

1

POR EL CUIDADO Y
BUEN USO DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

Gestión Estratégica 2015-2023







CONTRALORÍA GENERAL
DE LA REPÚBLICA
2015-2023

POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS



POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

DICIEMBRE 2023



CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA
2015-2023

POR EL CUIDADO Y BUEN USO DE LOS
RECURSOS PÚBLICOS

Diseño y diagramación:

Cristina Valdés - Cecilia Villalón

Departamento de Comunicaciones y Relaciones Públicas

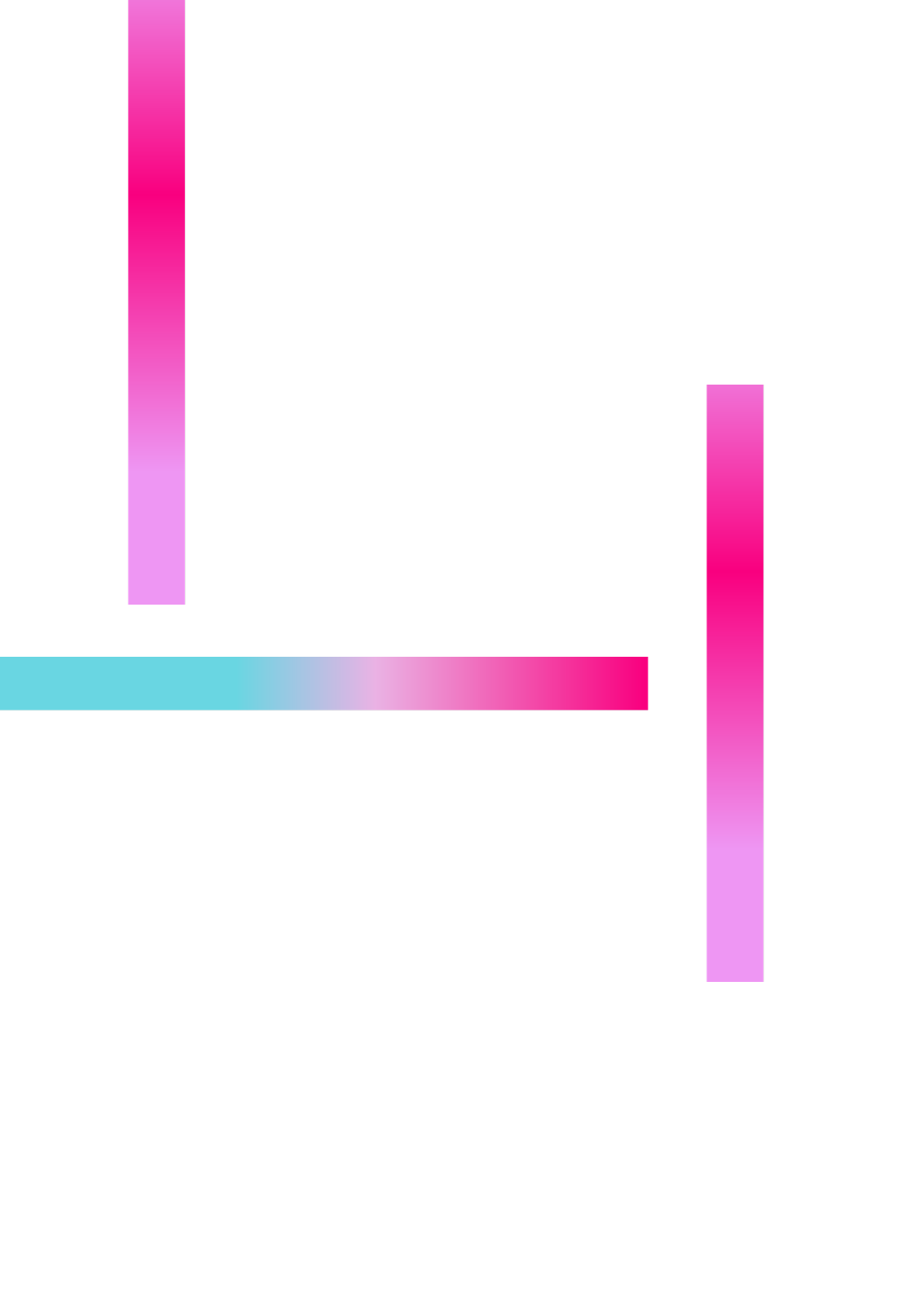
Gabinete del Contralor General

© Contraloría General de la República de Chile

Santiago de Chile, noviembre de 2023

ISBN: 978-956-372-084-6

Registro Propiedad Intelectual: 11727



Í N D I C E

Acrónimos	11
Prólogo	13
Introducción	18
Capítulo 1: La gestión estratégica en las Entidades de Fiscalización Superior	20
Valor y beneficio de las EFS	22
Visión estratégica 2015-2023	24
De la planificación a la gestión estratégica	26
Capítulo 2: Estrategias CGR	30
Plan Estratégico 2017-2020	32
Jornadas Internas de Diálogo	52
Plan Estratégico 2021-2024	68
Capítulo 3: Lecciones aprendidas 2015-2023	82
Capítulo 4: Resultados	92



A C R Ó N I M O S

11

3E	Eficacia, Eficiencia y Economicidad
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CEA	Centro de Estudios de la Administración
CGR	Contraloría General de la República
COSOC	Consejo de Organizaciones de la Sociedad Civil
EFS	Entidad Fiscalizadora Superior
IDI	Iniciativa de desarrollo de la INTOSAI
INTOSAI	Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores –INTOSAI por sus siglas en inglés–
ISSAI	Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
JID	Jornadas Internas de Diálogo
MMD	Marco de evaluación del desempeño de las de Entidades Fiscalizadoras Superiores
NICSP	Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OLACEFS	Organización Latinoamericana y del Caribe de las Entidades Fiscalizadoras Superiores
PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo



P R Ó L O G O

13

Estas publicaciones representan el testimonio de ocho años del trabajo de aproximadamente 2.181 personas comprometidas con el resguardo de la democracia y la recuperación de la confianza a través de un control público moderno, rigurosamente técnico y colaborativo. Más que un recuento de acciones y decisiones de una gestión, estas páginas son el reflejo del trabajo conjunto con el equipo que me ha acompañado y que ha sabido enfrentar, con admirable profesionalismo y entrega, algunos de los eventos más difíciles que ha vivido nuestro país en el último tiempo.

En medio de la pandemia de COVID-19, la Contraloría no sólo no se detuvo ni por un solo día, sino que estuvo presente cumpliendo su rol y dando continuidad a las operaciones del Estado para enfrentar la crisis. Poco tiempo antes de esa tragedia sanitaria, el país experimentaba otro tipo de crisis: el estallido social. En ese momento crítico para las instituciones de nuestra República, en que la ciudadanía demandó con fuerza respuestas efectivas a problemas acuciantes, la Contraloría no sólo fue capaz de mantener su continuidad operativa, sino que inició un inédito proceso interno de diálogo para reflexionar sobre su propio rol en las causas del descontento social y en lo que la propia institución podía hacer para contribuir al fortalecimiento de la democracia y la paz social. Dichos diálogos internos fueron la base para el segundo plan estratégico 2021-2024.

Asimismo, las publicaciones que aquí se presentan son la constatación de que hemos recorrido un largo camino, que podemos mirar con orgullo, y ver cómo ese camino recorrido es el fundamento de una institución sólida y moderna. Al mismo tiempo, constituyen la prueba de que hemos enfrentado grandes desafíos, pero que aún quedan muchos por delante, y otros que se renuevan año a año. En efecto, se trata de un grupo de cinco publicaciones, que dan cuenta de los pilares estratégicos de una gestión de ocho años. En la primera de ellas se detallan las estrategias institucionales y los proyectos, con sus resultados,

que las llevaron a la práctica. Luego, bajo la Agilidad Estratégica, se da cuenta fundadamente, de cómo hemos llevado a que la Contraloría sea una institución moderna, eficiente y sostenible. La tercera publicación se refiere al rol de Colaboración para la buena Administración, que cumple nuestra institución. Un pilar fundamental es el de Integridad Pública, de ella da cuenta la cuarta publicación, a partir de la cual, se puede concluir que la Contraloría es la institución que lucha contra la corrupción en nuestro sistema institucional. Finalmente, la quinta publicación expone el desempeño de la gestión en cifras de 2016 a 2023.

Quienes en el futuro asuman el desafío de liderar esta institución deben saber que la Contraloría es mucho más que una repartición pública con competencias y funciones. La Contraloría es un pilar fundamental del Estado de Derecho y el estándar a seguir en materia de promoción y resguardo de la integridad pública. Es líder en gestión medioambiental en el Estado; está a la vanguardia del control internacional –gracias a su participación en la Junta de Auditores de las Naciones Unidas–; es ejemplo en materia de transformación digital y uso de datos; es referente en la creación de capacidades para las y los servidores públicos; es un centro de generación de conocimiento y de debate de ideas. En fin, la Contraloría es una institución sobresaliente en el sector público chileno.

Pero, por sobre todo, la Contraloría es una institución confiable. Estar a la altura de esa confianza exige de todas y todos sus funcionarios tomar conciencia de la trascendencia del rol que cumple la institución de la que forman parte, de manera que las expectativas puestas en ella sean cumplidas, aunque en ocasiones la realidad del día a día y en particular las nuevas formas de corrupción, que siempre aparecerán, nos hagan sentir abrumados y que el anhelo del cuidado y buen uso de los recursos públicos parezca como inalcanzable.



