo establecido en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o la norma que la sustituya o reemplace, y a las respectivas bases.

El Comité podrá solicitar informes de avance extraordinarios en los períodos que se determine en función del seguimiento de las actividades del programa, no siendo necesario en este caso, la modificación del presente convenio de subsidio.

El Comité dará su aprobación o formulará observaciones a los informes de avances, extraordinarios y final (de prospectiva y definición)¹⁹⁵, en el plazo de 30 (treinta) días, contados desde su recepción material, o desde la revisión en terreno, según corresponda.

Ante la solicitud de antecedentes, modificación o complementación de los informes por parte del Comité, el beneficiario deberá cumplir tal solicitud dentro de 10 (diez) días contados desde el respectivo requerimiento. Una vez que se hayan entregado por el beneficiario, todos los antecedentes, modificaciones o complementaciones solicitadas, o bien, se haya vencido el último término concedido al efecto, el Comité resolverá en definitiva dentro del plazo de 45 (cuarenta y cinco) días.

El Comité exigirá la modificación de la fecha de vencimiento de las garantías si el beneficiario entregase el informe fuera de plazo, sin perjuicio de las multas que corresponda aplicar.

Los informes que no contengan toda la información solicitada o que no adjunten todos los antecedentes de respaldo que se requieren para su análisis tanto técnico como financiero, o no se adjunten en copia legible, se entenderán como no presentados. El Comité comunicará esta circunstancia al beneficiario, dentro del término de 5 (cinco) días hábiles

¹⁹⁵ Podría existir sólo el informe final.

contados desde la recepción del Informe, estableciéndole un plazo que no podrá exceder de 5 (cinco) días hábiles desde la recepción de la comunicación, para reenviar el Informe en regla. Transcurrido este último término sin que el Informe se haya reingresado conforme, comenzará a computarse la multa por incumplimiento en la entrega oportuna de informes señalada en el párrafo siguiente.

En el evento de incumplimiento en la entrega oportuna de los informes, el Comité aplicará una multa de 1 U.F. (una Unidad de Fomento) por cada día de atraso, con un tope de 30 U.F. (treinta Unidades de Fomento) por cada evento, sin perjuicio de que el Comité decida, en mérito del atraso producido, desestimar la continuación del proyecto, resolviendo el término anticipado del mismo, debiendo aplicarse a la devolución del subsidio las reglas establecidas en el numeral 13.3 de las Bases Administrativas Generales, y en la cláusula vigésimo primera del presente convenio.

DÉCIMO CUARTO. - Modificaciones del programa.

Se podrán introducir modificaciones al proyecto en cualquiera de sus etapas siempre que éstas no alteren la naturaleza y el objetivo general del mismo. Las modificaciones exigidas por el Comité, aquellas efectuadas por el Gestor y sujetas a ratificación posterior por el Comité, y las aprobadas a solicitud previa del Gestor, serán ingresadas por el ejecutivo a cargo del proyecto a través del Sistema de Gestión de Proyectos (SGP). Solicitada alguna modificación, el Comité tendrá un plazo de 7 (siete) días hábiles para aprobarla o rechazarla, contados desde el requerimiento.

Las solicitudes que, de acuerdo con la normativa que rige el Programa de Contrato de Impacto Social, deban ser conocidas y resueltas por el Comité, se presentarán con la debida justificación y anticipación, mediante correo electrónico. Una vez ingresadas, serán presentadas a consideración del órgano señalado en la sesión más próxima, y la decisión comunicada al beneficiario en un plazo de 7 (siete) días hábiles contados desde su aprobación o rechazo.

El Gestor podrá introducir modificaciones en las cuentas de rendición, solicitando autorización previa del Comité, o sujeto a su ratificación.

Se deberá remitir al Comité una solicitud de reasignación de fondos entre cuentas para el período no rendido con la debida justificación y anticipación, mediante correo electrónico. El Comité decidirá la pertinencia o no de la solicitud y se pronunciará al respecto en un plazo de 7 (siete) días hábiles contados desde el requerimiento.

Dado el plazo de este convenio sólo se podrá solicitar 1 (una) reasignación.

El Comité podrá reconocer aquellas reasignaciones entre cuentas que se efectúen sin previa autorización, siempre y cuando se traduzcan en el financiamiento de actividades que sean calificadas fundadamente como “pertinentes” (esto es, que hayan permitido facilitar el

logro de los objetivos del programa) por el Comité, y no excedan del 30% del monto del subsidio otorgado para el respectivo período de rendición. En caso de no contarse con esta validación técnica, el Comité objetará el gasto y no lo reconocerá para los fines de su rendición.

DÉCIMO QUINTO. - Propiedad intelectual e industrial de los resultados.

Los resultados apropiables derivados de la ejecución del programa, así como toda la información, inventos, innovaciones tecnológicas, procedimientos, planos y demás documentos, pertenecerán al Gestor o a los otros participantes, conforme a lo que éstos hayan estipulado, en los respectivos instrumentos. En consecuencia, le corresponderá al Gestor y a los demás participantes amparar en los registros correspondientes las eventuales creaciones, invenciones patentables o los derechos propietarios sobre los resultados del programa.

[*Párrafo adicional optativo*]: El titular de los derechos de propiedad intelectual e industrial de las tecnologías y modelos de intervención utilizadas en la intervención social regulada en este contrato, deberá entregar al Comité CIS una licencia de ésta en Chile, no exclusiva, perpetua, libre de regalías y con prohibición de sublicenciar con el fin que se pueda utilizar en otros procesos de intervención en base a la experiencia ganada.

DÉCIMO SEXTO. - Difusión, transferencia y utilización de resultados.

La difusión y transferencia de los resultados se realizará de acuerdo con lo establecido en el programa.

El Gestor autoriza al Comité, desde la postulación del programa, a utilizar y distribuir material escrito o audiovisual relativo al programa y a los demás participantes de este para actividades de difusión.

Durante la ejecución del Proyecto el beneficiario se obligará a lo siguiente:

- Proporcionar al Comité información acerca de las actividades y otorgar las facilidades necesarias para dicho objeto.
- Apoyar y participar activamente en los eventos que realice el Comité para promocionar los resultados parciales y finales del proyecto.
- Realizar difusión y transferencia de los resultados de acuerdo con lo establecido en el programa y de acuerdo con lo requerido por el Comité.
- Rotular los documentos oficiales, equipos, bienes de capital, obras y construcciones del programa de forma que haga notoria la contribución del Comité a su ejecución, dentro del plazo de 15 días desde su adquisición o realización. Asimismo, en toda actividad pública que se efectúe para difundir el proyecto, ya sea a su término o durante su ejecución, así como también en medios escritos o audiovisuales, deberá señalar expresamente que el proyecto es apoyado por el Comité.

- Remitir respuestas de encuestas, informes u otra información sobre los resultados intermedios o finales cuando sean solicitados por el Comité.

El Comité sancionará con multa de 5 U.F. (cinco Unidades de Fomento) por cada evento, el incumplimiento de cualquiera de estas obligaciones, con un tope global de 30 U.F. (treinta Unidades de Fomento).

Con posterioridad al término del programa, y durante un período de 5 (cinco) años, el Gestor se obliga a responder encuestas, remitir informes y proporcionar cualquier otra información sobre los resultados intermedios, finales o impactos del programa, cuando sea solicitado por el Comité. El Gestor asume esta obligación por el sólo hecho de haber postulado y obtenido financiamiento del Comité.

El Gestor deberá cumplir con las obligaciones de información establecidas en los párrafos precedentes, recabándola de los participantes que corresponda.

DÉCIMO SÉPTIMO. - Suspensión de la ejecución del programa.

El Comité podrá suspender, de oficio o a petición del Gestor, la ejecución del programa, y, en consecuencia, el plazo del convenio, en caso de producirse circunstancias graves, de carácter transitorio, que impidan su normal ejecución.

La suspensión de oficio deberá adoptarse fundadamente, previa audiencia del Gestor, y comunicarse a éste debidamente.

En caso de solicitud del Gestor, la suspensión deberá fundarse en circunstancias no imputables a éste y acompañarse los antecedentes que la justifican, requiriéndose mediante correo electrónico. El Comité decidirá la pertinencia y se pronunciará al respecto, comunicando su decisión al beneficiario en un plazo de 15 (días) días, contados desde el requerimiento. La suspensión sólo podrá ser solicitada una vez durante el plazo de ejecución del programa, y no podrá exceder de la mitad del plazo originalmente aprobado. Autorizada la suspensión, el Comité rechazará cualquier gasto efectuado con cargo al programa durante este período.

En ambos casos, el plazo de suspensión se contará desde que el Comité comunique su decisión.

DÉCIMO OCTAVO. - Suspensión de pagos y de gastos.

La continuidad en la entrega de recursos, si procediere, quedará sujeta a la evaluación que el Comité haga del avance en el programa, a sus disponibilidades presupuestarias y a la entrega de los documentos de garantías respectivos, en su caso.

El Comité podrá suspender temporal o definitivamente los pagos si constatará que el programa no se desarrolla satisfactoriamente o que el Gestor ha incumplido total o parcialmente sus obligaciones. En estos casos, el Comité dispondrá las medidas que

considere adecuadas para corregir las deficiencias que notare o para poner término anticipado al programa.

Cualquiera de estas situaciones habilitará al Comité CIS para imponer multas, conforme al procedimiento establecido en el artículo vigésimo segundo.

Asimismo, el Gestor estará obligado a informar al Comité y proponer el término anticipado del programa, si llegase a la convicción de que el programa no alcanzará los resultados esperados; no podrá ejecutarse dentro de parámetros razonables, o cuando no pueda enterar su aporte o el de los demás participantes en el proyecto.

El Comité podrá, con anterioridad a la total formalización del cierre anticipado, ordenar al beneficiario que se abstenga de seguir efectuando gastos con cargo al subsidio entregado. En tal caso, sólo se podrán aceptar gastos asociados a actividades realizadas hasta la fecha de comunicación de dicha orden.

DÉCIMO NOVENO. - Término del programa y del convenio.

El programa se entenderá terminado una vez que el Comité apruebe el informe final; o se dé término anticipado al programa conforme a lo establecido en las bases, y en las cláusulas vigésima y vigésima primera siguientes. El convenio de subsidio se entenderá terminado una vez que el Gestor cumpla con todas las obligaciones pendientes a su respecto, incluido el pago de multas y la devolución de saldos observados, no rendidos, y/o no ejecutados, resultantes de las revisiones de informes.

VIGÉSIMO. - Término Anticipado del programa por causa no imputable al Gestor.

El Comité podrá poner término anticipado, sea por su propia iniciativa o a solicitud del Gestor, en las siguientes situaciones:

Incumplimiento de los resultados críticos o hitos de continuidad establecidos en el programa, por causa no imputable a la falta de diligencia del Gestor, calificada debidamente por el Comité.

Por haber llegado a la convicción de que el programa no alcanzará los resultados esperados, no podrá ejecutarse dentro de parámetros razonables¹⁹⁶, o que el Gestor no podrá enterar la parte del aporte de su responsabilidad, por causa no imputable a la falta de diligencia de él, calificada debidamente por el Comité.

Otras causas no imputables a la falta de diligencia del Gestor en el desempeño de sus actividades relacionadas con el programa, calificadas debidamente por el Comité.

En caso de solicitarse por el Gestor y aceptarse por el Comité, se entenderá terminado anticipadamente el programa, desde la fecha de la solicitud.

¹⁹⁶ Que razonable y justificadamente se vislumbra que no llegará a los resultados esperados.

En caso de efectuarse por iniciativa del Comité, se entenderá terminado anticipadamente el programa, desde la total tramitación de la resolución que lo declara, sin perjuicio de lo establecido en el último párrafo de la cláusula décimo octava del presente convenio.

En ambos casos, el Gestor deberá hacer entrega de un informe final de cierre, dentro del plazo prudencial que se establezca en la Resolución de término anticipado, el cual no podrá exceder de 15 días, contados desde la total tramitación de esta.

El Gestor deberá restituir todo saldo no gastado, no rendido y/u observado del subsidio que tuviere en su poder a la fecha de término señalada en la resolución respectiva, en el plazo prudencial que el Comité fije, el cual no podrá exceder del tercer día hábil anterior al vencimiento de la garantía por anticipos que obre en poder del Comité y que se contará desde el requerimiento del saldo a devolver. Para el cálculo del saldo a devolver, se aplicará el criterio establecido en el párrafo quinto de la cláusula sexta del presente convenio. El Comité hará efectiva la garantía por anticipo constituida si el beneficiario no realizare la restitución dentro del plazo.

Bajo ningún respecto o circunstancia, el Comité se hará responsable de las acciones, actividades y cometidos del Gestor, siendo de su entera, total y cabal responsabilidad la ejecución del programa. Se libera al Comité de cualquier responsabilidad por el cumplimiento de las leyes laborales, previsionales, tributarias o de cualquiera otra naturaleza, que serán exclusivamente del Gestor.

VIGÉSIMO PRIMERO. - Término anticipado del programa por hecho o acto imputable al Gestor.

El Comité podrá poner término anticipado al programa en caso de que el Gestor incumpla negligentemente, o con falta de la diligencia debida, sus obligaciones. Constituyen incumplimiento culpable, las siguientes situaciones:

- Negar o dificultar labores de seguimiento.
- Negligencia en las labores de control financiero y técnico de las actividades.
- No dar aviso al Comité, en tiempo y forma, acerca de la imposibilidad de enterar los aportes de su responsabilidad y/o de los demás participantes.
- Disconformidad grave entre la información técnica y/o legal declarada, y la efectiva.
- Incumplimiento de los resultados críticos o hitos de continuidad establecidos en el proyecto, por causa imputable a la falta de diligencia del Gestor, calificada debidamente por el Comité.
- Por haber llegado a la convicción de que el programa no alcanzará los resultados esperados, o no podrá ejecutarse dentro de parámetros razonables, o que el beneficiario no podrá enterar la parte del aporte de su responsabilidad, por

causa imputable a la falta de diligencia del beneficiario, calificada debidamente por el Comité.

En las rendiciones:

- Duplicidad en la rendición de respaldos de gastos.
- Simulación de actos o contratos.
- Valoración de gastos por sobre el valor de mercado.
- Documentos contables (tales como facturas, boletas, notas de crédito o débito) falsos o adulterados.
- Otras causas imputables a la falta de diligencia del Gestor en el desempeño de sus actividades relacionadas con el programa, calificadas debidamente por el Comité.

Cualquiera de estas situaciones habilitará al Comité CIS para imponer multas, conforme al procedimiento establecido en el artículo siguiente.

En este caso, el Gestor deberá restituir la totalidad del subsidio recibido expresado en Unidades de Fomento a la fecha en que el Comité le comunique por escrito el término anticipado del programa, y que serán convertidas a moneda nacional en la fecha de pago. Si producto de esta operación, resulta una suma menor al valor nominal del subsidio entregado, deberá restituirse este último (valor nominal). La restitución se tendrá que realizar dentro de 15 (quince) días hábiles contados desde la notificación del término anticipado al Gestor. El Comité hará efectiva la garantía por anticipo constituida si el Gestor no realiza la restitución dentro del plazo fijado. Sin perjuicio de lo anterior, se exigirá el pago de las multas que se devenguen en el tiempo intermedio, y si correspondiere, se hará efectiva la garantía de fiel cumplimiento.

VIGÉSIMO SEGUNDO. - MULTAS

En caso de incumplimiento por parte del Gestor de cualesquiera de las obligaciones contenidas en el contrato el Comité CIS estará facultado para proceder a la aplicación de multas, de acuerdo con el procedimiento para la aplicación de multas que se señala a continuación.¹⁹⁷

A continuación, se detalla el procedimiento que se empleará para la aplicación de las multas que haya mérito para ser cursadas.

1.- Una vez que se toma conocimiento de un hecho que tipifique una o alguna de las causales previstas en contrato para la aplicación de una multa, se notificará inmediatamente de ello al Gestor, mediante carta certificada. La notificación expondrá

¹⁹⁷ Este procedimiento ha sido aceptado por la Contraloría General de la República.

razonadamente los hechos que configuran la causal, la cantidad de multas que se apliquen y el valor correspondiente.

2.- A partir de la notificación, el Gestor dispondrá de 5 días hábiles para efectuar sus descargos por escrito al Director Ejecutivo del Comité CIS, acompañando los antecedentes que respalden su posición.

3.- Vencido el plazo indicado en el numeral 2, sin que se hayan formulado los descargos, el Director Ejecutivo aplicará la o las multas correspondientes, mediante resolución fundada.

4.- En caso de haberse presentado los descargos dentro de plazo, el Director Ejecutivo del Comité CIS tendrá un plazo de 30 días hábiles, contados desde la fecha de recepción del descargo formulado por el Gestor, para rechazarlo o acogerlos, total o parcialmente.

5.- En caso de rechazarse totalmente los descargos formulados por el Gestor, el Director Ejecutivo del Comité CIS dictará una resolución fundada, en la cual deberá detallarse el contenido, las características y el monto de la multa. La resolución surtirá efectos una vez notificada al Gestor, mediante carta certificada.

6.- En los casos de los numerales 3 y 5, el Gestor dispondrá de un plazo fatal de cinco días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación de la resolución fundada, para recurrir de reposición. Acompañará todos y cada uno de los antecedentes o documentos que justifiquen que los hechos no se corresponden con la causal invocada, o eliminar, suprimir, condonar, modificar o reemplazar la respectiva sanción. El Director Ejecutivo dispondrá de un plazo no superior a 20 días hábiles para resolver el recurso. La resolución será fundada y se notificará mediante carta certificada.

7.- La resolución que acoja la reposición podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas de que se tratare.

8.- En el caso que se deseche la reposición, el Gestor dispondrá de un plazo de dos días hábiles, contados desde la fecha de la notificación de la resolución, para recurrir jerárquicamente ante el Consejo Directivo del Comité CIS.

9.- Presentado el recurso jerárquico con todos y cada uno de los antecedentes que justifiquen sus fundamentos, el Consejo Directivo del Comité CIS dispondrá de un plazo fatal de 30 días hábiles para resolver la impugnación que se le presentare. En caso de que se acoja el recurso jerárquico, el Consejo Directivo podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas impugnadas por el Gestor.

10.- El recurso jerárquico habrá de fundarse en las siguientes circunstancias: a) que se hubiere dictado sin el debido emplazamiento de la parte recurrente; b) que, al dictar la resolución, se hubiese incurrido en manifiesto error de hecho y que este haya sido determinante para la adoptar la decisión, o que aparecieren documentos de valor esencial para la resolución del asunto, ignorados al dictarse el acto administrativo o que no haya sido posible acompañarlos al expediente sancionatorio en aquel momento; c) que por sentencia ejecutoriada se haya declarado que el acto se dictó como consecuencia de

prevaricación, cohecho, violencia u otra maquinación fraudulenta; y d) que en la resolución hayan influido documentos o testimonios declarados falsos por sentencia ejecutoriada posterior a aquella resolución, o que siendo anterior no hubiere sido posible conocerla oportunamente por el interesado. Para el caso de las letras c y d, el plazo se contará desde la fecha en que la sentencia quede ejecutoriada.

11.- Una vez que el acto administrativo que impone la multa se encuentre firme y ejecutoriado, se ejecutará aquella mediante el descuento del valor de la multa del monto total a pagar correspondiente a la etapa rezagada.

12.- En el caso de generarse atrasos por 6 semanas en el cumplimiento de las etapas, además de lo señalado en el párrafo anterior, se procederá al cobro de la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato.

VIGÉSIMO TERCERO Aceptación y obligatoriedad de las bases.

El Gestor declara conocer y aceptar el contenido y obligatoriedad de las bases que rigen la convocatoria denominada [*poner nombre de la convocatoria específica*] del Programa de Contrato de Impacto Social y de las Bases Administrativas Generales.

VIGÉSIMO CUARTO. - Interpretación de cláusulas del convenio de subsidio.

Las cláusulas del presente convenio de subsidio que pudiesen ser objeto de controversias o dudas en cuanto a su correcto sentido y alcance, forma y oportunidad de su aplicación y todo otro conflicto interpretativo que pudiese surgir acerca de ellas, serán resueltas por el Comité. El Gestor podrá formular al Comité alcances en materia de interpretación para la correcta ejecución del programa, pero no serán de manera alguna, obstáculo para la decisión del Comité en cuanto a la interpretación definitiva que ésta estime otorgarle a las cláusulas controvertidas. Lo anterior, sin perjuicio de los recursos contemplados en la Ley.

VIGÉSIMO QUINTO. - Publicidad de los informes.

La información que el Comité reciba a través de los informes es pública, sin perjuicio de las excepciones establecidas en la normativa vigente.

Para efectos del Repositorio Institucional de CORFO (RIC), o el sistema que lo sustituya o reemplace, que también es utilizado por el Comité,¹⁹⁸ se pondrá a disposición del público, todo o parte de la información que el Comité reciba a través de los referidos informes, a través del mecanismo establecido en las bases.

Además, el Comité, aplicando un cuidado razonable, tomará las medidas necesarias para evitar la divulgación indebida de la información del proyecto, no puesta a disposición del público de acuerdo con lo señalado en el segundo párrafo de esta cláusula, que pueda

¹⁹⁸ En la lógica de los servicios compartidos que ofrece CORFO a los comités.

afectar los derechos de las personas, particularmente tratándose de la esfera de su vida privada o derechos de carácter comercial o económico.

Sin perjuicio de lo anterior, transcurridos 3 (tres) años desde el término de la respectiva etapa, el Comité podrá, de conformidad a la normativa vigente, poner a disposición del público, a través del Repositorio Institucional de CORFO (RIC) o el sistema que lo sustituya o reemplace, la totalidad de la información contenida en los informes.

VIGÉSIMO SEXTO. - Domicilio.

Las partes fijan, para los efectos del presente convenio de subsidio, su domicilio en la ciudad y comuna de Santiago y se someten a la competencia de sus Tribunales Ordinarios de Justicia.

VIGÉSIMO SEPTIMO. - Personerías y ejemplares.

La personería de doña como representante del Comité CIS, consta de la **Resolución (A) N° xx**, de 20__, modificada por la **Resolución (A) N° xx**, de 20__, del Comité.

La personería de doña..... para representar al [*El Gestor*], consta en escritura pública de constitución de sociedad de fecha xx de febrero de 20__, otorgada ante doña, Notario Público Titular de Santiago, con el repertorio N°-xx.

Los documentos antes individualizados no se insertan por ser conocidos por las partes.

El presente convenio de subsidio se otorga en dos ejemplares de igual tenor, fecha y validez, quedando un ejemplar en poder de cada parte.

**Director Ejecutivo
Comité CIS**

Gestor

7.2 Plantilla de Contrato de Impacto Social (CIS)

CONTRATO DE IMPACTO SOCIAL

COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL -CIS CHILE

Y

[GESTOR]

*[Poner nombre del programa, por ejemplo: Programa para Incrementar las Capacidades Socio Cognitivas Habilitantes de Niños y Niñas del Nivel de Educación Temprana de la Comuna de La Pintana, que Permitan el Aprendizaje Efectivo de Conocimientos Matemáticos y de Lenguaje 2020-2025]*¹⁹⁹

En Santiago, República de Chile, a ____ de ____ de 20__, entre el **COMITÉ DE CONTRATOS DE IMPACTO SOCIAL**, RUT N°, en adelante e indistintamente “COMITÉ CIS”, representada, según se acreditará, por su Director Ejecutivo, don _____, cédula de identidad N° _____, ambos domiciliados para estos efectos en calle Moneda N° 921, comuna y ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Santiago; y, por la otra, [**RAZON SOCIAL DEL GESTOR**], RUT N° _____, en adelante e indistintamente “EL GESTOR”, representada, según se acreditará, por doña _____, cédula de identidad N° _____, ambos domiciliadas para estos efectos en calle Vaticano N° _____, comuna de _____, ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Santiago, celebran el presente Contrato de Impacto Social, en adelante e indistintamente “CIS”:

PRIMERO: Objeto. El presente contrato tiene por objeto regular los derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes que concurren a su celebración, para la ejecución de las acciones y actividades previstas para la implementación del proyecto de Contrato de Impacto Social adjudicado a [*RAZÓN SOCIAL DEL GESTOR*] definir e individualizar los resultados que se esperan obtener durante la ejecución del mismo; y establecer las condiciones, modalidades y requisitos del pago que el Comité CIS realizará al Gestor por el efectivo logro de los antedichos resultados, debidamente evaluados por una entidad independiente. Para efectos del presente CIS, se entienden incorporados y forman parte integrante de éste, las bases generales del Programa aprobadas por el Comité CIS de

¹⁹⁹ El nombre del CIS es un ejemplo ficticio.

CORFO, junto con el respectivo llamado específico por la intervención denominada “[*incluir nombre de la convocatoria CIS*]” en el cual tuvo su origen el Contrato de etapa 1, los informes y resultados del Convenio de Subsidio de programa de Contrato de Impacto Social que antecede a la suscripción de este instrumento, individualizado con el código de asignación Comité CIS N° [*poner número de código interno*], y la propuesta técnica y económica presentada por el Gestor.

SEGUNDO: El Programa de Contrato de Impacto Social. Por este acto, el Comité CIS encomienda al Gestor, la que acepta pura, simple y expresamente, bajo su cuenta y riesgo, la implementación del programa [*aquí individualizar el programa CIS, por ejemplo, Programa para Incrementar las Capacidades Socio Cognitivas Habilitantes de Niños y Niñas del Nivel de Educación Temprana, de la Comuna de La Pintana, que Permitan el Aprendizaje Efectivo de Conocimientos Matemáticos y de Lenguaje, 2020-2025*”].²⁰⁰

Para efectos del presente Contrato, se le denominará indistintamente “el Proyecto” o “el Programa”.

TERCERO. - Financiamiento y riesgos del Contrato. El monto total del proyecto asciende a la suma de \$ [*poner cifra en números*] ([*poner cifra en palabras*] de pesos). Si el costo real del programa determinado en conformidad con las rendiciones de gastos aprobadas por CORFO, fuere menor que el presupuesto establecido en esta cláusula, se ajustarán los pagos que el Comité CIS hubiere de realizar, por sí o por un intermediario,²⁰¹ por la obtención de los resultados convenidos en este instrumento.

El Comité CIS no será responsable de ningún gasto o pago relacionado con la ejecución del CIS y de cada uno de sus proyectos, salvo los que este contrato prevé expresamente realizar en favor del Gestor. Con todo, el Gestor deberá rendir aquellos informes que el Comité CIS solicite sobre el estado de avance del programa, actividades realizadas y por ejecutar o montos invertidos hasta la fecha y proyectados, así como las contrataciones celebradas por el Gestor con terceros para los fines de este CIS, en conformidad con las cláusulas de este contrato.

CUARTO: Vigencia del CIS. Las actividades previstas en el respectivo programa, serán ejecutadas por el Gestor en el plazo de [*poner número de años*], contados desde la fecha de la total tramitación de la resolución que apruebe el presente CIS, la que se entenderá como fecha de inicio del programa. Sin perjuicio de lo anterior, por razones de buen servicio,

²⁰⁰ Nombre de programa ficticio, sólo referencial.

²⁰¹ Como se señaló en el modelo propuesto en el Informe N°1, el pago material podría por razones de conveniencia ser efectuado por un agente intermediario bajo las instrucciones del Comité CIS.

las actividades contempladas en el programa podrán iniciarse desde el momento de la suscripción del presente instrumento. Con todo, no procederá pago ni reembolso alguno mientras el acto administrativo que apruebe el convenio no se encuentre totalmente tramitado.²⁰² Este plazo podrá ser prorrogado hasta por **[poner número de meses]** adicionales. La solicitud de prórroga deberá ser fundada y presentada por el Gestor, con anterioridad al vencimiento del plazo de ejecución del programa, dirigido al Comité CIS.

QUINTO. - Objetivos del CIS. El propósito principal de las partes es el logro de los resultados de impacto social que se establecen en las bases de la convocatoria, en la propuesta del Gestor y en el presente Contrato.

Objetivos generales

***[incluir al menos un objetivo general]**

*

Objetivos específicos.

***[incluir los objetivos específicos]**

*

*

SEXTO: Descripción de las líneas de base e indicadores. *[Se describe la población objetivo, los lineamientos y contexto de la intervención y las líneas de base que se utilizarán para la medición de los resultados].*

SÉPTIMO: Resultados esperados, hitos, indicadores y medios de verificación. Los resultados que se esperan de la ejecución del presente CIS, sus hitos, indicadores y medios de verificación son ²⁰³

- **[incorporar los hitos, indicadores y medios de verificación en el cuadro]**²⁰⁴

	Resultado	Etapa/Tramo	Hito	Indicador	Medio de Verificación
1					
2					
3					

²⁰² Puede en un esquema de CIS tal como se indicó en el informe 1, haber pagos intermedios generados por tareas realizadas o resultados de medio. Un típico ejemplo, es una capacitación que se puede acreditar con las listas de asistentes y pruebas de fin de curso.

²⁰³ Se pueden medir los resultados dentro de una etapa. Es una posibilidad. Hay que ajustar el cuadro a lo que convenga más, según el tipo de intervención.

²⁰⁴ Ejemplo de tramo, es primeros 12 meses. Las etapas son típicamente, espacios de tiempo sucesivos.

Etc..					
-------	--	--	--	--	--

Los resultados se fijan por las etapas o tramos, previstos en la propuesta del Gestor.

OCTAVO: Hitos críticos. Sin perjuicio de los resultados de impacto descritos en la cláusula precedente, la ejecución del Programa contempla el logro de resultados intermedios o hitos críticos, cuyos gastos serán reembolsados, según se señala a continuación:

*[*establecer la nómina de eventos que gatillan pagos intermedios*]

NOVENO. - Evaluación de los resultados. El Gestor acepta en este acto, pura y simplemente, que los resultados del Programa sean evaluados por un Evaluador Independiente, de la lista que el Comité CIS mantiene para este efecto.²⁰⁵ El Evaluador Independiente será externo al Comité, a CORFO u otro organismo público.

Los informes de evaluación del Evaluador Independiente contendrán, a lo menos:

1. Línea de base de medición del estado de los indicadores de impacto del proyecto.
2. Línea de base de medición de los indicadores de desempeño del proyecto.
3. Evaluación de los indicadores de desempeño e hitos críticos previstos para las etapas determinadas por el Comité CIS.
4. Evaluación de los indicadores de impacto, respecto de la línea de base.
5. Individualización de las actividades ejecutadas.
6. Evaluación formal del nivel de logro alcanzado para cada indicador.
7. Opinión formal sobre los medios de verificación.

Los informes se evacuarán cada vez que exista un indicador que deba ser evaluado para gatillar un pago al Gestor.

DÉCIMO: Responsabilidad del Gestor. Será de cargo del Gestor la dirección y el financiamiento, íntegro y total, del programa, bajo su cuenta y riesgo. El Gestor será el único responsable de enterar los aportes pecuniarios para la ejecución del programa. Estos aportes deberán ser enterados al inicio de la relación contractual y durante la ejecución de los proyectos que forman el programa. Si el costo real del Programa excediere el monto total estipulado en la cláusula tercera, el Gestor asumirá el mayor costo del programa.

²⁰⁵ Sin grandes ajustes a la normativa actual, el Comité CIS puede conformar una nómina de evaluadores independientes por tema o área de intervención social, a través de un mecanismo transparente y desde ahí elegir al más adecuado. Esto puede hacerse de común acuerdo con el gestor social, elegido por éste último o por sorteo entre los que sean pertinentes. También se le puede entregar esta tarea de búsqueda y contratación a un agente intermediario de CORFO, quién también podría estar encargado de pagar al gestor social una vez verificado el cumplimiento de los resultados.

UNDÉCIMO: Cláusula de liberación de responsabilidad. El Gestor libera expresamente al Comité CIS [*o al agente intermediario CORFO*], de cualquiera clase de responsabilidad, directa o indirecta, por la obtención de los resultados señalados en la cláusula séptima de este instrumento, o por la ejecución de las actividades, contrataciones con terceros, coordinación, administración del programa y pagos, cuando lo exigiere la ley, de los permisos administrativos u otros que sea necesario recabar para la ejecución del CIS que en este acto se celebra. En consecuencia, el Gestor declara en este acto disponer de todas y cada una de las aprobaciones y/o autorizaciones requeridas para la implementación del programa.

Será causal de término del Contrato el haber omitido el Gestor la realización de uno o más trámites necesarios que permitan el inicio del programa, o no contar con aquellos al momento de la celebración de este contrato.

DUODÉCIMO: Obligaciones del Gestor. El Gestor se obliga a ejecutar cabal y fielmente el programa que es objeto del presente Contrato, de buena fe, velando por que en su ejecución se apliquen los más altos estándares de cuidado, diligencia, eficiencia y excelencia.

