



RESOLUCIÓN EXENTA N° 01125/2026

MAT.: APRUEBA MODELO DE EVALUACIÓN EX – POST, APLICABLE A LOS PROYECTOS FINANCIADOS A TRAVÉS DE FNDR, MODALIDAD CIRCULAR 33 DEL MINISTERIO DE HACIENDA, CORRESPONDIENTES A LOS SUBTÍTULOS 22 (ÍTEM 11), 29 Y 31, EN EL CONTEXTO DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO COLECTIVO AÑO 2026 DEL GORE ANTOFAGASTA.

ANTOFAGASTA, martes, 28 de julio de 2026

VISTOS:

Lo dispuesto en la Constitución Política de la República; Ley N° 18.575, sobre Bases Generales de la Administración del Estado; Ley N° 19.880, que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los órganos de la administración del Estado; Ley N° 19.175, Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional; Ley N° 21.074 Fortalecimiento de la Regionalización del País; Ley N° 21.796 que Aprueba el Presupuesto para el Sector Público año 2026; Ley N° 19.553, que concede asignación de modernización y otros beneficios que indica; Ley N° 19.882, que regula nueva política de personal a los funcionarios públicos que indica; el D.S. N° 983, de 2004, del Ministerio de Hacienda; El Oficio ordinario N° 1.693, del 23 de enero del 2026, enviado a este Gobierno Regional desde, la Unidad de Auditoría Ministerial del Ministerio del Interior, que remite Convenio de Desempeño Colectivo año 2026; Resolución Exenta N° 000201, del 04 de febrero, que aprueba dicho convenio; Resolución N° 36, de 2024, de la Contraloría General de la República;

CONSIDERANDO:

1. Que, con fecha 28 de noviembre de 2025, y en cumplimiento de lo previsto en la letra d) del artículo 7° de la ley N° 19.553, el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y el Gobierno Regional de Antofagasta, suscribieron convenio de desempeño colectivo para el año 2026.
2. Que, mediante resolución exenta N°201/2026 del Gobierno Regional de Antofagasta se aprobó el mentado convenio de desempeño colectivo año 2026.
3. Que, la resolución exenta N°1359/2025 aprobó la definición de equipos de trabajo del Gobierno Regional de Antofagasta, para el convenio de desempeño colectivo año 2026.
4. Que, la resolución exenta N° 470/2026 del Gobierno Regional de Antofagasta, dispone la asignación de tareas y responsabilidades para la ejecución del Convenio de Desempeño Colectivo Año 2026.
5. Que, en el cumplimiento del convenio de desempeño colectivo año 2026 (Equipo N°2, Indicador N° 3), la División de Presupuesto e Inversión Regional ha establecido como objetivo de gestión “Elaborar desde la unidad de pre – inversión de la División de Presupuesto e Inversión Regional (DIPIR), un modelo de Evaluación Ex – post, aplicable a los proyectos financiados a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR), modalidad circular 33 del Ministerio de Hacienda, finalizados desde el año 2023”.
6. Que, en mérito del contexto anteriormente indicado, se vuelve necesario aprobar el mentado modelo,



la cual tiene por objetivo “permitir efectuar seguimiento, medición de resultados y análisis del grado de cumplimiento de los objetivos planteados, promoviendo la incorporación de aprendizajes institucionales para mejorar la eficiencia en la gestión de la inversión pública regional.”

7. Que, en mérito de lo señalado en los considerandos precedentes,

RESUELVO:

1. APRUÉBESE, el modelo de evaluación ex post Año 2026, aplicable a los proyectos financiados a través de FNDR, modalidad circular 33 del Ministerio de Hacienda, correspondiente a los subtítulos 22 (ítem 11), 29 y 31.

2. DECLÁRESE que el documento que se aprueba por este acto es del siguiente tenor:

Inicio de Transcripción



Modelo de evaluación ex - post

De los proyectos financiados a través del FNDR, modalidad Circular N°33, del Ministerio de Hacienda, correspondiente a los subtítulos 22 (11), 29 y 31.