Las instituciones no se construyen en un día, ni son resultado de una sola gestión. Esta frase me ha acompañado desde mi primer día a cargo de la Contraloría General de la República, y me ha permitido afrontar este desafío con la convicción de que la primera responsabilidad de un líder es construir equipos y potenciar otros liderazgos. Ese convencimiento me permitió liderar durante todo este tiempo, en la confianza de un equipo que siempre dio lo mejor de sí. Es por ello que, si bien desconozco los desafíos que deberá enfrentar la Contraloría y quienes estén a cargo de ella en el futuro, sí puedo señalar algunas lecciones que creo pueden ser útiles para navegar en aguas inciertas.

Primero, se debe confiar en el grupo humano. Las personas son el corazón de la institución y han demostrado en innumerables ocasiones el compromiso y profesionalismo que se requiere para cumplir con el deber, incluso en las condiciones más adversas. Sigo pensando que la estabilidad y la carrera funcionaria en la Contraloría no deben depender de la voluntad de quien ejerce como Contralor General, de hecho, la facultad de exclusiva confianza, fue ejercida en muy contadas y justificadas ocasiones. Por el contrario, hoy día la institución cuenta con una política de personas moderna, en que todos los procesos atienden al denominado ciclo laboral CGR.

Segundo, no es posible ignorar los problemas urgentes del país. Todo el Estado pasa en algún momento por la Contraloría, por lo que ella tiene la capacidad de incidir en una mejor respuesta ante desafíos tan apremiantes como la crisis climática, la seguridad pública, los derechos de las mujeres y las diversidades, la entrega de beneficios sociales, o el combate a la corrupción. Este aspecto lo denomino como de “doble vía”, porque por una parte los funcionarios y funcionarias de la Contraloría, deben estar conscientes del impacto de sus decisiones, pero también por otra, las autoridades de la Administración activa deben tener en cuenta el rol clave que juega la Contraloría en los procesos de la gestión pública.



Tercero, se debe enfrentar decididamente la corrupción.

La integridad pública es la base sobre la que se construye la confianza y se fortalece la democracia. Es necesario mantener un compromiso permanente por construir una cultura de tolerancia cero a la corrupción, tanto fuera como dentro de la institución, con un enfoque proactivo y atento a la evolución constante del fenómeno.

Cuarto, la colaboración del entorno enriquece el trabajo de la Contraloría.

Que su labor deba ser siempre objetiva, técnica e independiente no quiere decir que no pueda beneficiarse de miradas diversas y del debate de ideas. Las preocupaciones y propuestas de la ciudadanía, los avances de la academia, las buenas prácticas de la comunidad internacional y la experiencia de otras instituciones fortalecen la gestión de la Contraloría y por ende robustecen el control público.

Quinto, ser consecuentes con lo que se dice.

Esto es, cumplir lo que se promete, siendo conscientes de que un liderazgo establece el tono de la organización. Esto significa también que las estrategias institucionales no son meras declaraciones de intenciones, existen para implementarse, aunque ellas no sean perfectas y constituyen la carta de navegación de la institución.

Sexto, rendir cuentas permanentemente.

En una sociedad en que la desconfianza en quienes están en cargos de poder es alarmante, el mejor antídoto frente a ello está en la rendición de cuentas. Ello no se agota en el ejercicio que la ley impone de forma anual, ni en la mera entrega de números de una gestión. Por el contrario, rendir cuentas, el denominado *accountability*, constituye un ejercicio permanente de dar razón justificada de las decisiones. El sitio de transparencia proactiva y las casi 200 comparecencias ante el Congreso Nacional, son demostrativos de una gestión comprometida con la rendición de cuentas.



Finalmente, no perder nunca de vista el propósito institucional. La Contraloría tiene una razón de ser, un lema, y un mandato ciudadano de velar siempre por el cuidado y buen uso de los recursos públicos. Efectivamente, así como en la Administración activa tienen como razón de ser entregar buenos servicios públicos a la población, el rol de la Contraloría es que el dinero público, ese que aportan todos los habitantes de este país con el pago de sus impuestos, no se despilfarre, que se utilice legalmente y que alcance los objetivos para los que se dispuso.

Al momento de escribir estas palabras me encuentro en los últimos días de lo que siempre he denominado como el trabajo más importante de mi vida profesional. Servir a Chile liderando una de sus instituciones fundamentales ha sido un honor y un desafío permanente. Estos ocho años han estado cargados de muy buenos momentos, incontables aprendizajes y, sin duda, unos cuantos tragos amargos, estos últimos los he puesto en la papelera de reciclaje, la que ahora vacío. Termino estas palabras agradeciendo a todas las funcionarias y todos los funcionarios que me acompañaron en este período. Les agradezco la confianza que tuvieron en mí y la lealtad de creer en una gestión en la que, al menos de mi parte, puse siempre mi mejor esfuerzo.

Jorge Bermúdez Soto
Contralor General de la República



I N T R O D U C C I Ó N

18

La Contraloría General de la República –CGR– es una institución fundamental en la democracia chilena. Mediante la fiscalización autónoma e independiente que realiza a la Administración del Estado, proporciona información técnica y objetiva sobre el uso de los recursos públicos. Asimismo, la CGR juega un rol fundamental en el sistema de control, rendición de cuentas, transparencia e integridad que debe imperar en el actuar de las autoridades y las personas funcionarias del Estado.

Como sugieren las buenas prácticas internacionales, el rol que realiza la CGR está consagrado a nivel constitucional. Son estas buenas prácticas las que señalan que una Entidad Fiscalizadora Superior –EFS– moderna debe ir más allá de su función de control tradicional, y enlazar ese trabajo con la elaboración de políticas y la toma de decisiones.

Las normas internacionales que guían el actuar de las EFS, señalan que para marcar la diferencia y ser creíbles y confiables, se debe liderar con el ejemplo en el sector público y garantizar la objetividad y transparencia en la manera que informan acerca de su desempeño, teniendo como fin último aportar a una gobernanza sólida del sector público y, en última instancia, incidir en mejorar la vida de la ciudadanía.

Responder a los anteriores desafíos, obliga a la CGR a innovar permanentemente en su actuar, propendiendo a alcanzar mayor eficiencia, eficacia y calidad de sus operaciones.

Esta publicación describe el camino recorrido por la CGR entre 2015 y 2023 para ajustar su gestión estratégica a la exigencia de los estándares internacionales. El capítulo 1 describe la relevancia de una estrategia al interior de una EFS. Luego, en el capítulo 2, se detalla el despliegue estratégico de los planes plurianuales 2017 a 2020 y 2021 a 2024, considerando un ciclo que integra el establecimiento de la línea base, la promoción de una alta participación y socialización, la implementación gradual con planes operativos anuales, y, por último, la comunicación y evaluación de resultados.

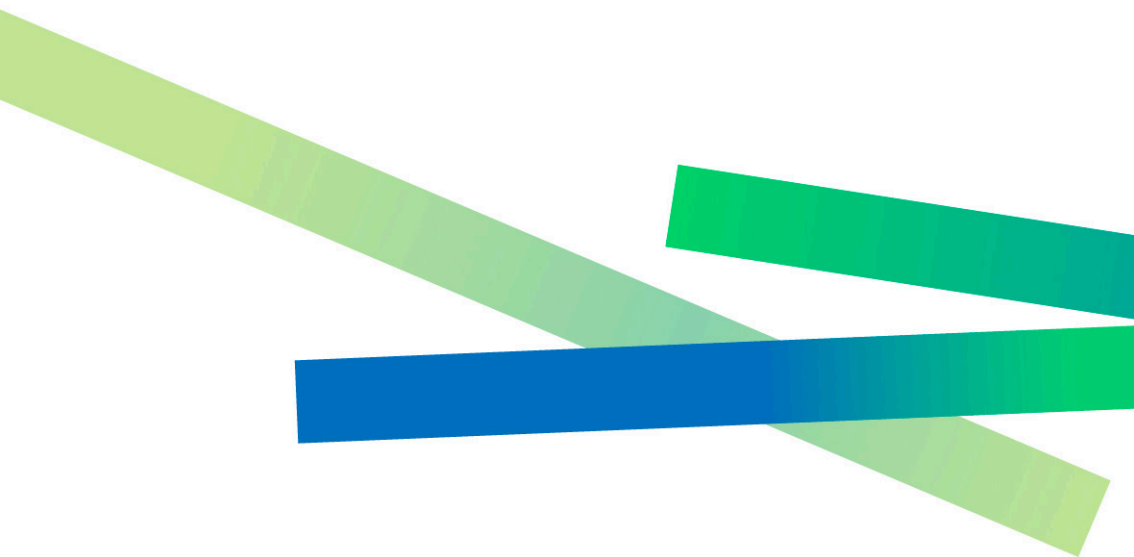
En tanto, el capítulo 3, presenta los aprendizajes institucionales de CGR a partir de su gestión estratégica.

Finalmente, se presentan las publicaciones de Agilidad e Innovación, Colaboración para la Buena Administración, de Integridad Pública y Desempeño en Cifras siendo una invitación al lector profundizar los alcances del pensamiento estratégico a la acción.



CAPÍTULO 1

LA GESTIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ENTIDADES DE FISCALIZACIÓN SUPERIOR





Valor y beneficio de las EFS

La capacidad y desempeño de una EFS es medida de múltiples formas. La más tradicional a partir de las condiciones básicas para su operación, distinguiendo la independencia y marco legal con que cuenta.