El Gestor deberá propiciar todas las acciones y facilitar la labor del evaluador independiente, quien remitirá al Comité CIS las mediciones de los logros de los indicadores comprometidos en este instrumento. El Gestor no podrá, bajo ningún respecto, limitar la libertad de juicio del evaluador independiente, no pudiendo entre otras, someterlo a una relación de subordinación y dependencia, contratarlo a él o a sus relacionados, para cualquier asunto dentro del período del contrato y hasta por 1 año después de su terminación, o interferir directa o indirectamente en el ejercicio de los cometidos técnicos que las evaluaciones supongan. Cualquier hecho o acto en que incurra el Gestor para afectar la objetividad de la evaluación, autoriza al Comité CIS a poner término inmediato al presente Contrato.

El Gestor deberá llevar un registro ordenado de los gastos en que incurra. Deberá también llevar un registro de los aportantes o inversionistas y de los aportes que ellos realicen. Esta información deberá estar a disposición del Comité CIS en todo momento.

En especial, el Gestor se obliga a:

- Contar con los fondos requeridos para la ejecución del Programa.
- Contratar a prestadores de servicios para que realicen tareas específicas en el contexto del CIS y hacer el seguimiento de esos cometidos.
- Supervisar y fiscalizar la ejecución del programa. Para efectos de este contrato, el Gestor será el responsable de la gestión y administración del Programa, no pudiendo eximirse de sus obligaciones a consecuencia de hechos que se imputaren a terceros.

DÉCIMO TERCERO: Derechos del Gestor. El gestor dispondrá de la más amplia libertad de actuación para organizar los medios y definir las estrategias para la ejecución del programa, bajo su cuenta y riesgo. Se la autoriza expresamente a contratar o subcontratar bienes y servicios necesarios para la ejecución de las actividades y/o etapas del programa.

En el caso de adquisiciones y contrataciones que el Gestor quiera celebrar con alguna entidad relacionada en los términos del artículo 100 de la ley N°18.045, sin importar el monto, éste deberá solicitar autorización al Comité, adjuntando las cotizaciones, en forma previa a la formalización y en todo caso, hacerlo en condiciones de mercado. El Comité, en casos fundados, podrá autorizar la adquisición o contratación con una entidad relacionada con un número menor de cotizaciones.²⁰⁶ El Comité responderá a estas solicitudes de autorización dentro del plazo de 5 días hábiles, y de no responder nada se entenderá el silencio como aprobación.

El gestor tiene derecho al reembolso de los gastos en que incurrió para el logro de los resultados del programa, conforme se indica en la cláusula quince de este instrumento, previa aprobación del Comité CIS de las evaluaciones independientes que determinen que los resultados del programa fueron logrados.

DÉCIMO CUARTO: Responsabilidad del Comité CIS. El Comité CIS realizará todas y cada una de las acciones de coordinación durante la ejecución del programa con los órganos públicos pertinentes, que permitan asegurar su ejecución, de modo que la efectiva cooperación público-privada sustente el logro de los resultados. Con todo, no será responsabilidad del Comité CIS la obtención de los permisos previos, públicos y privados, para la ejecución del CIS y el cumplimiento de las obligaciones del Gestor.

Sin perjuicio de lo anterior, en el caso que una causa sobreviniente no imputable al Gestor o a terceros relacionados, obstaculice administrativamente el desarrollo de este, el Comité CIS desplegará sus esfuerzos para arribar a las soluciones pertinentes, pudiendo incluso convocar al Gestor a reformular el Programa.

El Comité CIS, o el agente que éste determinare, será responsable de efectuar los pagos al Gestor una vez que se devenguen, en conformidad con las cláusulas de este contrato.

DÉCIMO QUINTO: El pago de reembolsos y gastos de administración. Recibidos por el Comité CIS los informes favorables del Evaluador Independiente, éste los revisará y, en caso de conformidad con aquél, autorizará a que se realicen al Gestor los reembolsos correspondientes, con un tope máximo de \$ ***[poner el tope del presupuesto disponible para***

²⁰⁶ En este instrumento se propone, en la lógica del modelo, amplia libertad para celebrar los contratos necesarios y hacer adquisiciones, dejando sólo una exigencia de autorización del Comité CIS cuando las contrapartes sean relacionadas.

reembolso]. Asimismo, en conformidad con los resultados y tramos del Programa, se autorizará, previo informe favorable aprobado por el Comité CIS, el pago al Gestor por los servicios de administración y ejecución del CIS hasta por un monto de **[poner el tope del presupuesto disponible]**.

En caso de que los informes constaten que no se han obtenido los resultados esperados, o que éstos han sido obtenidos en una proporción inferior al 85%, no procederá pago alguno por reembolsos y administración.²⁰⁷

[Redacción Alternativa N° 1] El monto por los servicios de administración y ejecución del CIS se determinará una vez emitida la opinión del Evaluador Independiente respecto del cumplimiento de los resultados.

[Redacción Alternativa N°2] El monto por los servicios de administración y ejecución del CIS se determinará según la etapa o tramo, en conformidad con el siguiente desglose:²⁰⁸

Etapa o Tramo I: Primeros dos años. \$ **[poner cifra em números]**

Etapa o Tramo II: Tercero y cuarto año. \$ **[poner cifra em números]**

Etapa o Tramo III: Quinto y sexto año \$ **[poner cifra em números]**

DÉCIMO SEXTO.- Requisitos para el pago. Los requisitos para que se realicen los pagos por reembolso y otros convenidos en este instrumento serán los siguientes:

La total tramitación de la Resolución que apruebe el presente Contrato de Impacto Social.

La entrega, por parte del Gestor, de los correspondientes documentos y/o respaldos contables de los gastos realizados para la ejecución del proyecto en conformidad a la Resolución 30, de 2015, de la Contraloría General de la República.

La aprobación, por parte del Comité CIS, de los gastos que rinda el Gestor, en conformidad con el numeral anterior, sujetándose a los reglamentos y resoluciones de CORFO para estos efectos.

Declaración jurada del Gestor que indique que está al día en el pago de las cotizaciones de seguridad social y del seguro de desempleo. Además, deberá indicar que se encuentra al día respecto del impuesto a que se refieren los números 3°, 4° y 5° del artículo 20, de la Ley de la Renta, autorizando al Comité CIS para comprobar dicha información.

La certificación de que el Gestor se encuentra inscrito en el Registro de Personas Jurídicas Receptoras de Fondos Públicos de CORFO, establecido en la Ley N° 19.862.

Aprobación de los informes técnicos de evaluación independiente que determinen la obtención de los resultados fijados para el programa.

La vigencia de la garantía de fiel cumplimiento del contrato.

²⁰⁷ En este esquema, el riesgo del gestor social es máximo. Si este riesgo se quisiera aminorar, es posible establecer ciertos reembolsos por tramos, metas intermedias o porcentajes de cumplimiento.

²⁰⁸ El costo de gestión y administración es la forma de pagar la ganancia o premio al gestor social, también puede ser establecido al final y luego de la revisión de los resultados.

Una vez verificadas las condiciones señaladas, el Comité CIS autorizará el pago.

En el caso de verificarse el cumplimiento de los resultados que lleven a un pago por servicios de administración y ejecución del CIS, el Gestor deberá generar la factura correspondiente por este pago.²⁰⁹

Los pagos se realizarán dentro de los 10 días hábiles siguientes a la fecha de verificación del cumplimiento de los requisitos antes señalados.

DÉCIMO SÉPTIMO: Supervisión del programa. Las partes sostendrán reuniones técnicas trimestrales de supervisión y seguimiento del programa. La finalidad de la supervisión y el seguimiento será evaluar periódicamente si se requieren mejoras para la efectividad de aquel y/o su implementación. Las reuniones técnicas, a lo menos, deberán comprender la revisión de:

- El desempeño de los proyectos específicos y el progreso hacia el logro de los resultados;
- La efectividad de la administración del programa.

DÉCIMO OCTAVO. - Disponibilidad y entrega de información. El Comité CIS, o quién este designare, podrá realizar visitas en terreno y requerir toda la información técnica y financiera que estime necesaria para verificar si el programa se desarrolla conforme a lo estipulado, o si las actividades descritas en los informes son efectivas, y el modo en que se implementan, tomando todos los recaudos suficientes para evitar entorpecer el funcionamiento normal de las actividades contempladas en el Proyecto, así como el desarrollo de este.

Para permitir la verificación del cumplimiento de los objetivos, resultados críticos, la ejecución eficiente, el Gestor deberá ceñirse a lo señalado en las bases y cumplir con lo siguiente:

1. Llevar por separado un centro de costos para la contabilidad del programa.
2. Entregar la información y documentación de respaldo necesaria, que permita hacer las correspondientes verificaciones al Comité CIS para efectos de los reembolsos. El Gestor deberá mantener y conservar copia de estos documentos durante los tres años siguientes al término del programa.

²⁰⁹ Este es el mecanismo propuesto para pagar el premio por éxito, sin modificar la normativa actual. Este pago puede efectuarse por etapas o al final, y el Comité CIS puede entregar esta tarea a un agente intermediario.

3. Entregar, si correspondiere, la información y rendiciones requeridas a través del Sistema de Gestión de Proyectos (SGP), o mediante los medios computacionales dispuestos para tales efectos.²¹⁰
4. Otorgar al Comité CIS o al organismo que este determinare, todas las facilidades y colaboración necesaria para visitar y verificar el lugar de ejecución de las actividades desarrolladas y los gastos efectuados por la Adjudicataria para la ejecución del Proyecto.

DÉCIMO NOVENO. - Seguimiento e informes. El Comité CIS podrá hacer seguimiento de las actividades realizadas por el Gestor, y por terceros contratados, en conformidad con las dos cláusulas anteriores de este instrumento. Para estos efectos, tratándose de contratación de actividades con terceros, la facultad de seguimiento y control deberá constar en los contratos que suscriba el Gestor con dichas entidades, siendo responsable de incumplimiento de sus obligaciones en caso de omisión, y si de ella se derivan dificultades para realizar las labores de seguimiento antedichas. No obstante, lo anterior, el Comité CIS no asume, bajo circunstancia alguna, la co-dirección o co-ejecución del programa, siendo estas de exclusiva responsabilidad del Gestor, bajo su cuenta y riesgo.

Los informes del Gestor deberán ajustarse a los contenidos establecidos en las instrucciones que el Comité CIS disponga al efecto, en todo lo que no contravenga lo establecido en la Resolución N° 30, de 2015, de la Contraloría General de la República, o la norma que la sustituya o reemplace, y a las respectivas bases.

El Comité CIS podrá solicitar informes de avance extraordinarios en los períodos que se determine en función del seguimiento de las actividades del programa, no siendo necesario en este caso, la modificación del presente instrumento.

Para efectos del reembolso, y previa recepción del informe del Evaluador Independiente que dé cuenta de la obtención de los resultados materia de este Contrato, el Comité CIS dará su aprobación o formulará observaciones a los informes de gastos y pertinencia de estos, dentro del plazo de 30 (treinta) días hábiles, contados desde su recepción material, o desde la revisión en terreno, según corresponda.

Ante la solicitud de antecedentes, modificación o complementación de los informes por parte del Comité CIS, el Gestor deberá cumplir tal solicitud dentro de 10 (diez) días hábiles contados desde el respectivo requerimiento. Una vez que se hayan entregado por el Gestor, todos los antecedentes, modificaciones o complementaciones solicitadas, o bien, se haya vencido el último término concedido al efecto, El Comité CIS resolverá en definitiva dentro del plazo de 45 (cuarenta y cinco) días hábiles.

²¹⁰ El sistema de gestión de proyecto, SGP, es la plataforma que utiliza CORFO para las rendiciones. Dado que se propone rendir los gastos, en la lógica de los servicios compartidos ofrecidos por CORFO, esta plataforma se podría ocupar.

Los informes que no contengan toda la información solicitada o que no adjunten todos los antecedentes de respaldo que se requieren para su análisis tanto técnico como financiero, o no se adjunten en copia legible, se entenderán como no presentados. El Comité CIS comunicará esta circunstancia al Gestor, dentro del término de 5 (cinco) días hábiles contados desde la recepción del Informe, estableciéndole un plazo que no podrá exceder de 5 (cinco) días hábiles desde la recepción de la comunicación, para reenviar el Informe en regla.

En caso de no recibir el informe, el Comité CIS no efectuará reembolso alguno al Gestor. En caso de incumplimiento grave de esta obligación, y sin mediar justificación razonable por el retardo, se pondrá término inmediato al presente contrato por parte del Comité CIS, sin perjuicio de los recursos legales que le asistan al Gestor.

VIGÉSIMO. - Modificaciones del programa. Se podrán introducir modificaciones al programa, en cualquiera de sus etapas, si aquellas no alteran la naturaleza y el objetivo general del mismo, sin que para estos efectos se requiera modificar el presente Contrato. Además, el Gestor podrá realizar sin autorización del Comité CIS, adaptaciones en la implementación, en la medida que no sean estructurales al programa.

VIGÉSIMO PRIMERO. - Suspensión de la ejecución del programa. El Comité CIS, de oficio o a petición del Gestor, podrá suspender la ejecución del programa, en caso de producirse circunstancias graves, de carácter transitorio, que impidan su normal ejecución. Suspendida la ejecución del Programa, se suspenderá el plazo previsto en la cláusula cuarta del presente Contrato.

La suspensión de oficio deberá adoptarse fundadamente, previa audiencia con el Gestor, y comunicarse a éste debidamente.

En caso de que sea solicitada por el Gestor, la suspensión deberá fundarse en circunstancias no imputables a éste o a los terceros contratados para la ejecución del programa, acompañándose los antecedentes que la justifican. La solicitud se presentará mediante correo electrónico dirigido al Comité CIS. Éste decidirá la pertinencia y se pronunciará al respecto, comunicando su decisión al Gestor en un plazo de 15 (quince) días hábiles, contados desde el requerimiento. La suspensión sólo podrá ser solicitada una vez durante el plazo de ejecución del programa, y no podrá exceder de la mitad del plazo originalmente aprobado, salvo que el fundamento de la suspensión fuere el previsto para efectos de la modificación del Contrato, en los términos señalados en la cláusula vigesimotercera de este instrumento.

Autorizada la suspensión, se rechazará cualquier gasto efectuado con cargo al proyecto durante este período.

En ambos casos, el plazo de suspensión se contará desde que el Comité CIS notifique su decisión.

VIGÉSIMO SEGUNDO: Suspensión de pagos y de reembolsos. La continuidad en la entrega de recursos, si correspondiere, quedará sujeta a la evaluación que el Comité CIS haga del avance en el programa, a sus disponibilidades presupuestarias y a la entrega de los documentos de garantías respectivos, en su caso.

Asimismo, el Gestor estará obligado a informar al Comité CIS y proponer el término anticipado del programa, si llegase a la convicción de que éste no alcanzará los resultados esperados; no podrá ejecutarse dentro de parámetros razonables, o cuando no pueda enterar las inversiones comprometidas.

En tal caso, sólo se podrán aceptar gastos asociados a actividades realizadas hasta la fecha de notificación de dicho término.

VIGÉSIMO TERCERO: Modificación del Contrato. En caso de que la finalidad social lo justificare, excepcionalmente, y como resultado de las tareas de seguimiento efectuadas por el Comité CIS se propusiera fundadamente modificar los resultados por causas sobrevinientes, las partes podrán modificar las cláusulas del presente instrumento respecto de los plazos y resultados pactados en este Contrato. Si la modificación requiriere aumentar los montos de inversión por parte del Gestor, se determinará por el Comité CIS si es procedente el aumento, en conformidad con las partidas presupuestarias y reglamentarias que autoricen o permitan realizar el ajuste. En caso de que no se autorice la modificación de los montos, el Gestor podrá continuar la ejecución del Programa, o en su caso las partes darán por terminado el presente CIS.

VIGÉSIMO CUARTO. - Término del programa y del convenio. El programa se entenderá terminado una vez que el Comité CIS apruebe el informe final que emitirá la Entidad Evaluadora; o se dé término anticipado al programa conforme a lo establecido en las bases, y en las cláusulas de este contrato. Por su parte, el CIS se entenderá terminado una vez que el Gestor cumpla con todas las obligaciones pendientes a su respecto.

VIGÉSIMO QUINTO. - Término Anticipado del proyecto por causa no imputable al Adjudicatario. El Comité CIS podrá poner término anticipado, fuere por propia iniciativa o a solicitud del Gestor, en las siguientes situaciones:

- Incumplimiento de los resultados críticos o hitos de continuidad establecidos en el programa, por causa no imputable a la falta de diligencia del Gestor, calificada debidamente por el Comité CIS.

-Por haber llegado a la convicción de que el programa no alcanzará los resultados esperados, no podrá ejecutarse dentro de parámetros razonables, o que el Gestor no podrá enterar las inversiones de su responsabilidad, por causa no imputable a la falta de diligencia del Gestor, calificada debidamente por el Comité CIS.

-Otras causas no imputables a la falta de diligencia del Gestor en el desempeño de sus actividades relacionadas con el programa, calificadas debidamente por el Comité CIS.

En caso de solicitarse por el Gestor y aceptarse por el Comité CIS, se entenderá terminado anticipadamente el programa desde la fecha de la solicitud.

En caso de efectuarse por iniciativa del Comité CIS, se entenderá terminado anticipadamente el programa desde la total tramitación de la resolución que lo declara, sin perjuicio de lo establecido en el último párrafo de la cláusula vigésima segunda del presente convenio.

En ambos casos, el Gestor deberá hacer entrega de un informe final de cierre, dentro del plazo prudencial que se establezca en la Resolución de término anticipado, el cual no podrá exceder de 30 días hábiles, contados desde la total tramitación de esta.

Bajo ningún respecto o circunstancia, el Comité CIS se hará responsable de las acciones, actividades y cometidos del Gestor, siendo de su entera, total y cabal responsabilidad la ejecución del programa. Se libera al Comité CIS de cualquier responsabilidad por el cumplimiento de las leyes laborales, previsionales, tributarias o de cualquiera otra naturaleza, que serán exclusivamente del Gestor.

VIGÉSIMO SEXTO. - Término anticipado del programa por hecho o acto imputable al Gestor. El Comité CIS podrá poner término anticipado al programa en caso de que el Gestor incumpla negligentemente o con falta de la diligencia debida sus obligaciones. Constituyen incumplimiento culpable, las siguientes situaciones:

- Negar o dificultar labores de seguimiento o las que realice la Entidad Evaluadora.
- Negligencia en las labores de control financiero y técnico de las actividades.
- No dar aviso al Comité CIS, en tiempo y forma, acerca de la imposibilidad de enterar los aportes de su responsabilidad y/o de los demás participantes.
- Disconformidad grave entre la información técnica y/o legal declarada, y la efectiva.
- Incumplimiento de los resultados críticos o hitos de continuidad establecidos en el programa, por causa imputable a la falta de diligencia del Gestor, calificada debidamente por el Comité CIS.

-Por haber llegado a la convicción de que el programa no alcanzará los resultados esperados, no podrá ejecutarse dentro de parámetros razonables, o que el Gestor no podrá

enterar la inversión de su responsabilidad, por causa imputable a la falta de diligencia de este, calificada debidamente por el Comité CIS.

-En las rendiciones:

- Duplicidad en la rendición de respaldos de gastos.
- Simulación de actos o contratos.
- Valoración de gastos por sobre el valor de mercado.
- Documentos contables (tales como facturas, boletas, notas de crédito o débito) falsos o adulterados.

-Otras causas imputables a la falta de diligencia del Gestor en el desempeño de sus actividades relacionadas con el programa, calificadas debidamente por el Comité CIS.

Cualquiera de estas situaciones habilitará al Comité CIS para imponer multas, conforme al procedimiento establecido en el artículo siguiente.

VIGÉSIMO SÉPTIMO. - Procedimiento de aplicación de Multas. En caso de incumplimiento por parte del Gestor de cualesquiera de las obligaciones contenidas en el contrato, el Comité CIS estará facultado para proceder a la aplicación de multas, de acuerdo con el procedimiento para la aplicación de multas que se señala a continuación.²¹¹

A continuación, se detalla el procedimiento que se empleará para la aplicación de las multas que haya mérito para ser cursadas.

- 1.- Una vez que se toma conocimiento de un hecho que tipifique una o alguna de las causales previstas en contrato para la aplicación de una multa, se notificará inmediatamente de ello al Gestor, mediante carta certificada. La notificación expondrá razonadamente los hechos que configuran la causal, la cantidad de multas que se apliquen y el valor correspondiente.
- 2.- A partir de la notificación, el Gestor dispondrá de 5 días hábiles para efectuar sus descargos por escrito al Director Ejecutivo del Comité CIS, acompañando los antecedentes que respalden su posición.
- 3.- Vencido el plazo indicado en el numeral 2, sin que se hayan formulado los descargos, el Director Ejecutivo aplicará la o las multas correspondientes, mediante resolución fundada.
- 4.- En caso de haberse presentado los descargos dentro de plazo, el Director Ejecutivo del Comité CIS tendrá un plazo de 30 días hábiles, contados desde la fecha de recepción del descargo formulado por el Gestor, para rechazarlo o acogerlos, total o parcialmente.
- 5.- En caso de rechazarse totalmente los descargos formulados por el Gestor, el Director Ejecutivo del Comité CIS dictará una resolución fundada, en la cual deberá detallarse el

²¹¹ Este procedimiento ha sido aceptado por la Contraloría General de la República.

contenido, las características y el monto de la multa. La resolución surtirá efectos una vez notificada al Gestor, mediante carta certificada.

6.- En los casos de los numerales 3 y 5, el Gestor dispondrá de un plazo fatal de cinco días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación de la resolución fundada, para recurrir de reposición. Acompañará todos y cada uno de los antecedentes o documentos que justifiquen que los hechos no se corresponden con la causal invocada, o eliminar, suprimir, condonar, modificar o reemplazar la respectiva sanción. El Director Ejecutivo dispondrá de un plazo no superior a 20 días hábiles para resolver el recurso. La resolución será fundada y se notificará mediante carta certificada.

7.- La resolución que acoja la reposición podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas de que se tratare.

8.- En el caso que se deseche la reposición, el Gestor dispondrá de un plazo de dos días hábiles, contados desde la fecha de la notificación de la resolución, para recurrir jerárquicamente ante el Consejo Directivo del Comité CIS.

9.- Presentado el recurso jerárquico con todos y cada uno de los antecedentes que justifiquen sus fundamentos, el Consejo Directivo del Comité CIS dispondrá de un plazo fatal de 30 días hábiles para resolver la impugnación que se le presentare. En caso de que se acoja el recurso jerárquico, el Consejo Directivo podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas impugnadas por el Gestor.

10.- El recurso jerárquico habrá de fundarse en las siguientes circunstancias: a) que se hubiere dictado sin el debido emplazamiento de la parte recurrente; b) que, al dictar la resolución, se hubiese incurrido en manifiesto error de hecho y que este haya sido determinante para la adoptar la decisión, o que aparecieren documentos de valor esencial para la resolución del asunto, ignorados al dictarse el acto administrativo o que no haya sido posible acompañarlos al expediente sancionatorio en aquel momento; c) que por sentencia ejecutoriada se haya declarado que el acto se dictó como consecuencia de prevaricación, cohecho, violencia u otra maquinación fraudulenta; y d) que en la resolución hayan influido documentos o testimonios declarados falsos por sentencia ejecutoriada posterior a aquella resolución, o que siendo anterior no hubiere sido posible conocerla oportunamente por el interesado. Para el caso de las letras c y d, el plazo se contará desde la fecha en que la sentencia quede ejecutoriada.

11.- Una vez que el acto administrativo que impone la multa se encuentre firme y ejecutoriado, se ejecutará aquella mediante el descuento del valor de la multa del monto total a pagar correspondiente a la etapa rezagada.

12.- En el caso de generarse atrasos por 6 semanas en el cumplimiento de las etapas, además de lo señalado en el párrafo anterior, se procederá al cobro de la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato.

VIGÉSIMO OCTAVO. - Garantía fiel y Oportuno Cumplimiento del Contrato. Las Partes dejan constancia que la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato fue entregada al Comité CIS, observando los requisitos señalados Bases de Convocatoria que dio origen a la presente relación contractual, y de acuerdo con las características que a continuación se indican:

Tipo de documento: 1 (una) Boleta de Garantía en Efectivo, nominativa, emitida por el Banco _____ con fecha -- de septiembre de 2020, pagadera a la vista, sin intereses, N° de Instrumento 0012453, tomada por [**El Gestor**] RUT N° _____, a favor de la Corporación de Fomento de la Producción, RUT N° _____, y cuyo vencimiento es el día de abril de 20__.

La garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato fue otorgada por una suma de \$_____.- (___ millones de pesos), equivalente al 0.5% del monto total del contrato.

Forma de Restitución: La garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato será devuelta una vez transcurridos 90 días corridos, contados a partir de la fecha de la total aprobación del informe final por parte del Comité de Contratos de Impacto Social, esto es, una vez que se dé cumplimiento íntegro y oportuno a todas las obligaciones contraídas por la Contratada, en conformidad con lo señalado en las cláusulas precedentes. Será responsabilidad de la Contratada renovar o reemplazar oportunamente la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato con anterioridad a su vencimiento, con la finalidad de mantener el resguardo del fiel e íntegro cumplimiento del contrato durante todo el período de vigencia. En caso de término anticipado del contrato por causas no imputables a la Adjudicataria, el plazo se contará desde la fecha de la Resolución que declare el término de la relación contractual.

VIGÉSIMO NOVENO. - Propiedad intelectual e industrial de los resultados. Los resultados apropiables derivados de la ejecución del programa, así como toda la información, inventos, innovaciones tecnológicas, procedimientos, planos y demás documentos, pertenecerán al Gestor o a los otros participantes, en virtud de lo términos que estipularen. En consecuencia, le corresponderá al Gestor y a los demás participantes amparar en los registros correspondientes las eventuales creaciones, invenciones patentables o los derechos propietarios sobre los resultados del programa. Sin perjuicio de lo señalado, ningún derecho de propiedad intelectual o industrial podrá limitar el acceso de información necesaria para el seguimiento del proyecto por parte del Comité CIS

Lo anterior, se determinará teniendo en consideración facilitar la consecución de los objetivos del Programa y los resultados e impactos esperados del mismo.

[*Párrafo adicional optativo*]: El titular de los derechos de propiedad intelectual e industrial de las tecnologías y modelos de intervención utilizadas en la intervención social regulada en este contrato, deberá entregar al Comité CIS una licencia de ésta en Chile, no exclusiva,

perpetua, libre de regalías y con prohibición de sublicenciar con el fin que se pueda utilizar en otros procesos de intervención en base a la experiencia ganada.

TRIGÉSIMO. - Difusión, transferencia y utilización de resultados. El Gestor autoriza al Comité CIS, desde la postulación del programa, a utilizar y distribuir material escrito o audiovisual relativo relacionado con aquel y a los demás participantes de este para actividades de difusión.

Durante la ejecución del programa el Gestor se obligará a lo siguiente:

- Proporcionar al Comité CIS información acerca de las actividades y otorgar las facilidades necesarias para dicho objeto.
- Apoyar y participar activamente en los eventos que realice el Comité CIS para promocionar los resultados parciales y finales del proyecto.
- Rotular los documentos oficiales, equipos, bienes de capital, obras y construcciones del programa de forma que haga notoria la contribución del Comité CIS a su ejecución, dentro del plazo de 1 mes desde su adquisición o realización. Asimismo, en toda actividad pública que se efectúe para difundir el programa, ya sea a su término o durante su ejecución, así como también en medios escritos o audiovisuales, deberá señalar expresamente que el programa es apoyado por el Comité CIS.

El Comité CIS sancionará con multa de 5 U.F. (cinco Unidades de Fomento) por cada evento, el incumplimiento de cualquiera de estas obligaciones, con un tope global de 30 U.F. (Treinta Unidades de Fomento). La multa se descontará del monto del reembolso, o de la ejecución de la garantía, en su caso.

Con posterioridad al término del programa, y durante un período de 1 año, el Gestor se obliga a responder encuestas, remitir informes y proporcionar cualquier otra información sobre los resultados intermedios, finales o impactos del programa, cuando sea solicitado por el Comité CIS. El Gestor asume esta obligación por el sólo hecho de haber postulado y obtenido apoyo del Comité CIS.

El Gestor deberá cumplir con las obligaciones de información establecidas en los párrafos precedentes, recabándola de los participantes que corresponda.

TRIGÉSIMO PRIMERO. - Aceptación y obligatoriedad de las bases. El Gestor declara conocer y aceptar el contenido y obligatoriedad de las bases que rigen el instrumento de financiamiento y de las Bases Administrativas Generales.

TRIGÉSIMO SEGUNDO. - Interpretación de cláusulas del CIS. Las cláusulas del presente Contrato que pudiesen ser objeto de controversias o dudas en cuanto a su correcto sentido y alcance, forma y oportunidad de su aplicación y todo otro conflicto interpretativo que pudiese surgir acerca de ellas, serán resueltas por el Comité CIS. El Gestor podrá formular

al Comité CIS alcances en materia de interpretación para la correcta ejecución del programa, pero no serán de manera alguna, obstáculo para la decisión del Comité CIS en cuanto a la interpretación definitiva que ésta estime otorgarle a las cláusulas controvertidas. Lo anterior, sin perjuicio de los recursos contemplados en la Ley.

TRIGÉSIMO TERCERO. - Publicidad de los informes. La información que el Comité CIS reciba a través de los informes es pública, sin perjuicio de las excepciones establecidas en la normativa vigente.

Para efectos del Repositorio Institucional de CORFO (RIC), o el sistema que lo sustituya o reemplace, se pondrá a disposición del público, todo o parte de la información que el Comité CIS reciba a través de los referidos informes, a través del mecanismo establecido en el numeral 11 de las Bases Generales de Postulación Permanente de CORFO.

Además, el Comité CIS, aplicando un cuidado razonable, tomará las medidas necesarias para evitar la divulgación indebida de la información del proyecto, no puesta a disposición del público de acuerdo con lo señalado en el segundo párrafo de esta cláusula, que pueda afectar los derechos de las personas, particularmente tratándose de la esfera de su vida privada o derechos de carácter comercial o económico.

Sin perjuicio de lo anterior, transcurridos 3 (tres) años desde el término de la respectiva etapa, el Comité CIS podrá, de conformidad a la normativa vigente, poner a disposición del público a través del Repositorio Institucional de CORFO (RIC) o el sistema que lo sustituya o reemplace, la totalidad de la información contenida en los informes.

TRIGÉSIMO CUARTO. - Domicilio. Las partes fijan, para los efectos del presente contrato, su domicilio en la ciudad y comuna de Santiago y se someten a la competencia de sus Tribunales Ordinarios de Justicia.

TRIGÉSIMO QUINTO. - Personerías y ejemplares.

La personería de doña _____, como representante del Comité CIS, consta de la **Resolución (A) N° xx**, de 20__.

La personería de doña _____ para representar a la sociedad **Inversiones Sociales SpA**, consta en escritura pública de constitución de sociedad de fecha xx de febrero de 20__, otorgada ante doña _____, Notario Público Titular de Santiago, con el repertorio N° 3.659-xx.

Los documentos antes individualizados no se insertan por ser conocidos por las partes.
El presente Contrato de Impacto Social se otorga en dos ejemplares de igual tenor, fecha y validez, quedando un ejemplar en poder de cada parte.

**Director Ejecutivo
Comité CIS**

Gestor

7.3. Plantilla Contrato de Prestación de Servicios

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS²¹²

[] SpA
y
[]

En Santiago de Chile, a [], entre [] SpA, Rol Único Tributario número [], representada por [], Rol Único Tributario número [], y ésta a su vez representada por [], cédula nacional de identidad [] y [], cédula nacional de identidad [], todos domiciliados para estos efectos en [], , por una parte; y por la otra parte, [], Rol Único Tributario número [], representada por [], cédula nacional de identidad número [], ambos domiciliados en Santiago, []; tanto [] como la [], en adelante conjuntamente denominados como las “Partes”; se ha convenido el siguiente contrato de prestación de servicios (en adelante, el “Contrato”):

CONSIDERANDO

- A. Que [] es una sociedad cuyo objeto es la prestación de servicios de [].
- B. Que [prestador de servicios] es [] cuya misión es [].
- C. Que la intención de las Partes es la celebración de este contrato de prestación de servicios, con la finalidad de que [] preste servicios a [] través de [].
- D. Que [], en consecuencia y por el presente instrumento, viene a contratar los recursos [] de [], a fin de que implemente [] según lo indicado en este Contrato y en sus anexos.

POR LO TANTO, en virtud de lo señalado precedentemente, las Partes vienen en convenir lo siguiente:

Artículo 1

Naturaleza de los Servicios Contratos

- 1.1 [] entregará los [] y prestará los servicios indicados a continuación (los “Servicios”):

²¹² Formato facilitado por Carey, para uso referencial y discusión..