CONTROL DE VERSIONES:

N° Versión	Fecha Aprobación	N° de Resolución	Modificación	Páginas o Secciones modificadas	Autor
1			Elaboración Inicial	Todas	Unidad de Pre inversión de la División de Presupuesto e Inversión Regional



Tabla de contenido

1. Introducción5

2. Marco Conceptual6

2.1. Antecedentes generales e Historia de los procesos de evaluación (ex ante, ex dure y ex post).....6

2.2. Historia de los procesos de Evaluación en Chile7

2.3. Alcance y propósito de este modelo.....8

2.4. Evaluación de corto plazo9

2.5. Objetivo de la evaluación ex post de corto plazo.....10

2.6. Requisitos de la evaluación ex post de corto plazo.....10

2.7. Actores de la evaluación.....10

2.8. Marco Legal.....10

3. Fases y metodología de la evaluación ex post11

3.1. Selección del proyecto11

3.2. Recopilación de Antecedentes12

3.3. Análisis de la información de la evaluación ex post12

3.4. Elaboración de Informes15

3.5. Tabla con flujo de procesos y responsables.....16

4. Resultados Esperados.....18

4.1. Para la toma de decisiones.....18

4.2. Para la mejora de los procesos internos.....18

4.3. Para la selección de los proyectos a priorizar18

5. Limitaciones y Desafíos19

5.1. Limitaciones19

5.2. Desafíos.....19

6. Difusión de resultados19

7. Conclusiones20

8. Glosario21

9. Bibliografía.....22

10. Anexos23



1. Introducción

Cuando pensábamos en como seguir mejorando los procesos en el Gobierno Regional de Antofagasta y, en especial en la Unidad de Pre inversión, aparece la inquietud de la evaluación ex - post de los proyectos, con el fin de cubrir una carencia que llevaba años dando vueltas en la unidad, sin poder materializarse, pero también nace la inquietud: ¿qué tipo de evaluación hacemos? ¿por dónde empezamos? ¿qué necesitamos? ¿cómo seleccionamos los proyectos? ¿qué vamos a analizar?, fueron algunas de las preguntas que se hicieron, para dar forma al modelo de evaluación ex post del Gobierno Regional de Antofagasta.

En primer lugar, se conoció y revisó muy de cerca, el modelo de evaluación ex – post desarrollado por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, que actualmente tienen para la evaluación de todos los proyectos de inversión que ingresan al Sistema Nacional de Inversiones, como así también se buscó bibliografía asociada a la temática, de tal forma que nos permitiera tener un abanico de información con el objetivo de identificar la que mejor se adapte a los procesos del Gore, acorde a la información que manejamos. También se mantuvieron reuniones con profesionales del Gore las cuales sirvieron para tener una mirada desde adentro y saber las expectativas que tenían en torno al tema.

De las acciones ejecutadas en los puntos anteriores, nace el presente manual, el cual se estructuró en primer lugar con un capítulo referido al marco conceptual en el cual se destaca el alcance y propósito del manual, para dar el punto de partida y fijar los límites en lo que respecta a que tipo de proyectos se revisarán, luego, el siguiente capítulo conversa sobre las fases y metodologías que se seguirán para la selección y el análisis de las iniciativas, para después continuar con en el capítulo donde se describen los resultados esperados, en esta oportunidad se añadió un pequeño capítulo referido a las limitaciones y desafíos. Estos capítulos, son la parte medular del modelo y forman la base inicial que tendrá el presente manual.

Contamos con que este documento, el primero de este tipo en el Gore, sea el punto de partida en lo que respecta a evaluación de proyectos ex – post y, que pueda ser una guía para los revisores, a fin de evaluar de manera objetiva y asertiva las iniciativas, incitando una toma de decisiones correcta y oportuna.

2. Marco Conceptual

2.1. Antecedentes generales e Historia de los procesos de evaluación (ex ante, ex dure y ex post)

En primer lugar, debemos definir el término “evaluar”, ¿Qué es evaluar? Conceptualmente y según la Real Academia Española, el término evaluar tiene varios significados: señalar el valor de algo; estimar, apreciar, calcular el valor de algo. Ahora bien, en términos prácticos y llevado al alcance del tema, evaluar es un proceso institucional y una actividad programada, que llevan a cabo las instituciones en un periodo determinado, y aplica a todas las fases del ciclo de vida de los proyectos, dado que lo que se busca es optimizar las intervenciones públicas a través de una revisión exhaustiva, extrayendo lecciones prácticas que servirán para retroalimentar y mejorar los procesos de inversión."

Los procesos de evaluación en el sector público en nuestro país, y, según el Sistema Nacional de Inversiones (SNI), son de tres (3) tipos: evaluación ex – ante; evaluación ex – dure y evaluación ex – post, las que se pasan a detallar a continuación:

Evaluación Ex – Ante

Según la definición del SNI (2026,), “es aquella que se realiza antes de la ejecución de la iniciativa de inversión, su propósito es determinar si la iniciativa está en condiciones para la asignación de recursos para su ejecución”

En este sentido, la evaluación ex -ante, en el Gobierno Regional, la realiza la Unidad de Pre-inversión, dependiente de la División de Presupuesto e Inversión Regional, para los proyectos de naturaleza circular 33, objeto de este modelo.