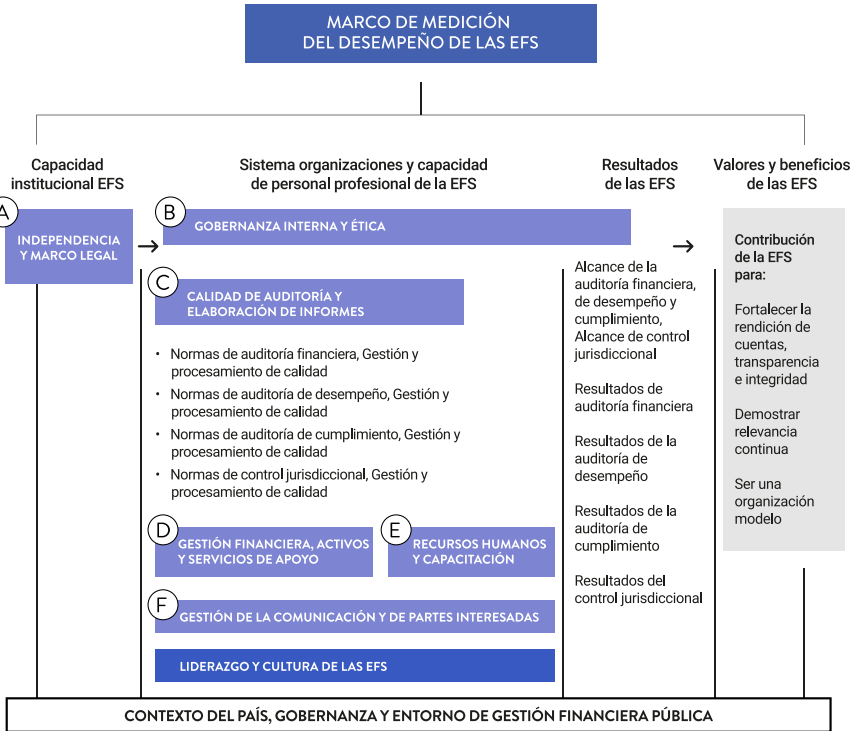
A partir de estas capacidades, una EFS alcanzará un primer nivel de desarrollo en los informes y hallazgos emitidos sobre la acción del Estado, siendo atributos mínimos la oportunidad, pertinencia, transparencia y publicidad de la acción de control.

En un segundo nivel de desarrollo de la EFS, la emisión y publicidad solo constituye un piso mínimo, siendo relevante la vinculación posterior con los diversos actores de la Administración del Estado, a fin de garantizar la asimilación de los hallazgos, la generación de acciones correctivas, y un aprendizaje que permita mejorar el cumplimiento legal.

Un nivel superior de desarrollo de la EFS, no solo se ocupa del cumplimiento tradicional del mandato, sino que explora mecanismos para alcanzar el máximo desempeño, esto es, mejorar la calidad de los servicios públicos, impactando en la calidad de vida de la ciudadanía, a través de políticas y programas ejecutados con mayor eficacia y eficiencia producto de la acción de control.

La CGR ha realizado su gestión estratégica 2015-2023, teniendo como meta alcanzar el nivel máximo de desarrollo.





Acceda aquí a
Manual de Gestión
Estratégica, IDI
(2020)



Visión estratégica 2015-2023

En diciembre de 2015, en la alocución de nombramiento ante el Congreso Nacional, el Contralor General, Jorge Bermúdez, señaló “el control de legalidad y el deber de velar por la buena gestión de los recursos públicos son las dos principales áreas y focos de la actuación” de la CGR, a continuación, mencionó las principales “ideas fuerza” que, según su parecer, debían orientar el trabajo de la Institución:

- 1.** Ser referentes en materia de probidad y un faro en la observancia de los principios de probidad, eficacia, eficiencia, economicidad de recursos públicos, lo que denomina austeridad republicana, concepto que resume los principios que rigen el actuar de una “buena administración”.
- 2.** La intangibilidad del patrimonio público lo cual representa los recursos que pertenecen a toda la ciudadanía, principio angular de la acción de la CGR. Para su resguardo se podría utilizar todos los instrumentos que entrega el ordenamiento jurídico, es decir, el juicio de cuentas, los procedimientos disciplinarios, la acción del Consejo de Defensa del Estado y, eventualmente, la remisión de antecedentes al Ministerio Público.
- 3.** Utilización de un lenguaje directo y claro en las actuaciones de la CGR, con el objetivo de evitar que la Administración del Estado caiga en imprecisiones, errores o ilegalidades por no entender los dictámenes de este organismo.
- 4.** Actuar con sencillez para evitar que los actos del Estado se burocraticen, puesto que el excesivo formalismo de la CGR ha obstaculizado, en ocasiones, la actuación de la Administración activa perdiendo el foco en lo más relevante produciendo largos tiempos de respuesta.

5. Principio de interpretación progresiva de la norma. En esta materia, explicó que la ley, al ser aplicada, requiere necesariamente de interpretación. Siendo así, la CGR no solo debe realizar una interpretación de tipo formal, sino que precisa incorporar un principio de interpretación progresiva para evitar que la ley caiga en el desuso, o bien, que no logre la finalidad pública que persigue.

6. Actuar guardando el debido respeto a la ciudadanía y a sus derechos, también debe hacerlo respecto a las personas funcionarias que trabajan en ella, especialmente en relación con su carrera funcionaria.

7. Sustener una relación de confianza y colaboración con los Poderes del Estado, en particular con el Legislativo. En esta materia, señaló que la CGR debe esmerarse en la entrega de la información y en la actuación requerida por el Congreso Nacional.

Estas ideas fueron discutidas al interior de la CGR durante 2016, siendo insumo de las distintas instancias de participación institucional para la elaboración de las estrategias 2017 a 2020 y 2021 a 2024.

Acceda aquí a
Oficio Senado



De la planificación a la gestión estratégica

La planificación estratégica es un proceso organizacional formal en el cual se establecen prioridades y objetivos de mediano plazo, sin embargo, la adhesión a estas metodologías y sus impactos reales en las organizaciones depende de múltiples factores, entre los más importantes podemos encontrar cuánto sentido tiene para las personas funcionarias las definiciones que se realizan y la dedicación y compromiso que demuestra la alta dirección con estas.

En el periodo 2013-2015, la CGR contó con un proceso estratégico conectado a las bases institucionales. Esta estrategia fue valorada en la evaluación de pares liderada por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos –OCDE– en 2015, sin embargo, se establecieron cinco recomendaciones para los futuros procesos:



- Asociar la planificación con el sistema de evaluación del desempeño.
 - Vincular prácticas de gestión a la formulación del plan y el presupuesto estratégico.
 - Ampliar los aportes de las partes interesadas internas de CGR.
 - Reforzar la participación del entorno y evaluar cómo impacta en sus operaciones a mediano y largo plazo.
 - Aplicar marco lógico de las EFS para la definición y medición del desempeño.
- 

La invitación era entonces a pensar la CGR no solo en su rol auditor sino también comprender e incidir en “Mejorar la agilidad estratégica del Gobierno –su capacidad de respuesta y eficacia en un entorno político complejo– y reconstruir la confianza en el Gobierno”, convirtiéndose esto en una nueva exigencia y oportunidad para la CGR.



Para alcanzar este desafío, la CGR utilizó los elementos de la agilidad estratégica y la gestión estratégica, es decir, incorporó a la gestión institucional la sensibilidad operacional, el compromiso colectivo y la flexibilidad en los recursos. A su vez, el diseño y la implementación del plan estratégico se integró de forma continua para favorecer el logro de la visión, el cumplimiento del mandato legal y garantizar la prestación de valor y beneficio a las personas ciudadanas.

De esta forma, el nuevo modelo giró en torno a tres ideas:

Sensibilidad operacional para mantener una organización a la vanguardia de su actividad

Compromiso colectivo, definiendo la confianza como el valor central que inspira el actuar institucional

Flexibilidad de los recursos para alinearlos con las prioridades cambiantes

“Una EFS moderna y eficaz no se limita a la auditoría. Asimismo, una identificación puramente retrospectiva de las deficiencias es insuficiente para que una EFS pueda apoyar la buena gobernanza pública, y mucho menos para que pueda apoyar la agilidad estratégica y restablecer la confianza en el Gobierno”.



Acceda aquí a
Informe OCDE
(2015)



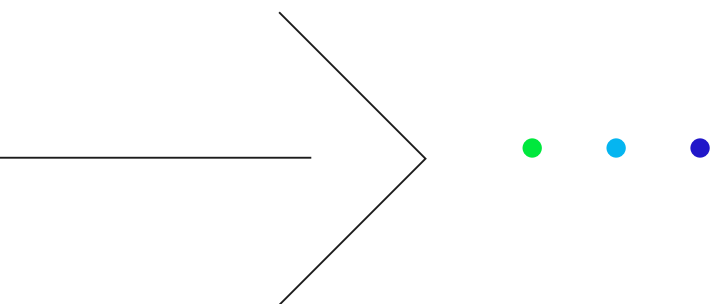
CAPÍTULO 2

ESTRATEGIAS CGR

ESTRATEGIA **2017-2020**



ESTRATEGIA **2021-2024**



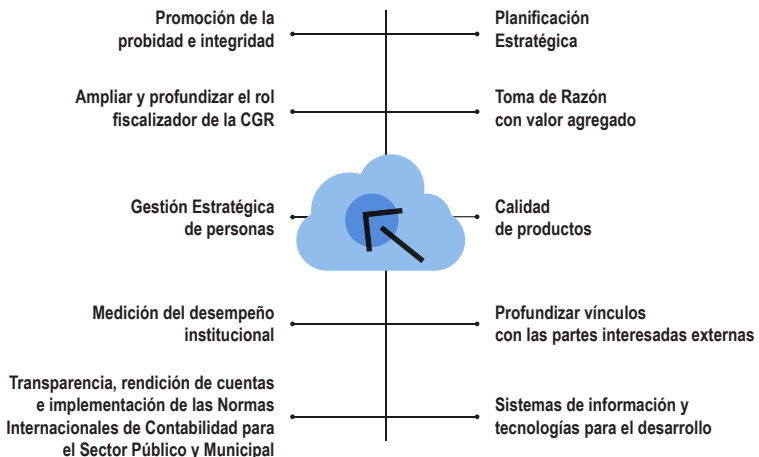


LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS



Durante el 2016, la CGR realizó un análisis documental de planes estratégicos de EFS internacionales que estaban a la vanguardia en gestión estratégica: Estados Unidos, Inglaterra, Nueva Zelanda y Australia. Adicionalmente, se consideró el análisis las Normas Internacionales de las Entidades Fiscalizadoras Superiores –ISSAI–, las recomendaciones de organismos multilaterales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos –OCDE–, el Banco Mundial –BM–, la Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores –INTOSAI– y la Organización Latinoamericana y del Caribe de las Entidades Fiscalizadoras Superiores –OLACEFS–.