- (a) En el año 2019 implementará [] (según las especificaciones indicadas en este Contrato y en su Anexo II) en [].
- (b) En el año 2020 implementará [] (según las especificaciones indicadas en este Contrato y su Anexo II) en [].
- (c) En el año 2021 implementará [] (según las especificaciones indicadas en este Contrato y su Anexo II) [].

Artículo 2

Precio y Forma de Pago de los Servicios

- 2.1** Las Partes acuerdan que [] pagará a [] la suma total de hasta \$[[]], que se pagará en una serie de cuotas (las “**Cuotas**”), encontrándose el pago de algunas de ellas a una o más condiciones suspensivas (las “**Condiciones de Pago**”) según lo señalado en el Anexo III.
- 2.2** Las Cuotas, en caso de cumplirse las Condiciones de Pago respectivas, deberán ser pagadas por medio de transferencia electrónica o cheque a la cuenta [].
- 2.3** Para los efectos del pago de los servicios, [] emitirá una factura los primeros días del mes correspondiente a la fecha de pago por los montos previamente definidos en el Anexos III del presente Contrato, las que se pagarán en el plazo señalado.²¹³
- 2.4** Por otro lado, las partes acuerdan que en el evento que [] decida proponer una modificación en los servicios acordados, éste deberá informar a [] con no menos de un mes de anticipación a la verificación de la modificación propuesta.

Artículo 3

Validación de los informes de gestión del rendimiento

- 3.1** [], se compromete a validar la calidad de los datos de 3 informes de estado de avance el primer año y 4 el segundo y tercer año, que serán realizados por la [] como el Gestor de Rendimiento. Cada uno de estos informes será entregado junto con la facturación correspondiente, en las fechas indicadas a continuación:

²¹³ Estas facturas serán rendidas por el Gestor conforme resolución N°30, de 2015 de Contraloría General de la República.

- (a) Validación de informe A: 15 de abril del 2019, 2020 y 2021.
- (b) Validación de informe B: 15 de junio del 2019, 2020 y 2021.
- (c) Validación de informe C: 15 de noviembre del 2019, 2020 y 2021.
- (d) Validación de informe D: 15 de enero del 2020 y 2021.

3.2 Cada uno de los informes de estado de avance deberá, al menos, incluir lo siguiente:

- (a) [].
- (b) [].
- (c) Resultados obtenidos a la fecha por [].
- (d) Cualquiera otra información necesaria para monitorear el desarrollo del programa [] y sus resultados, los que están detallados en el Anexo II.
- (e) Información contable relativa a la implementación del [].

3.3 Con la finalidad de que el Gestor de Rendimiento pueda monitorear el funcionamiento del programa, así realizar los informes mencionados, [] deberá enviar periódicamente la información especificada en el Anexo VI.

Artículo 4

Inexistencia de Vínculo Laboral o Dependencia

4.1 [] declara ser [] y nada en este contrato se interpretará como constitutivo de una relación societaria entre las partes ni de ninguna otra naturaleza que la contenida en el presente Contrato, por lo que [] actúa por su exclusiva cuenta y riesgo.

4.2 Asimismo, [] declara estar en perfecto y cabal conocimiento que prestará estos servicios en forma independiente, con plena autonomía funcional, conforme a su organización propia, sin control ni orientación de carácter laboral, sin obligación de asistencia diaria ni cumplimiento de horario, y sin ningún grado de fiscalización, supervisión o control de tipo laboral o técnico, por parte de [], no existiendo, por tanto, vínculo de dependencia y subordinación entre [] y los empleados, trabajadores, contratistas o subcontratistas del Verificador Independiente.

El personal de [] que se desempeñe en labores propias del programa [] no queda ni podrá quedar sujeto a la supervigilancia, subordinación ni dependencia de ningún trabajador de []. Por lo anterior, las labores que se deban desarrollar serán supervigiladas y dirigidas exclusivamente por supervisores de la [].

- 4.3** Las Partes declaran expresamente que el presente Contrato en ningún caso constituye ni da origen a una relación laboral y, por tanto, a un contrato de trabajo, por no existir vínculo de dependencia ni de subordinación entre las mismas.
- 4.4** [] declara estar en perfecto y cabal conocimiento que, en su calidad de profesional independiente, es el único responsable de su sistema previsional y de salud, y el de sus empleados, trabajadores, contratistas o subcontratistas.
- 4.5** Las Partes declaran, asimismo, expresamente conocer y aceptar que el presente Contrato no genera para las mismas obligaciones de exclusividad.

Artículo 5

Declaraciones y Garantías de []

[] declara y garantiza a [] lo siguiente:

- (a) Que la aceptación de [] a prestar los Servicios de conformidad con este Contrato y sus anexos, no viola ningún contrato u obligación de [];
- (b) Que en la celebración de este contrato [] da cumplimiento a todas las leyes y regulaciones aplicables incluyendo las leyes laborales y tributarias;

Que la prestación de los Servicios será realizada por parte de personal idóneo, según lo especificado en el Anexo II del presente Contrato. Dicho personal será seleccionado, capacitado y contratado por [] y trabajará bajo su exclusiva dependencia y subordinación;

- (c) Que, en el cumplimiento del presente Contrato, prestará servicios de alta calidad y excelencia en el ámbito de intervención del CIS, con tiempos de respuesta adecuados según las necesidades de [], procurando mantener un alto nivel de satisfacción de [].

- (d) Que será exclusivamente responsable de cualquier reclamo proveniente de terceros, con relación a los servicios y actividades desarrolladas por [].
- (e) Que hará sus mejores esfuerzos para resguardar la imagen de [] y que procurará en todo momento evitar un daño a dicha imagen, así como a la de los empleados, directivos, representantes y accionistas de []. Así mismo, [] procurará evitar daño a la imagen de [], de sus empleados, directivos, representantes y accionistas.
- (f) Que cumple con todos los requisitos estipulados en el presente Contrato y en todos sus anexos.

Artículo 6

Responsabilidad

- 6.1** [] será responsable, conforme a las reglas generales de la responsabilidad contractual, por la infracción a sus obligaciones asumidas en el presente Contrato; en particular, a su obligación de prestar los Servicios de acuerdo a los estándares, términos y condiciones establecidas en este Contrato y en sus anexos; a su obligación de dar cumplimiento a las obligaciones laborales, tributarias y de seguridad social con sus propios trabajadores, y a las obligaciones expresamente señaladas en este contrato y en sus anexos.
- 6.2** Por su parte, [] será responsable conforme a las reglas generales de la responsabilidad contractual por la infracción a sus obligaciones asumidas en el presente Contrato; en particular, a su obligación de pagar por los Servicios prestados, en caso de cumplirse las Condiciones de Pago para las Cuotas que corresponda, y a las obligaciones expresamente señaladas en este Contrato y en sus anexos.

Artículo 7

Obligaciones de las Partes

- 7.1** Para la ejecución y el cumplimiento de los objetivos del presente Contrato, las Partes se obligan a lo siguiente:

Obligaciones de []:

- (a) Pagar oportunamente las Cuotas, en caso de cumplirse las Condiciones de Pago según corresponda, dentro de los plazos determinados en el Anexo III, del presente Contrato a [].
- (b) Disponer de una persona que actúe como contraparte de [] en las áreas de finanzas y gestión de las obligaciones que emanan del presente Contrato.

Obligaciones de []:

- (a) Disponer y designar una persona cuyo deber será la coordinación de la implementación de [] según los términos y condiciones indicadas en el presente Contrato y sus anexos (el “**Coordinador del Programa**”).
 - (b) Llevar a cabo [], según dicho término se define en el Anexo II.
 - (c) Realizar [].
- 7.2** Corresponde única y exclusivamente a [] el pago de las remuneraciones, gratificaciones, cotizaciones previsionales y de salud (A.F.P, Isapres, FONASA, AFC Chile, etc.), las retenciones, pagos tributarios y demás prestaciones laborales a que haya lugar. En este sentido [] exime de toda responsabilidad a [] respecto de cualquier obligación laboral que les pudiere corresponder respecto de los trabajadores de [].
- 7.3** Las Partes dejan constancia que es condición determinante de la celebración, ejecución y duración del presente Contrato, que [] cumpla oportunamente todas y cada una de las obligaciones que la legislación del Trabajo y Previsión y los contratos que celebren le imponen respecto de los trabajadores que destine a las labores propias del servicio
- 7.4** [] deberá llevar un sistema de contabilidad interno que permita distinguir de manera clara, los gastos e ingresos generados por este Contrato. Debiendo [] o el Coordinador ser capaces de distinguir en qué se ha utilizado los fondos pagados en cumplimiento de este Contrato.
- 7.5** [] deberá dar acceso y enviar los antecedentes necesarios para que [] y el Coordinador fiscalicen la contabilidad, gastos e ingresos generados en virtud del presente Contrato.

- 7.6 Podrá [], por intermedio del Coordinador que designe, comprobar el cumplimiento de este artículo, obligándose [] a proporcionar todos los antecedentes que al respecto le sean solicitados, previo aviso de solicitud por escrito.

Artículo 8

Vigencia y Terminación

- 8.1 Este contrato registrará a partir de esta fecha y tendrá una duración hasta [].

Sin perjuicio de lo anterior, las partes podrán poner término a este Contrato inmediatamente en cualquier momento si cualquiera de ellas viola alguna de las disposiciones contenidas en este Contrato, procediendo además la indemnización de los perjuicios causados a la parte cumplidora.

- 8.2 El Contrato terminará de forma anticipada en caso de no cumplirse las Metas, según lo indicado en el Anexo IV del presente Contrato.

El cumplimiento de las Metas será determinado por una empresa de auditoría denominada Verificador Independiente mediante la realización de las actividades indicadas en el Anexo V del presente Contrato. [] se compromete a colaborar en todo lo que el Verificador Independiente solicite para el cumplimiento de sus funciones, incluyendo la entrega de información e implementación de mediciones o pruebas, según lo indicado en el Anexo IV y lo necesario para el cumplimiento de las actividades de evaluación indicadas en el Anexo V del presente Contrato.

En caso de no cumplirse las Metas, [] sólo pagará lo adeudado por los Servicios prestados hasta la fecha en que el Verificador Independiente comunique a las Partes dicha situación. El término anticipado producto del incumplimiento de las Metas no dará a [] el derecho de reclamar daños o perjuicios.

- 8.3 En el caso [] no prestare los Servicios en los términos, condiciones y estándares indicados en el Anexo II, o no cumpliera con cualquiera de sus obligaciones emanadas de este Contrato, [] podrá enviarle un aviso de incumplimiento (el “**Aviso de Incumplimiento**”), en la forma establecida en el Artículo 13 del presente Contrato, y señalándole un plazo no inferior a cinco (5) días hábiles para que dicho incumplimiento sea subsanado.

En el evento que el incumplimiento subsista transcurrido el plazo otorgado por [] a [], [] tendrá el derecho de poner término anticipado al Contrato y deberá comunicarlo a [] en la forma establecida en el Artículo 13 del presente Contrato.

Adicionalmente, [] podrá poner término anticipado al presente contrato en caso que []: (i) caiga en insolvencia, (ii) incurra en cesación de pagos o (iii) sea objeto de un procedimiento concursal en calidad de deudor bajo la Ley N°20.720, sin perjuicio de lo establecido en la letra c) del numeral 1) del artículo 57 y en el numeral 4) del artículo 264 de la misma ley.

[] deberá prestar sus servicios hasta la fecha en que la comunicación del término anticipado del Contrato produzca efectos según lo dispuesto en el Artículo 13 siguiente.

Al término del [] deberá informar por escrito y detalladamente a [] del estado en que se encuentran los Servicios y las gestiones pendientes, dentro del plazo de 5 días hábiles desde que se hizo efectivo el término anticipado.

[] sólo pagará lo adeudado por los Servicios prestados hasta la fecha en que se comunique el término anticipado del presente Contrato. Además, el ejercicio de este derecho por parte de [] no dará a [] el derecho de reclamar daños o perjuicios.

- 8.4** En caso de ponerse término anticipado al Contrato producto de lo establecido en el presente Artículo, [] podrá nombrar otro prestador de servicios para continuar con la prestación de los Servicios y cumplimiento de las obligaciones establecidas en este Contrato y sus anexos.

Artículo 9

Propiedad Intelectual

- 9.1** Las Partes declaran que el programa [], a desarrollar en conjunto entre la [], y [], ha involucrado o involucrará divulgación escrita o verbal y comunicación a [] por parte de [] o por miembros de su equipo de trabajo, de documentos propios o controlados la que puede incluir, pero no se limita a información personal, dibujos, ejemplos y prototipos de artefactos, demostraciones, información técnica, resultados de investigaciones, y otros datos en forma oral o escrita, relacionada con el programa [], ya sea que dicha comunicación se produzca verbalmente,

visualmente, o mediante demostraciones o cualquier otro medio, tanto en forma de dibujos, modelos, documentos impresos, y/o formato de archivos electrónicos o de cualquier otra manera, en adelante la “**Propiedad Intelectual**”.

- 9.2** La Propiedad Intelectual, y todos los derechos a la misma que han sido o serán divulgados a [], permanecerán como propiedad de []. [] no obtendrá derecho alguno, de ningún tipo, sobre la información, ni tampoco ningún derecho de utilizarla, excepto para el objeto del presente Contrato.
- 9.3** La información, herramientas e instructivos pertenecientes a los programas no podrán ser reproducidos por ningún medio ni en ningún formato por [] sin expresa autorización previa escrita de la [], excepto por aquellas copias que [] pueda necesitar para hacer operativo este Contrato. En caso que [] fuere autorizada por [] a reproducir total o parcialmente la Propiedad Intelectual, todas las reproducciones, sean totales o parciales y cualquiera sea el formato en que se registren, deberán hacer expresa mención a la propiedad intelectual de [] sobre la información contenida en ellas, contando con anuncios de confidencialidad y manteniendo las leyendas que contenga la información original, salvo que [] disponga otra cosa por escrito.
- 9.4** En caso de término del Contrato, sin considerar las situaciones de término anticipado señaladas en las secciones 8.2, 8.3 y 8.4 del Artículo 8 anterior, o al finalizar la prestación de los Servicios contratados, ante solicitud escrita de la [], [] devolverá a éste toda o parte de la Propiedad Intelectual según lo requiera [], así como las copias que se encuentren en su poder cualquiera sea su formato.
- 9.5** En caso de que, por producirse el término anticipado del Contrato en virtud de lo dispuesto en las secciones 8.2, 8.3 y 8.4 del Artículo 8 anterior, se nombre un nuevo prestador de servicios, en reemplazo de [], esta última deberá entregar todos los materiales y recursos necesarios para la implementación de los programas [] a [], de modo que pueda continuar con su implementación por el término restante de la vigencia originalmente pactada en el presente Contrato.

En este caso, [] podrá hacer uso de la Propiedad Intelectual y de todos los materiales indicados en el Anexo II para la implementación del programa sea que lo implemente o desarrolle directamente o a través de un nuevo prestador de servicios, pero sólo hasta [].

- 9.6 [] o el nuevo prestador de servicios, estará obligado a reconocer y respetar los derechos de autor y propiedad intelectual que correspondan a [], de manera que la utilización de los recursos y materiales cuya autoría, propiedad intelectual o industrial pertenece a [], podrán ser utilizados de manera gratuita para terminar con la prestación de los Servicios relativos a este convenio con una fecha tope del mes de Diciembre del 2021.

Artículo 10

Fuerza Mayor

Las Partes quedarán exentas de responsabilidad por el incumplimiento que se deba a un caso de fuerza mayor o caso fortuito de cualquier obligación emanada de este Contrato.

Para tal efecto, se considerarán, como casos de fuerza mayor, entre otros que sean de similar naturaleza, los siguientes: reglamento u otra norma de gobierno; guerra, conmoción, naufragio, terremoto, inundación, otros actos de la naturaleza; paros, tomas o huelgas, y cualquier otro señalado en el artículo 45 del Código Civil, que impida o demore el cumplimiento de las obligaciones pactadas, no obstante, la parte afectada haya empleado la máxima diligencia, es decir aquella esmerada diligencia que un hombre juicioso emplea en la administración de sus negocios importantes.

Si ocurrieran tales circunstancias, la Parte afectada informará a la otra, sin demora y en la forma establecida en el Artículo 13 siguiente, la existencia del hecho, cómo tal hecho afecta el cumplimiento del Contrato, y/o la duración de este. En caso que dicho hecho finalizara de producir efectos, se deberá proceder de la misma manera para informar del término de tal circunstancia y, en ambos casos, acompañando los documentos justificativos correspondientes.

Tan pronto como los hechos constitutivos de fuerza mayor hubiesen cesado en sus efectos, las Partes iniciarán o continuarán el cumplimiento de sus obligaciones afectadas.

Artículo 11

Confidencialidad

- 11.1 En cumplimiento de sus funciones [] tendrá acceso a cierta información confidencial de [], y de [] (la “**Información Confidencial**”). [] no podrá usar la Información Confidencial en su beneficio ni en el de terceros, ni permitirá su uso de una manera contraria a los intereses de [] o de [].

Así, [] se obliga a mantener en absoluta reserva y secreto respecto de terceros, toda la información que tenga relación con la actividad de [] y sus clientes, y de [], tales como proyectos, secretos industriales, licitaciones, cotizaciones, estudios. Para los efectos del presente artículo, las Partes declaran que todo documento e

información de [] tiene carácter confidencial a menos que [] respectiva instruya otra cosa por escrito en relación con un documento o información determinada. Esta obligación se mantendrá vigente por 5 años después de terminado el presente Contrato.

Asimismo, [] se obliga, al término de este Contrato, a devolver a [] todos los documentos, informes, escritos, etc. que hubiere recibido de [] o de [] con motivo de este Contrato.

Todos los antecedentes, informes, evaluaciones, datos, que [] genere a propósito de los Servicios serán de propiedad de []. Asimismo, en caso de término anticipado del Contrato, [] se obliga a entregar de inmediato todos los antecedentes, informes y datos de propiedad de [].

[] deberá asegurarse que aquellos de sus directores, gerentes, ejecutivos, trabajadores, agentes, filiales, accionistas, socios, representantes o asesores que tomen conocimiento de la Información Confidencial, sean informados del carácter confidencial de dicha información y cumplan con el presente Artículo. [] será responsable de él o los incumplimientos de las personas referidas previamente.

- 11.2** Por su parte, [] se obligan a idéntico deber de confidencialidad respecto de [] o sus dependientes. Lo anterior, sin perjuicio de la información cuya transmisión o difusión sea necesaria para la ejecución del contrato o requerida por las autoridades competentes.

Artículo 12

Arbitraje

Cualquier controversia, diferencia o reclamación que se produzca entre las Partes con motivo de la interpretación, aplicación, duración, validez o ejecución u otro asunto vinculado al Contrato, o por cualquier otro motivo o circunstancia relacionada directa o indirectamente con el mismo, se solucionará siguiendo el procedimiento siguiente:

- (a) Cualquiera de las partes podrá someter la controversia a un arbitraje, de acuerdo con el Reglamento Procesal de Arbitraje del Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago, Chile (el “**Centro de Arbitraje**”).
- (b) Toda controversia, desavenencia o reclamación que surja entre las Partes, relacionada o derivada del Contrato, incluido lo relativo a su cláusula arbitral, será resuelto por un árbitro arbitrador en cuanto al procedimiento y de

derecho en cuanto al fallo, que deberá ser abogado habilitado para el ejercicio de la profesión en Santiago, Chile, que será designado por la Cámara de Comercio de Santiago A.G., a solicitud de cualquiera de las partes, de entre los integrantes del cuerpo arbitral del Centro de Arbitraje. El árbitro estará facultado para conocer cualquier asunto relacionado con su competencia y jurisdicción.

- (c) El idioma del arbitraje será el español.
- (d) En contra de las resoluciones del árbitro no procederá recurso alguno, salvo aquellos que sean irrenunciables.
- (e) Los gastos derivados del arbitraje deberán ser pagados por las Partes conforme lo determine el propio árbitro.
- (f) En los casos que se requiera la intervención complementaria del Poder Judicial, las Partes se someten expresamente a la competencia de los Tribunales de Justicia de la comuna y ciudad de Santiago.

Artículo 13 Comunicaciones

Todas las notificaciones, solicitudes y demás comunicaciones entre las Partes requeridas o permitidas en conformidad con este Contrato, y salvo que en el mismo se indique una modalidad diferente, deberán efectuarse en idioma castellano y por escrito ya sea por mano, por correo electrónico o por correo certificado. Las notificaciones, solicitudes y comunicaciones referidas sólo se considerarán que han sido debidamente practicadas: (i) a contar de la fecha de su entrega efectiva, si fueren despachadas por mano; (ii) a contar de la fecha de su envío si se enviaren por correo electrónico; o (iii) al tercer día hábil desde la fecha en que se certifique como recibidas por la oficina de correos respectiva, si fueren cursadas por correo certificado.

Toda notificación, solicitud, demanda o comunicación deberá ser dirigida a las siguientes direcciones o correos electrónicos de contacto:

[]:

At. []
Cargo: []
Dirección: []
Teléfono: []

[]:

At. []
Cargo: []
Dirección: []
Teléfono: []

Email:

Email:

Con copia a:

Con copia a:

Cualquier notificación efectuada de la forma antedicha tendrá plena eficacia contractual, salvo que, previamente una Parte hubiere modificado el nombre de las personas que habrán de ser notificadas en su representación y sus respectivas direcciones y correo electrónico, siempre y cuando la notificación sea debidamente enviada de conformidad con este Artículo.

Artículo 14 **Otras Disposiciones**

- 14.1 Renuncia.** El no ejercicio o la renuncia por cualquiera de las Partes de alguno de los derechos que le pudieran corresponder bajo el Contrato, no significará renuncia ni limitación alguna en relación con los demás derechos que pudieran resultar del mismo. Ninguna renuncia, desistimiento o abstención en el ejercicio de un derecho bajo el Contrato por cualquiera de las Partes, constituirá una renuncia o impedimento legal del derecho de dicha parte de exigir el cumplimiento de la sección o artículo correspondiente en un momento posterior o el cumplimiento de cualquier otro artículo o sección del Contrato, ni podrá servir para interpretar el sentido o alcance de una estipulación del Contrato.
- 14.2 Sucesores o cesionarios.** El Contrato será obligatorio para las Partes firmantes y sus sucesores. Dada la propia naturaleza del Contrato, este no podrá ser cedido bajo ningún título o modalidad por ninguna de las Partes (ni siquiera cuando el cesionario pertenezca a su mismo grupo empresarial), sin el previo consentimiento escrito de la otra Parte.
- 14.3 Nulidad.** Si por cualquier motivo, cualquier disposición del Contrato se considerase inválida o inejecutable, de ser posible se ajustará y no se anulará, a fin de lograr el propósito de las Partes bajo el Contrato en la medida más amplia posible. En cualquier caso, todas las otras disposiciones del Contrato se considerarán válidas y ejecutables en la medida más amplia posible.

14.4 Domicilio. Para todos los efectos del Contrato, las Partes fijan su domicilio en la ciudad de Santiago de Chile.

14.5 Ley aplicable. La formación, validez, cumplimiento e interpretación del Contrato y de cada uno de sus artículos y partes se regirán y se interpretarán conforme a las leyes de Chile.

14.6 Ejemplares. El Contrato se firma en ejemplares de idéntico tenor y fecha, quedando uno en poder de cada parte.

14.7 Personerías.

p.

p.
Administrada por

p.
Administrada por

ANEXO I
ANEXO II
ANEXO III

Cuotas y Condiciones de Pago

ANEXO IV

Metas y Métricas

ANEXO V

Verificador Independiente

ANEXO VI

Indicadores de Gestión de Rendimiento

7.4. Plantilla de Contrato con Entidad Evaluadora Independiente

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

[*Agente Operador Intermediario de CORFO*]

y

[*Entidad Evaluadora*]

[PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROGRAMA PARA INCREMENTAR LAS CAPACIDADES SOCIO COGNITIVAS HABILITANTES DE NIÑOS Y NIÑAS DEL NIVEL DE EDUCACIÓN TEMPRANA, DE LA COMUNA DE LA PINTANA, QUE PERMITAN EL APRENDIZAJE EFECTIVO DE CONOCIMIENTOS MATEMÁTICOS Y DE LENGUAJE]

En Santiago, República de Chile, a ___ de marzo de 2020, entre [*Agente Operador Intermediario de CORFO*], Agente Operador Intermediario de la Corporación de Fomento de la Producción, en adelante e indistintamente “el Agente”, Rut N° _____, representada por su Directora Ejecutiva, doña _____, Rut N° _____, ambas domiciliadas para estos efectos en calle Hernando de Aguirre N° 6, piso 9, comuna de Providencia, ciudad de Santiago, Región Metropolitana; y, por la otra, [*Entidad Evaluadora*], RUT N° _____, en adelante e indistintamente “la Contratada” o “la Evaluadora”, representada por su Gerente General, don _____, ambos domiciliados para estos efectos en calle Bombero Ossa N° ___, oficina N° _____, comuna y ciudad de Santiago, Región Metropolitana, se celebra el presente contrato de prestación de servicios:

PRIMERO: Objeto del contrato. El presente contrato tiene por objeto regular los derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes que concurren a su celebración, para la evaluación independiente de las acciones, actividades y resultados previstos en el contrato de impacto social celebrado con fecha xxxxxx entre el Comité de Contratos de Impacto Social, en adelante e indistintamente **Comité CIS** o el Comité, y [*el Gestor*] en adelante e indistintamente “la Evaluada”, que fue aprobado por la Resolución (E) N°xxxxx, de 20 ___, del antedicho Comité, y cuyo código de asignación Comité CIS corresponde al N° [*poner código interno*] Asimismo, se establecen las prestaciones de la Evaluadora en favor de las personas, naturales o jurídicas, y/o entidades que expresamente se individualizan en este instrumento; y se fijan las condiciones, modalidades y requisitos del pago que el Agente efectuará a la Contratada por el efectivo cumplimiento de todas y cada una de sus obligaciones que en este acto se pactan.

Se entienden expresamente incorporadas en el contrato, y forman parte íntegra de este, las bases de convocatoria de licitación para la formación de la nómina de evaluadores de desempeño y resultado de los contratos de impacto social, aprobadas por el Comité CIS mediante Resolución (E) N°----, de 20__; y la Resolución (E) del Comité, de fecha ____, por la cual se formó e incluyó a la Contratada en la nómina de evaluadores de desempeño y resultado de los contratos de impacto social. Las partes declaran expresamente conocer de manera íntegra y total todas y cada una de estas Resoluciones, las cuales dan origen al presente contrato.

SEGUNDO: Convenio Intuitu Personae. Este Contrato es personal – intuitu personae- para las partes y éstas se comprometen a no ceder ni transferir sus derechos y obligaciones a ningún tercero, salvo acuerdo por escrito en tal sentido.

No obstante, lo anterior, en aquellos casos en que una de las partes modifique su personalidad jurídica, podrá darse continuidad al mismo, si manteniendo sus capacidades originales, se realice la modificación contractual respectiva y se comunique previamente al Comité CIS que se producirá dicho cambio.

TERCERO: Objeto de la evaluación. Por este acto, el Agente encomienda a la Contratada, la que acepta pura, simple y expresamente la evaluación de los informes de resultado del Programa [*poner aquí denominación del programa, por ejemplo, para Incrementar las Capacidades Socio Cognitivas Habilitantes de Niños y Niñas del Nivel de Educación Temprana, de la Comuna de La Pintana, que Permitan el Aprendizaje Efectivo de Conocimientos Matemáticos y de Lenguaje, 2020-2025*], creado en virtud del contrato de impacto social individualizado en la cláusula primera de este instrumento, en adelante e indistintamente “CIS”, en conformidad con las cláusulas siguientes.

La Evaluadora se obliga en este acto a ejecutar el encargo con el mayor y más alto celo, diligencia y probidad profesional, guardando en todo momento los deberes de objetividad, imparcialidad e independencia de las partes que concurrieron a celebrar el CIS, así como del Agente.

Para efectos del presente contrato, el Programa [*poner aquí denominación del Programa, por ejemplo, para Incrementar las Capacidades Socio Cognitivas Habilitantes de Niños y Niñas del Nivel de Educación Temprana, de la Comuna de La Pintana, que Permitan el Aprendizaje Efectivo de Conocimientos Matemáticos y de Lenguaje, 2020-2025*] se le denominará en adelante e indistintamente “el Proyecto” o “el Programa”.

CUARTO: Las evaluaciones. El Programa será evaluado en tres etapas²¹⁴, en conformidad con la carta Gantt aprobada por el Comité CIS, que se anexa a este instrumento. Las fechas previstas para evaluar cada una de las etapas podrán ser modificadas por el Comité CIS. Cada etapa se entenderá como una unidad independiente, por lo que la Evaluadora realizará su cometido respecto de aquella con estricto apego a los resultados esperados para dicha fase del Proyecto, así como los hitos críticos e indicadores.²¹⁵

La Contratada solo evaluará la o las etapas que el Agente le solicite expresamente, a requerimiento del Comité CIS, o de quien este designare para tal efecto. El Agente le comunicará de manera escrita, expresa y oportuna la o las etapas que deberán ser evaluadas, mediante correo electrónico dirigido a la casilla que la Evaluadora le indique.

Dentro del tercer día hábil de recibida la comunicación, la Contratada podrá alegar una causal justificada que le impida ejecutar el encargo. El Agente ponderará el mérito de la justificación, pudiendo eximir la del cumplimiento de la obligación, sin que se afecte la vigencia de este contrato, o dar por terminada la relación contractual.

En caso de que la Contratada rehúse sin expresión de causa evaluar la etapa que se le solicita, o injustificadamente no realizare el encargo, será motivo del término anticipado e inmediato del presente contrato, reservándose el Agente cobrar la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato establecida en la cláusula decimotercera.

La Evaluadora declara conocer y aceptar que el rechazo o no realización injustificada de la evaluación, son causales graves que autorizan al Comité a excluirla de la nómina de evaluadores individualizada en la cláusula primera.

Realizada la evaluación y aprobado por la Dirección Ejecutiva del Comité CIS el informe respectivo, el Agente deberá pagar a la Contratada la prestación del servicio, en conformidad con la cláusula undécima. De la aprobación del informe, por parte del Comité, no le surge derecho alguno a la Evaluadora para exigirle al Agente le encomiende evaluar la o las siguiente etapas o tramos.

QUINTO: Objetivos de la evaluación que se contrata.

I. Objetivo general

Evaluar los resultados de proceso y de impacto, u otros establecidos del Programa convenidos en el CIS, en conformidad con las líneas de bases que fundan dicho Programa, los hitos, indicadores y medios de verificación.

II. Objetivos específicos

Realizar, a requerimiento del Agente evaluaciones al Programa, indicando el estado de logro de los resultados esperados convenidos en el CIS;

²¹⁴ El número de etapas puede variar conforme a cada CIS

²¹⁵ Cada etapa responde a una evaluación de resultado que permite el pago al Gestor.

Entregar al Agente los informes de evaluación de los resultados de impacto y desempeño; y hacerse cargo de las observaciones y comentarios que se efectúen a estos en los plazos acordados.

Validar y medir el nivel de logro de resultados del Programa, según tramo o etapa de este. Utilizar metodologías de evaluación validadas en conformidad con los estándares de investigación social avanzada.

SEXTO: Objeto de las evaluaciones. La Contratada evaluará los resultados e hitos críticos del Programa que se señalan y describen en las cláusulas 7ª y 8ª del CIS, sobre la base de los indicadores y medios de verificación que correspondiere a cada etapa. Para realizar la evaluación, se atenderá a las líneas de base que se enumeran en la cláusula 6ª del CIS y a la propuesta técnica presentada por la Evaluada al Comité CIS, en virtud de la cual se adjudicó aquel, como también en función de las bases de la convocatoria general del CIS, donde se detalla el proceso de verificación de los resultados.

La Evaluadora está facultada para solicitar, a través del Agente, copias del CIS suscrito por la Evaluada, la propuesta técnica y cualesquiera otros documentos o instrumentos relacionados con el CIS que sea menester tener en consideración para realizar la evaluación. Sin perjuicio de lo anterior, y sin que constituya limitación para el desempeño de la Evaluación, se transcriben a continuación las ya indicadas cláusulas 7ª y 8ª del CIS²¹⁶.

“SÉPTIMO: Resultados esperados, hitos, indicadores y medios de verificación. Los resultados que se esperan de la ejecución del presente CIS, sus hitos, indicadores y medios de verificación son

-
-

	<i>Resultado</i>	<i>Etapa/Tramo</i>	<i>Hito</i>	<i>Indicador</i>	<i>Medio de Verificación</i>
1					
2					
3					
<i>Etc.</i>					
.					

Los resultados se fijan por las etapas o tramos, previstos en la propuesta de la Adjudicataria. OCTAVO: Hitos críticos. Sin perjuicio de los resultados de impacto descritos en la cláusula precedente, la ejecución del Programa contempla el logro de resultados intermedios o hitos críticos, cuyos gastos serán reembolsados, según se señala a continuación:

²¹⁶ Se sugiere que el COMITÉ CIS y el Gestor del CIS autoricen expresamente a que se le entregue a la Evaluadora una copia del Contrato y de la propuesta técnica al momento de la preparación del primer informe.