Evaluación Ex – Dure

Según la definición del SNI (2026,) La Evaluación Ex Dure se relaciona con la planificación y el control del presupuesto público. Incluye dos subsistemas principales: la Formulación presupuestaria, que asigna recursos a proyectos de interés sectorial, regional y de las empresas del Estado, asegurando que la información sea uniforme y cumpla con las normas; y la Ejecución presupuestaria, que supervisa que el gasto público se realice correctamente según la Ley de Presupuesto y las instrucciones de la DIPRES.

Para el caso de la evaluación ex – dure, en el Gobierno Regional, quién cumple dicha función es el Departamento de Inversiones, de la División de Presupuesto e Inversión Regional, quienes llevan a cabo entre otras tareas, la de verificar que el proyecto se ejecute acorde a lo aprobado, como así también revisar y aprobar los estados de pago que se deriven de este tipo de proyectos y/o programas.

Evaluación Ex – Post

Según la definición del SNI (2026), La evaluación Ex Post, consiste en analizar los resultados logrados una vez que el proyecto termina su ejecución y entra en operación, para medir el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos y obtener aprendizajes. Permite retroalimentar y actualizar las metodologías, parámetros y supuestos del análisis técnico-económico (evaluación Ex Ante), para así entregar insumos que permitan fortalecer el Sistema y perfeccionar los procesos y los procedimientos de inversión vigentes. Asimismo, el SNI, divide este tipo de evaluación ex post en dos etapas: Evaluación Ex post de corto y largo plazo, las que define de la siguiente manera

- Evaluación ex post de Corto Plazo, se realiza una vez finalizado un proyecto para:
 - Identificar el grado de cumplimiento de los objetivos planteados y la validez de las proyecciones ex ante
 - Analizar el cumplimiento de los procesos y procedimientos técnicos y administrativos establecidos en la evaluación ex ante.
 - Aportar insumos para derivar acciones que permitan fortalecer el SNI, a nivel de procesos y gestión de los proyectos.
 - Generar información y lecciones aprendidas para apoyar el proceso de actualización de metodologías, normas (instrucciones), capacitación y criterios de formulación y evaluación ex ante.



- Evaluación Ex post de Mediano Plazo, se aplica a proyectos que llevan entre 3 y 7 años en operación. Su objetivo principal es analizar los resultados e impactos reales que generan los proyectos una vez en funcionamiento, y extraer aprendizajes para mejorar futuras inversiones públicas. Los ejes de análisis son:
 - Flujos de demanda: Verifica la demanda efectiva y población atendida.
 - Flujos de oferta: Revisa la capacidad instalada y nivel de atención entregado.
 - Flujos de costos: Analiza los costos de operación y mantenimiento.
 - Modelo de gestión: Evalúa el funcionamiento operativo e institucional.
 - Satisfacción usuaria: Mide la percepción y valoración de las personas usuarias.
 - Diseño y funcionalidad: Examina el uso y adecuación de la infraestructura.

En el caso del Gobierno Regional, el proceso de evaluación ex post, no se encuentra contemplado como un protocolo que forme parte de una estructura de revisión, es por ello que el presente manual, constituirá un primer acercamiento a este tipo de evaluaciones.

2.2. Historia de los procesos de Evaluación en Chile

2.2.1. Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

En Chile, hacia el año 1967, se crea la oficina de Planificación Nacional (ODEPLAN), dependiente en ese periodo de CORFO, en 1970 se establece formalmente el Sistema de Pre-inversión, dando origen a la estructura central del actual Sistema Nacional de Inversiones (SNI), para luego en el año 1990 crearse el Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN), el cual más tarde hacia el año 2011, y bajo la promulgación de la Ley 20.530, se crea el actual Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Cabe destacar que durante estos años (1990), se actualizan las plataformas electrónicas de revisión y seguimiento de los proyectos que tenía hasta ese entonces el SNI, evolucionando hasta lo que ahora conocemos como Banco Integrado de Proyectos (BIP).

A través de los años, la evaluación de los planes y programas ha estado a cargo de este ministerio, sin embargo, si se buscara medir de alguna forma o comparar entre los procesos de evaluación ex ante, ex dure y ex post, el proceso ex ante es el más desarrollado y consolidado a nivel de proyectos de postulan a financiamiento público en cuanto a información, revisión y resultados.