En el contexto nacional se tuvo a la vista las recomendaciones del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD– y el Informe del Consejo Asesor Presidencial contra los Conflictos de Intereses, el Tráfico de Influencias y la Corrupción. Del análisis se pudo desprender la necesidad de avanzar en **10** materias:





A nivel metodológico, el análisis proporcionó un marco general para la realización del Plan Estratégico 2017-2020, ya que desde muy temprano se tuvo en consideración que el proceso debía considerar cuatro aspectos:





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS

La elaboración del Plan 2017-2020 consideró un amplio proceso participativo, que abarcó los aportes y perspectivas de todas las partes interesadas de CGR.

SOCIEDAD
CIVIL

REUNIÓN COSOC

17 ASOCIACIONES
DIERON SU OPINIÓN

PERSONAS
FUNCIONARIAS

ENCUESTA PLAN ESTRATÉGICO

1.570

PERSONAS
FUNCIONARIAS
RESPONDIERON
LA ENCUESTA

80% **96%**

PERSONAS
FUNCIONARIAS

DE
CONFIANZA

ENCUENTRO DE
CONTRALORAS,
CONTRALORES
REGIONALES
Y JEFATURAS 2016

123

JEFATURAS

15

MESAS DE
TRABAJO

VALORES CGR

1.645

PROPUESTAS
DE VALORES



ENTIDADES
DEL SECTOR
PÚBLICO

20

PERSONAS
FUNCIONARIAS
RESPONDIERON
LA ENCUESTA

14

ENTIDADES
PARTICIPARON



MINISTERIO DE SALUD

MINISTERIO DE
OBRAS PÚBLICAS

FUERZA AÉREA DE CHILE

INSTITUTO DE
SEGURIDAD LABORAL

CHILECOMPRA

MUNICIPALIDADES DE:
LAS CONDES, CAUQUENES,
VICHUQUÉN, CURICÓ,
MOLINA, LINARES Y TALCA

PERSONAS
USUARIAS

545

COMENTARIOS
DE PERSONAS
USUARIAS EN
TODO EL PAÍS



36

LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA



SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS







LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS



Este proceso participativo dio como resultado tres desafíos centrales. El primero, interno, enfocado en consolidar a CGR como un buen lugar para trabajar. Un segundo, orientado al trabajo específico, que procuraba fortalecer la calidad del trabajo institucional. Por último, transformar a CGR en una organización ejemplar para el sector público.

Contraloría un buen lugar para trabajar	Fortalecimiento de nuestro trabajo	CGR una organización referente para el Sector Público
1. Principios para una Gestión Estratégica de Personas	6. Ampliar y profundizar el rol fiscalizador	11. CGR descentralizada
2. Ambiente motivador, bienestar físico y psicológico de las personas	7. Claves para el fortalecimiento de la función jurídica	12. Responsabilidad ambiental
3. Claves para el trabajo en equipo	8. Participación ciudadana en las funciones CGR	13. Fortalecimiento de la gestión presupuestaria
4. Enfoque de género	9. Utilizar las tecnologías para una mejor labor	14. Colaboración con el sector público y municipal
5. Canales de comunicación interna	10. Medición de la calidad y el impacto de los productos	15. Lucha contra corrupción: promoción de integridad y probidad

Los quince desafíos identificados en esta etapa se vincularon a las **10** materias levantadas en la etapa de línea base, lo que dio origen al anteproyecto de la estrategia que finalmente definió nueve objetivos estratégicos para el periodo 2017-2020.



El anteproyecto fue puesto a disposición de las personas funcionarias mediante un foro virtual para sus observaciones y comentarios.

En este foro se logró la participación de 190 personas funcionarias, recibiendo un total de **254** comentarios y **374** “Me gusta” a las propuestas realizadas. Cerrada esta etapa, se elaboró la versión definitiva del **Plan Estratégico 2017 - 2020**.



LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS

PLAN ESTRATÉGICO 2017-2020



VISIÓN

Al 2020 seremos reconocidos por la ciudadanía como la Institución autónoma que fiscaliza el buen uso de los recursos públicos

VALORES



AUTONOMÍA

TRANSPARENCIA

PROBIDAD

RESPETO

OBJETIVOS



- Más y mejores fiscalizaciones
- Agilizar y simplificar los productos jurídicos
- Apoyar el fortalecimiento del Sector Público
- Promover la probidad y combatir la corrupción
- Mejorar la calidad de nuestro trabajo
- Eficacia, eficiencia, y economicidad interna –3E–
- Un mejor lugar para trabajar
- Difundir nuestra labor

OBJETIVOS



**POR EL CUIDADO Y BUEN USO DE LOS
RECURSOS PÚBLICOS**



POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS





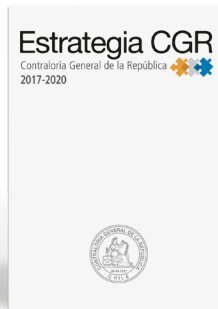
LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS



Aprobado el Plan Estratégico 2017-2020, este fue comunicado por el Contralor General a todas las personas funcionarias de la CGR.

Asimismo, se diseñaron distintas estrategias comunicacionales para asegurar que las personas funcionarias conocieran el contenido de la estrategia, comprendieran su importancia y la vincularan con su trabajo diario. Entre los principales mecanismos de comunicación que se impulsaron destacan:

- Socialización en cascada desde jefaturas de dependencias a jefaturas intermedias y luego los equipos de trabajo.
- Conformación de un comité de comunicaciones internas permanente que incluía la participación de altos directivos de la Institución.
- Redefinición de la identidad gráfica del Plan Estratégico.





Acceda aquí a
video de
presentación
Plan Estratégico
2017-2020





LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS



La implementación del Plan Estratégico CGR perseguía mantener el alto grado de participación de las personas funcionarias. Para ello, una de las primeras acciones realizadas fue la designación de responsables para cada objetivo estratégico, debido a la importancia y adherencia que se requería estas responsabilidades recayeron en los más altos niveles directivos.

Junto a ello, se realizaron convocatorias abiertas, para la conformación de los equipos de trabajo a cargo de implementar los proyecto que permitirían el logro de los nueve objetivos estratégicos. Finalmente, los hitos clave de cada proyecto se asociaron a las metas institucionales.

Cada uno de los actores claves del proceso de implementación tenía funciones específicas según la metodología de gestión del proyecto. Estas son:

- **Responsable de objetivo estratégico:** persona encargada de responder ante el Contralor General por el avance del objetivo.
- **Jefatura de proyecto:** encargada de planificar, ejecutar y controlar actividades que permitan el logro del proyecto.
- **Equipo de proyecto:** grupo de personas funcionarias que participan en la elaboración de cada producto del proyecto.
- **Unidad de Estudios:** responsable del control y seguimiento de los hitos de los proyectos.



Estas definiciones resultaron cruciales al momento de hacer concretas las responsabilidades para el éxito del proceso.

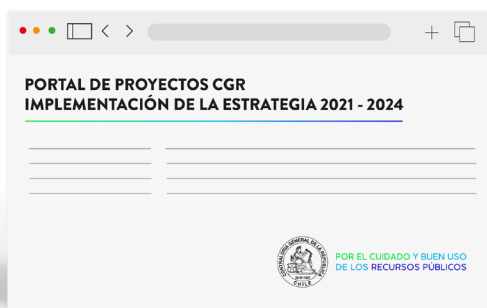
Al finalizar la primera etapa de implementación anual, la CGR contaba con **12** responsables de objetivo estratégicos, **24** jefaturas de proyectos y **178** personas funcionarias participando activamente en la implementación del Plan Estratégico 2017-2020.

Otro aspecto relevante de la etapa de implementación consistió en fortalecer las competencias y los conocimientos en Gestión de Proyectos, por ello se capacitó en esta materia a las jefaturas de proyectos.





LÍNEA BASE	El monitoreo del Plan Estratégico 2017-2020 se realizó a través de distintos mecanismos:
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA	1. Portal de proyectos CGR, sistema informático que permite:
SOCIALIZACIÓN	• Identificación de los equipos responsables.
IMPLEMENTACIÓN	• Descripción de cada proyecto: objetivos, carta gantt y productos entregables.
MONITOREO	• Emisión de informes: reportabilidad del estado de avance de los proyectos. • Verificación del cumplimiento: carga de medios de verificación de los hitos del proyecto.
RESULTADOS	2. Cuenta Pública Institucional: detallando anualmente el avance de las actividades implementadas. 3. Informes de metas semestrales. 4. Reuniones mensuales del Contralor General y los equipos responsables de los proyectos.