*

**”

SÉPTIMO: Líneas de base del CIS. Las líneas de base establecidas en el CIS son las siguientes:

*

*

Sin perjuicio de la enumeración precedente, se transcribe la cláusula sexta del CIS, sin que ello importe restricción o limitación del desempeño de la Evaluadora.

“SEXTO: Descripción de las líneas de base e indicadores. [Se describe el contexto de la intervención y las líneas de base que se utilizarán para la medición de los resultados].”

OCTAVO: Entregables. En virtud del presente contrato, la Evaluadora entregará al Agente los entregables que se enumeran y describen a continuación, los que serán elaborados sobre la base de todos y cada uno de los objetivos enunciados en la cláusula quinta, y lo señalado en las cláusulas sexta y séptima de este instrumento:

1) Informe Base: Deberá contener:

- Identificación y caracterización de todas y cada una de las líneas de base del Programa;
- Si es que aplica, la descripción y fundamentación razonada de la metodología de evaluación; y
- Si es que aplica, definición de las características del grupo de control que se usará, entre otros instrumentos metodológicos, para la evaluación de los resultados.

2) Informe Etapa I: Deberán contener:

- Medición pormenorizada de los resultados del Programa, en conformidad con sus líneas de base y los resultados esperados para la etapa;
- Evaluación fundamentada del estado de logro de los resultados de impacto comprometidos;
- Los medios de verificación utilizados, señalando razonadamente la pertinencia de estos; y
- Si es que aplica, la fundamentación razonada de las herramientas metodológicas usadas para la evaluación de la etapa.

3) Informe Etapa 2: Deberá contener:

- Medición pormenorizada de los resultados del Programa, en conformidad con sus líneas de base y los resultados esperados para la etapa;
- Evaluación fundamentada del estado de logro de los resultados de impacto comprometidos;

- Los medios de verificación utilizados, señalando razonadamente la pertinencia de estos; y
- La fundamentación razonada de las herramientas metodológicas usadas para la evaluación de la etapa.

4) Informe Etapa 3: Deberá contener:

- Medición pormenorizada de los resultados del Programa, en conformidad con sus líneas de base y los resultados esperados para la etapa;
- Evaluación fundamentada del estado de logro de los resultados de impacto comprometidos;
- Los medios de verificación utilizados, señalando razonadamente la pertinencia de estos; y
- La fundamentación razonada de las herramientas metodológicas usadas para la evaluación de la etapa.

Sin perjuicio de lo indicado en los numerales precedentes, los informes de evaluación de las Etapas I, II y III contendrán, a lo menos:²¹⁷

1. Línea de base de medición del estado de los indicadores de impacto del programa.
2. Línea de base de medición de los indicadores de desempeño del programa.
3. Evaluación de los indicadores de desempeño e hitos críticos previstos para las etapas determinadas por el Comité CIS.
4. Evaluación de la línea de base de los indicadores de resultado e impacto.
5. Individualización de las actividades ejecutadas.
6. Evaluación formal del nivel de logro alcanzado para cada indicador.
7. Opinión formal sobre los medios de verificación.

NOVENO: Contenidos y plazos de entrega de los Informes. La Contratada deberá entregar al Agente, en tiempo y forma, lo siguiente:

1. Informe Base. -

La Evaluadora deberá entregar el informe base, individualizado en la cláusula octava de este contrato, dentro del plazo de xx (xx) días hábiles, contados a partir de la fecha de suscripción del contrato.

La Contratada deberá presentar los resultados o conclusiones preliminares del Informe Base al Agente, para recibir los comentarios u observaciones al mismo. Una vez recibido, el Agente tendrá 10 días hábiles para efectuar comentarios. A su vez la Evaluadora, tendrá 10 días hábiles, desde que se le informen los comentarios del Agente, para responderlos.

2. Informe Etapa I.-

²¹⁷ Esto debe ser enriquecido desde una mirada técnica a la luz del CIS que se está ejecutando,

La Evaluadora deberá entregar el informe Etapa I, individualizado en la cláusula octava de este contrato, dentro del plazo de xx (xx) días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación del encargo, en conformidad con la cláusula cuarta de este contrato.

La Contratada deberá presentar los resultados o conclusiones preliminares del Informe de etapa I al Agente, para recibir los comentarios u observaciones a este. Una vez recibido, el Agente tendrá 10 días hábiles para efectuar comentarios. A su vez la Evaluadora, tendrá 10 días hábiles, desde que se le informen los comentarios del Agente, para responderlos.

3. Informe Etapa II.-

La Evaluadora deberá entregar el informe Etapa II, individualizado en la cláusula octava de este contrato, dentro del plazo de xx (xx) días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación del encargo, en conformidad con la cláusula cuarta de este contrato.

La Contratada deberá presentar los resultados o conclusiones preliminares del Informe Etapa II al Agente, para recibir los comentarios u observaciones a este. Una vez recibido, el Agente tendrá 10 días hábiles para efectuar comentarios. A su vez la Evaluadora, tendrá 10 días hábiles, desde que se le informen los comentarios del Agente, para responderlos.

4. Informe Etapa III.-

La Evaluadora deberá entregar el informe Etapa III, individualizado en la cláusula octava de este contrato, dentro del plazo de xx (xx) días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación del encargo, en conformidad con la cláusula cuarta de este contrato.

La Contratada deberá presentar los resultados o conclusiones preliminares del Informe de Etapa III, para recibir los comentarios u observaciones a este. Una vez recibido, el Agente tendrá 10 días hábiles para efectuar comentarios. A su vez la Evaluadora, tendrá 10 días hábiles, desde que se le informen los comentarios del Agente, para responderlos.

DÉCIMO: Relación con la Evaluada. La Contratada está facultada para solicitar a la Evaluada, por conducto del Agente toda información útil, necesaria o prudente tener a la vista para evaluar y confeccionar el o los informes respectivos.

UNDÉCIMO: Precio, modalidades y requisitos para el pago de los servicios. El precio total que el Agente deberá pagar por los servicios contratados será de \$xx.xxx.xxx.- (xxxxxxx de pesos). En el evento que no se le requiriere a la Evaluadora realizar la evaluación de todas y cada una de las Etapas, el precio se ajustará al valor de la etapa evaluada, de acuerdo con el siguiente detalle:

- a) Un primer pago de \$xxxxxx.- (..... de pesos) – equivalente a 10% del precio total del contrato–, previa entrega del Informe Base y la aprobación de éste por la Dirección Ejecutiva del Comité CIS.

- b) Un segundo pago, de \$xxxxxxxx.- (xxxxxx de pesos) – equivalente al 30% del precio total del contrato–, previa entrega del Informe Etapa I y la aprobación de éste por la Dirección Ejecutiva del Comité CIS.
- c) Un tercer pago, de \$xxxxxxxx.- (xxxxxx de pesos) – equivalente al 30% del precio total del contrato–, previa entrega del Informe Etapa II y la aprobación de éste por la Dirección Ejecutiva del Comité CIS.
- d) Un cuarto pago, y final, de \$xxxxxxxx.- (xxxxxx de pesos) – equivalente al 30% del precio total del contrato–, previa entrega del Informe Etapa III y la aprobación de éste por la Dirección Ejecutiva del Comité CIS.

La Contratada sólo podrá cobrar los servicios efectivamente prestados a plena satisfacción del Agente.

El Agente realizará los pagos respectivos a la Contratada dentro de los 30 días siguientes a la fecha de recepción conforme de la correspondiente factura o boleta de honorarios, según corresponda.

La Contratada deberá emitir la factura o boleta de honorarios a nombre del Agente, RUT _____, domiciliada en calle Hernando de Aguirre Nº 6, piso 9, comuna de Providencia, ciudad de Santiago, Región Metropolitana.

La factura o Boleta de Honorarios, según correspondiere, podrá ser emitida en papel o en formato electrónico, la cual deberá ser despachada al correo electrónico del Encargado del Contrato, Sr....., email:@.....cl

Los pagos se harán mediante cheque nominativo o transferencia electrónica, si ésta se encontrare habilitada, siendo ésta última la opción preferente del Agente. En este caso, la Contratada deberá autorizar por escrito al Agente a efectuar el pago mediante transferencia electrónica, indicando en dicha autorización su nombre o razón social, Rut, nombre y cédula de identidad del representante legal, número y tipo de cuenta bancaria, banco, así como el e-mail y teléfono de contacto de la Contratada.

DUODÉCIMO: Multas. Por cada día corrido de atraso en los plazos establecidos en la cláusula novena de este instrumento, se aplicará una multa correspondiente al 1% del monto total a pagar en la etapa respectiva. En el caso de generarse atrasos por 4 semanas corridas en el cumplimiento de las etapas, atribuibles directamente la Contratada, además de lo señalado en el párrafo anterior, se procederá al cobro de la boleta de garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato y se pondrá término anticipado al mismo por incumplimiento grave de la Contratada. El procedimiento para aplicar las multas es el siguiente:

En caso de incumplimiento por parte de la Contratada de cualquiera de las obligaciones contenidas en el contrato de evaluación independiente, el Agente estará facultado para

proceder a la aplicación de multas, de acuerdo con el procedimiento para la aplicación de multas que se señala a continuación.

A continuación, se detalla el procedimiento que se empleará para la aplicación de las multas que haya mérito para ser cursadas.

1.- Una vez que se toma conocimiento de un hecho que tipifique una o alguna de las causales previstas en contrato para la aplicación de una multa, se notificará inmediatamente de ello a la contratada, mediante carta certificada. La notificación expondrá razonadamente los hechos que configuran la causal, la cantidad de multas que se apliquen y el valor correspondiente.

2.- A partir de la notificación, la Contratada dispondrá de 5 días hábiles para efectuar sus descargos por escrito al representante del Agente que figure en el contrato, acompañando los antecedentes que respalden su posición.

3.- Vencido el plazo indicado en el numeral 2, sin que se hayan formulado los descargos, el Agente aplicará la o las multas correspondientes.

4.- En caso de haberse presentado los descargos dentro de plazo, el representante del Agente tendrá un plazo de 30 días hábiles, contados desde la fecha de recepción del descargo formulado por la Contratada, para rechazarlo o acogerlos, total o parcialmente.

5.- En caso de rechazarse totalmente los descargos formulados por la Contratada, el representante del Agente dejará por escrito el detalle del contenido, las características y el monto de la multa. La decisión surtirá efectos una vez notificada a la Contratada, mediante carta certificada.

6.- En los casos de los numerales 3 y 5, la Contratada dispondrá de un plazo fatal de cinco días hábiles, contados a partir de la fecha de notificación de la comunicación, para recurrir de reconsideración. Acompañará todos y cada uno de los antecedentes o documentos que justifiquen que los hechos no se corresponden con la causal invocada, o eliminar, suprimir, condonar, modificar o reemplazar la respectiva sanción. El representante del Agente dispondrá de un plazo no superior a 20 días hábiles para resolver la reconsideración. La decisión será fundada y se notificará mediante carta certificada.

7.- La decisión que acoja la reconsideración podrá modificar, reemplazar o dejar sin efecto las multas de que se tratare.

8.- En el caso que se deseche la reconsideración fundadamente, la multa quedará firme y se ejecutará aquella mediante el descuento del valor de la multa del monto total a pagar correspondiente a la etapa rezagada.

9.- En el caso de generarse atrasos por 6 semanas en el cumplimiento de las etapas, además de lo señalado en el párrafo anterior, se procederá al cobro de la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato.

DÉCIMO TERCERO: Garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato. Las Partes dejan constancia que la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato fue entregada por la Contratada, observando las características que a continuación se indican:

a) Tipo de documento: 1 (una) Boleta de Garantía en Efectivo, nominativa, emitida por el Banco _____ con fecha --- de septiembre de 20---, pagadera a la vista, sin intereses, N° de Instrumento 0012345, tomada por la [**Contratada**], RUT N° _____, a favor [**del Agente**], RUT N° _____, y cuyo vencimiento es el día 8 de mayo de 20__.

b) La garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato fue otorgada por una suma de \$xxxxxxx.- (..... de pesos), equivalente al 5% del monto total del contrato.

c) Forma de Restitución: La garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato será devuelta una vez transcurridos 90 días corridos, contados a partir de la fecha de la total aprobación del Informe Etapa III por parte de la Dirección Ejecutiva del Comité CIS, esto es, una vez que se dé cumplimiento íntegro y oportuno a todas las obligaciones contraídas por la Contratada, en conformidad con lo señalado en las cláusulas precedentes. Será responsabilidad de la Contratada renovar o reemplazar oportunamente la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato con anterioridad a su vencimiento, con la finalidad de mantener el resguardo del fiel e íntegro cumplimiento del contrato durante todo el período de vigencia.

DÉCIMO CUARTO: Conflicto de interés. Se entenderá que existe conflicto de intereses cuando alguna o todas las personas naturales asignadas a las tareas objeto de este contrato, tengan un interés actual en alguna negociación, acto, contrato y/u operación en la que deba intervenir él mismo, su cónyuge o sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad o las sociedades o empresas en las cuales sea director o dueño directo o a través de otras personas naturales o jurídicas de un diez por ciento o más de su capital o las sociedades o empresas en las cuales algunas de las personas antes mencionadas, sea director o dueño directo del diez por ciento o más de su capital; y las personas por quien el evaluador actúe como representante; respecto del Comité CIS y del Gestor o sus relacionados. En este caso, deberá informar de inmediato al Agente para evaluar si los requisitos de imparcialidad, objetividad o independencia se ven afectados y, en consecuencia, dar término anticipado al Contrato.

Se entenderá terminada la relación contractual ipso facto por la omisión de la Evaluadora de informar al Agente los hechos que revisten el conflicto de interés, reservándose el Agente el derecho de hacer efectiva la garantía y de solicitar judicialmente la indemnización de los perjuicios.

DÉCIMO QUINTO: Confidencialidad. La Contratada y quienes participen en la o las evaluaciones deberán guardar absoluta confidencialidad sobre los antecedentes que, con dicho objeto, les proporcione el Agente, la Evaluada o el Comité CIS para efectuar su trabajo. Las partes dejan expresamente establecido que toda la información que maneja el Agente, la Evaluada o el Comité CIS tiene carácter de confidencial. En consecuencia, la Contratada se obliga a mantener la confidencialidad de toda la información que ésta le suministre, como así también de la que ella, sus asesores o dependientes puedan tomar conocimiento como consecuencia de la prestación de los servicios contratados.

Con el objeto de mantener esta confidencialidad, la Contratada se obliga a:

- a) No usar total o parcialmente tal información para un propósito distinto a la prestación de los servicios al Agente en conformidad con todas y cada una de las cláusulas de este instrumento;
- b) Mantener la información suministrada en reserva y debidamente resguardada;
- c) No permitir el acceso a la información a terceros y permitir el uso únicamente a sus asesores o dependientes que la precisen para proveer servicios al Comité, al Agente o a la Evaluada.

La Contratada se compromete, además, a que las personas a quienes se autorice para tener acceso a la información se obliguen a mantener el mismo nivel de confidencialidad sobre la misma, en los términos establecidos en las bases, comprometiéndose a responder por cualquier daño o perjuicio que pueda ocasionarle al Agente o a terceros el uso o divulgación de tal información con un fin distinto al indicado por parte de tales personas;

- d) No hacer copias, ni permitir que otros hagan copias o reproduzcan antecedentes o documentos que contengan información, salvo que el Agente, el COMITÉ CIS o la Evaluada lo autoricen en forma previa y por escrito;
- e) Restituir a la Evaluada, al Comité CIS o al Agente todo o parte del material, documentos u otros que contenga información que se haya entregado a la Contratada tan pronto como aquéllas lo soliciten; y
- f) Tomar y adoptar todos los resguardos y las medidas necesarias para mantener la confidencialidad de la información y evitar situaciones y actos que puedan causar perjuicios al Agente, al Comité CIS, a la Evaluada o a terceros. La obligación de mantener la confidencialidad se mantendrá durante todo el tiempo de vigencia del contrato y en el futuro, después de expirado éste, hasta el plazo de 3 años, salvo que se le autorice en forma expresa a la Contratada para usar o revelar total o parcialmente la información entregada. El incumplimiento de esta obligación hará responsable a la Contratada y personalmente a los autores del incumplimiento de todos los daños y perjuicios que tal incumplimiento le pueda causar al Agente, al Comité CIS, a la Evaluada o a terceros, ya sea que la divulgación o el mal uso de la información lo haya efectuado la Contratada o sus asesores, dependientes

o subcontratados u otros que hayan tenido acceso a la información a causa de este contrato.

DÉCIMO SEXTO: Vigencia del contrato. El presente contrato tendrá vigencia desde la fecha de su celebración y hasta el término del CIS cuyos resultados se deban evaluar conforme al mismo. Sin perjuicio de esto, cualquiera de las partes podrá dar término al contrato notificando por carta certificada a la contraparte a la dirección registrada en la comparecencia, con 60 días de anticipación a la fecha de término deseada.

DÉCIMO SÉPTIMO: Término Anticipado del Contrato. El presente contrato podrá terminarse anticipadamente por las siguientes causales:

- A) Conflicto de interés de la Contratada o del personal destinado a la evaluación, con el Comité CIS, o con el Gestor o sus relacionados, o los inversionistas en el CIS.
- B) Término anticipado del respectivo CIS.
- C) Negativa injustificada de la Evaluadora al requerimiento de evaluación de una etapa.
- D) En el evento que respecto de la otra parte se solicite reorganización judicial o liquidación, incluso pedida por ellos mismos, o si ella o más acreedores formulan proposiciones de convenio judicial o extrajudicial, o en caso de notoria insolvencia, o estado de suspensión o cesación de pago.
- E) En el evento que cualquiera de las partes se disuelva, independiente que se liquide o no.
- F) Por incumplimiento injustificado de la Contratada en la entrega de los informes acordados.
- G) Por negligencia de la Contratada en el manejo de la información y en los reportes.

DÉCIMO OCTAVO: Domicilio, jurisdicción y competencia. Para todos los efectos legales derivados de la aplicación, interpretación o ejecución del presente contrato, las partes fijan su domicilio en la comuna y ciudad de Santiago, y se someten a la competencia de sus Tribunales Ordinarios de Justicia.

DÉCIMO NOVENO: Personería y copias.

La personería de _____, para actuar en representación del Agente, consta en escritura pública otorgada ante el Notario Público don _____, bajo el número de repertorio.....

La personería de don _____, para actuar en representación de la Contratada consta en el Certificado de Estatuto Actualizado de emitido con fecha 1º de abril de 20__ por el Registro de Empresas y Sociedades, administrado por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, Código de Verificación Electrónica (CVE) Cr _____ 9z.

Los documentos antes individualizados no se insertan por ser conocidos por las partes. El presente contrato se suscribe en dos ejemplares de igual texto y fecha, quedando uno en poder de cada parte.

Agente Intermediario CORFO

Entidad Evaluadora

7.5. Plantilla Contrato de Mutuo entre Gestor Social e Inversionista.

CONTRATO DE MUTUO
[INVERSIONISTA]
Y
[GESTOR]

En Santiago, República de Chile, a ____ de ____ de 20__, entre el [**RAZON SOCIAL DEL INVERSIONISTA**], RUT N° XX.XXX.X000-X, en adelante e indistintamente “el Inversionista”, representado, según se acreditará, por su Gerente General, doña _____, cédula de identidad N° _____, ambos domiciliados para estos efectos en calle Agustinas N° XXX, comuna y ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Santiago; y, por la otra, la sociedad [**RAZÓN SOCIAL DEL GESTOR**] RUT N° _____, en adelante e indistintamente “la Mutuaria”, representada, según se acreditará, por doña _____, cédula de identidad N° _____, ambos domiciliadas para estos efectos en calle Vaticano N° _____, comuna de _____, ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Santiago, celebran el presente contrato:

PRIMERO: Objeto. El Inversionista dará en mutuo o préstamo a **la Mutuaria**, la que acepta pura y simplemente, la suma de \$..... (xxxx de pesos).

SEGUNDO: Finalidad del Mutuo. El monto de dinero que el Inversionista transferirá se destina íntegra y exclusivamente, con el solo y único propósito de financiar el Contrato de Impacto Social, en adelante “CIS”, que la Mutuaria celebrará con el Comité de Contratos de Impacto Social – CIS Chile, en adelante Comité CIS, o la institución, pública o privada, que esta designe, para la ejecución del Programa denominado [*poner nombre del Programa CIS*] que tiene por objeto [*poner aquí el objeto general, por ejemplo, para Incrementar las Capacidades Socio Cognitivas Habilitantes de Niños y Niñas del Nivel de Educación Temprana, de la Comuna de La Pintana, que Permitan el Aprendizaje Efectivo de Conocimientos Matemáticos y de Lenguaje, 2020-2025*“].²¹⁸

En caso que la Mutuaria no celebre el contrato individualizado en el párrafo precedente, aquella se obliga a devolver íntegra y totalmente la suma recibida en mutuo, individualizada en la cláusula primera de este instrumento, a requerimiento del Inversionista y sin la aplicación del interés pactado en la cláusula quinta de este contrato.

²¹⁸ Es un ejemplo ficticio.

TERCERO: Entrega. La entrega de la suma de dinero que en este acto se presta, se hará mediante transferencia a la cuenta corriente de la Mutuaria del Banco que ella señale, dentro del plazo de X días (o meses) de la fecha de este Contrato.

CUARTO: Plazo y formas de pago. La suma de dinero que el Inversionista entrega en préstamo a la Mutuaria, deberá ser devuelta dentro del plazo de 6 (seis) años calendario, a contar de la fecha de suscripción del contrato individualizado en la cláusula segunda. La Mutuaria realizará desembolsos o pagos parciales en favor del Inversionista, que serán exigibles dentro del plazo de siete (días) hábiles, contados desde la fecha que el Comité CIS o la institución que ésta designe, haya efectuado el o los pagos estipulados en el CIS.

En caso que el Comité CIS de manera unilateral o de común acuerdo con la Mutuaria hubiesen puesto término anticipado al CIS, por causas o motivos no imputables a culpa o negligencia de aquella, se devolverá íntegramente al Inversionista la suma de dinero que no se haya efectivamente invertido en la ejecución de dicho contrato. Si a la fecha de término del CIS no se hubiesen devengado los pagos por parte del Comité CIS, no se aplicará el interés estipulado en la cláusula quinta.

En el caso que el término anticipado del CIS, unilateral o de común acuerdo, fuese imputable a culpa o negligencia de la Mutuaria, se devolverá íntegra y totalmente la suma de dinero recibida en mutuo, señalada en la cláusula primera de este contrato, a la cual se aplicará el interés fijado en la cláusula sexta.

QUINTO: Interés. El préstamo devengará un interés anual del por ciento (.....%),²¹⁹ y se pagará fraccionadamente y se entenderá incorporado en los montos que irá devolviendo la Mutuaria al Inversionista, en conformidad con la cláusula precedente, equivalentes a la suma de dinero que aquella reciba por parte del Comité CIS o la institución que esta designe para efectos de realizar los pagos convenidos en el CIS.

En caso de atraso o retardo en el pago, la Mutuaria pagará al Inversionista un interés delpor ciento anual (.....%) sobre el valor de la suma a devolver, en conformidad con la forma y plazos pactados en este contrato.

SEXTO: Cláusula penal. El no pago de la suma recibida en mutuo al requerimiento del Inversionista, en la forma y plazo señalados en la cláusula cuarta del presente contrato, dará derecho a éste a cobrar el máximo de interés que la Ley permita para estas operaciones de créditos, siendo de cargo del Mutuario los honorarios profesionales, costas judiciales y cualquier otro gasto en que el mutuante incurriera para el cobro judicial o extrajudicial de la deuda.

²¹⁹ El interés refleja la utilidad del Inversor, por lo cual, en su momento debe ser negociado de forma que sea atractivo por un lado y realista, por el otro, tomando en cuenta la expectativa de retorno del CIS.

SÉPTIMO: Autorización. El Inversionista podrá solicitar verificar los estados financieros, cuentas de pérdidas y ganancias de la Mutuaria, u otros registros, documentos o respaldos contables, por lo que la Mutuaria autoriza expresamente al Inversionista a tener acceso total a la información financiera que solicite.

OCTAVO: Vencimiento anticipado. Si se dejasen de satisfacer los pagos en su vencimiento, por parte de la Mutuaria, o esta se declarase en suspensión de pagos, quiebra o haya destinado, en parte o totalmente, la suma de dinero que en este acto se le concede en préstamo a negocios, operaciones, contratos, inversiones o cualesquiera acto o contrato no destinado al propósito descrito en la cláusula segunda de este instrumento, el Inversionista podrá considerar vencido el mutuo, entendiéndose notificada la Mutuaria a contar de la fecha del correo certificado, mediante el cual se le envía la carta para estos efectos.

NOVENO. Domicilio y competencia: Para todos los efectos legales que deriven del otorgamiento del presente instrumento, los comparecientes fijan domicilio en la ciudad de Santiago y se someten a la jurisdicción de sus Tribunales.

DÉCIMO: Gastos de este instrumento. El inversionista pagará los gastos notariales y la mutuaria, el impuesto de timbres y estampillas.

UNDÉCIMO: Personería.

La personería de doña _____, como representante del [**Razón social del Inversionista**], consta en escritura pública de constitución de sociedad la sociedad de fecha xx de noviembre de 2019, otorgada ante don _____, Notario Público Titular de Santiago, con el repertorio N° 4.760-xx, y en el Reglamento del Fondo, protocolizado en la XX Notaría de Santiago, con fecha xx de marzo de 2020, bajo el número XXX.

La personería de doña _____ para representar a la sociedad [**Razón Social del Gestor**] consta en escritura pública de constitución de sociedad de fecha xx de febrero de 2020, otorgada ante doña _____, Notario Público Titular de Santiago, con el repertorio N° 3.659-xx.

Los documentos antes individualizados no se insertan por ser conocidos por las partes.

El presente Contrato de Mutuo se otorga en dos ejemplares de igual tenor, fecha y validez, quedando un ejemplar en poder de cada parte.

En comprobante y previa lectura, firman

Mutuante

Mutuaria

ANEXO 8: Plantillas de Constitución de Sociedad por Acciones

Este anexo contiene dos modelos de constitución de Sociedad por Acciones, forma jurídica en que puede constituirse el gestor social. En el primer modelo la SpA es administrada por un administrador; en la segunda la administración está a cargo de un directorio.

8.1. Plantilla SpA con un Administrador

CONSTITUCIÓN SOCIEDAD POR ACCIONES

[Razón Social de la Sociedad] SpA

En Santiago, República de Chile, a ... de, de dos mil diecinueve, ante mí,, Abogado, Notario Público Titular de la Notaria de Santiago, con oficio en calle, comuna de, comparecen:, sociedad del giro de su denominación, rol único tributario número XXXXXXXXXXXX, representada por su gerente general, según se acreditará, don XXXXXXXXXXX, chileno, casado en régimen de separación total de bienes, Ingeniero Civil, cédula de identidad número _____, ambos domiciliados en calle _____, comuna de Providencia, ciudad de Santiago, Región Metropolitana;, sociedad del giro de su denominación, rol único tributario número XXXXXXXXXXXX, representada por su gerente general, según se acreditará, Don XXXXXXXXXXX, chileno, casado en régimen de separación total de bienes, Ingeniero Forestal, cédula de identidad número _____, ambos domiciliados en calle _____, comuna de, ciudad de Santiago, Región Metropolitana; y, sociedad del giro de su denominación, rol único tributario número XXXXXXXXXXXX, representada por su gerente general, según se acreditará, Don XXXXXXXXXXX, chileno, casado en régimen de separación total de bienes, ingeniero comercial, cédula de identidad número _____, ambos domiciliados en calle _____, comuna de San Joaquín, ciudad de Santiago, Región Metropolitana, los comparecientes mayores de edad, quienes acreditaron su identidad exhibiendo las citadas cédulas y exponen: **PRIMERO: Constitución de sociedad.** Que por el presente instrumento vienen en constituir una sociedad por acciones que se regirá por el presente estatuto social y por el Párrafo octavo del Título VII del Libro II del Código de Comercio; y, supletoriamente, en silencio de este estatuto y ese párrafo del Código de