Por esta razón, y en la medida que fueron avanzando los años, en cuanto a la revisión y ejecución de los proyectos, se van dando cuenta de la necesidad de “cerrar el ciclo”, de los proyectos financiados, situación que se persigue subsanar con la incorporación al Sistema Nacional de Inversiones (SNI) de un subsistema de seguimiento y Evaluación Ex post de los proyectos. Este hito, pretendía varios objetivos, entre ellos tener una memoria institucional, aprender de la experiencia práctica de los proyectos ya ejecutados, mejorar las metodologías, y dar cuenta de la calidad de las inversiones realizadas.

En un primer momento, comenzaron con la evaluación ex post a proyectos específicos, agrupados por sectores: Vialidad urbana, riego, servicio sanitario (agua potable) y educación, la idea de agruparlos de esta manera, consistía en verificar como era el comportamiento por separado y proponer soluciones sobre aspectos metodológicos de administración e implementación.

Hoy en día se realiza la evaluación ex post de corto plazo, basado en una metodología que cuenta con dos fases, la cual es alimentada desde el Banco Integrado de Proyectos, teniendo vigente un Manual de Procedimientos para este tipo de evaluaciones. Para las evaluaciones de mediano y largo plazo se realizan de manera esporádica y son encomendadas a una consultora externa. Cabe señalar que este Manual de Procedimientos es el único

2.2.2. Evaluaciones Históricas del Banco Mundial.

A modo general se tiene evidencia empírica respecto a los procesos de evaluación en Chile, aproximadamente desde el año 1968 de los siguientes proyectos, que fueron realizas por el Banco Mundial:

- Evaluación ex post programa de mantenimiento de carreteras, Chile 1968
- Evaluación ex post de proyecto de construcción de carreteras, Chile 1970
- Evaluación ex post de un proyecto de educación, Chile 1970
- Reconstrucción de carreteras, Chile 1983
- Proyecto Habitacional, Chile 1984

El detalle, sus resultados y análisis, se encuentran anexados a este documento al final. Anexo N°1

2.3. Alcance y propósito de este modelo

2.3.1. Alcance

El siguiente modelo tendrá un alcance acotado, considerando que es el primero en su tipología en el Gobierno Regional, por lo que abarcará, en esta primera etapa, sólo los proyectos, estudios y/o programas, que se encuentren enmarcados en la circular 33 del Ministerio de Hacienda del año 2009¹, correspondientes a los subtítulos 22 (ítem 11), 29 y 31, y contemplará sólo la revisión de la evaluación ex post de corto plazo, la cual se explica de manera detallada en el ítem 1.4. En la referida circular, se imparten instrucciones para que los procesos de asignación de recursos relativos a estudios propios del giro de la institución, adquisición de activos no financieros, gastos producidos por situaciones de emergencia y mantención de cualquier infraestructura pública, sean más expeditos, como así también establece las normas de cada uno de los ítems, procedimientos generales y específicos, y la documentación a presentar.

A continuación, se enumerarán, los proyectos, estudios y/o programas, asociados con el subtítulo que les corresponde y con la definición del clasificador presupuestario ², y en el orden de presentación tal como aparecen en la circular 33

- Estudios propios del giro de la institución:
Subtítulo 22 ítem 11 001 Estudios e Investigaciones: Son los gastos por concepto de estudios e investigaciones contratados externamente, tales como servicios de análisis, interpretaciones de asuntos técnicos, económicos y sociales, contrataciones de investigaciones sociales, estadísticas, científicas, técnicas, económicas y otros análogos, que correspondan a aquellos inherentes a la institución que plantea el estudio.
- Adquisición de Activos no financieros: Subtítulo 29 Comprende los gastos para formación de capital y compra de activos físicos existentes
- 29 ítem 01 Terrenos: Son los gastos por concepto de adquisición o expropiación de terrenos. Dichas adquisiciones o expropiaciones no deben corresponder ni ser parte integrante de un proyecto de inversión
- 29 ítem 02 Edificios: Son los gastos por concepto de compra o expropiación de viviendas, edificios, locales y otros similares
- 29 ítem 03 Vehículos: Adquisición de equipos empleados para transportar personas y objetos, e incluye la compra de automóviles, station wagons, furgones, buses, buques, aeronaves, remolques y semiremolques y/o cualquier otro tipo de vehículos motorizados no ligados a proyectos de inversión. Incluye vehículos de tracción animal.
- 29 ítem 04 Mobiliario y Otros: Son los gastos por concepto de adquisición de mobiliario de oficinas y de viviendas, muebles de instalaciones educacionales, hospitalarias, policiales, etc. Asimismo, incluye los gastos en otros enseres destinados al funcionamiento de oficinas, casinos, edificaciones y otras instalaciones públicas.
- 29 ítem 05 Máquinas y Equipos: Son los gastos por concepto de adquisición de máquinas, equipos y accesorios para el funcionamiento, producción o mantenimiento, que no formen parte de un proyecto de inversión. Considera la siguientes sub asignaciones

¹ La Circular 33 fue emitida durante el año 2009

² El clasificador presupuestario, corresponde al decreto N°854 emitido con fecha 02 de diciembre del 2004, en él, se determinan la estructura básica de las clasificaciones, y contenido de los conceptos.