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS

MÁS Y MEJORES
FISCALIZACIONES

- **1.215** entidades fiscalizadas en el periodo 2017-2020
- **64,8%** de fiscalización respecto a los servicios de la cobertura nacional de auditorías
- Actualización continua de la **Metodología de Planificación de Auditorías CGR**
- **Establecimiento de criterios** de la cobertura nacional de auditorías
- Incorporación de la línea de **Auditorías Financieras CGR**
- Emisión de **múltiples lineamientos y manuales de auditoría**
- Emisión al Congreso Nacional de **Informes Anuales de Hallazgos de Fiscalización**
- Fortalecimiento de la relación con **Controles Internos de los servicios**

AGILIZAR Y
SIMPLIFICAR LOS
PRODUCTOS
JURÍDICOS

- Racionalización de la **Toma de Razón** (Nuevas Resoluciones de Toma de Razón)
- Creación de la **Unidad de Protección de Derechos Funcionarios**
- Creación de **Contraloría te explica**
- Incorporación de uso **tecnológico** en el análisis de la **Toma de Razón**
- Desarrollo del **Portal de Tramitación de Reglamentos**
- Ejecución de un **Programa de Lenguaje Claro**
- Ejecución de múltiples **encuentros jurídicos** con personas funcionarias



APOYAR EL
FORTALECIMIENTO
DEL SECTOR
PÚBLICO

- Creación del **Centro de Estudios de la Administración del Estado –CEA–**
- Consolidación de una **oferta curricular CEA**
- Creación y Publicación de la **revista del CEA**
- Emisión del **Manual del Sistema Nacional de Inducción para la Función Pública**
- Desarrollo del Programa de **Inducción a la Administración del Estado**
- Creación e implementación del **Programa de Apoyo al Cumplimiento**
- Desarrollo de Convenios de **Control Previo de Juridicidad en los municipios**



PROMOVER LA
PROBIIDAD Y
COMBATIR LA
CORRUPCIÓN

- Creación del **Sistema de Integridad CGR**
- Desarrollo de 4 **Seminarios Internacionales Anticorrupción**
- Desarrollo de 4 **Seminarios sobre Objetivos de Desarrollo Sostenible –ODS–**
- Desarrollo del **Sistema de Rendición de Cuentas –SISREC–**
- Inicio de la elaboración de la **Estrategia Nacional Anticorrupción**
- Publicación libro **“Radiografía a la Corrupción: Ideas para fortalecer la probidad”**
- Actualización del **Código de Conducta CGR.**
- Participación de la CGR en la **Junta de Auditores de Naciones Unidas**
- Participación en el **Foro de Integridad de la OCDE**
- Desarrollo de una agenda de trabajo conjunta con la iniciativa **Alliance for Integrity**
- Aprobación de Resolución sobre **Gran Corrupción en la 7^{ma} Convención de los Estados Parte de la UNCAC**



50

LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS



MEJORAR LA
CALIDAD DE
NUESTRO
TRABAJO

- Emisión de la **Política de Calidad CGR**
- Diseño de metodología de **Evaluación de la Calidad en Auditorías**
- Desarrollo junto a seis instituciones públicas de la **Red de Lenguaje Claro**, siendo CGR la primera secretaria pro tempore
- Desarrollo de la **Comisión de estudio** para el fortalecimiento institucional de la CGR



EFICACIA,
EFICIENCIA Y
ECONOMICIDAD
INTERNAS (3E)

- Optimización de **procesos de gestión interna**
- Diseño de **metodologías de evaluación 3E** en la gestión interna
- Diseño y publicación del **Portal de Transparencia Proactiva**
- Optimización de la **información de Transparencia**
- Creación del **Consejo de desarrollo Tecnológico CGR**
- Inicio de **Integración de bases de datos** de sistemas transaccionales CGR



UN MEJOR LUGAR
PARA TRABAJAR

- Desarrollo e implementación de la **Política de Personas**
- Implementación del **trabajo remoto**
- Implementación de **Programa de beneficios funcionarios**
- Desarrollo del **Programa de apoyo educativo al hogar**
- Desarrollo del **Programa “Juntos desarrollamos tu talento”**
- Emisión de **Protocolo para la prevención y sanción de la discriminación arbitraria y/o acoso laboral y/o sexual**

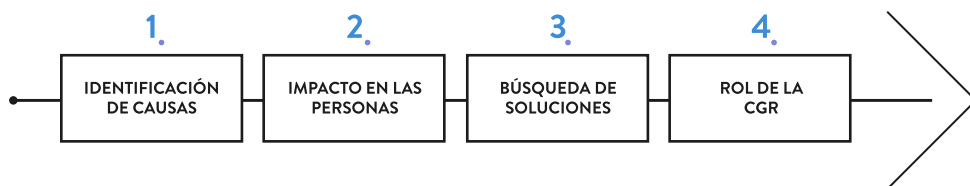


DIFUNDIR NUESTRA
LABOR

- Desarrollo de **Estrategia de comunicaciones CGR**
- Desarrollo de **Estrategia de difusión en redes sociales**
- Mapeo de las **partes interesadas externas de CGR**
- Elaboración de **Metodología de Gestión del Entorno**
- Emisión del **Plan para el fortalecimiento de la participación ciudadana**
- Emisión de la **Política de participación ciudadana**
- Desarrollo e implementación de **portales con enfoque ciudadano**
- Participación en **Programa de Gobierno Abierto**
- Actualización participativa del **Consejo de la Sociedad Civil**

Jornadas Internas de Diálogo

Durante noviembre de 2019, la CGR organizó Jornadas Internas de Diálogo –JID– a nivel nacional, con el objetivo de reflexionar sobre la crisis social que estaba ocurriendo en el país, teniendo en consideración que la Institución no puede ser ajena a la contingencia nacional, en tanto es un actor preponderante en la institucionalidad democrática y debe contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de su ciudadanía. La metodología de la jornada consideró las siguientes etapas:



1. Identificación de las causas

Cada persona funcionaria identificó al menos tres causas del estallido y reflexionó en grupo sobre estas.



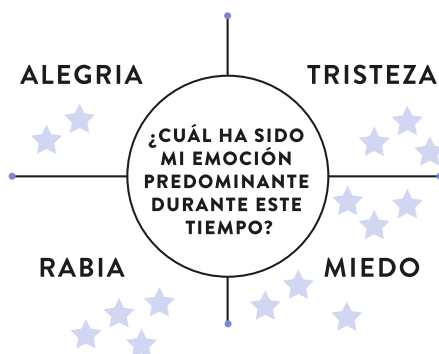
2. Impacto en las personas

Las personas funcionarias compartieron las emociones predominantes que sintieron durante contingencia nacional. Las preguntas guías de esta instancia fueron:

¿Cómo se ha visto afectado/a por la contingencia (laboral, familiar y/o personalmente)?

¿Qué es lo que más le ha impactado en estas últimas semanas?

¿Qué experiencia ha tenido con marchas o cabildos?



3. Búsqueda de soluciones

En esta fase las personas funcionarias reflexionaron sobre posibles soluciones a la contingencia desde su rol ciudadano.

4. Su rol en la ciudadanía

Se analizó qué debía hacer más la CGR y qué debía hacer menos en su rol de entidad autónoma de control externo.

Las jornadas tuvieron una alta participación de las personas funcionarias.



Los principales resultados fueron:

- Como causa del estallido se identificó principalmente la desigualdad, en sus distintas formas: social, económica, de acceso a la salud, educación y pensiones, igualdad ante la ley y de trato entre las personas.
- Como soluciones se planteó la necesidad de trabajar, a nivel país, en: fortalecimiento de la democracia, mayor control y sanciones, mejoras a los sistemas de educación y salud, nueva constitución y reforma al sistema de pensiones.
- En relación con la consulta sobre ¿qué debe hacer más la Contraloría General? Se concluyó que debe existir mayor preocupación por las personas funcionarias, aumentar las competencias de las personas fiscalizadoras para potenciar un control trascendente, mayor presencia fiscalizadora en áreas de alto impacto público. Finalmente, que la CGR sea más ágil, oportuna, eficiente y cercana a sus partes interesadas.

- Sobre la consulta ¿Qué debe hacer en menor medida la Contraloría General?, la conclusión fue que CGR debía disminuir: la burocracia, el control formalista e irrelevante y la falta de oportunidad en el control público. Por último, avanzar en acortar brechas en la relación con sus partes interesadas externas.

Participación del COSOC y Ciudadanía

Estas concluyeron que, en el contexto de las JID también se trabajó con las partes interesadas externas aplicando la misma metodología. Estos actores concluyeron que la CGR debe:

COSOC

- Ampliar el tipo de control que ejerce.
- Defender su nivel de autonomía.
- Ejercer un rol central en la restitución de la confianza en las instituciones.



CIUDADANÍA

- Aumentar sus facultades fiscalizadoras y sancionadoras.
- Profundizar su rol activo en la lucha contra la corrupción.
- Fortalecer su autonomía y transparencia.





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

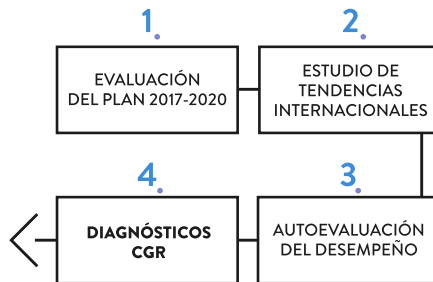
IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS



Como punto de partida para el Plan Estratégico 2021-2024 se tuvo en consideración los insumos levantados en las JID, complementándolo con otras actividades que se detallan a continuación:



Evaluación del Plan 2017-2020

Para el cierre del Plan Estratégico 2017-2020 se generó una encuesta de percepción sobre la implementación de la estrategia, aplicada a 200 personas funcionarias que ejercieron un rol central en el proceso.

De este análisis se concluyó que hubo un 98% de identificación con los valores, objetivos y visión del plan, a raíz de que las etapas de elaboración e implementación fueron altamente participativas.

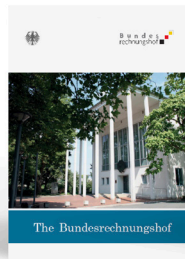




Estudio de tendencias internacionales

Nuevamente se desarrolló un proceso de análisis de tendencias. Para ello se identificaron trece planes estratégicos de EFS que estaban a la vanguardia en el control público. Sobre ello, se concluyó que el futuro plan estratégico debía considerar:

- Objetivos que evidencian un control público pertinente a cada realidad sectorial.
- Objetivos que demuestran el aporte de la EFS a la buena administración.
- Objetivos que se concentran en la entrega de información para sus partes interesadas.
- Objetivos que buscan explotar al máximo las capacidades instaladas.