Comercio, y sólo en aquello que no se contraponga con su naturaleza, por las normas aplicables a las sociedades anónimas cerradas. **TÍTULO PRIMERO: NOMBRE, DOMICILIO, DURACIÓN Y OBJETO.** - **Artículo Primero: Nombre.** La razón social de la sociedad será [*poner razón social de la sociedad*] **SpA**, pudiendo funcionar y actuar, inclusive ante organismos públicos, Bancos e Instituciones Financieras, con el nombre de fantasía **SpA.** **Artículo Segundo: Domicilio.** Su domicilio será la ciudad de Santiago, Región Metropolitana, sin perjuicio de las agencias, oficinas, representaciones, sucursales o establecimientos que se acuerde instalar en otras ciudades del país o del extranjero. **Artículo Tercero: Objeto social.** La sociedad tendrá por objeto prestar toda clase de asesorías y servicios a personas naturales o jurídicas, con o sin fines de lucro, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, en especial servicios de asesoría y consultoría en gestión de proyectos, en especial la administración y gestión de Contratos de Impacto Social que le encomiende el Estado u otras entidades privadas. La sociedad podrá desarrollar total o parcialmente su giro por cuenta propia o ajena, o por medio de otras sociedades en las que participe o forme al efecto, pudiendo tener en ellas inclusive la calidad de socia gestora. **Artículo Cuarto: Duración de la sociedad.** La duración de la sociedad será indefinida, sin perjuicio de la disolución en los casos que la ley y estos estatutos lo establecen. **TÍTULO SEGUNDO: CAPITAL Y ACCIONES.** - **Artículo Quinto: Capital de la sociedad.** El capital de la sociedad será la suma de [*quince millones de pesos,*] moneda legal chilena, dividido en quince mil acciones, ordinarias, nominativas, sin valor nominal y de una única serie, sin perjuicio de las modificaciones del capital y valor de las acciones que se produzcan de pleno derecho, en conformidad con la ley. El capital se suscribe, entera y paga en la forma que establece el artículo primero transitorio de estos estatutos. Los saldos insolutos de acciones de futura emisión no pagadas serán reajustados en la misma proporción en que varíe el valor de la Unidad de Fomento. La proporción se determinará según los valores diarios establecidos para la Unidad de Fomento por el Banco Central de Chile, entre la fecha de la futura emisión y la del día del pago efectivo. **Artículo Sexto: Aumentos de Capital.** El Administrador de la sociedad estará facultado para aumentar el capital de la sociedad en forma general y permanente, con el objeto de financiar la gestión ordinaria de la sociedad o para fines específicos. Siempre, y en todo caso, las acciones de pago que se emitan deberán ser ofrecidas, a lo menos por una vez, preferentemente a los accionistas, a prorrata de las acciones que posean. Los accionistas podrán renunciar por escrito en cualquier momento a este derecho. Las modalidades de esta opción se regirán por las normas de las sociedades anónimas cerradas. **Artículo Séptimo: Disminuciones de Capital.** Las disminuciones del capital social serán acordadas por los accionistas por acuerdo adoptado con el voto conforme de las dos terceras partes de las acciones emitidas con derecho a voto. **Artículo Octavo: De las acciones.** Las acciones serán nominativas y estarán representadas por títulos cuya forma, emisión, entrega, inutilización, reemplazo, canje, transferencia y

transmisión se sujetará a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes. La sociedad no reconoce ni admite fracciones de acciones. En caso, que una o más acciones pertenezcan en común a dos o más personas, sus dueños deberán designar un apoderado común para que actúe por ellos ante la sociedad. Las acciones cuyo valor no se encuentre pagado, gozarán de iguales derechos que las íntegramente pagadas, salvo en lo relativo a la participación que les corresponda en los beneficios sociales y las devoluciones de capital, casos en que concurrirán en proporción a la parte pagada. No será requisito para la emisión de acciones imprimir láminas físicas de los respectivos títulos. **Artículo Noveno: Registro de Accionistas.** Se llevará un Registro de todos los accionistas, con anotación del número de acciones que cada uno posea, en la forma prescrita por el artículo cuatrocientos treinta y uno del Código de Comercio. Sólo podrán ejercer sus derechos de accionistas los que figuren inscritos, con la anticipación o en la oportunidad que las leyes, los reglamentos y los presentes estatutos determinen. Igualmente, en el Registro deberá inscribirse la constitución de gravámenes y de derechos reales distintos al dominio, como, asimismo, anotarse los pactos celebrados entre los accionistas conforme lo dispuesto en el Reglamento de la ley dieciocho mil cuarenta y seis de Sociedades Anónimas. En caso de que algún accionista transfiera en todo o parte sus acciones, deberá anotarse esta circunstancia en el Registro. **Artículo Décimo: Transferencia de Acciones.** La transferencia y transmisión de las acciones se hará en conformidad a las reglas que determine el Reglamento de la ley dieciocho mil cuarenta y seis, y sus modificaciones, no correspondiéndole a la sociedad pronunciarse sobre dicha transferencia y estando obligada a inscribir sin más trámite los traspasos que se le presenten, siempre que éstos se ajusten a las formalidades mínimas establecidas en el mencionado Reglamento. **Artículo Décimo Primero: Adquisición de Acciones de Propia Emisión.** La sociedad podrá adquirir acciones de su propia emisión. Si así lo hiciere, estas acciones no se computarán para la constitución de las juntas de accionistas y no tendrán derecho a voto, dividendo o preferencia en la suscripción de aumentos de capital. Estas acciones deberán ser enajenadas por la sociedad dentro del plazo de 3 años contados desde su adquisición. Vencido ese plazo sin que se hayan enajenado, el capital quedará reducido de pleno derecho y las acciones se eliminarán del registro. **Artículo Décimo Segundo: Responsabilidad por el Pago de Acciones.** Los accionistas sólo son responsables del pago de sus acciones y no están obligados a devolver a la caja social las cantidades que hubieren percibido a título de beneficio. En caso de transferencia de acciones suscritas y no pagadas, el cedente responderá solidariamente con el cesionario del pago de su valor, debiendo constar en el título, las condiciones de pago de la acción. **TÍTULO TERCERO: ADMINISTRACIÓN. - Artículo Décimo Tercero: El Administrador.** La sociedad será administrada y dirigida por un Administrador quién podrá ser accionista o no, designado por la Junta General de Accionistas, que durará tres años en sus funciones, pudiendo ser designado indefinidamente. En caso de que el Administrador

cese en su desempeño por cualquier causa, la Junta de Accionistas nombrará a la brevedad un reemplazante. **Artículo Décimo Cuarto: Atribuciones y Facultades del Administrador.** El Administrador de la sociedad la representará judicial y extrajudicialmente, y para el cumplimiento del objeto social, lo que no será necesario acreditar a terceros, estará investido de todas las facultades de administración y de disposición que la ley o estos estatutos no establezcan como privativas de la Junta General de Accionistas, inclusive de aquellas necesarias para la celebración de actos y contratos respecto de los cuales las leyes exigen poder especial. **Artículo Décimo Quinto: Delegación de Facultades.** El Administrador podrá delegar parte de sus facultades para objetos especialmente determinados, en otras personas. Al Administrador le compete las tareas establecidas en el artículo cuarenta y nueve de la ley dieciocho mil cuarenta y seis, y artículo octavo del Código de Procedimiento Civil. **Artículo Décimo Sexto: Elección del Administrador.** Tanto en la elección del Administrador como en todas las votaciones en las Juntas Generales, cada accionista dispondrá de un voto por acción que posea o represente. **Artículo Décimo Séptimo: Acta de elección del Administrador.** El acta que consigne la elección del Administrador contendrá la designación de todos los accionistas asistentes con especificación del número de acciones por el cual cada uno haya votado por sí o en representación, y con expresión del resultado general de la votación. **Artículo Décimo Octavo: Remuneración.** El Administrador será remunerado por el ejercicio de sus funciones. **Artículo Décimo Noveno. Cambio del Administrador.** El Administrador podrá ser cambiado en cualquier momento por la Junta Ordinaria o Extraordinaria de Accionistas que, en tal caso, se procederá de inmediato a designar uno nuevo. **Artículo Vigésimo:** Al Administrador le corresponderá especialmente, a) Presidir las Juntas Generales de Accionistas. b) Convocar a las sesiones de las Juntas Generales de Accionistas cuando lo requieran los asuntos sociales o lo solicite un número de accionistas representantes de al menos el 25% de las acciones. c) Cumplir y hacer cumplir lo dispuesto en los estatutos y en las resoluciones de las Juntas Generales de Accionistas. y d) Tomar en caso de urgencia, todas las medidas que sean necesarias a los intereses de la Sociedad, debiendo reunir y dar cuenta a la Junta de Accionistas a la mayor brevedad posible. Tendrá además de las obligaciones y atribuciones que le señalen las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes y estos estatutos, las facultades que le confiera la Junta de Accionistas. **Artículo Vigésimo Primero:** El Administrador tendrá bajo su responsabilidad la dirección inmediata de los negocios de la sociedad. El Administrador responderá de todos los acuerdos ilegales y perjudiciales para los intereses sociales y de los accionistas. Tendrá, además de las obligaciones y atribuciones que les señalen las disposiciones legales y reglamentarias relativas a sociedades anónimas cerradas y estos estatutos, las facultades que le confiera o delegue la Junta de Accionistas. **Artículo Vigésimo Segundo:** El Administrador tendrá y ejercerá la representación judicial y extrajudicial de la Sociedad. Para el cumplimiento del objeto social, circunstancia que no será necesario

acreditar ante terceros, estará investido de todas y las más amplias facultades y atribuciones de administración y disposición. Podrá realizar, llevar adelante, ejecutar y celebrar toda clase de actos, negocios, pactos, acuerdos, contratos y operaciones civiles, comerciales, administrativas, judiciales o de otra clase, sin limitación alguna, sin que sea necesario otorgarle poder especial alguno, inclusive para aquellos actos o contratos respecto de los cuales las leyes exijan esta circunstancia. Además, podrá ejercer, abandonar y renunciar derechos y acciones de cualquier índole, incluso cuando la actuación implique novación o autocontratación. En el ejercicio de la representación legal de la Sociedad, se encontrará facultado para administrar, fijar operaciones y negocios que la Sociedad pueda realizar o participar, comprendiendo, inclusive, los actos, gestiones u operaciones relacionados con la contratación pública o privada con cualquier organismo u órgano constitucional, público o estatal, fiscal o semifiscal, centralizado o descentralizado, autónomo o independiente, la Corporación de Fomento de la Producción –CORFO–, el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), la Corporación del Cobre -Codelco-, Municipalidades, empresas públicas o en las que el Estado tenga participación, Corporaciones de Derecho Privado creadas por el Estado o que este participe, entre otros. A modo meramente ejemplar y sin que constituyan limitación alguna, se enumeran a continuación las siguientes facultades de administración de que está investido el administrador: **Uno**, Adquirir bienes para la sociedad por ocupación, adquirir por tradición, interrumpir prescripciones y ejercitar acciones posesorias respecto de toda clase de bienes; **Dos**, Comprar, vender, enajenar, gravar, dar en prenda, hipotecar y en general, adquirir o enajenar a cualquier título, toda clase de bienes muebles e inmuebles corporales e incorporeales, comprendidas las acciones y valores mobiliarios; fijar precios, formas de pago, forma de entrega, cabida, deslindes y toda clase de condiciones, plazos y otras modalidades; percibir y pagar el precio, recibir y entregar las cosas compradas o vendidas; ejecutar, ejercitar y renunciar todos los derechos que al comprador y al vendedor otorguen los Códigos Civil y de Comercio, renunciar acciones tales como las de nulidad, rescisión, resolución o evicción y aceptar sus renunciaciones; y otorgar pactos accesorios como el de retroventa. **Tres**, Arrendar y tomar en arrendamiento toda clase de muebles e inmuebles y servicios materiales o inmateriales, fijando rentas, cánones, precios y honorarios, plazos de cualquier extensión, aún mayores que los usuales, plazos y condiciones y otras modalidades, pudiendo cobrar y percibir las rentas, entregar o recibir los bienes dados o entregados en arrendamiento y ejercitar y renunciar todas las acciones que las leyes otorgan al arrendador y al arrendatario; **Cuatro**, Celebrar contratos de comodato en cualesquiera condiciones, ponerles término y ejercitar las acciones que de tales contratos resulten para la sociedad; **Cinco**, Aceptar la constitución de derechos de uso o usufructo a favor de la sociedad, sobre bienes de terceros, o dar en uso o usufructo bienes de la sociedad; **Seis**, Constituir servidumbres activas o pasivas sobre los inmuebles de

la sociedad, ejercitar las servidumbres que nazcan de tales contratos o actos y las que en la actualidad estuvieren constituidas o más tarde se constituyan, sean ellas naturales, legales o voluntarias; **Siete**, Celebrar contratos de sociedad, comunidad y de asociación o vincularse como socia o comunera sea por la formación, suscripción, unión o fusión a cualquier compañía, empresa, cooperativa o persona; **Ocho**, Representar a la sociedad con voz y voto en las asociaciones, comunidades, sociedades y cooperativas, sean civiles o comerciales, en que actualmente ella pueda tener interés o parte o llegue a tener en lo sucesivo, modificarlas y prorrogarlas, pedir su disolución anticipada y su liquidación y partición, designar liquidadores, jueces compromisarios y partidores, fijando plazos, condiciones y modos para efectuar la liquidación, someter a compromiso y, en general, ejercitar y renunciar todas las acciones y cumplir todas las obligaciones que a la sociedad correspondan como comunera, socia o interesada en tales asociaciones, comunidades, sociedades y cooperativas; **Nueve**, Acordar la adquisición del activo y el reconocimiento del pasivo de otras sociedades o empresas; **Diez**, Celebrar contratos de trabajo, colectivos o individuales, con toda clase de trabajadores, ejercitando o renunciando las acciones que a la sociedad correspondan en los contratos celebrados, fiscalizar la conducta de dicho personal, suspenderlo, destituirlo, fijar y modificar sus sueldos y demás remuneraciones; **Once**, Aceptar cesiones de créditos civiles y mercantiles, derechos de herencia y litigiosos; **Doce**, Dar y recibir cosas en depósito, sea voluntario o necesario y en secuestro y especialmente celebrar contratos de esta clase con almacenes generales de depósito; **Trece**, Celebrar contratos de comisión y correduría; **Catorce**, Celebrar contratos de seguros terrestres, marítimos y aéreos o de pólizas en garantía, pudiendo ejercitar sin restricción alguna las acciones que de tales contratos nacieren para la sociedad, como por ejemplo fijar y pagar las primas, fijar los riesgos, fijar plazos, cobrar pólizas, endosarlas y cancelarlas; **Quince**, Solicitar concesiones fiscales y municipales, patentes y marcas comerciales y aceptar las que se otorguen a la sociedad, pudiendo para este efecto firmar solicitudes, planos y escrituras públicas y privadas; **Dieciséis**, Convenir con el Fisco, las Municipalidades u otras corporaciones públicas todo lo concerniente a expropiaciones por causa de utilidad pública, ejercitando respecto de ellas las facultades anteriormente indicadas para la compraventa; **Diecisiete**, Cobrar y percibir lo que se adeude a la sociedad y recuperar lo que a ella pertenezca a cualquier título; **Dieciocho**, Fijar domicilios especiales, incluso fuera del país, aceptar la aplicación de la legislación extranjera a las obligaciones que contraigan y someter acciones a tribunales ordinarios o arbitrales extranjeros; **Diecinueve**, Retirar de las oficinas de Correos y Telégrafos toda clase de correspondencia, giros postales y telegráficos y su valor; **Veinte**, Presentarse a propuestas públicas o privadas; **Veintiuno**, Celebrar contratos de transporte con terceros, fijando todas sus condiciones; **Veintidós**, Contratar toda clase de préstamos o créditos, ya sea en forma de sobregiros en cuentas corrientes o en cuenta especial, avances contra aceptación, pagarés, mutuos o en

cualquiera otra forma; **Veintitrés**, Contratar acreditivos, créditos simples, rotativos, confirmados, documentarios o de cualquier otra especie, abrir y cerrar cuentas corrientes bancarias; **Veinticuatro**, Girar, aceptar, suscribir, revalidar, reaceptar, avalar, descontar, endosar, cancelar y protestar cheques, letras de cambio, vales vista, libranzas, pagarés y demás documentos bancarios y efectos de comercio, sin restricción alguna; **Veinticinco**, Contratar con los Bancos cuentas corrientes de depósito y de crédito, girar y sobregirar en ellas, aprobar e impugnar sus saldos, retirar talonarios de cheques y cheques sueltos; **Veintiséis**, Contratar boletas de garantía y suscribir los documentos accesorios a ellas; **Veintisiete**, Arrendar cajas de seguridad, abrirlas y depositar y retirar valores y objetos de ellas; **Veintiocho**, Importar y exportar toda clase de productos y mercaderías, y realizar todos los actos, contratos y gestiones que fueren necesarios para operaciones de importación y exportación; **Veintinueve**, Realizar toda clase de contratos y operaciones de cambio; **Treinta**, Representar a la sociedad en toda clase de diligencias consulares y ante las aduanas de Chile y del extranjero, con facultades para firmar manifiestos, pólizas, partidas en los libros, fianzas, pagarés y todos los documentos que se requieran para el despacho y recepción de mercaderías, constituyendo responsable a la sociedad por todos los actos que realice y por cualquier cargo que resulte en su contra en virtud de las leyes y reglamentos que rijan actualmente o en el futuro; **Treinta y uno**, Otorgar, endosar, negociar y enajenar toda clase de documentos mercantiles, conocimientos, facturas y documentos consulares; **Treinta y dos**, Celebrar toda clase de actos o contratos con instituciones de crédito, con el Fisco, las Municipalidades y las instituciones fiscales y semifiscales, y, en general, con toda clase de personas y entidades; **Treinta y tres**, Celebrar contratos de cuenta corriente, mercantil; **Treinta y cuatro**, Realizar inversiones transitorias en cualquier clase de negocios, cuando así lo aconseje el mejor manejo de los fondos sociales; **Treinta y cinco**, Establecer o suprimir oficinas en Chile o en el extranjero; **Treinta y seis**, Acordar repartos provisionales de utilidades cuando la marcha del negocio lo justifique; **Treinta y siete**, Otorgar y recibir fianza, celebrar contratos de prenda y de toda clase de garantía, reales o personales, dando y recibiendo bienes en tal carácter para caucionar obligaciones naturales, civiles o mercantiles, propias de la sociedad, aceptar las hipotecas que se constituyan en favor de la sociedad y alzar y/o posponer las cauciones contraídas; **Treinta y ocho**, Obligar en general a la sociedad en toda clase de obligaciones conjuntas o solidarias, pudiendo pactar solidaridad activa o pasiva y cláusulas de garantía en general; **Treinta y nueve**, Ejercitar y renunciar todas las acciones y derechos que correspondan a la sociedad en los contratos que celebre y en los cuasicontratos que en su favor o contra nacieren; **Cuarenta**, Novar, comprometer y transigir; **Cuarenta y uno**, Dictar los reglamentos necesarios para la administración de los negocios sociales, inspeccionar la marcha de las operaciones y la ejecución de los contratos que se celebren; **Cuarenta y dos**, Conferir poderes especiales o generales y delegar en parte sus facultades, revocar y modificar los

poderes y delegaciones conferidos; **Cuarenta y tres**, Los demás que le confieren otras disposiciones del pacto social, velar por su cumplimiento y, en general, resolver los casos no previstos en ellos; **Cuarenta y cuatro**, Representar judicialmente a la sociedad con las facultades señaladas en el artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil, inclusive las del inciso segundo, las que se dan por expresamente reproducidas, representar a la sociedad en todos los juicios y gestiones judiciales en que ésta tenga interés ante cualquier Tribunal del orden judicial, de compromiso administrativo, de Chile o el extranjero, y en juicios de cualquier naturaleza, así intervenga la sociedad como demandante o demandada, tercerista, coadyuvante o excluyente o a cualquier título o en cualquier otra forma; **Cuarenta y cinco**, Celebrar contratos de construcción con terceros, fijando todas sus condiciones; **Cuarenta y seis**, Celebrar, negociar, suscribir, ejecutar, operar y aplicar contratos de leasing u operaciones de lease back; **Cuarenta y siete**, Celebrar, negociar, suscribir, ejecutar, operar y aplicar contratos de licencia, Royalty, Franchising, Factoring, tarjeta de crédito bancaria, Know-how y underwriting. **Cuarenta y ocho**, Caucionar obligaciones de terceros; **Cuarenta y nueve**, Autocontratar, en cualquiera de sus formas.

TÍTULO QUINTO: DE LAS JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS. Artículo Vigésimo Tercero:

Las Juntas Generales de Accionistas. Los accionistas podrán actuar conjunta y directamente por escritura pública o instrumento privado autorizado por notario público y protocolizado por éste; o, constituidos en Juntas Generales Ordinarias o Extraordinarias. La citación, constitución y funcionamiento de las juntas de accionistas se regirá en todo lo no regulado en estos estatutos y en cuanto sea compatible con sus disposiciones, por las normas establecidas en la Ley número dieciocho mil cuarenta y seis sobre Sociedades Anónimas y su Reglamento. Las decisiones adoptadas por las Juntas conforme estos estatutos, obligan al Directorio y a los accionistas de la Sociedad. **Artículo Vigésimo Cuarto: Las Juntas**

Generales Ordinarias de Accionistas. Las Juntas Generales Ordinarias de Accionistas se celebrarán anualmente, en las fechas que el Administrador determine, dentro del primer cuatrimestre siguiente a la fecha del balance anual. En ellas se tratarán las siguientes materias: a) el examen de la situación de la sociedad y de los informes de los auditores externos y la aprobación o rechazo de la memoria, del balance, de los estados y demostraciones financieras presentadas por los administradores o liquidadores de la sociedad; b) la distribución de las utilidades de cada ejercicio y, en especial, el reparto de dividendos; c) la elección o revocación de los liquidadores y de los fiscalizadores de la administración; d) en general, cualquier materia de interés social que no sea propia de una Junta General Extraordinaria de Accionistas.- **Artículo Vigésimo Quinto: Las Juntas**

Generales Extraordinarias de Accionistas. Las Juntas Generales Extraordinarias de Accionistas podrán celebrarse cada vez que lo exijan las necesidades de la sociedad y serán convocadas por el Administrador para decidir cualquier materia que la ley o los estatutos entreguen al conocimiento de las Juntas de Accionistas y siempre que tales materias, se

señalen en la citación correspondiente. Sólo en Junta General Extraordinaria de Accionistas podrán tratarse las siguientes materias: **a)** La disolución de la sociedad; **b)** La transformación, fusión o división de la sociedad y la reforma de sus estatutos; **c)** La emisión de bonos o debentures convertibles en acciones; **d)** La enajenación del activo de la sociedad en los términos que señala el número nueve del artículo sesenta y siete de la ley dieciocho mil cuarenta y seis, sobre sociedades anónimas; **e)** El otorgamiento de garantías reales o personales para caucionar obligaciones de terceros, excepto si éstos fueren sociedades filiales, en cuyo caso la aprobación del Administrador será suficiente; y, **f)** Las demás materias que por ley correspondan a su conocimiento o a la competencia de las Juntas de Accionistas. Las materias referidas en los números a), b), c) y d) sólo podrán acordarse en Junta celebrada ante notario, quién deberá certificar que el acta es expresión fiel de lo ocurrido y acordado en la reunión. **Artículo Vigésimo Sexto: Comunicaciones.** Las comunicaciones entre la sociedad y sus accionistas, así como las citaciones a Juntas de Accionistas se efectuarán mediante carta certificada enviada al domicilio que los accionistas tengan registrado en la sociedad y/o por correo electrónico enviado a la casilla electrónica que los accionistas tengan registrada en la sociedad. Para los efectos de lo anterior, los accionistas deberán conjuntamente con la suscripción o adquisición de acciones designar un domicilio y una dirección electrónica. **Artículo Vigésimo Séptimo:** Solamente podrán participar en las Juntas y ejercer sus derechos de voz y voto los titulares de acciones inscritas en el registro de accionistas con cinco días de anticipación a aquel en que haya de celebrarse la respectiva Junta. Los titulares de acciones sin derecho a voto, así como los empleados de la sociedad que no sean accionistas especialmente invitados por el Administrador, podrán participar en las Juntas Generales con derecho a voz. **Artículo Vigésimo Octavo:** Los accionistas podrán hacerse representar en las Juntas por medio de otra persona, aunque no sea accionista. La representación deberá conferirse por escrito por el total de las acciones de que el mandante sea titular con derecho a participar en la Junta. **Artículo Vigésimo Noveno:** En todas las elecciones y decisiones que se efectúen en las Juntas de Accionistas, éstos dispondrán de un voto por acción que posean o representen. **Artículo Trigésimo:** Los acuerdos de las Juntas Generales de Accionistas se adoptarán por la mayoría absoluta de las acciones presentes o representadas con derecho a voto, salvo que por disposición de la ley se requieran mayorías superiores. **Artículo Trigésimo Primero:** De las deliberaciones y acuerdos de las Juntas se dejará constancia en un libro de actas, el que será llevado por el secretario, si lo hubiere, o, en su defecto, por el Administrador de la sociedad. Las actas serán firmadas por quienes actuaron de Presidente y de secretario de la Junta, y por dos accionistas elegidos en ellas, o por todos los asistentes si éstos fuesen menos de tres. Se entenderá aprobada el acta desde el momento de su firma por las personas señaladas en el párrafo anterior y desde esa fecha se podrán llevar a efecto los acuerdos a que ella se refiere. Si alguna de las personas designadas para firmar el acta

estimara que ella adolece de inexactitudes u omisiones, tendrá derecho a estampar, antes de firmarla, las salvedades correspondientes. El referido libro de actas respectivo podrá constar en cualquier medio, siempre que éstos ofrezcan seguridad que no podrá haber intercalaciones, supresiones o cualquier otra adulteración que pueda afectar la fidelidad del acta. **TITULO SEXTO. FISCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES O PÉRDIDAS.**

AUDITORES EXTERNOS Trigésimo Segundo: La junta ordinaria de accionistas nombrará anualmente inspectores de cuentas o auditores externos independientes, con el objeto de que examinen la contabilidad, inventario, balance y otros estados financieros de la sociedad, e informen por escrito el cumplimiento de su mandato. **Artículo Trigésimo**

Tercero: Balance y Distribución de Utilidades y Pérdidas. La sociedad practicará un balance general anual de sus operaciones que cerrará al treinta y uno de diciembre de cada año. La Junta de Accionistas decidirá sin restricciones acerca del destino de las utilidades. Corresponderá recibir dividendos a los accionistas inscritos en el registro de accionistas el quinto día hábil anterior a la fecha que se fije para su pago. **TÍTULO SÉPTIMO: DISOLUCIÓN**

Y LIQUIDACIÓN. Artículo Trigésimo Cuarto: La sociedad se disolverá por acuerdo de los accionistas, adoptado en Junta General Extraordinaria, de conformidad con lo establecido en el artículo vigésimo quinto de estos estatutos y por las demás causas legales. La sociedad no se disolverá por reunirse todas las acciones en un mismo accionista. **-Artículo Trigésimo**

Quinto: Disuelta la sociedad por cualquier causa, su liquidación, cuando proceda, será practicada por una comisión liquidadora compuesta por tres miembros, accionistas o no, designados por la primera Junta que se celebre con posterioridad a la disolución o en la misma Junta General Extraordinaria en que se acuerde, los cuales durarán tres años en sus funciones o hasta el término de la liquidación si fuera anterior, pudiendo en todo caso ser reelegidos por una sola vez, todo ello sin perjuicio de las facultades de la Junta General de Accionistas de revocarles el mandato. Las atribuciones de los liquidadores serán las que le fije la Junta General de Accionistas y, en defecto de ello las que establezcan las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes. Sus funciones serán remuneradas en la forma y cuantía que la junta determine. La comisión liquidadora designará un Presidente dentro de sus miembros, quien representará a la sociedad judicial y extrajudicialmente. **Artículo**

Trigésimo Sexto: Fiscalización de la Administración. Durante la liquidación continuarán reuniéndose las Juntas Ordinarias y en ellas se dará cuenta por los liquidadores del estado de la liquidación y se acordarán las providencias que fueren necesarias para llevarla a cumplido término. Las funciones de la comisión liquidadora no son delegables. Con todo, podrán delegar parte de sus facultades en uno o más liquidadores si fueren varios y, para objetos especialmente determinados, en otras personas. **TITULO OCTAVO. DEL ARBITRAJE**

Artículo Trigésimo Séptimo: Las diferencias que ocurran entre los accionistas en su calidad de tales, o entre éstos y la sociedad y su administrador, sea durante la vigencia de la sociedad o durante su liquidación, con motivo de la interpretación, aplicación, validez o

cumplimiento del presente estatuto, así como la determinación de la procedencia y monto de las indemnizaciones a que hubiere lugar, serán sometidas al conocimiento y resolución de un árbitro de carácter mixto. El árbitro queda especialmente facultado para resolver todo asunto relacionado con su competencia y jurisdicción. El arbitraje tendrá lugar en Santiago. **Artículo Trigésimo Octavo: Normas supletorias.** En el silencio de estos Estatutos se aplicarán las disposiciones contenidas en el Código de Comercio, la ley número dieciocho mil cuarenta y seis sobre Sociedades Anónimas, sus modificaciones y su Reglamento, y las demás normas legales y reglamentarias que le fueren aplicables debido a su naturaleza.

ARTÍCULO PRIMERO TRANSITORIO: El capital de la sociedad, ascendente a quince millones de pesos, dividido en diez mil acciones ordinarias, nominativas y sin valor nominal, se suscribe y paga por los accionistas de la sociedad en la siguiente forma y proporciones:

..... **S.A.** suscribe en este acto la cantidad de cinco mil acciones, a un valor de suscripción ascendente mil pesos por acción, representativas del treinta y tres como tres por ciento del haber social, por un valor total de cinco millones de pesos, monto que entera y paga en dinero efectivo en este acto, el cual ingresa a la caja social.

..... **LIMITADA.** suscribe en este acto la cantidad de cinco mil acciones, a un valor de suscripción ascendente mil pesos por acción, representativas del treinta y tres como tres por ciento del haber social, por un valor total de cinco millones de pesos, monto que entera y paga en dinero efectivo en este acto, el cual ingresa a la caja social.

..... **LIMITADA,** suscribe en este acto la cantidad de cinco mil acciones, a un valor de suscripción ascendente a mil pesos por acción, representativas del treinta y tres como tres por ciento del haber social, por un valor total de cinco millones de pesos, monto que entera y paga en dinero efectivo en este acto, el cual ingresa a la caja social. **ARTÍCULO SEGUNDO TRANSITORIO: Administrador provisorio.** Los comparecientes en su calidad de accionistas fundadores de la sociedad vienen en designar como Administrador, con carácter de provisorio a don..... El Administrador durará en sus funciones hasta la celebración de la primera Junta General Ordinaria de Accionistas. **ARTÍCULO TERCERO TRANSITORIO: Inspectores de cuentas.** Se designa inspectores de cuentas titulares a y, y como inspectores de cuentas suplentes a y, quienes informarán el primer ejercicio que termina el treinta y uno de diciembre del año en curso. **ARTÍCULO CUARTO TRANSITORIO: Gastos.** Todos los gastos, impuestos y derechos notariales y de inscripción y publicación que se originen con motivo del presente contrato, serán de cargo de los comparecientes, a prorrata de sus aportes. **ARTÍCULO QUINTO TRANSITORIO: Domicilio especial.** Para todos los efectos de este contrato, las partes fijan su domicilio en la Comuna y ciudad de y acuerdan someterse a la jurisdicción de sus tribunales de justicia. **ARTÍCULO SEXTO TRANSITORIO:** De conformidad con lo dispuesto en el artículo cincuenta y nueve de la Ley dieciocho mil cuarenta y seis y mientras una Junta General de Accionistas no adopte un acuerdo en otro

sentido, la publicación de las citaciones a Juntas de Accionistas se efectuará en el Diario “[**proponer un diario, puede ser electrónico**]” ,, **SEGUNDO:** Se faculta al portador de una copia de esta escritura y de un extracto de la misma para proceder su inscripción y publicación y la realización de todos los actos conducentes para la legalización de la sociedad. **TERCERO: Domicilio.** Para todos los efectos legales relacionados con el presente contrato las partes fijan domicilio en la ciudad y comuna de Santiago. **CUARTO: Personerías.** La personería de XXXXX para representar a **S.A.** consta en el Acta de la Primera Sesión de Directorio, de fecha _____, reducida a escritura pública ante la Notaría de _____, con fecha _____, número de repertorio, documento que no se inserta por ser conocido de la parte.

La personería de XXXXX para representar a **Limitada,** consta en escritura pública de constitución de fecha _____, ante la Notaría de _____, con fecha _____, número de repertorio....., documento que no se inserta por ser conocido de la parte.

La personería de XXXXX para representar a **Limitada,** consta en escritura pública de constitución de fecha _____, ante el Notaría de _____, con fecha _____, número de repertorio....., documento que no se inserta por ser conocido de la parte.

En comprobante y previa lectura firman los comparecientes. - Se dio copia y anotó en el Libro de Repertorio con el número señalado. - Doy fe. -

.....**S. A** **LIMITADA**

..... **LIMITADA**

8.2. Plantilla SpA con Directorio

CONSTITUCIÓN SOCIEDAD POR ACCIONES

[Razón Social de la Sociedad] SpA

En Santiago, República de Chile, a ... de, de dos mil diecinueve, ante mí, **ANDRES FELIPE RIEUTORD ALVARADO**, Abogado, Notario Público Titular de la Trigésima Sexta Notaría de Santiago, con oficio en calle La Concepción número sesenta y cinco, segundo piso, comuna de Providencia, comparecen: **INVERSIONES ANDES CAPITAL S.A.**²²⁰, sociedad del giro de su denominación, rol único tributario número XXXXXXXXXXXX, representada por su gerente general, según se acreditará, Don **XXXXXXXXXX**, chileno, casado en régimen de separación total de bienes, Ingeniero Civil, cédula de identidad número _____, ambos domiciliados en calle _____, comuna de Providencia, ciudad de Santiago, Región Metropolitana; **INVERSIONES SOCIALES DEL INVIERNO LIMITADA.**, sociedad del giro de su denominación, rol único tributario número XXXXXXXXXXXX, representada por su gerente general, según se acreditará, Don **XXXXXXXXXX**, chileno, casado en régimen de separación total de bienes, Ingeniero Forestal, cédula de identidad número _____, ambos domiciliados en calle _____, comuna de, ciudad de Santiago, Región Metropolitana; **INVERSIONES ANDES NEVADOS LIMITADA.**, sociedad del giro de su denominación, rol único tributario número XXXXXXXXXXXX, representada por su gerente general, según se acreditará, Don **XXXXXXXXXX**, chileno, casado en régimen de separación total de bienes,, cédula de identidad número _____, ambos domiciliados en calle _____, comuna de San Joaquín, ciudad de Santiago, Región Metropolitana, los comparecientes mayores de edad, quienes acreditaron su identidad exhibiendo las citadas cédulas y exponen: **PRIMERO: Constitución de sociedad.** Que por el presente instrumento vienen en constituir una sociedad por acciones que se regirá por el presente estatuto social y por el Párrafo octavo del Título VII del Libro II del Código de Comercio; y, supletoriamente, en silencio de este estatuto y ese párrafo del Código de Comercio, y sólo en aquello que no se contraponga con su naturaleza, por las normas aplicables a las sociedades anónimas cerradas. **TÍTULO PRIMERO: NOMBRE, DOMICILIO, DURACIÓN Y OBJETO.** - **Artículo Primero: Nombre.** La razón social de la sociedad será **INVERSORES SOCIALES SpA**, pudiendo funcionar y actuar, inclusive ante organismos públicos, Bancos e Instituciones Financieras, con el nombre de fantasía **I.S. SpA.** **Artículo Segundo: Domicilio.**

²²⁰ Los constituyentes son ficticios y sólo como ilustración.