LÍNEA BASE

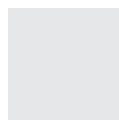
ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS

Acceda aquí a
MMD EFS

Autoevaluación del desempeño

Assumiendo la recomendación OCDE acerca de aplicar un marco lógico de las EFS para la definición y medición del desempeño, la CGR utilizó en la generación de una nueva línea base el Marco de Medición del Desempeño –MMD–.

Este modelo fue desarrollado por la INTOSAI, organismo no gubernamental (con un estatus especial en el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas) que se encarga de emitir las normas internacionales de las EFS, punto de referencia para las auditorías de entidades públicas.

A través del MMD, una EFS puede identificar oportunidades para fortalecer y monitorear el grado de cumplimiento en relación a las normas internacionales. El modelo consiste en un marco universal con múltiples objetivos que se puede aplicar a todo tipo de EFS, independientemente de su estructura de gobierno, mandato, contexto nacional y nivel de desarrollo. Se encuentra integrado por seis ámbitos:

- A. Independencia y marco legal.
- B. Gobernanza interna y ética.
- C. Calidad de la auditoría y elaboración de informes.
- D. Gestión financiera, activos y estructuras de apoyo.
- E. Recursos humanos y capacitación.
- F. Comunicación y gestión de las partes interesadas.



El resultado de la autoevaluación desarrollada arrojó un cumplimiento de **82%** sobre un total de **399** preguntas evaluadas

563 PUNTOS DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

399 PUNTOS APLICAN A LA REALIDAD CGR

325 PUNTOS CUMPLIDOS Y CON MEDIOS DE VERIFICACIÓN

74 PUNTOS POR CUMPLIR





LÍNEA BASE

**Diagnósticos CGR**

Adicionalmente, la construcción de la nueva línea base incorporó el análisis de los siguientes estudios:

- Los pilares para la modernización de la Contraloría General de la República (2019).
- Comisión de estudio para el fortalecimiento institucional de la Contraloría General de la República de Chile (2018).
- Servicios de asesoría reembolsable: Fortalecimiento institucional de la CGR e Implementación de las NICSP, realizado por el Banco Mundial.

Los principales resultados apuntaron a que la CGR debía:

- Contribuir al fortalecimiento de los controles internos.
- Enfocar los productos a los diferentes usuarios.
- Culminar el proceso de adopción NICSP.
- Incorporar mecanismos de evaluación del desempeño.
- Gestión Estratégica de Personas.
- Implementar un gobierno de los datos.
- Considerar la implementación de *Big Data* como un proyecto.
- Promover un cambio cultural para el análisis de datos.
- Extender el uso de datos de fuentes externas.
- Contar con una mayor cantidad de personas especializadas.
- Aumentar la interoperabilidad.

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS



Acceda aquí a
Los Pilares para la
Modernización



Acceda aquí a
Comisión para la
modernización



Acceda aquí a
Informe Banco
Mundial





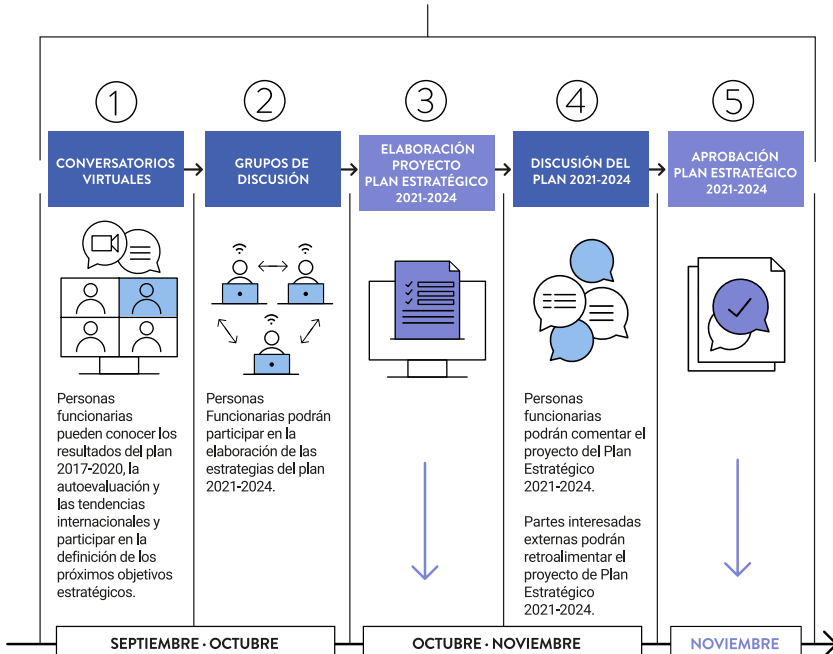
LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO
RESULTADOS

Con la línea base ya elaborada, la CGR inició el proceso de elaboración participativa del Plan Estratégico 2021-2024. La instancia fue liderada por el Contralor General, quien invitó a todas las personas funcionarias a participar en cada etapa diseñada para estos fines.

Cabe señalar que este proceso fue desarrollado durante la crisis sanitaria provocada por la COVID-19, ante ello se debieron ajustar las metodologías participativas a medios remotos.

ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024

Proceso participativo en el cual cada persona funcionaria podrá aportar con sus ideas en la definición de los próximos objetivos y estrategias 2021-2024





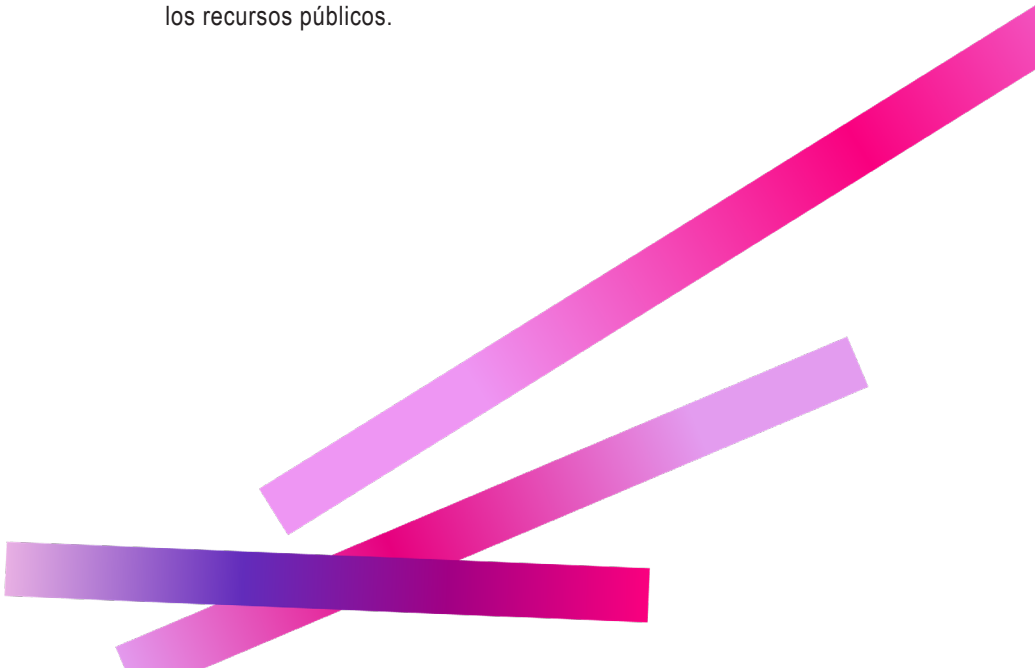
Conversatorios Virtuales

Se realizaron **29** conversatorios virtuales en los que participaron **251** personas funcionarias, a quienes se presentó los resultados del Plan 2017-2020, la autoevaluación y las tendencias internacionales en cuanto al rol de las EFS.

En esta instancia las personas funcionarias también fueron consultadas sobre **¿qué aspectos del Plan 2017-2020 deben continuar? y ¿qué debe incorporar el nuevo Plan 2021-2024?**

Los resultados de esta instancia arrojaron tres líneas de acción prioritarias:

- Avanzar hacia formas de trabajo más eficientes.
- Profundizar la vinculación con nuestro entorno.
- Generar cambios en la Administración para un mejor uso de los recursos públicos.





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS

Grupos de discusión

Cada dependencia de la CGR identificó y propuso estrategias de implementación para las tres temáticas principales emanadas a partir de los conversatorios virtuales.

En específico, se propuso que las personas funcionarias respondieran en conjunto las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo CGR puede profundizar la vinculación con sus partes interesadas externas?
- ¿Cómo CGR puede avanzar internamente hacia formas de trabajo más ágiles y colaborativas?
- ¿Cómo CGR puede generar cambios en la Administración para optimizar el uso de los recursos públicos?





Los resultados de esta instancia arrojaron las siguientes
estrategias de implementación:

Avanzar hacia formas de trabajo más eficientes	Profundizar la vinculación con nuestro entorno	Generar cambios en la Administración para un mejor uso de los recursos públicos
Incorporar metodologías ágiles de trabajo	Comunicar de forma diferenciada según cada tipo de personas usuarias	Usar análisis de datos para mejorar nuestro trabajo
Fortalecer el trabajo colaborativo interno	Aumentar el impacto de la participación ciudadana	Consolidar el enfoque de eficacia, eficiencia y economicidad
Promover la formación de liderazgo	Orientar nuestro trabajo a los Objetivos de Desarrollo Sostenible	Entregar a la Administración productos consolidados que integren las distintas funciones
Disminuir la jerarquía	Incorporar lenguaje claro en la CGR	Profundizar la colaboración para el fortalecimiento de las capacidades de la Administración
Compartir la experiencia profesional entre las personas funcionarias	Medir la satisfacción de nuestras personas usuarias	Aumentar la calidad del control que realizamos
Mejorar los canales de comunicación interna		Mejorar la oportunidad del control que realizamos



LÍNEA BASE

**ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA**

SOCIALIZACIÓN

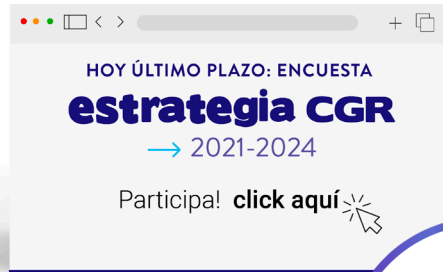
IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS

Encuesta estrategia CGR

Esta encuesta tuvo por objetivo priorizar las estrategias de implementación que emergieron de los grupos de discusión. Los resultados permitieron acotar a nueve ámbitos de trabajo los desafíos del periodo 2021-2024.