Su domicilio será la ciudad de Santiago, Región Metropolitana, sin perjuicio de las agencias, oficinas, representaciones, sucursales o establecimientos que se acuerde instalar en otras ciudades del país o del extranjero. **Artículo Tercero: Objeto social.** La sociedad tendrá por objeto prestar toda clase de servicios a personas naturales o jurídicas, con o sin fines de lucro, públicas o privadas, nacionales o extranjeras, en especial servicios de asesoría y consultoría en gestión de proyectos, en especial la administración y gestión de Contratos de Impacto Social que le encomiende el Estado u otras entidades privadas. La sociedad podrá desarrollar total o parcialmente su giro por cuenta propia o ajena, o por medio de otras sociedades en las que participe o forme al efecto, pudiendo tener en ellas inclusive la calidad de socia gestora. **Artículo Cuarto: Duración de la sociedad.** La duración de la sociedad será indefinida, sin perjuicio de la disolución en los casos que la ley y estos estatutos lo establecen. **TÍTULO SEGUNDO: CAPITAL Y ACCIONES. - Artículo Quinto: Capital de la sociedad.** El capital de la sociedad será la suma de **quince millones de pesos**, moneda legal chilena, dividido en quince mil acciones, ordinarias, nominativas, sin valor nominal y de una única serie, sin perjuicio de las modificaciones del capital y valor de las acciones que se produzcan de pleno derecho, en conformidad con la ley. El capital se suscribe, entera y paga en la forma que establece el artículo primero transitorio de estos estatutos. Los saldos insolutos de acciones de futura emisión no pagadas serán reajustados en la misma proporción en que varíe el valor de la Unidad de Fomento. La proporción se determinará según los valores diarios establecidos para la Unidad de Fomento por el Banco Central de Chile, entre la fecha de la futura emisión y la del día del pago efectivo. **Artículo Sexto: Aumentos de Capital.** El Directorio de la sociedad estará facultado para aumentar el capital de la sociedad en forma general y permanente, con el objeto de financiar la gestión ordinaria de la sociedad o para fines específicos. Siempre, y en todo caso, las acciones de pago que se emitan deberán ser ofrecidas, a lo menos por una vez, preferentemente a los accionistas, a prorrata de las acciones que posean. Los accionistas podrán renunciar por escrito en cualquier momento a este derecho. Las modalidades de esta opción se registrarán por las normas de las sociedades anónimas cerradas. **Artículo Séptimo: Disminuciones de Capital.** Las disminuciones del capital social serán acordadas por los accionistas por acuerdo adoptado con el voto conforme de las dos terceras partes de las acciones emitidas con derecho a voto. **Artículo Octavo: De las acciones.** Las acciones serán nominativas y estarán representadas por títulos cuya forma, emisión, entrega, inutilización, reemplazo, canje, transferencia y transmisión se sujetará a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes. La sociedad no reconoce ni admite fracciones de acciones. En caso, que una o más acciones pertenezcan en común a dos o más personas, sus dueños deberán designar un apoderado común para que actúe por ellos ante la sociedad. Las acciones cuyo valor no se encuentre pagado, gozarán de iguales derechos que las íntegramente pagadas, salvo en lo relativo a la participación que les corresponda en los beneficios sociales y las devoluciones de capital,

casos en que concurrirán en proporción a la parte pagada. No será requisito para la emisión de acciones imprimir láminas físicas de los respectivos títulos. **Artículo Noveno: Registro de Accionistas.** Se llevará un Registro de todos los accionistas, con anotación del número de acciones que cada uno posea, en la forma prescrita por el artículo cuatrocientos treinta y uno del Código de Comercio. Sólo podrán ejercer sus derechos de accionistas los que figuren inscritos, con la anticipación o en la oportunidad que las leyes, los reglamentos y los presentes estatutos determinen. Igualmente, en el Registro deberá inscribirse la constitución de gravámenes y de derechos reales distintos al dominio, como, asimismo, anotarse los pactos celebrados entre los accionistas conforme lo dispuesto en el Reglamento de la ley dieciocho mil cuarenta y seis de Sociedades Anónimas. En caso que algún accionista transfiera en todo o parte sus acciones, deberá anotarse esta circunstancia en el Registro. **Artículo Décimo: Transferencia de Acciones.** La transferencia y transmisión de las acciones se hará en conformidad a las reglas que determine el Reglamento de la ley dieciocho mil cuarenta y seis, y sus modificaciones, no correspondiéndole a la sociedad pronunciarse sobre dicha transferencia y estando obligada a inscribir sin más trámite los trasposos que se le presenten, siempre que éstos se ajusten a las formalidades mínimas establecidas en el mencionado Reglamento. **Artículo Décimo Primero: Adquisición de Acciones de Propia Emisión.** La sociedad podrá adquirir acciones de su propia emisión. Si así lo hiciere, estas acciones no se computarán para la constitución de las juntas de accionistas y no tendrán derecho a voto, dividendo o preferencia en la suscripción de aumentos de capital. Estas acciones deberán ser enajenadas por la sociedad dentro del plazo de 3 años contados desde su adquisición. Vencido ese plazo sin que se hayan enajenado, el capital quedará reducido de pleno derecho y las acciones se eliminarán del registro. **Artículo Décimo Segundo: Responsabilidad por el Pago de Acciones.** Los accionistas sólo son responsables del pago de sus acciones y no están obligados a devolver a la caja social las cantidades que hubieren percibido a título de beneficio. En caso de transferencia de acciones suscritas y no pagadas, el cedente responderá solidariamente con el cesionario del pago de su valor, debiendo constar en el título, las condiciones de pago de la acción. **TÍTULO TERCERO: ADMINISTRACIÓN Y DIRECTORIO. - Artículo Décimo Tercero: El Directorio.**²²¹ La sociedad será administrada y dirigida por un Directorio compuesto por cinco miembros, accionistas o no, elegidos por la Junta General de Accionistas, que durarán tres años en sus funciones, se renovarán en su totalidad al final del período y podrán ser reelegidos indefinidamente.²²² En caso que un director cese en el desempeño de sus funciones por cualquier causa, el Directorio le designará un reemplazante que durará en sus

²²¹ Cada vez que se habló de directorio en esta plantilla, también se puede referir al Administrador, si se opta por esta última figura.

²²² Este tipo de sociedades permite una gobernanza más liviana, por ejemplo, con un administrador en vez de directorio.

funciones hasta la próxima Junta General de Accionistas, en la cual se procederá a la renovación total del Directorio. [*Cláusula alternativa: La sociedad será administrada y dirigida por un Administrador, elegido por la Junta General de Accionistas, que durará tres años en sus funciones y podrá ser reelegido indefinidamente*] **Artículo Décimo Cuarto: Atribuciones y Facultades del Directorio.** [*Cláusula Alternativa: del Administrador*] El Directorio [*Cláusula alternativa: El Administrador*] de la sociedad la representará judicialmente y extrajudicialmente, y para el cumplimiento del objeto social, lo que no será necesario acreditar a terceros, estará investido de todas las facultades de administración y de disposición que la ley o estos estatutos no establezcan como privativas de la Junta General de Accionistas, inclusive de aquellas necesarias para la celebración de actos y contratos respecto de los cuales las leyes exigen poder especial. **Artículo Décimo Quinto: Delegación de Facultades.** El Directorio podrá delegar parte de sus facultades en los gerentes, subgerentes o abogados de la sociedad, en un director o en una comisión de directores y, para objetos especialmente determinados, en otras personas. Lo anterior no obsta a la representación que compete al Gerente, conforme a lo dispuesto en el artículo cuarenta y nueve de la ley dieciocho mil cuarenta y seis, y artículo octavo del Código de Procedimiento Civil. **Artículo Décimo Sexto: Elección del Directorio.** Tanto en la elección del Directorio como en todas las votaciones en las Juntas Generales, cada accionista dispondrá de un voto por acción que posea o represente, pudiendo acumular sus votos en favor de una sola persona o distribuirlos de la manera que lo estime conveniente. Resultarán elegidos los que en una misma y única votación obtengan las más altas mayorías, hasta completar el número de cargos por proveer. **Artículo Décimo Séptimo: Acta de elección del Directorio.** El acta que consigne la elección de los Directores contendrá la designación de todos los accionistas asistentes con especificación del número de acciones por el cual cada uno haya votado por sí o en representación, y con expresión del resultado general de la votación. **Artículo Décimo Octavo: Remuneración.** Los directores serán remunerados por el ejercicio de sus funciones.²²³ **Artículo Décimo Noveno. Revocación del Directorio.** El Directorio sólo podrá ser revocado en su totalidad por la Junta Ordinaria o Extraordinaria de Accionistas que, en tal caso, procederá de inmediato a designar un nuevo Directorio. **Artículo Vigésimo: Elección de Presidente y Secretario del Directorio.** El Directorio elegirá de su seno un Presidente en la primera reunión que se celebre después de la Junta General de Accionistas que lo haya designado o en su primera reunión después de haber cesado esta persona por cualquiera causa en sus funciones. Si por cualquier causa no se celebrare, en la época establecida, la Junta de Accionistas llamada a hacer la elección de los Directores, se entenderán prorrogadas las funciones de los que hubieren cumplido su período hasta que se les nombre reemplazante. Actuará como secretario del Directorio

²²³ Los directores podrían ser no remunerados también.

la persona que éste designe, pudiendo recaer tal designación en el gerente de la sociedad.

Artículo Vigésimo Primero: Sesiones del Directorio. El Directorio se reunirá ordinariamente a lo menos una vez cada dos meses, en los días y horas que el mismo señale y, además, extraordinariamente cuando sea citado por el Presidente, por iniciativa propia o a petición de uno o más directores, previa calificación que el Presidente haga de la necesidad de la reunión, salvo que ésta sea solicitada por la mayoría absoluta de los directores, caso en el cual deberá necesariamente celebrarse la reunión sin calificación previa. En las sesiones extraordinarias sólo podrán ser tratados los asuntos que específicamente se señalen en la convocatoria, salvo que, concurriendo todos los directores en ejercicio, acuerden unánimemente otra cosa. Las sesiones se celebrarán en el domicilio social. Sin embargo, con la asistencia de la totalidad de los directores titulares, podrán celebrarse sesiones de Directorio en cualquier lugar del país o del extranjero.

Artículo Vigésimo Segundo: Quórum y Acuerdos. Las reuniones de Directorio se constituirán con la asistencia de la mayoría absoluta de los directores de la sociedad y el quórum mínimo para adoptar acuerdos será de tres directores, sin perjuicio que la ley o los presentes estatutos puedan exigir un quórum superior. En caso de empate, decidirá el voto de quien preside la reunión. De acuerdo con el artículo cuarenta y siete de la ley dieciocho mil cuarenta y seis y lo instruido por la Superintendencia de Valores y Seguros, hoy Comisión del Mercado Financiero, el Directorio podrá sesionar vía teleconferencia u otros medios electrónicos o tecnológicos, en la medida que estos medios permitan que tanto los directores presentes en sala en la sesión, como aquéllos que estén a distancia, estén simultánea, ininterrumpida y permanentemente comunicados entre sí.

Artículo Vigésimo Tercero: Actas del Directorio. Las deliberaciones y acuerdos de Directorio se escriturarán en un libro de actas por cualquier medio que aquél determine previamente, siempre que ofrezca seguridad que no podrá haber intercalaciones, supresiones o cualquier otra adulteración que pueda afectar la fidelidad del acta, que será firmada por los directores que hubieren concurrido a la sesión. Si alguno de ellos falleciere o se imposibilitare por cualquier causa para firmar el acta correspondiente, se dejará constancia en ésta de la respectiva circunstancia o impedimento. De igual manera se procederá cuando uno o más de los directores haya asistido a la sesión vía teleconferencia o en virtud de otros medios electrónicos o tecnológicos, en la medida que estos medios permitan que tanto los directores presentes en sala en la sesión, como aquéllos que estén a distancia, estén simultánea y permanentemente comunicados entre sí. Se entenderá aprobada el acta desde el momento de su firma, conforme a lo expresado en los párrafos precedentes y desde esa fecha se podrán llevar a efecto los acuerdos a que ella se refiere. El director que quiera salvar su responsabilidad por algún acto o acuerdo del Directorio deberá hacer constar en el acta su oposición, debiendo darse cuenta de ello en la próxima Junta Ordinaria de Accionistas por el que la presida. El director que estimare que un acta adolece de inexactitudes u omisiones, tiene el derecho de estampar, antes de

firmarla, las salvedades correspondientes. **Artículo Vigésimo Cuarto: Implicancia de los Directores.** Los Directores en el ejercicio de sus cargos están sujetos a las inhabilidades, incompatibilidades, obligaciones y prohibiciones que la ley establece y sometidos a las responsabilidades que ella determina. Los acuerdos que se adopten donde se resuelva la celebración de actos y contratos en que uno o más directores tengan interés, por sí o como representantes de otra persona, deberán ser conocidas por el Directorio y ajustarse a condiciones de equidad similares a las que habitualmente prevalecen en el mercado. Los acuerdos que al respecto adopte el Directorio serán dados a conocer en la próxima Junta de Accionistas por el que presida, debiendo mencionarse esta materia en su citación. Se presume de derecho que existe interés de un director en toda negociación, acto, contrato y operación, en la que deba intervenir él mismo, su cónyuge o sus parientes hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad o las sociedades o empresas en las cuales sea director o dueño directo o a través de otras personas naturales o jurídicas de un diez por ciento o más de su capital o las sociedades o empresas en las cuales algunas de las personas antes mencionadas, sea director o dueño directo del diez por ciento o más de su capital; y las personas por quien el director actúe como representante; todo ello, en los términos del artículo cuarenta y cuatro de la ley dieciocho mil cuarenta y seis sobre Sociedades Anónimas. Las funciones de Director no son delegables. **TÍTULO CUARTO: PRESIDENCIA Y GERENCIA.** - **Artículo Vigésimo Quinto: El Presidente del Directorio.** El Presidente del Directorio, lo será también de la sociedad y de la Junta General de Accionistas. Le corresponderá especialmente, a) Presidir las reuniones de Directorio y las Juntas Generales de Accionistas. En ausencia o imposibilidad temporal del Presidente, hará sus veces, para cualquier efecto legal, la persona que, de entre sus miembros, designe el Directorio, o el accionista que señale la Junta General, en su caso. b) Convocar a sesiones al Directorio cuando lo estime necesario y a las Juntas Generales de Accionistas cuando lo acuerde el Directorio o lo solicite un número competente de accionistas. c) Cumplir y hacer cumplir lo dispuesto en los estatutos y en las resoluciones de las Juntas Generales de Accionistas y del Directorio, y d) Tomar en caso de urgencia, en que no sea posible reunir al Directorio, todas las medidas que sean necesarias a los intereses de la Sociedad, debiendo reunir y dar cuenta al Directorio a la mayor brevedad posible. Tendrá además de las obligaciones y atribuciones que le señalen las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes y estos estatutos, las facultades que le confiera el Directorio. El reemplazo es un trámite de orden interno de la sociedad que no requerirá de ninguna formalidad y no será necesario acreditar ante terceros su procedencia para la validez de lo actuado por el reemplazante, bastando para su eficacia sólo el hecho de producirse. **Artículo Vigésimo Sexto: El Gerente.** El Directorio deberá designar un gerente, que tendrá bajo su responsabilidad la dirección inmediata de los negocios de la sociedad. Su cargo no será incompatible con el de Presidente o director de la sociedad. El gerente responderá con los miembros del Directorio de todos los acuerdos

ilegales y perjudiciales para los intereses sociales y de los accionistas cuando no dejare constancia en acta de su opinión contraria. Tendrá, además de las obligaciones y atribuciones que les señalen las disposiciones legales y reglamentarias relativas a sociedades anónimas cerradas y estos estatutos, las facultades que le confiera o delegue el Directorio. **Artículo Vigésimo Séptimo: Facultades de Administración del Gerente.** El Gerente tendrá y ejercerá la representación judicial y extrajudicial de la Sociedad. Para el cumplimiento del objeto social, circunstancia que no será necesario acreditar ante terceros, estará investido de todas y las más amplias facultades y atribuciones de administración y disposición. Podrá realizar, llevar adelante, ejecutar y celebrar toda clase de actos, negocios, pactos, acuerdos, contratos y operaciones civiles, comerciales, administrativas, judiciales o de otra clase, sin limitación alguna, sin que sea necesario otorgarle poder especial alguno, inclusive para aquellos actos o contratos respecto de los cuales las leyes exijan esta circunstancia. El Gerente podrá delegar libremente sus facultades, sea en forma general o especial. Además, podrá ejercer, abandonar y renunciar derechos y acciones de cualquier índole, incluso cuando la actuación implique novación o autocontratación. En el ejercicio de la representación legal de la Sociedad, se encontrará facultado para administrar, fijar operaciones y negocios que la Sociedad pueda realizar o participar, comprendiendo, inclusive, los actos, gestiones u operaciones relacionados con la contratación pública o privada con cualquier organismo u órgano constitucional, público o estatal, fiscal o semifiscal, centralizado o descentralizado, autónomo o independiente, la Corporación de Fomento de la Producción –CORFO–, la Corporación del Cobre -Codelco-, Municipalidades, empresas públicas o en las que el Estado tenga participación, Corporaciones de Derecho Privado creadas por el Estado o que este participe, entre otros. A modo meramente ejemplar y sin que constituyan limitación alguna, se enumeran a continuación las siguientes facultades de administración de que están investidos los administradores: **Uno**, Adquirir bienes para la sociedad por ocupación, adquirir por tradición, interrumpir prescripciones y ejercitar acciones posesorias respecto de toda clase de bienes; **Dos**, Comprar, vender, enajenar, gravar, dar en prenda, hipotecar y en general, adquirir o enajenar a cualquier título, toda clase de bienes muebles e inmuebles corporales e incorporeales, comprendidas las acciones y valores mobiliarios; fijar precios, formas de pago, forma de entrega, cabida, deslindes y toda clase de condiciones, plazos y otras modalidades; percibir y pagar el precio, recibir y entregar las cosas compradas o vendidas; ejecutar, ejercitar y renunciar todos los derechos que al comprador y al vendedor otorguen los Códigos Civil y de Comercio, renunciar acciones tales como las de nulidad, rescisión, resolución o evicción y aceptar sus renunciaciones; y otorgar pactos accesorios como el de retroventa. **Tres**, Arrendar y tomar en arrendamiento toda clase de muebles e inmuebles y servicios materiales o inmateriales, fijando rentas, cánones, precios y honorarios, plazos de cualquier extensión, aún mayores que los usuales, plazos y condiciones y otras modalidades, pudiendo cobrar y percibir las

rentas, entregar o recibir los bienes dados o entregados en arrendamiento y ejercitar y renunciar todas las acciones que las leyes otorgan al arrendador y al arrendatario; **Cuatro**, Celebrar contratos de comodato en cualesquiera condiciones, ponerles término y ejercitar las acciones que de tales contratos resulten para la sociedad; **Cinco**, Aceptar la constitución de derechos de uso o usufructo a favor de la sociedad, sobre bienes de terceros, o dar en uso o usufructo bienes de la sociedad; **Seis**, Constituir servidumbres activas o pasivas sobre los inmuebles de la sociedad, ejercitar las servidumbres que nazcan de tales contratos o actos y las que en la actualidad estuvieren constituidas o más tarde se constituyan, sean ellas naturales, legales o voluntarias; **Siete**, Celebrar contratos de sociedad, comunidad y de asociación o vincularse como socia o comunera sea por la formación, suscripción, unión o fusión a cualquier compañía, empresa, cooperativa o persona; **Ocho**, Representar a la sociedad con voz y voto en las asociaciones, comunidades, sociedades y cooperativas, sean civiles o comerciales, en que actualmente ella pueda tener interés o parte o llegue a tener en lo sucesivo, modificarlas y prorrogarlas, pedir su disolución anticipada y su liquidación y partición, designar liquidadores, jueces compromisarios y partidores, fijando plazos, condiciones y modos para efectuar la liquidación, someter a compromiso y, en general, ejercitar y renunciar todas las acciones y cumplir todas las obligaciones que a la sociedad correspondan como comunera, socia o interesada en tales asociaciones, comunidades, sociedades y cooperativas; **Nueve**, Acordar la adquisición del activo y el reconocimiento del pasivo de otras sociedades o empresas; **Diez**, Celebrar contratos de trabajo, colectivos o individuales, con toda clase de trabajadores, ejercitando o renunciando las acciones que a la sociedad correspondan en los contratos celebrados, fiscalizar la conducta de dicho personal, suspenderlo, destituirlo, fijar y modificar sus sueldos y demás remuneraciones; **Once**, Aceptar cesiones de créditos civiles y mercantiles, derechos de herencia y litigiosos; **Doce**, Dar y recibir cosas en depósito, sea voluntario o necesario y en secuestro y especialmente celebrar contratos de esta clase con almacenes generales de depósito; **Trece**, Celebrar contratos de comisión y correduría; **Catorce**, Celebrar contratos de seguros terrestres, marítimos y aéreos o de pólizas en garantía, pudiendo ejercitar sin restricción alguna las acciones que de tales contratos nacieren para la sociedad, como por ejemplo fijar y pagar las primas, fijar los riesgos, fijar plazos, cobrar pólizas, endosarlas y cancelarlas; **Quince**, Solicitar concesiones fiscales y municipales, patentes y marcas comerciales y aceptar las que se otorguen a la sociedad, pudiendo para este efecto firmar solicitudes, planos y escrituras públicas y privadas; **Dieciséis**, Convenir con el Fisco, las Municipalidades u otras corporaciones públicas todo lo concerniente a expropiaciones por causa de utilidad pública, ejercitando respecto de ellas las facultades anteriormente indicadas para la compraventa; **Diecisiete**, Cobrar y percibir lo que se adeude a la sociedad y recuperar lo que a ella pertenezca a cualquier título; **Dieciocho**, Fijar domicilios especiales, incluso fuera del país, aceptar la aplicación de la legislación extranjera a las obligaciones que contraigan

y someter acciones a tribunales ordinarios o arbitrales extranjeros; **Diecinueve**, Retirar de las oficinas de Correos y Telégrafos toda clase de correspondencia, giros postales y telegráficos y su valor; **Veinte**, Presentarse a propuestas públicas o privadas; **Veintiuno**, Celebrar contratos de transporte con terceros, fijando todas sus condiciones; **Veintidós**, Contratar toda clase de préstamos o créditos, ya sea en forma de sobregiros en cuentas corrientes o en cuenta especial, avances contra aceptación, pagarés, mutuos o en cualquiera otra forma; **Veintitrés**, Contratar acreditivos, créditos simples, rotativos, confirmados, documentarios o de cualquier otra especie, abrir y cerrar cuentas corrientes bancarias; **Veinticuatro**, Girar, aceptar, suscribir, revalidar, reaceptar, avalar, descontar, endosar, cancelar y protestar cheques, letras de cambio, vales vista, libranzas, pagarés y demás documentos bancarios y efectos de comercio, sin restricción alguna; **Veinticinco**, Contratar con los Bancos cuentas corrientes de depósito y de crédito, girar y sobregirar en ellas, aprobar e impugnar sus saldos, retirar talonarios de cheques y cheques sueltos; **Veintiséis**, Contratar boletas de garantía y suscribir los documentos accesorios a ellas; **Veintisiete**, Arrendar cajas de seguridad, abrirlas y depositar y retirar valores y objetos de ellas; **Veintiocho**, Importar y exportar toda clase de productos y mercaderías, y realizar todos los actos, contratos y gestiones que fueren necesarios para operaciones de importación y exportación; **Veintinueve**, Realizar toda clase de contratos y operaciones de cambio; **Treinta**, Representar a la sociedad en toda clase de diligencias consulares y ante las aduanas de Chile y del extranjero, con facultades para firmar manifiestos, pólizas, partidas en los libros, fianzas, pagarés y todos los documentos que se requieran para el despacho y recepción de mercaderías, constituyendo responsable a la sociedad por todos los actos que realice y por cualquier cargo que resulte en su contra en virtud de las leyes y reglamentos que rijan actualmente o en el futuro; **Treinta y uno**, Otorgar, endosar, negociar y enajenar toda clase de documentos mercantiles, conocimientos, facturas y documentos consulares; **Treinta y dos**, Celebrar toda clase de actos o contratos con instituciones de crédito, con el Fisco, las Municipalidades y las instituciones fiscales y semifiscales, y, en general, con toda clase de personas y entidades; **Treinta y tres**, Celebrar contratos de cuenta corriente, mercantil; **Treinta y cuatro**, Realizar inversiones transitorias en cualquier clase de negocios, cuando así lo aconseje el mejor manejo de los fondos sociales; **Treinta y cinco**, Establecer o suprimir oficinas en Chile o en el extranjero; **Treinta y seis**, Acordar repartos provisionales de utilidades cuando la marcha del negocio lo justifique; **Treinta y siete**, Otorgar y recibir fianza, celebrar contratos de prenda y de toda clase de garantía, reales o personales, dando y recibiendo bienes en tal carácter para caucionar obligaciones naturales, civiles o mercantiles, propias de la sociedad, aceptar las hipotecas que se constituyan en favor de la sociedad y alzar y/o posponer las cauciones contraídas; **Treinta y ocho**, Obligar en general a la sociedad en toda clase de obligaciones conjuntas o solidarias, pudiendo pactar solidaridad activa o pasiva y cláusulas de garantía en general; **Treinta y**

nueve, Ejercitar y renunciar todas las acciones y derechos que correspondan a la sociedad en los contratos que celebre y en los cuasicontratos que en su favor o contra nacieren; **Cuarenta**, Novar, comprometer y transigir; **Cuarenta y uno**, Dictar los reglamentos necesarios para la administración de los negocios sociales, inspeccionar la marcha de las operaciones y la ejecución de los contratos que se celebren; **Cuarenta y dos**, Conferir poderes especiales o generales y delegar en todo o en parte sus facultades, revocar y modificar los poderes y delegaciones conferidos; **Cuarenta y tres**, Los demás que le confieren otras disposiciones del pacto social, velar por su cumplimiento y, en general, resolver los casos no previstos en ellos; **Cuarenta y cuatro**, Representar judicialmente a la sociedad con las facultades señaladas en el artículo séptimo del Código de Procedimiento Civil, inclusive las del inciso segundo, las que se dan por expresamente reproducidas, representar a la sociedad en todos los juicios y gestiones judiciales en que ésta tenga interés ante cualquier Tribunal del orden judicial, de compromiso administrativo, de Chile o el extranjero, y en juicios de cualquier naturaleza, así intervenga la sociedad como demandante o demandada, tercerista, coadyuvante o excluyente o a cualquier título o en cualquier otra forma; **Cuarenta y cinco**, Celebrar contratos de construcción con terceros, fijando todas sus condiciones; **Cuarenta y seis**, Celebrar, negociar, suscribir, ejecutar, operar y aplicar contratos de leasing u operaciones de lease back; **Cuarenta y siete**, Celebrar, negociar, suscribir, ejecutar, operar y aplicar contratos de licencia, Royalty, Franchising, Factoring, tarjeta de crédito bancaria, Know-how y underwriting. **Cuarenta y ocho**, Caucionar obligaciones de terceros; **Cuarenta y nueve**, Contratar Líneas de Crédito y mutuos con cargo al “Programa de Financiamiento a Fondos de Inversión de Capital de Riesgo para Etapas Tempranas Tecnológicas – Fondos Etapas Tempranas Tecnológicas”; **Cincuenta**, Autocontratar, en cualquiera de sus formas. **TÍTULO QUINTO: DE LAS JUNTAS GENERALES DE ACCIONISTAS. - Artículo Vigésimo Octavo: Las Juntas Generales de Accionistas.** Los accionistas podrán actuar conjunta y directamente por escritura pública o instrumento privado autorizado por notario público y protocolizado por éste; o, constituidos en Juntas Generales Ordinarias o Extraordinarias. La citación, constitución y funcionamiento de las juntas de accionistas se regirá en todo lo no regulado en estos estatutos y en cuanto sea compatible con sus disposiciones, por las normas establecidas en la Ley número dieciocho mil cuarenta y seis sobre Sociedades Anónimas y su Reglamento. Las decisiones adoptadas por las Juntas conforme estos estatutos, obligan al Directorio y a los accionistas de la Sociedad. **Artículo Vigésimo Noveno: Las Juntas Generales Ordinarias de Accionistas.** Las Juntas Generales Ordinarias de Accionistas se celebrarán anualmente, en las fechas que el Directorio determine, dentro del primer cuatrimestre siguiente a la fecha del balance anual. En ellas se tratarán las siguientes materias: a) el examen de la situación de la sociedad y de los informes de los auditores externos y la aprobación o rechazo de la memoria, del balance, de los estados y demostraciones financieras

presentadas por los administradores o liquidadores de la sociedad; b) la distribución de las utilidades de cada ejercicio y, en especial, el reparto de dividendos; c) la elección o revocación de los miembros titulares del Directorio, de los liquidadores y de los fiscalizadores de la administración; d) en general, cualquier materia de interés social que no sea propia de una Junta General Extraordinaria de Accionistas. **Artículo Trigésimo: Las Juntas Generales Extraordinarias de Accionistas.** Las Juntas Generales Extraordinarias de Accionistas podrán celebrarse cada vez que lo exijan las necesidades de la sociedad y serán convocadas por el Directorio para decidir cualquier materia que la ley o los estatutos entreguen al conocimiento de las Juntas de Accionistas y siempre que tales materias, se señalen en la citación correspondiente. Sólo en Junta General Extraordinaria de Accionistas podrán tratarse las siguientes materias: **a)** La disolución de la sociedad; **b)** La transformación, fusión o división de la sociedad y la reforma de sus estatutos; **c)** La emisión de bonos o debentures convertibles en acciones; **d)** La enajenación del activo de la sociedad en los términos que señala el número nueve del artículo sesenta y siete de la ley dieciocho mil cuarenta y seis, sobre sociedades anónimas; **e)** El otorgamiento de garantías reales o personales para caucionar obligaciones de terceros, excepto si éstos fueren sociedades filiales, en cuyo caso la aprobación de Directorio será suficiente; y, **f)** Las demás materias que por ley correspondan a su conocimiento o a la competencia de las Juntas de Accionistas. Las materias referidas en los números a), b), c) y d) sólo podrán acordarse en Junta celebrada ante notario, quién deberá certificar que el acta es expresión fiel de lo ocurrido y acordado en la reunión. **Artículo Trigésimo Primero: Comunicaciones.** Las comunicaciones entre la sociedad y sus accionistas, así como las citaciones a Juntas de Accionistas se efectuarán mediante carta certificada enviada al domicilio que los accionistas tengan registrado en la sociedad y/o por correo electrónico enviado a la casilla electrónica que los accionistas tengan registrada en la sociedad. Para los efectos de lo anterior, los accionistas deberán conjuntamente con la suscripción o adquisición de acciones designar un domicilio y una dirección electrónica. **Trigésimo Segundo: Participación en Junta.** Solamente podrán participar en las Juntas y ejercer sus derechos de voz y voto los titulares de acciones inscritas en el registro de accionistas con cinco días de anticipación a aquel en que haya de celebrarse la respectiva Junta. Los titulares de acciones sin derecho a voto, así como los directores y gerentes que no sean accionistas, podrán participar en las Juntas Generales con derecho a voz. **Artículo Trigésimo Tercero:** Los accionistas podrán hacerse representar en las Juntas por medio de otra persona, aunque no sea accionista. La representación deberá conferirse por escrito por el total de las acciones de que el mandante sea titular con derecho a participar en la Junta. **Artículo Trigésimo Cuarto:** En todas las elecciones y decisiones que se efectúen en las Juntas de Accionistas, éstos dispondrán de un voto por acción que posean o representen y en el caso de elección de los directores, podrán acumularlos en favor de una sola persona o distribuirlos en la forma que lo estimen convenientes, resultando

elegidas las personas que, en una misma y única votación, obtengan el mayor número de votos hasta completar el número de personas por elegir. **Artículo Trigésimo Quinto:** Los acuerdos de las Juntas Generales de Accionistas se adoptarán por la mayoría absoluta de las acciones presentes o representadas con derecho a voto, salvo que por disposición de la ley se requieran mayorías superiores. **Artículo Trigésimo Sexto:** De las deliberaciones y acuerdos de las Juntas se dejará constancia en un libro de actas, el que será llevado por el secretario, si lo hubiere, o, en su defecto, por el gerente de la sociedad. Las actas serán firmadas por quienes actuaron de Presidente y de secretario de la Junta, y por dos accionistas elegidos en ellas, o por todos los asistentes si éstos fuesen menos de tres. Se entenderá aprobada el acta desde el momento de su firma por las personas señaladas en el párrafo anterior y desde esa fecha se podrán llevar a efecto los acuerdos a que ella se refiere. Si alguna de las personas designadas para firmar el acta estimara que ella adolece de inexactitudes u omisiones, tendrá derecho a estampar, antes de firmarla, las salvedades correspondientes. El referido libro de actas respectivo podrá constar en cualquier medio, siempre que éstos ofrezcan seguridad que no podrá haber intercalaciones, supresiones o cualquier otra adulteración que pueda afectar la fidelidad del acta. **TÍTULO SEXTO. FISCALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES O PÉRDIDAS. AUDITORES EXTERNOS.**

Artículo Trigésimo Séptimo: Fiscalización de la Administración. La junta ordinaria de accionistas nombrará anualmente inspectores de cuentas o auditores externos independientes, con el objeto de que examinen la contabilidad, inventario, balance y otros estados financieros de la sociedad, e informen por escrito el cumplimiento de su mandato.