PARTICIPARON

1.710PERSONAS
FUNCIONARIAS



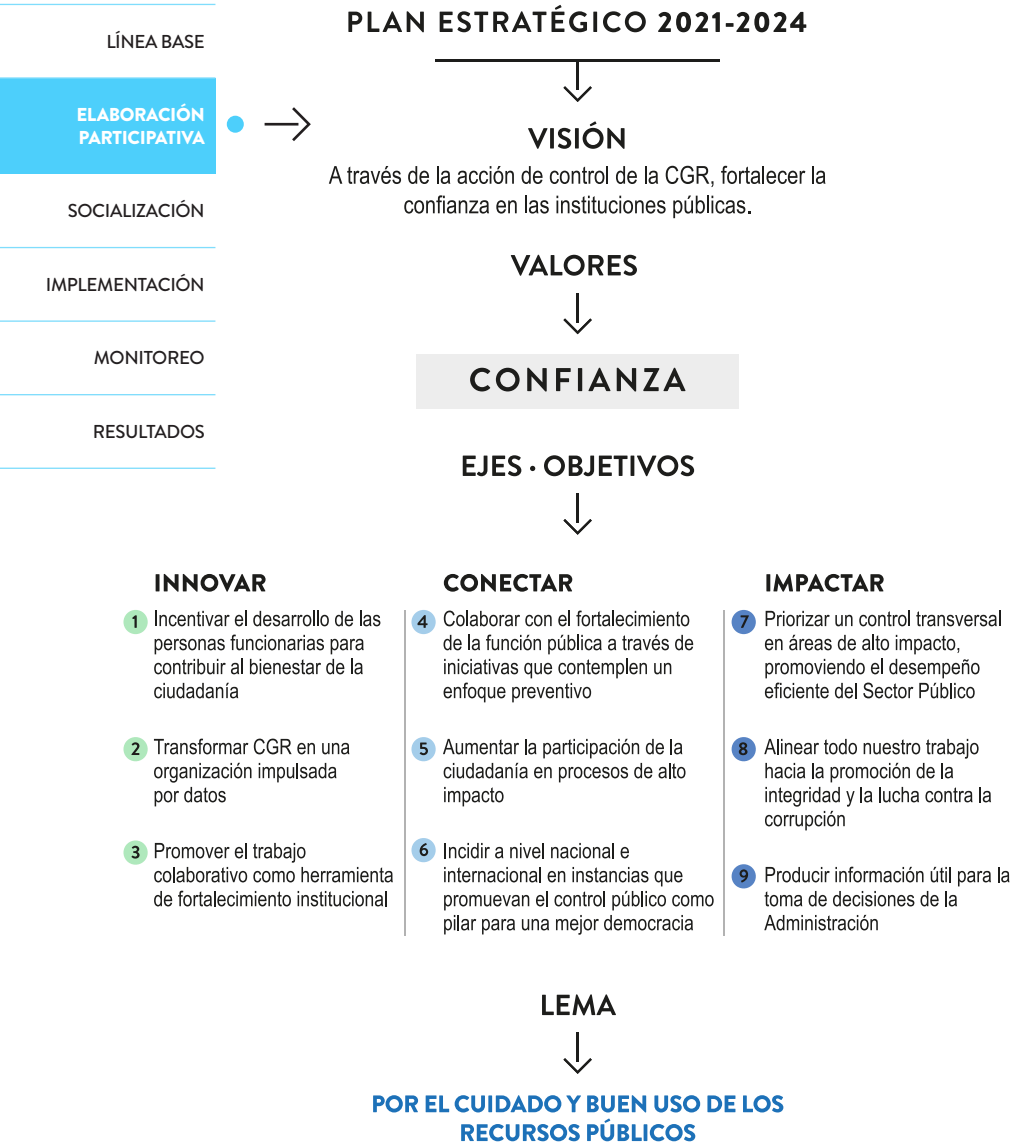
Para finalizar este proceso de elaboración participativa, se convocó a las personas funcionarias a elegir la paleta de colores de la identidad gráfica del nuevo plan y expresar sus preferencias en cuanto a mantener o cambiar el lema **“Por el cuidado y buen uso de los recursos públicos”** y priorizar proyectos por cada eje para la implementación 2021.

Un **91%** de las personas funcionarias optaron por mantener el lema durante los próximos cuatro años. Además, en cuanto a los colores de la nueva estrategia, se inclinaron por la siguiente alternativa:



Con todos los elementos señalados, se pudo definir el nuevo **Plan Estratégico 2021-2024**.







POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS





70

LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS

1.

PRESENTACIÓN CG A DIRECTIVOS

Presentación del Contralor General a los directivos y las personas funcionarios.

2.

PRESENTACIÓN A CONTRALORAS Y CONTRALORES REGIONALES

Presentación del Plan Estratégico 2021-2024 en cada dependencia de la CGR partiendo por los niveles directivos como las Contraloras y Contralores Regionales hasta alcanzar cada equipo de trabajo.

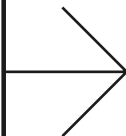
Además de presentar el nuevo plan a las Contraloras y Contralores se les informo:

- El modelo de implementación 2021.
- Proyectos a implementarse durante 2021 y los responsables.
- Diseño de los proyectos y el aseguramiento de hitos intermedios.



3.

PRESENTACIÓN A
EQUIPOS DE TRABAJOS A
NIVEL NACIONAL



Reuniones de socialización.





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN



MONITOREO

RESULTADOS

Para alcanzar los nueve objetivos estratégicos se estableció una modalidad de trabajo anual, con el propósito de ser más asertivos ante un entorno cambiante y priorizar aquellas áreas más críticas y valoradas tanto por las jefaturas como por las personas funcionarias.





1. Definición participativa de las prioridades

Para generar sentido de pertenencia y adherencia al Plan Estratégico, la implementación también consideró un diseño participativo por lo que se consultó tanto a jefaturas como a personas funcionarias respecto de las prioridades para el 2021.





2. Estructuración y difusión de proyectos

Del proceso participativo se derivó en los siguientes proyectos por cada eje estratégico:



Para cada uno de estos proyectos, tal como en el periodo anterior, se definieron responsables e hitos graduales de cumplimiento, vinculándose con las metas institucionales y así darle sostenibilidad al modelo implementado en el proceso 2017-2020.



3. Revisión intermedia

En esta etapa los responsables de proyectos tienen la función de gestionar los proyectos en sus dependencias y proveer la información necesaria para que la Unidad de Estudios reporte directamente al Contralor General el estado de avance de los proyectos.

4. Evaluación de Resultado

La Unidad de Estudios generó instancias de retroalimentación con los responsables de proyectos para levantar áreas de mejoras tanto en aspectos operativos de gestión de los proyectos como en aspectos técnicos de la implementación de los mismos.





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO

RESULTADOS



El monitoreo sobre el avance de la implementación del Plan Estratégico 2021-2024 se realizó a través de dos instancias:

1. Rendición de cuentas al Contralor General

Instancia regular para presentar al Contralor General el avance de las actividades desarrolladas por los equipos de trabajo.



209

REUNIONES DE
COORDINACIÓN
Y TRABAJO

166

PERSONAS
IMPLEMENTADORAS
DIRECTAS DEL
PLAN ESTRATÉGICO



2. Reporte en línea de avance y metas CGR

Para llevar un control constante del cumplimiento de la estrategia, al Portal de Proyectos CGR fue agregado un indicador de cumplimiento de metas al día de cada proyecto.





LÍNEA BASE

ELABORACIÓN
PARTICIPATIVA

SOCIALIZACIÓN

IMPLEMENTACIÓN

MONITOREO Y
COMUNICACIÓN

RESULTADOS



En la siguiente tabla se muestra una síntesis de los principales logros alcanzados a septiembre 2023.