Artículo Trigésimo Octavo: Balance y Distribución de Utilidades y Pérdidas. La sociedad practicará un balance general anual de sus operaciones que cerrará al treinta y uno de diciembre de cada año. La Junta de Accionistas decidirá sin restricciones acerca del destino de las utilidades, pudiendo destinarlas por completo o parcialmente a la formación de los fondos que decida. Corresponderá recibir dividendos a los accionistas inscritos en el registro de accionistas el quinto día hábil anterior a la fecha que se fije para su pago. **TÍTULO SÉPTIMO: DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN.**

- **Artículo Cuadragésimo:** La sociedad se disolverá por acuerdo de los accionistas, adoptado en Junta General Extraordinaria, de conformidad con lo establecido en el artículo trigésimo de estos estatutos y por las demás causas legales. La sociedad no se disolverá por reunirse todas las acciones en un mismo accionista. **Artículo**

Cuadragésimo Primero: Disuelta la sociedad por cualquier causa, su liquidación, cuando proceda, será practicada por una comisión liquidadora compuesta por tres miembros, accionistas o no, designados por la primera Junta que se celebre con posterioridad a la disolución o en la misma Junta General Extraordinaria en que se acuerde, los cuales durarán tres años en sus funciones o hasta el término de la liquidación si fuera anterior, pudiendo en todo caso ser reelegidos por una sola vez, todo ello sin perjuicio de las facultades de la Junta General de Accionistas de revocarles el mandato. Las atribuciones de los liquidadores

serán las que le fije la Junta General de Accionistas y, en defecto de ello las que establezcan las disposiciones legales y reglamentarias pertinentes. Sus funciones serán remuneradas en la forma y cuantía que la junta determine. La comisión liquidadora designará un Presidente dentro de sus miembros, quien representará a la sociedad judicial y extrajudicialmente.

Artículo Cuadragésimo Segundo: Durante la liquidación continuarán reuniéndose las Juntas Ordinarias y en ellas se dará cuenta por los liquidadores del estado de la liquidación y se acordarán las providencias que fueren necesarias para llevarla a cumplido término. Las funciones de la comisión liquidadora no son delegables. Con todo, podrán delegar parte de sus facultades en uno o más liquidadores si fueren varios y, para objetos especialmente determinados, en otras personas. **TITULO OCTAVO. DEL ARBITRAJE.- Artículo**

Cuadragésimo Tercero: Las diferencias que ocurran entre los accionistas en su calidad de tales, o entre éstos y la sociedad y sus administradores, sea durante la vigencia de la sociedad o durante su liquidación, con motivo de la interpretación, aplicación, validez o cumplimiento del presente estatuto, así como la determinación de la procedencia y monto de las indemnizaciones a que hubiere lugar, serán sometidas al conocimiento y resolución de un árbitro de carácter mixto. El árbitro queda especialmente facultado para resolver todo asunto relacionado con su competencia y jurisdicción. El arbitraje tendrá lugar en Santiago. **Artículo Cuadragésimo Cuarto: Normas supletorias.** En el silencio de estos Estatutos se aplicarán las disposiciones contenidas en el Código de Comercio, la ley número dieciocho mil cuarenta y seis sobre Sociedades Anónimas, sus modificaciones y su Reglamento, y las demás normas legales y reglamentarias que le fueren aplicables debido a su naturaleza. **ARTÍCULO PRIMERO TRANSITORIO:** El capital de la sociedad, ascendente a quince millones de pesos, dividido en diez mil acciones ordinarias, nominativas y sin valor nominal, se suscribe y paga por los accionistas de la sociedad en la siguiente forma y proporciones: **INVERSIONES ANDES CAPITAL S.A.** suscribe en este acto la cantidad de cinco mil acciones, a un valor de suscripción ascendente mil pesos por acción, representativas del treinta y tres como tres por ciento del haber social, por un valor total de cinco millones de pesos, monto que entera y paga en dinero efectivo en este acto, el cual ingresa a la caja social. **INVERSIONES SOCIALES DEL INVIERNO LIMITADA.** suscribe en este acto la cantidad de cinco mil acciones, a un valor de suscripción ascendente mil pesos por acción, representativas del treinta y tres como tres por ciento del haber social, por un valor total de cinco millones de pesos, monto que entera y paga en dinero efectivo en este acto, el cual ingresa a la caja social. **INVERSIONES ANDES NEVADOS LIMITADA,** suscribe en este acto la cantidad de cinco mil acciones, a un valor de suscripción ascendente a mil pesos por acción, representativas del treinta y tres como tres por ciento del haber social, por un valor total de cinco millones de pesos, monto que entera y paga en dinero efectivo en este acto, el cual ingresa a la caja social. **ARTÍCULO SEGUNDO TRANSITORIO: Directorio provisorio.** El compareciente en su calidad de accionista fundador de la sociedad viene en designar al

Directorio, con carácter de provisorio. Este estará compuesto por don -----, don -----, don -----, don ----- y don -----. Este Directorio durará en sus funciones hasta la celebración de la primera Junta General Ordinaria de Accionistas. **ARTÍCULO TERCERO TRANSITORIO: Inspectores de cuentas.** Se designa inspectores de cuentas titulares a y, y como inspectores de cuentas suplentes a y, quienes informarán el primer ejercicio que termina el treinta y uno de diciembre del año en curso. **ARTÍCULO CUARTO TRANSITORIO: Gastos.** Todos los gastos, impuestos y derechos notariales y de inscripción y publicación que se originen con motivo del presente contrato, serán de cargo del compareciente, a prorrata de sus aportes. **ARTÍCULO QUINTO TRANSITORIO: Domicilio especial.** Para todos los efectos de este contrato, las partes fijan su domicilio en la Comuna y ciudad de y acuerdan someterse a la jurisdicción de sus tribunales de justicia. **ARTÍCULO SEXTO TRANSITORIO:** De conformidad con lo dispuesto en el artículo cincuenta y nueve de la Ley dieciocho mil cuarenta y seis y mientras una Junta General de Accionistas no adopte un acuerdo en otro sentido, la publicación de las citaciones a Juntas de Accionistas se efectuará en el Diario “[*proponer un diario, puede ser electrónico*]”, **SEGUNDO:** Se faculta al portador de una copia de esta escritura y de un extracto de la misma para proceder su inscripción y publicación y la realización de todos los actos conducentes para la legalización de la modificación de la sociedad. **TERCERO: Domicilio.** Para todos los efectos legales relacionados con el presente contrato las partes fijan domicilio en la ciudad y comuna de Santiago. **CUARTO: Personería.** La personería de XXXXX para representar a **INVERSIONES ANDES CAPITAL S.A.** consta en el Acta de la Primera Sesión de Directorio, de fecha _____, reducida a escritura pública ante la Notaría de _____, con fecha _____, número de repertorio, documento que no se inserta por ser conocido de la parte. En comprobante y previa lectura firman los comparecientes. - Se dio copia y anotó en el Libro de Repertorio con el número señalado. - Doy fe.-

**INVERSIONES ANDES CAPITAL S. A INVERSIONES SOCIALES DEL INVIERNO
LIMITADA
INVERSIONES ANDES NEVADOS LIMITADA**

ANEXO 9: Plantilla Convenio Marco entre Comité CIS CORFO y Agente Operador Intermediario

El ecosistema CORFO cuenta con la figura del agente operador intermediario de CORFO, lo que le permitiría a esta institución delegar parte de la gestión del programa CIS, así como el pago que deberá efectuarse al gestor social, en el caso de logro de resultados. La relación jurídica entre CORFO y el AOI se propone en este modelo de convenio.

CONVENIO MARCO CORFO COMITE CIS Y [Agente Operador Intermediario]

PARA LA EJECUCIÓN DE PROGRAMAS Y/O PROYECTOS EN CALIDAD DE AGENTE OPERADOR INTERMEDIARIO

En Santiago, República de Chile, a ____ de marzo de 2020, entre la Corporación de Fomento de la Producción, en adelante e indistintamente “CORFO”, Rut N° _____, representada por, el Comité CIS, en adelante e indistintamente “el Comité”, Rut N° _____, representada por su Directora Ejecutiva, doña _____, Rut N° _____, todos los mencionados con domicilio para estos efectos en calle Moneda N° 921, comuna y ciudad de Santiago, Región Metropolitana de Santiago; y [Agente Intermediario de CORFO], en adelante e indistintamente “Agente Operador” o “Agente”, Rut N° _____, representada por su Directora Ejecutiva, doña _____, Rut N° _____, ambas domiciliadas para estos efectos en calle Hernando de Aguirre N° 6, piso 9, comuna de Providencia, ciudad de Santiago, Región Metropolitana, se celebra el presente convenio:

PRIMERO: Objeto del convenio. El presente convenio tiene por objeto regular los derechos, obligaciones y responsabilidades de las partes que concurren a su celebración, para el habilitar al Agente para suscribir con terceros el o los convenios conforme el Comité le indique, destinados a la ejecución de Programas y Proyectos que admiten una operacionalización externalizada de aquellos.

El presente convenio tiene su origen en la Resolución (A) N° 22, de 2018, del Vicepresidente Ejecutivo de CORFO, que aprueba el nuevo texto del Reglamento de los Agentes Operadores Intermediarios de CORFO; y en la Resolución (E) _____, de 2020, que adjudica la calidad

de del Agente como Agente Operador Intermediario; actos administrativos que forman parte íntegra del presente convenio marco.

SEGUNDO: Vigencia del Convenio. La relación jurídica entre las partes que originada en este instrumento, tendrá una vigencia de 6 años, que se inicia desde la fecha de la total tramitación del acto administrativo que lo apruebe.

Sin perjuicio de lo anterior y por razones de buen servicio, las prestaciones originadas en el presente convenio podrán comenzar a prestarse a contar de la fecha de su suscripción. Con todo, no procederá pago o transferencia alguna mientras el acto administrativo que apruebe el convenio no se encuentre totalmente tramitado.

TERCERO: Obligaciones genéricas del Agente Operador. En conformidad con el presente instrumento, serán obligaciones indelegables de los Agentes Operadores Intermediarios las siguientes:

1. Cumplir los compromisos asumidos en los Convenios Marco Nacional y en los Convenios de Desempeño;
2. Adoptar las medidas necesarias para que sus datos estén actualizados y disponibles en los medios de difusión determinados al efecto;
3. Asegurar la inducción y capacitación del personal existente y del que se incorpore como parte del equipo profesional y administrativo del Agente, en el manejo y conocimiento de los instrumentos y programas;
4. Participar en las instancias de coordinación técnica y capacitación en forma presencial, a través de video conferencia u otro sistema que se disponga;
5. Participar en las Evaluaciones de Desempeño y entregar la información que se solicite para tales efectos;
6. Mantener actualizados los datos y antecedentes en los sistemas de información habilitados por el Comité;
7. Incorporar e informar las medidas adoptadas para cumplir con las exigencias surgidas de los resultados de las auditorías realizadas por CORFO, por los Comités o por la Contraloría General de la República, y permitir su fiscalización; y
8. Difundir los instrumentos de que dispone CORFO y sus Comités.

CUARTO: Obligaciones específicas del Agente Operador relativas a la administración de Programas y/o Proyectos CORFO. El Agente administrará los programas y/o proyectos CORFO o de sus Comités sujeto a las obligaciones siguientes:

1. Postular los Programas y/o Proyectos, pronunciarse respecto a su elegibilidad y evaluación, y gestionar aquellos aprobados, velando por la adecuada ejecución de sus actividades y el cumplimiento de las obligaciones técnicas y financieras;
2. Conocer y aplicar la normativa de cada uno de los instrumentos y sus procesos asociados, y ajustar sus procedimientos a las instrucciones impartidas por CORFO y sus comités, así como las normas que aplique la Contraloría General de la República;

3. Velar por la ausencia de conflicto de interés, en el desempeño de sus funciones, entre sus ejecutivos y los participantes de los Programas y/o Proyectos que tengan a su cargo;
4. Presentar su cartera de Programas y/o Proyectos en la fecha acordada para ello cada año;
5. Orientar a los potenciales beneficiarios durante el proceso de postulación a los instrumentos de CORFO;
6. Entregar documento de garantía consistente en boleta de garantía bancaria pagadera a la vista o una póliza de seguro de ejecución inmediata o a primer requerimiento, por el total de los fondos anticipados, para la administración de los Programas y/o Proyectos que le sean adjudicados,
7. Informar inmediatamente el acaecimiento de eventos o hechos que pudieren afectar al desarrollo y administración de los Programas y/o Proyectos;
8. Mantener actualizada, disponible y enviar periódicamente, la información de Programas y/o Proyectos y contactos de los beneficiarios atendidos;
9. Presentar los informes correspondientes al cierre de ejecución de cada año o cierre final del Programa y/o Proyecto;
10. Recaudar oportunamente el aporte empresarial o de terceros, cuando correspondiere;
11. Velar por la correcta ejecución de los recursos otorgados y del desarrollo y cumplimiento de los objetivos de los Programas y/o Proyectos;
12. Adoptar las medidas necesarias para que todos los documentos oficiales, equipos, bienes de capital, obras y construcciones que hayan sido financiados o cofinanciados con recursos otorgados por CORFO o por los Comités, sean rotulados de forma que haga notoria la contribución de estas entidades. Asimismo, en toda actividad pública que se efectúe para difundir el proyecto, ya sea a su inicio, durante su ejecución o término, deberá señalarse expresamente que el proyecto es apoyado por CORFO o por el Comité respectivo;
13. Mantener la confidencialidad de la información que le proporcionen las empresas o emprendedores, salvo que éstas expresamente lo faculten para divulgarla total o parcialmente. En todo caso, esta obligación no será obstáculo para las acciones de supervisión y seguimiento que desarrollen CORFO, los Comités o quien éstos designen y de las facultades de fiscalización de la Contraloría General de la República;
14. Respetar los derechos de propiedad intelectual de todos los contenidos de derechos de autor que pudieran existir o surgir durante el desarrollo de un Programa y/o Proyecto, de conformidad a la Ley N° 17.336, de Propiedad Intelectual;
15. Preparar oportuna y periódicamente los informes, rendiciones de cuentas y flujos de fondos, conforme las instrucciones impartidas y sin perjuicio de aquellas que entregue la Contraloría General de la República;
16. Una vez efectuada la última rendición trimestral, realizar la restitución de saldos de los fondos no rendidos, no ejecutados u observados, si corresponde;

17. Dar todas las facilidades necesarias para que CORFO y los Comités, o quien éstos designen, o la Contraloría General de la República, revisen la documentación de respaldo de las rendiciones de cuentas presentadas y los antecedentes que se le soliciten, de conformidad a lo establecido en la Resolución N°30 de 2015, de la Contraloría General de la República, que "Fija normas de procedimiento sobre rendición de cuentas";

18. Mantener los antecedentes de cada operación, con el fin de facilitar las labores de supervisión y evaluación, por un período mínimo de 2 años, a contar del cierre de los Programas y/o Proyectos. Cumplido dicho plazo, deberá remitirlos a CORFO o a los Comités, conforme las instrucciones impartidas al efecto.

QUINTO: Incumplimiento gravísimo de las obligaciones del Convenio. Se considerará incumplimiento gravísimo de las obligaciones del Agente las siguientes situaciones o actos:

- a) Usar indebidamente o aplicar a un fin distinto de aquel para el que fueron entregados, los recursos recibidos para la ejecución de Programas, Proyectos o Planes de Acción;
- b) Incurrir en falta de probidad y/o integridad en el cumplimiento de sus labores de Agente;
- c) Notoria insolvencia, calidad de deudor en un procedimiento concursal de liquidación o pérdida de la personalidad jurídica;
- d) Informar y rendir cuenta de actividades no realizadas durante la ejecución de un Proyecto, Programa o Plan de Acción; o
- e) Cualquier incumplimiento grave que hubiere ocasionado perjuicio a los usuarios o a CORFO o sus comités, o ha impedido la correcta implementación y administración de los Programas, Proyectos o Planes de Acción.

SEXTO: Incumplimiento grave de las obligaciones del Convenio. Se considerarán incumplimiento grave de las obligaciones del Agente las siguientes causales:

- a) La reiteración de incumplimientos menos graves;
- b) No dar cumplimiento oportuno a las obligaciones señaladas en los numerales 10, 11 y 12 de la cláusula cuarta de este convenio;
- c) Exigir a los postulantes, beneficiarios o asociados de los Programas o Proyectos de CORFO o sus Comités, condiciones o requisitos que no estén expresamente establecidos en la ley o en la normativa aplicable;
- d) Incurrir en negligencia inexcusable en el cumplimiento de sus labores de Agente.
- e) Incorporar o acompañar datos o antecedentes falsos en las solicitudes de financiamiento y/o cofinanciamiento o informes que presente o que está obligado a entregar;
- f) La negativa injustificada y reiterada a proporcionar información requerida por CORFO o sus Comités, o no otorgar las facilidades necesarias para la realización de inspecciones, auditorías o supervisiones, de modo de hacer imposible el control, evaluación o fiscalización de la prestación de los servicios de Agente. Para estos efectos, se entenderá que la conducta es reiterada si requerido un informe en dos o más ocasiones, el Agente no ha dado respuesta a ninguna de las solicitudes; y

g) Falta de comunicación oportuna de los conflictos de interés que afecten a sus dependientes, socios, accionistas o ejecutivos principales.

SÉPTIMO: Incumplimiento menos grave de las obligaciones del Convenio. El incumplimiento del Agente de las obligaciones establecidas en la cláusula tercera, y que no se encuentre comprendido en ninguna de las infracciones o incumplimientos expresados en las cláusulas quinta y sexta, será considerado como menos grave.

OCTAVO: Responsabilidad del Agente por incumplimientos de terceros. La responsabilidad de los Agentes Operadores comprende los actos y omisiones de sus miembros, propietarios, controladores, ejecutivos principales, representantes o quienes realicen actividades de administración y supervisión.

Serán también responsables por los incumplimientos cometidas por personas naturales que estén bajo su dependencia o bajo su dirección o supervisión directa de alguna de las personas mencionados en el inciso anterior.

NOVENO: Medidas aplicables en caso de incumplimiento de las obligaciones del Agente. En conformidad con el Reglamento de los Agentes Operadores Intermediarios de CORFO, individualizado en la cláusula primera de este instrumento, en caso concurrir una o más causales de incumplimiento se aplicarán las siguientes medidas:

- a) Término anticipado de un programa o proyecto;
- b) Suspensión temporal o parcial;
- c) Exclusión parcial; y
- d) Exclusión total.

Se aplicará el término anticipado del o los programas o proyectos en los cuales el Agente incumpla gravemente sus obligaciones.

Procederá la suspensión temporal parcial si el Agente incurriera en reiteración de incumplimientos graves, hasta por seis meses para presentar nuevos Programas o Proyectos a los Comités CORFO. Esta medida podrá ser dejada sin efecto antes del vencimiento del plazo señalado, en el evento que se determine por el Comité de Asignación de Fondos de CORFO, en adelante e indistintamente CAF, que el Agente ha tomado las medidas necesarias para reparar su incumplimiento.

Si el Agente ya hubiere sido suspendido temporalmente y reiterare un incumplimiento grave o incurriere en uno gravísimo, podrá ser excluido como Agente de Programas y Proyectos de la Gerencia de Desarrollo Competitivo, de una o más regiones o de los Comités de CORFO.

Se aplicará la exclusión total en aquellos casos en que el Agente ya hubiere sido excluido de una o más regiones o Comités y reincidiera en incumplimientos gravísimos, se encontrare en notoria insolvencia, adquiriere la calidad de deudor en un procedimiento concursal de liquidación o en caso de pérdida de la personalidad jurídica.

La reiteración se aplicará sólo cuando las faltas sean cometidas en un mismo comité, región o en los Programas y Proyectos administrados por la Gerencia de Desarrollo Competitivo. Transcurridos 2 años desde la notificación de la medida por un incumplimiento, este no será considerado para los efectos de la reiteración.

DÉCIMO: Aplicación de las medidas. En caso de incumplimiento de las obligaciones del Agente Operador, pactadas en este instrumento, a consecuencia de actos u omisiones propias o de aquellos terceros indicados en la cláusula octava, la gerente de desarrollo competitivo comunicará al Agente, razonada y circunstanciadamente, los hechos que los constituyen y los fundamentos que configuran la causal de incumplimiento de que se trate. Si en apreciación del Director Regional, del Director Ejecutivo del Comité respectivo o del Gerente de Desarrollo Competitivo, según corresponda, el incumplimiento fuera menos grave, podrá aplicar la medida de amonestación por escrito, con copia a la Dirección de Operaciones y Red de Apoyo Empresarial de la Gerencia de Desarrollo Competitivo.

Si se tratare de un incumplimiento grave o gravísimo, recibida la comunicación que se alude en el primer párrafo de este numeral, el Agente tendrá un plazo de 10 (diez) días hábiles para realizar sus descargos, presentación a la que deberá acompañar todos los antecedentes que estime pertinentes para fundamentar sus alegaciones, y/o permitir la resolución del asunto.

Recibidos los descargos, o habiendo expirado el plazo otorgado sin que se hayan remitido, tratándose de una falta grave, el Director Regional, el Director Ejecutivo del Comité o el Gerente de Desarrollo Competitivo, deberá remitir los antecedentes al CAF, conjuntamente con su recomendación, órgano que deberá resolver en un plazo no superior a 20 (veinte) días hábiles.

En todos los casos, la comunicación o acto administrativo que contenga la decisión de aplicar una medida deberá indicar la obligación incumplida o la falta incurrida, los actos que la configuran y los antecedentes que permiten su acreditación.

En todos los casos, la comunicación o acto administrativo que contenga la decisión de aplicar una medida deberá indicar la obligación incumplida o la falta incurrida los actos que la configuran y los antecedentes que permiten su acreditación. Los acuerdos del CAF que aprueban la aplicación de una medida a los Agentes, serán ejecutados y notificados por el Gerente de Desarrollo Competitivo.

En contra del acto administrativo que ordene la aplicación de una medida procederán los recursos regulados en la Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado, en los plazos y forma que en ella se señala.

Tratándose de la medida de suspensión parcial o de exclusión parcial, éstas se aplicarán a los Programas y/o Proyectos de la GDC y Comités en general, o de la DR o CDPR en la que se cometiera la última falta, según el caso.

UNDÉCIMO: Efectos del término anticipado de un programa y/o proyecto. Decidido el término anticipado de la administración de un Programa y/o Proyecto, el Agente deberá:

- a) Rendir cuenta sobre la totalidad de los fondos ejecutados del Programa y/o Proyecto;
- b) Restituir a CORFO o al Comité o a quien éstos designen, los fondos no ejecutados del Programa y/o Proyecto;
- c) Previa autorización del beneficiario, entregar su aporte a CORFO o al Comité o a quien éstos designen, para los Programas y/o Proyectos en ejecución;
- d) Traspasar la supervisión, administración y seguimiento de los Programas y/o Proyectos en curso a quien se determine; y
- e) Traspasar a Codo o al Comité o a quien éstos designen, todos los documentos de los Programas y/o Proyectos que obran en su poder.

Cumplidas todas y cada una de las obligaciones precedentemente señaladas, deberá celebrarse un finiquito que dé cuenta de la conformidad de CORFO o del Comité y del Agente respecto del término anticipado de la administración del Programa y/o Proyecto.

DUODÉCIMO: Causales de la pérdida de calidad de Agente Operador. Son causales de pérdida de la calidad de Agente parcial o total:

- a) El término de la vigencia del Convenio Marco Nacional, el que tendrá efectos en todo el país;
- b) La renuncia por escrito;
- c) La exclusión parcial o total;

La renuncia y la exclusión se harán efectivas con la total tramitación de la resolución que ejecuta el acuerdo del CAF que las aprobó. El Agente, ante la pérdida de su calidad de tal, sea por término de la vigencia del Convenio o por su renuncia o exclusión, deberá:

- 1) Rendir cuenta sobre la totalidad de los fondos ejecutados.
- 2) Restituir a CORFO o Comité o a quien éstos designen los fondos no ejecutados.
- 3) Previa autorización del beneficiario, entregar su aporte a CORFO o al Comité o a quien éstos designen, para los Programas y/o proyectos en ejecución.
- 4) Traspasar la supervisión y administración de los Programas y/o Proyectos en curso a quien el CAF o Consejo Directivo del Comité determine.
- 5) Traspasar a CORFO o al Comité o a quien éstos designen todos los documentos de los Programas y/o Proyectos que obran en su poder.

DÉCIMO TERCERO: Pagos al Agente Operador. CORFO y/o los Comités creados por esta para el desarrollo de metas y objetivos estratégicos específicos, realizará pagos al Agente Operador por los conceptos siguientes:

- (a) Promoción, capacitación, evaluación, supervisión, seguimiento, administración y/o ejecución de Programas y Proyectos.

El monto y/o porcentaje de los pagos se establecerá al asignar el financiamiento y/o cofinanciamiento a cada Programa y/o Proyecto, según lo dispuesto en los Reglamentos o Bases de los instrumentos respectivos.

(b) Ejecución directa de Programas y/o Proyectos.

El monto se establecerá al asignar el financiamiento o cofinanciamiento respectivo, en el marco de los Reglamentos o Bases de instrumentos pertinentes.

DÉCIMO CUARTO: Garantía de fiel y oportuno cumplimiento del convenio.

Las Partes dejan constancia que la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato fue entregada por la Contratada, observando las características que a continuación se indican:

a) Tipo de documento: 1 (una) Boleta de Garantía en Efectivo, nominativa, emitida por el Banco _____ con fecha --- de septiembre de 20---, pagadera a la vista, sin intereses, N° de Instrumento 0012345, tomada por Asociación Tecnológica Hielo Sur A.G., RUT N° _____, a favor de _____, RUT N° _____, y cuyo vencimiento es el día 8 de mayo de 20__.

b) La garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato fue otorgada por una suma de \$xxxxxxx.- (..... de pesos), equivalente al 5% del monto total del contrato.

c) Forma de Restitución: La garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato será devuelta 90 días corridos, contados a partir de la fecha de la total aprobación del Informe Final de cierre de Convenio, por parte de la CORFO, esto es, una vez que se dé cumplimiento íntegro y oportuno a todas las obligaciones contraídas por el Agente, en conformidad con lo señalado en las cláusulas precedentes. Será responsabilidad del Agente renovar o reemplazar oportunamente la garantía de fiel y oportuno cumplimiento del contrato con anterioridad a su vencimiento, con la finalidad de mantener el resguardo del fiel e íntegro cumplimiento del contrato durante todo el período de vigencia.

DÉCIMO QUINTO: Confidencialidad. El Agente Operador y quienes participen en la administración, en las evaluaciones o en cualquier actividad, gestión o asunto vinculado directa o indirectamente con el Programa y/o Proyecto, deberán guardar absoluta confidencialidad sobre los antecedentes que, con dicho objeto, les proporcione CORFO o los Comités.

Con el objeto de mantener esta confidencialidad, el Agente se obliga a:

a) No usar total o parcialmente tal información para un propósito distinto a la prestación de los servicios como Agente en conformidad con todas y cada una de las cláusulas de este instrumento;

b) Mantener la información suministrada en reserva y debidamente resguardada;

c) No permitir el acceso a la información a terceros y permitir el uso únicamente a sus asesores o dependientes que la precisen para proveer servicios a los Comité o a CORFO.

El Agente Operador se compromete, además, a que las personas a quienes se autorice para tener acceso a la información se obliguen a mantener el mismo nivel de confidencialidad sobre la misma, en los términos establecidos en las bases, comprometiéndose a responder por cualquier daño o perjuicio que pueda ocasionarle a CORFO, sus Comités, al Programa y/o Proyecto, o a terceros el uso o divulgación de tal información con un fin distinto al indicado por parte de tales personas;

d) No hacer copias, ni permitir que otros hagan copias o reproduzcan antecedentes o documentos que contengan información, salvo que CORFO o sus Comités autoricen en forma previa y por escrito;

e) Restituir todo o parte del material, documentos u otros que contenga información que se le haya entregado al Agente tan pronto como aquéllas lo soliciten; y

f) Tomar y adoptar todos los resguardos y las medidas necesarias para mantener la confidencialidad de la información y evitar situaciones y actos que puedan causar perjuicios a CORFO, sus Comités o a terceros. La obligación de mantener la confidencialidad se mantendrá durante todo el tiempo de vigencia del contrato y en el futuro, después de expirado éste, hasta el plazo de 3 años, salvo que se le autorice en forma expresa a la Contratada para usar o revelar total o parcialmente la información entregada.

El incumplimiento de esta obligación hará responsable al Agente y personalmente a los autores del incumplimiento de todos los daños y perjuicios que tal incumplimiento le pueda causar a CORFO, sus Comités o a terceros, ya sea que la divulgación o el mal uso de la información lo haya efectuado el Agente Operador o sus asesores, dependientes u otros que hayan tenido acceso a la información a causa de este contrato.

DÉCIMO SEXTO: Domicilio, jurisdicción y competencia.

Para todos los efectos legales derivados de la aplicación, interpretación o ejecución del presente contrato, las partes fijan su domicilio en la comuna y ciudad de Santiago, y se someten a la competencia de sus Tribunales Ordinarios de Justicia.

DÉCIMO SÉPTIMO: Personería y copias

La personería de doña, como representante de la Corporación de Fomento de la Producción, consta de la Resolución (A) N° xx, de 20__, modificada por la Resolución (A) N° xx, de 20__, y por la Resolución (A) N° xx, de 20__, todas de CORFO.

La personería de doña, como representante del Comité CIS, consta de la Resolución (A) N° xx, de 20__, modificada por la Resolución (A) N° xx, de 20__, y por la Resolución (A) N° xx, de 20__, todas del Comité.

La personería de _____, para actuar en representación del Agente., consta en escritura pública otorgada ante el Notario Público don _____, bajo el número de repertorio.....

Los documentos antes individualizados no se insertan por ser conocidos por las partes.

El presente contrato se suscribe en tres ejemplares de igual texto y fecha, quedando uno en poder de cada parte

CORFO

Comité CIS

ANEXO 10: PPT Análisis Potenciales Participantes de un CIS

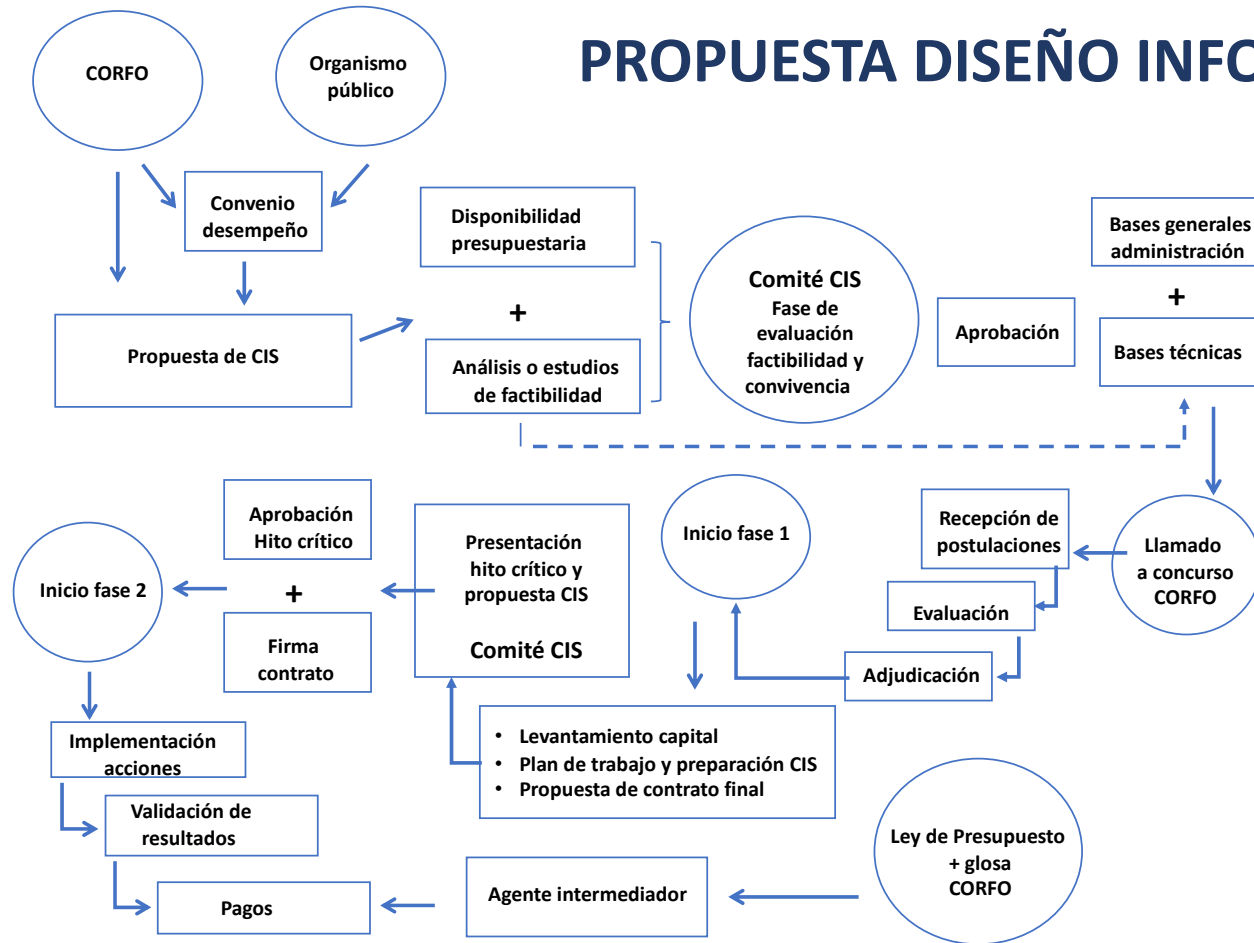
ANÁLISIS DE POTENCIALES PARTICIPANTES DE UN CIS

BORRADOR INFORME 3

Proyecto Innovación De Última Milla, Disminución de la Vulnerabilidad En Chile.

**Cristóbal Marshall
Gabriel Reyes**

PROPUESTA DISEÑO INFORME 1



OBJETIVO DEL INFORME

- Efectuar un levantamiento y análisis de potenciales participantes de un CIS, de manera de identificar sus intereses y las variables claves de decisión.
- A partir de estos resultados se busca poder confirmar algunos de los supuestos bajo los cuales se presentó la propuesta de diseño del Informe 1, o en caso contrario efectuar los ajustes que sean necesarios.
- Se busca que la propuesta de diseño del CIS responda de manera adecuada a la potencial demanda de inversionistas y otros actores por estos instrumentos.

ESTRUCTURA DEL INFORME

- **1° PARTE:** Caracterización de los potenciales actores de un CIS en Chile a partir de información disponible:
 - Revisión de estudios y encuestas que identifican y caracterizan las inversiones de impacto en Chile y sus principales actores.
 - Revisión de los dos estudios de factibilidad de CIS mandatados por MINECON.
 - Se complementa con análisis organismos públicos y demanda por primeros CIS implementados.
- **2° PARTE:** Para complementar lo anterior, en especial en aspectos clave de la propuesta de diseño de CIS, se efectúa una entrevista a una serie de potenciales actores.

REVISIÓN DE ESTUDIOS Y ENCUESTAS

- Solo se revisaron estudios en los cuales se haya realizado un levantamiento, análisis o entrevistas de potenciales actores en Chile:
- ACAFI (2019) “Guía para la Inversión de Impacto en Chile”
- Aninat, M., Fuenzalida, I y Guez, L. (2017) “Inversionistas de Impacto en Chile: Mercado y Variables de Inversión”
- Fundación Paz Ciudadana (2019) “Estudio de factibilidad y diseño de un contrato de impacto social en reincidencia delictiva juvenil”
- Gatica, S. (2014) “Bonos de Impacto Social: El Contexto en Chile”, FOMIN.
- Impacta RSE (2019) “Estudio de factibilidad de la implementación de un Contrato de Impacto Social para la Superación de la Situación de Calle”

PRINCIPALES CONCLUSIONES

- Ecosistema aún muy incipiente: aún pocos resultados y casos de éxito que mostrar.
- **Respecto a inversionistas:** Poco conocimiento de inversiones de impacto, y en especial de los CIS. Mezcla de escepticismo e interés.
 - Proceso de implementación requerirá de importantes esfuerzos de comunicación y socialización.
- **Respecto a proveedores de servicios:** ámbito donde parece haber mayores fortalezas: cantidad y frecuencia de interacción con organismos públicos.
- **Respecto a intermediadores:** ámbito de mayor debilidad. Pocas o nulas experiencias reales.

ENTREVISTA A POTENCIALES ACTORES

METODOLOGÍA

- Se entrevistaron 20 persona que representan organizaciones que pueden jugar un rol clave en la implementación de CIS, agrupadas en dos categorías:
 - **INVERSIONISTA:** Inversionistas u organizaciones que prestan asesoría financiera y apoyo legal a inversionistas.
 - **RESTO DEL ECOSISTEMA:** organizaciones que pueden apoyar la implementación de CIS, y que están involucradas en el diseño, implementación de políticas públicas o en la provisión de servicios del ámbito social.
- Objetivo es levantar información que pueda informar la propuesta de diseño. Este NO es un ejercicio estadístico representativo ni pretende poder hacer inferencia a partir de él.

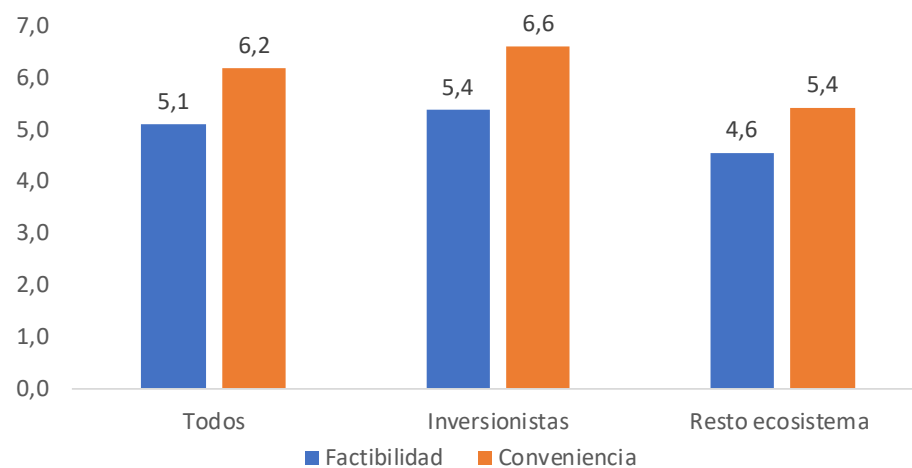
NOMBRE ENTREVISTADO	TIPO DE ORGANIZACIÓN	ORGANIZACIÓN
Jose Manuel Castellón	Potenciales inversionistas y asesoría para la inversión de cis	Banchile Inversiones
Pablo Fernández		Alerce Venture Capital
Nicolás Valderrama		JP Morgan
Mariana Fuchs		Moneta Asset
Claudio Soto		Banco Santander
Jose Pablo Arellano		BCI
Felipe Camposano		Austral Capital
Cristián Onetto		Taram Capital
Raúl Harvey		Inversiones Grupo Fósforos
Morelys Machado		Devlabs Venture Capital
Pelayo Gumucio		Fondo IM Trust Exploración Minera
Andrés Urzua		Larraín Vial
Nicole Winckler		Banco Estado
Leah Pollak		Ecosistema de apoyo a la innovación
Patricio Feres	Yuken	
Cristóbal Undurraga	Centro de Innovación UC	
Rodrigo Wagner	Universidad Adolfo Ibáñez	
Tomás Silva	ASECH	
Esteban Rojas	Comisión Nacional de Productividad	
Vesna Mandakovic	Universidad del Desarrollo	

RESUMEN DE PRINCIPALES RESULTADOS

FACTIBILIDAD Y CONVENIENCIA

- En general, existe una buena percepción respecto a la factibilidad y la conveniencia de que el sector público pueda implementar contratos de este tipo.

Percepción de entrevistados respecto a la implementación de CIS por parte del sector público en Chile (puntuación promedio escala 1 a 7)



FACTIBILIDAD Y CONVENIENCIA

- En general inversionistas mas optimistas que el resto del ecosistema. Probablemente por que no están tan consientes de las limitaciones operativas del sector público.
- Ejemplo de citas de entrevistados del grupo “resto del ecosistema”:
 1. “Una herramienta muy cara y poco escalables”, en especial por “cómo funciona el presupuesto público en Chile”. En otros países este tipo de mecanismos están en retirada más que en expansión.
 2. “Filosóficos” “Existen barreas operacionales y de contabilidad fiscal”.
 3. “Requieren de mucha articulación y coordinación de distintos tipos de actores lo que aumenta la dificultad de implementación”
 4. “Requiere una comunicación profunda para que no se entienda como una privatización del rol público”.

RIESGOS Y OTROS FACTORES DETERMINANTES

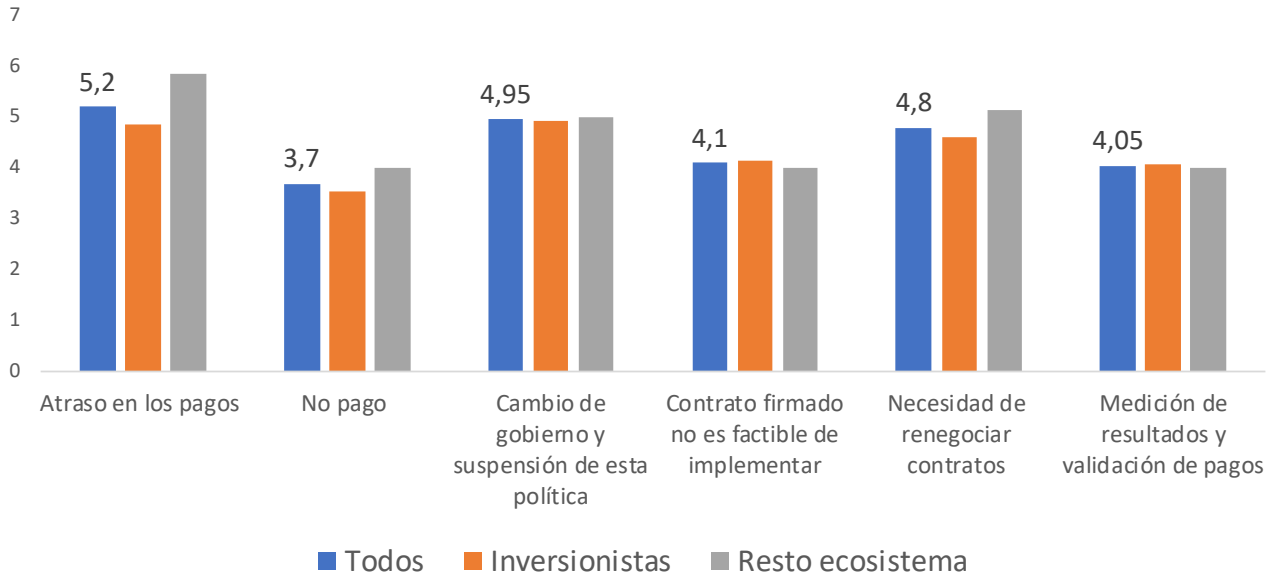
- En una escala de 1 a 7, ¿cuales son los **factores mas limitantes** para la implementación de un CIS?
- **Factores más limitantes:**
 - Cambios en los gobiernos y la continuidad de la política CIS.
 - Complejidad y dificultad para acordar los contratos firmados entre gobierno y privados.
 - Dificultad para renegociar contratos.
- **Factores menos limitantes:**
 - Potencial falta de interés por parte de inversionistas privados.
 - Costos de transacción involucrados en el proceso.
- **Implicancias:** Despliegue de esta política debe ser lo más convocante posible, con representantes transversales de todos los sectores.

RIESGOS Y OTROS FACTORES DETERMINANTES

- En una escala de 1 a 7, ¿Qué factores son mas relevantes para determinar el **interés de inversionistas**?
- **Factores más relevantes**
 - Grado de conocimiento y confianza con la organización que ofrecerá los servicios mandatados en el contrato.
 - Existencia de garantías de pago por parte del gobierno si se cumplen los resultados del contrato.
- **Factores menos relevantes**
 - El perfil de los otros inversionistas que aportarán al CIS
 - El plazo de duración del contrato.
 - El período de tiempo entre el aporte de capital y los primeros pagos asociados a cumplimiento de resultados.

RIESGOS Y OTROS FACTORES DETERMINANTES

- En una escala de 1 a 7, ¿cómo calificarías de 1 a 7 los siguientes potenciales riesgo de invertir en un CIS?

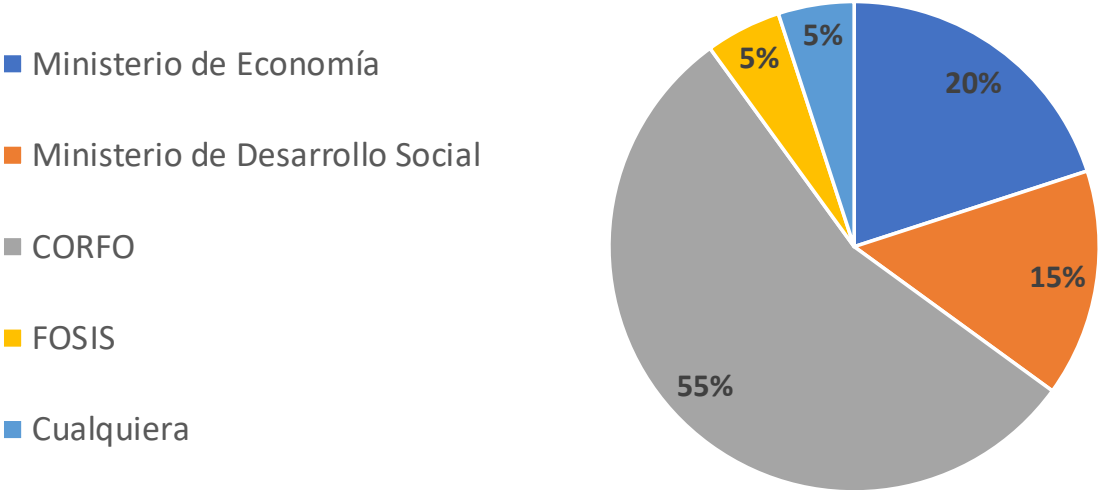


CAPACIDADES DE ORGANISMOS PÚBLICOS

- En una escala de 1 a 7, ¿qué tan relevantes crees que son las siguientes capacidades y experiencias que deben tener los organismos públicos que van a implementar un CIS?
- **Capacidades más relevantes**
 - Capacidades analíticas para vincular desafíos sociales con objetivos, resultados, indicadores y metas.
 - Capacidades para movilizar interesados del sector privado, efectuar llamados competitivos a solucionar los desafíos sociales y evaluar técnicamente las propuestas.
- **Capacidades menos relevantes**
 - Experiencia previa en transferencias y pagos a privados.
 - Capacidades de administración financiera.
 - Vinculación cotidiana con políticas en el ámbito social.

CAPACIDADES DE ORGANISMOS PÚBLICOS

- ¿Cuáles de las siguientes instituciones públicas crees que está mejor capacitada para firmar un CIS con privados y en base a los resultados obtenidos efectuar los pagos?

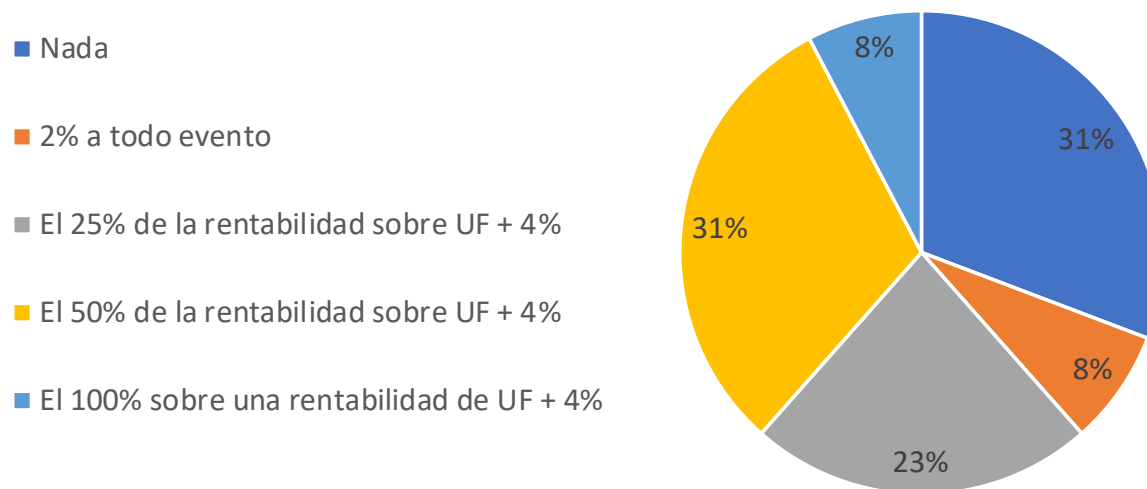


INTERÉS Y CONDICIONES PARA INVERTIR

- El interés de invertir en CIS es relativamente alto, de acuerdo con lo declarado por los entrevistados:
 - El grupo de inversionistas calificó en un 5,8 en una escala de 1 a 7 su interés de invertir en un instrumento de este tipo.
 - Salvo un caso que calificó su interés con nota 2, más de un 60% de este grupo lo hizo con nota de 6 o más.
- Respecto a la rentabilidad mínima esperada, se encontró bastante uniformidad en las respuestas:
 - Un 77% del total declaró esperar una rentabilidad de UF+6%.
 - Solo un 10% declaró esperar una rentabilidad de UF+10.
 - No hubo menciones a expectativas de rentabilidad sobre UF+10%.

INTERÉS Y CONDICIONES PARA INVERTIR

- Sin embargo, preguntados por cuanto rentabilidad estarían dispuestos a sacrificar por un contrato que para un mismo nivel de riesgo ofrece impactos, las respuestas fueron mas diversas:



INTERÉS Y CONDICIONES PARA INVERTIR

- Una pregunta interesante es si el interés de invertir en CIS varía de acuerdo al desafío social.
- Se les presentó una lista de 5 desafíos, algunos del ámbito social y otros del ámbito productivo, y se les preguntó en base a una escala de 1 a 7, qué tan interesado estarían en invertir.
- En general los inversionistas muestran un grado muy similar de interés para todos los tipos de desafíos.
- Unica excepción fue CIS de digitalización pyme, nota promedio 5,5 mayor al resto:
 - Capacitación de jóvenes NiNi (promedio 5,1)
 - Reinserción social de presos (promedio 4,9)
 - Promoción de exportación de emprendedoras mujeres (promedio 4,9) y
 - Cuidado de la tercera edad vulnerable (promedio 5,2).
- **Posible explicación e implicancias:** digitalización pyme es percibido como menos riesgosos o más factible de implementar.

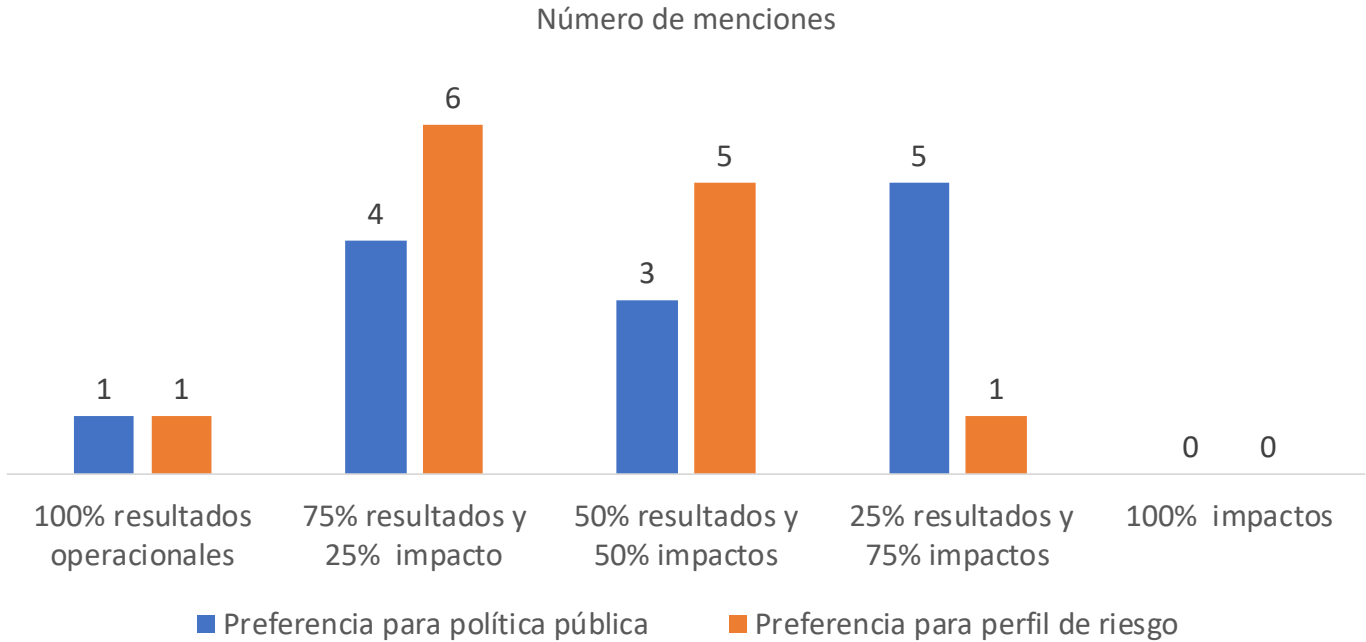
INTERÉS Y CONDICIONES PARA INVERTIR

- Respecto a que mecanismo les parece mas adecuado para canalizar las inversiones a un CIS:
 - 38% constituir un joint venture entre los distintos inversionistas.
 - 31% efectuar un préstamo a la organización prestadora de los servicios.
 - 15% suscribir acciones en una sociedad por acciones especialmente creada para efectos de la implementación del contrato.
 - 15% y una combinación de suscribir acciones y efectuar un prestado de una sociedad creada para estos efectos.
- **Implicancias:** permitir flexibilidad en la estructura de organización financiera de las contrapartes de un CIS.

MEDICIÓN Y ESTRUCTURA DE PAGO

- A cada uno de los entrevistados se le entregó una breve descripción del concepto de resultados operacionales y de impacto.
- Luego se les presentó una lista de 5 estructuras de pago que combinan resultados operacionales y de impacto.
- Se les pregunto cual de todas les parece más adecuada para una política pública basada en CIS por parte del gobierno.
- Acto seguido se les preguntó para las mismas 5 estructuras de pago, cual les parece mas adecuado de acuerdo con su propio perfil de riesgo.

MEDICIÓN Y ESTRUCTURA DE PAGO



ANÁLISIS DE POTENCIALES PARTICIPANTES DE UN CIS

BORRADOR INFORME 3

Proyecto Innovación De Última Milla, Disminución de la Vulnerabilidad En Chile.

**Cristóbal Marshall
Gabriel Reyes**

ANEXO 11: Cuestionario CIS

Instrucciones: Favor lee la siguiente descripción de un Contrato de Impacto Social (CIS) y en base a ello y tus conocimientos previos contesta las siguientes preguntas:

Un CIS es un mecanismo alternativo de financiamiento e implementación de políticas públicas en el cual a través de la celebración de un contrato un gobierno mandata a una organización privada a resolver un problema social, comprometiéndose a pagarle un monto de dinero a esta organización de acuerdo con los resultados o impactos definidos en el contrato.

La organización que firma el contrato con el gobierno debe levantar con inversionistas privados el financiamiento necesario para solventar los costos de las actividades que permitan solucionar el desafío social y cumplir con los resultados establecidos en el contrato. Luego, y en la medida que la organización pueda acreditar el cumplimiento de estos resultados, el gobierno efectúa los respectivos pagos, lo que permite cubrir tanto los costos ya incurridos como una rentabilidad financiera para los inversionistas.

En este tipo de contrato típicamente intervienen los siguientes actores:

- El **gobierno** quien es el mandante y firmante del contrato y el pagador de los resultados.
- Los **inversionistas privados** quienes proveen del capital para llevar a cabo las acciones o servicios que se derivan del contrato y que buscan a través de él conseguir una rentabilidad tanto social como financiera.
- Los **prestadores de servicios**, fundaciones, organizaciones o empresas sociales especialistas en el desafío social en cuestión y que son las encargadas que ejecutar las acciones o prestar los servicios que motivan el contrato.
- El **intermediador** del contrato que coordina a los distintos actores involucrados liderando varias acciones necesarias tales como diseño, estructuración y negociación de los contratos, además de ser contraparte entre el pagador de resultados y los inversionistas y prestadores de servicios.
- La organización -independiente al gobierno y los inversionistas- **que evalúa y/o valida** los resultados o impactos por los cuales se gatillan los pagos establecidos en el contrato.

El mecanismo de CIS ha cobrado fuerza en el mundo desde sus inicios el año 2010. Existe un registro de 132 contratos de este tipo implementados en 25 países por un monto global total de US\$ 431 millones. Además, existen otros 69 contratos en etapas previas a su implementación. Entre los pagadores de CIS se encuentran principalmente gobiernos quienes han visto una serie de beneficios al utilizar este mecanismo de pago por resultados para implementar soluciones de políticas públicas en el ámbito social.

Sección 1: Conocimiento y percepción de los CIS

1. Nombre:
2. De la siguiente lista elige la que de mejor forma representa tus conocimientos y experiencias profesionales (elegir sólo una)
 - a. Diseño o implementación de políticas públicas. Por ejemplo, gobierno, universidad o centro de estudios.
 - b. Implementación de programas sociales o entrega de servicios en el ámbito social. Por ejemplo, fundaciones, organizaciones o empresas sociales.
 - c. Inversionista o profesional en una organización que realiza inversiones.
 - d. Asesoría financiera
 - e. Asesoría legal a inversionistas u organizaciones financieras.
 - f. Fundación u organización filantrópica.
3. En una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco factible y 7 es muy factible, ¿Qué tan factible crees que es la implementación de una política pública en base a CIS por parte del gobierno de Chile para solucionar problemas sociales?
4. En una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco conveniente y 7 es muy conveniente, ¿Que tan conveniente crees que es la implementación de una política pública en base a CIS por parte del gobierno de Chile?
5. ¿Cuáles crees que son las principales ventajas de utilizar un mecanismo de CIS por parte del sector público en Chile? (abierta)
6. ¿Cuáles crees que son las principales desventajas de utilizar un mecanismo de CIS por parte del sector público en Chile? (abierta)

Sección 2: Análisis de riesgos y factores determinantes

7. En una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco limitante y 7 es muy limitante, ¿Cómo calificarías los siguientes factores que potencialmente podrían limitar la implementación de una política de CIS por parte del gobierno?
 - a. Falta de interés por parte de inversionistas privados.
 - b. Complejidad y dificultad para acordar los contratos que serán firmados entre el gobierno y los privados.
 - c. Dificultad para renegociar contratos ya firmados cuando cambien algunas de las condiciones originales.
 - d. Dificultad para coordinar y poner de acuerdo con los distintos actores involucrados.

- e. Dificultad para validar políticamente el pago de una rentabilidad a inversionistas privados por parte del gobierno en políticas del ámbito social.
 - f. Dificultad de que el gobierno ceda su iniciativa para que sean organizaciones privadas las que solucionen problemas sociales.
 - g. Dificultad para medir y validar los resultados sobre los cuales se van a efectuar los pagos.
 - h. Dificultad para cuantificar los riesgos y determinar el retorno adecuado para cada contrato individual.
 - i. Los costos de transacción involucrados en el proceso, tales como negociación de contratos y evaluación de los resultados.
 - j. Cambios en los gobiernos y en la prioridad de la política CIS.
8. En una escala de 1 a 7, donde 1 es menos relevante y 7 es muy relevante, ¿Qué tan relevantes crees que son los siguientes factores para determinar el interés de inversionistas privados en los CIS?
- a. El tipo de desafío social que se quiere resolver.
 - b. El grado de conocimiento y confianza con la organización que ofrecerá los servicios mandatados en el contrato.
 - c. El tipo de organización pública -tales como ministerio, agencias públicas, gobierno regional o municipalidad- que firmará el contrato con los privados y que por lo tanto se compromete a efectuar los pagos a los inversionistas.
 - d. El tipo de resultado y los indicadores que determinarán los pagos de acuerdo con lo establecido en el contrato.
 - e. El plazo de duración del contrato.
 - f. El período de tiempo entre el aporte de capital y los primeros pagos asociados a cumplimiento de resultados.
 - g. El perfil de los otros inversionistas que aportarán al CIS.
 - h. La existencia de garantías de pago por parte del gobierno si se cumplen los resultados del contrato.
9. En una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco riesgoso y 7 es muy riesgoso, ¿cómo calificarías de 1 a 7 los siguientes potenciales riesgo de invertir en un CIS?
- a. Riesgo de atraso en los pagos por parte de la organización pública mandante.
 - b. Riesgo de no pago por parte de la organización pública.
 - c. Riesgo de cambio de gobierno y suspensión de esta política.
 - d. Riesgo que el contrato firmado no sea factible de implementar.
 - e. Riesgo de tener que renegociar contratos y la falta de procesos para efectuar estas acciones.
 - f. Riesgo asociado a la medición de los resultados y la validación de los pagos.

Sección 3: Análisis de capacidades de organismos públicos implementadores de CIS

10. En una escala de 1 a 7, donde 1 es poco relevante y 7 muy relevante, ¿Qué tan relevantes crees que son las siguientes capacidades y experiencias que deben tener los organismos públicos que van a mandar y ser contraparte de un CIS?
- Capacidades analíticas para vincular desafíos sociales con objetivos, resultados, indicadores y metas.
 - Capacidades para movilizar interesados del sector privado, efectuar llamados competitivos a solucionar los desafíos sociales y evaluar técnicamente las propuestas.
 - Capacidades legales para estructurar contratos.
 - Capacidad de administración financiera.
 - Experiencia previa en transferencias y pagos a privados.
 - Vinculación cotidiana con políticas en el ámbito social.
 - Importancia o peso político de la organización y/o del líder de la organización.
11. ¿Cuáles de las siguientes instituciones públicas crees que está mejor capacitada para firmar un CIS con privados y en base a los resultados obtenidos efectuar los pagos? (elige sólo una):
- Ministerio de Economía
 - Ministerio de Desarrollo Social
 - FOSIS
 - CORFO
 - Cualquiera

Sección 4: Interés y condiciones para invertir

Para contestarlas las siguientes preguntas asume que eres un inversionista y te están invitando a invertir en un CIS, o vas a aconsejar a un inversionista respecto a la idea de invertir en un CIS firmado con el gobierno.

12. En una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco interesado y 7 es muy interesado, ¿Qué tan interesado estarías en invertir en un CIS?
13. Independiente de la temática social, ¿Cuál es la rentabilidad mínima que esperarías por un CIS firmado con el gobierno? (elige la que más se acerca)
- UF + 2%
 - UF + 4%
 - UF + 6%
 - UF +10%
 - Más de UF +10 %

14. ¿Cuánta rentabilidad estarías dispuesto a sacrificar por un contrato que, para un mismo nivel de riesgo y rentabilidad financiera, ofrece impactos sociales? (elige la que más se acerca)
- Nada
 - 2% a todo evento
 - El 25% de la rentabilidad sobre UF + 4%
 - El 50% de la rentabilidad sobre UF + 4%
 - El 100% sobre una rentabilidad de UF + 4%
15. En una escala de 1 a 7, donde 1 es muy poco interesado y 7 es muy interesado, ¿Qué tan interesado estarías en invertir en un CIS que enfrente los siguientes desafíos?
- Capacitación de jóvenes que no trabajan ni estudian (NiNi)
 - Reinserción social de presos
 - Digitalización de pymes
 - Promoción de exportaciones de emprendedoras mujeres
 - Cuidado de la tercera edad vulnerable
16. ¿Cuál es el número mínimo de inversionistas que esperarías formen parte de un CIS para que tú también estés interesado en participar?
- Ninguno
 - 1
 - 3
 - 5
 - Más de 5
17. ¿Cuál es el porcentaje máximo de la inversión total de un CIS que estarías dispuesto a aportar?
- Máximo 10%
 - Máximo 20%
 - Máximo 50%
 - Máximo 75%
 - 100%
18. ¿Cuál de los siguientes mecanismos te parece más adecuado para canalizar las inversiones a un CIS? (elegir solo una)
- Suscribir acciones en una Sociedad por Acciones especialmente creada para efectos de la implementación del contrato.
 - Una combinación de suscripción de acciones y préstamo a una Sociedad por Acciones especialmente creada para efectos de la implementación del contrato.
 - Efectuar un préstamo a la organización prestadora de los servicios que se van a ofrecer de acuerdo con el contrato.

- d. Constituir un Joint Venture entre los distintos inversionistas.
- e. Otro

Sección 5: Resultados y estructura de pago

Para las siguientes preguntas se definen los siguientes conceptos:

- **Resultados operacionales:** corresponde al cumplimiento o la realización de una serie de actividades predefinidas. Por ejemplo, la realización de un determinado número de talleres de capacitación, o la participación de al menos una cantidad mínima de personas en los talleres.
- **Impacto** es la consecución de ciertos objetivos que son directamente atribuibles, es decir la consecuencia, de la realización de determinadas acciones. Por ejemplo, la participación en un taller de capacitación aumentó las ventas de las emprendedoras participantes.

19. ¿Cuál de las siguientes estructuras de pago te parece más adecuada para una política pública basada en CIS por parte del gobierno?

- a. 100% de los pagos basados en resultados operacionales
- b. 75% de los pagos basados en resultados operacionales y 25% en impactos
- c. 50% de los pagos basados en resultados operacionales, 50% en impactos
- d. 25% de los pagos basados en resultados operacionales, 75% en impactos
- e. 100% de los pagos basados en impactos.

20. ¿Cuál de las siguientes estructuras de pago de un CIS te parece más adecuado a tu perfil de riesgo?

- a. 100% de los pagos basados en resultados operacionales
- b. 75% de los pagos basados en resultados operacionales y 25% en impactos
- c. 50% de los pagos basados en resultados operacionales, 50% en impactos
- d. 25% de los pagos basados en resultados operacionales, 75% en impactos
- e. 100% de los pagos basados en impactos.