CONFIANZA

INNOVAR

Para ser una organización
ágil y flexible

1	Modelo de gestión integrada de personas implementado
	Teletrabajo para el 100% de las personas funcionarias
	Creación grupo de trabajo de Género, Inclusión y Diversidad
2	460 personas funcionarias promovidos mediante nueva metodología
	Política de ciberseguridad implementada
	Modelo de gobierno de datos ejecutado
3	Formalización de equipos con altas competencias para el uso de herramientas tecnológicas
	Ecosistema habilitado para el <i>bigdata</i>
	Acreditación Estado Verde del MMA
	Inauguración de nueva sede regional en Tarapacá



LÍNEA BASE
ELABORACIÓN PARTICIPATIVA
SOCIALIZACIÓN
IMPLEMENTACIÓN
MONITOREO Y COMUNICACIÓN
RESULTADOS



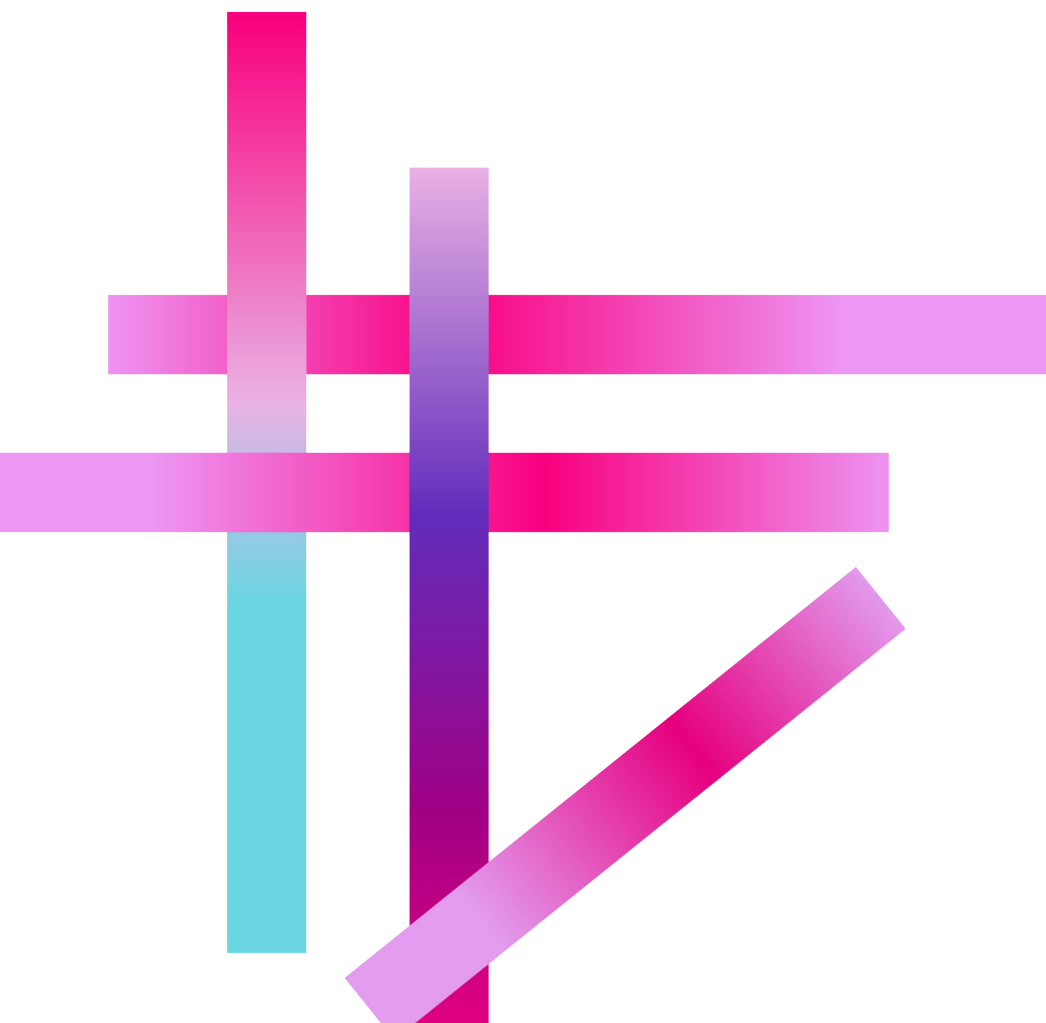
Para realizar un control que
responda activamente
al entorno

1	CEA consolidado
	Modelo de apoyo a los controles internos de sector público y municipal implementado
	COSOC consolidado
2	Red ciudadana de Control con más de 2.100 personas
	Desarrollo de Conecta CGR, para la atención usuaria
	Lenguaje Claro en funciones Jurídica y de Auditoría implementada.
3	CGR lidera grupos de trabajo en Latinoamérica en materias de género, corrupción y medioambiente
	CGR preside la Junta de Auditores de Naciones Unidas



CONFIANZA	
IMPACTAR	
Para contribuir a la Buena Administración con información objetiva sobre el uso de los recursos públicos	
1	4 informes de hallazgos publicados
	Modelo para la planificación de auditorías consolidado y que evidencia adaptación al contexto
	Optimización de tiempos y eficiencia en productos de control (ver publicación 5)
2	Política de ciberseguridad implementada
	Estrategia Nacional Anticorrupción en implementación. CGR es un actor activo: · 77 talleres de integridad realizados en 14 regiones del país · 1.045 personas funcionarias han participado en los talleres de integridad CGR · 18 Programas de Integridad en proceso de implementación · 117 Municipios han sido parte del programa de desarrollo de sus sistemas de integridad · Sistema de Integridad CGR en funcionamiento
3	4 publicaciones de Control Público para una mejor democracia
	Publicaciones específicas por funciones

CAPÍTULO 3
LECCIONES
APRENDIDAS
2015-2023

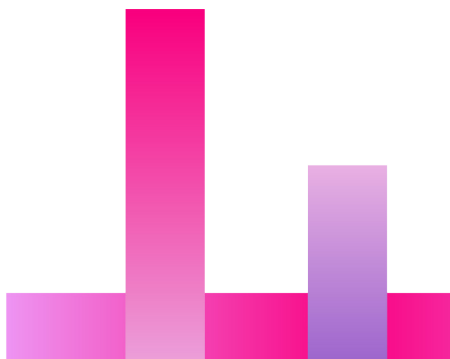


Impulsar procesos estratégicos al interior de cualquier organización no es sólo una cuestión de entregar productos. Se trata, como es posible apreciar en esta publicación, de un proceso razonado para la creación de capacidades.

La CGR ha tenido a la vista alcanzar el máximo nivel de madurez institucional, impactando con su acción directamente en la vida de la ciudadanía.

Los éxitos y fallos del proceso vivido durante los últimos ocho años entregan una serie de lecciones que no deben olvidarse.

1. LAS INSTITUCIONES NO SE CONSTRUYEN EN UN DÍA
2. ESTAR ALERTA A LOS CAMBIOS DEL ENTORNO
3. ENFRENTAR DECIDIDAMENTE LA CORRUPCIÓN
4. VINCULARSE CON LOS MEJORES
5. PROMOVER UN CLIMA LABORAL DE CONFIANZA
6. RENDIR CUENTA PERMANENTEMENTE
7. TENER UN PROPÓSITO COMPARTIDO



1.

LAS INSTITUCIONES NO SE CONSTRUYEN EN UN DÍA

Confiar en el grupo humano



2.

ESTAR ALERTA A LOS CAMBIOS DEL ENTORNO

No es posible ignorar los problemas
urgentes del país



3.

ENFRENTAR DECIDIDAMENTE LA CORRUPCIÓN

Liderar con el ejemplo

RADIOGRAFÍA DE LA CORRUPCIÓN:

IDEAS PARA FORTALECER LA PROBIIDAD EN CHILE



Política de Integridad Institucional



ESTRATEGIA NACIONAL ANTICORRUPCIÓN

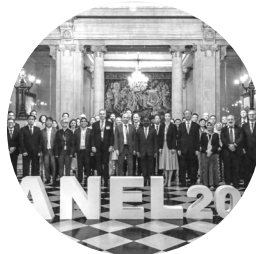
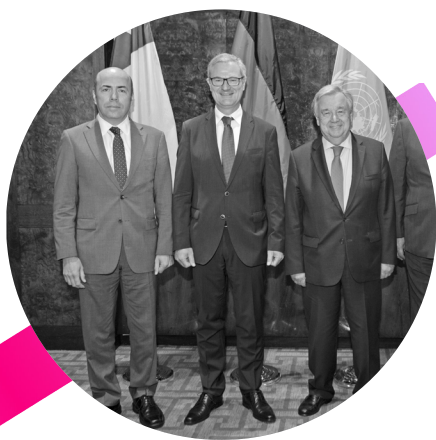
DE LA CONTRALORÍA GENERAL
DE LA REPÚBLICA



4.

VINCULARSE CON LOS MEJORES

La colaboración del entorno enriquece
el trabajo de la Contraloría



5.

PROMOVER UN CLIMA LABORAL DE CONFIANZA

Probar lo que se dice con hechos



6.

RENDIR CUENTA PERMANENTEMENTE

89





TENER UN PROPÓSITO COMPARTIDO

Por el cuidado y buen uso
de los recursos públicos.





CAPÍTULO 4

RESULTADOS



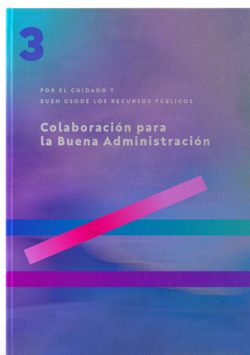
Para conocer el detalle de los resultados y las actividades implementadas entre 2015 y 2023, la CGR pone a disposición de todas sus partes interesadas las siguientes publicaciones



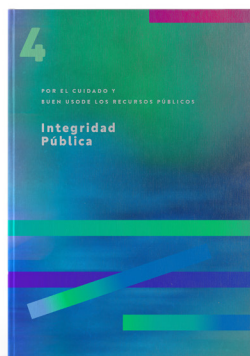
Esta publicación relata cómo CGR avanzó a ser una organización ágil y flexible en su gestión interna (personas, orgánica, herramientas tecnológicas) y cómo se convirtió en una Institución sustentable, asumiendo un compromiso genuino con la protección y cuidado del medio ambiente.



Esta publicación expone como la CGR se ha ocupado de la gestión de su entorno desde la elaboración de una estrategia de vinculación con sus partes interesadas externas hasta la construcción de una orgánica institucional que permite concretarla.



Esta publicación desarrolla el marco nacional e internacional de estrategias y planes de acción para la promoción de la integridad y la lucha contra la corrupción impulsadas por la CGR.



Esta publicación muestra
en cifras y datos la gestión
institucional 2015-2023.









POR EL CUIDADO Y BUEN USO
DE LOS RECURSOS PÚBLICOS

CONTRALORIA.CL