- 29 05 001 Máquinas y Equipos de Oficina
- 29 05 002 Maquinarias y Equipos para la producción
- 29 05 999 Otras
- 29 ítem 06 Equipos Informáticos
 - 29 06 001 Equipos Computacionales y Periféricos Son los gastos por concepto de adquisición de equipos computacionales y unidades complementarias, tales como UPS, lectores de cinta, impresoras, lectoras-grabadoras de CD-ROM, etc.
 - 29 06 002 Equipos de Comunicaciones para Redes Informáticas Son los gastos por concepto de adquisición de equipos de comunicaciones, tales como Roubter, Hub, Firewall, Balanceador de Carga (CSS), Scanner de Red, Patch Panel, etc.
- 29 ítem 07 Programas Informáticos
 - 29 07 001 Programas Computacionales Son los gastos por concepto de adquisición de uso de software, tales como procesadores de texto, planillas electrónicas, bases de datos, etc.
 - 29 07 002 Sistemas de Información Son los gastos por concepto de software diseñados específicamente o adecuados a las necesidades de la institución, a partir de un producto genérico, o la contratación de un servicio de desarrollo de software del que resulte un producto final, cuya propiedad intelectual pertenecerá a la institución.
- 29 ítem 99 Otros activos no financieros Son los gastos por concepto de adquisición de otros activos no financieros no especificados en las categorías anteriores.

Las adquisiciones que se efectúen con cargo a los ítems anteriores comprenden, cuando sea procedente, los gastos asociados directamente a éstas, tales como derechos de aduana, impuestos y otros.

- Conservación de cualquier infraestructura pública: La circular 33 lo enmarca en todas aquellas obras de infraestructura pública que incluyan mantenciones, reparaciones, reposiciones de pavimentos y obras anexas, conservaciones para el mantenimiento vial y otras definidas en ella. En el clasificador presupuestario, los gastos por estos conceptos se encuentran circunscritos al subtítulo 31 iniciativas de inversión.

2.3.2. Propósito

Ahora bien, respecto al propósito del presente modelo, es que permita efectuar un seguimiento, con medición de resultados y análisis del grado de cumplimiento de los objetivos planteados promoviendo la incorporación de aprendizajes institucionales para mejorar la eficiencia en la gestión de la inversión pública. Cabe señalar que este modelo es el primer acercamiento a un “modelo de seguimiento y control de los proyectos” en el Gobierno Regional, la idea es promover una cultura de control interno, que permita en la medida de lo posible ir conformando las bases de un sistema robusto de control interno que incluya elementos claves, como la gestión de riesgo, el monitoreo y la mejora continua.

Todo esto permitirá, y en la medida que el Gobierno Regional se comprometa, a generar instancias de control y seguimiento, que sin duda mejorarán la toma de decisiones frente a posibilidades de inversión en la región.

2.4. Evaluación de corto plazo

La evaluación de corto plazo que se expondrá en este modelo, contempla un enfoque integrador, entre la metodología del SNI de corto plazo entre la fase I y II, esto, dado que el objetivo de la evaluación del SNI difiere del propósito de la evaluación de los proyectos que presentan los servicios públicos al Gobierno Regional por la circular 33.

La metodología del SNI, divide la evaluación de corto plazo en dos fases. La primera consiste en una evaluación de tipo “cuantitativa”, referidas a medir costos, plazos y magnitudes y la segunda hace referencia a la revisión en terreno de las iniciativas, y así verificar aspectos relevantes de la ejecución. Estas dos (2) fases, se conservará para los proyectos financiados con la circular 33.

Cabe hacer presente que, desde un punto de vista de la revisión, el SNI no revisa proyectos de la circular 33, este tipo de revisiones ha sido delegada exclusivamente a los gobiernos regionales, por tal motivo este

manual sólo se remitirá a la evaluación ex post de corto plazo.

2.5. Objetivo de la evaluación ex post de corto plazo

El objetivo general es determinar la eficacia y eficiencia de los recursos, tanto administrativa como presupuestariamente, en la ejecución de los proyectos vía circular 33, desde el ingreso del proyecto hasta su total ejecución, a fin de comparar las proyecciones iniciales versus lo ejecutado efectivamente al término de éste.

Para esto se verificarán entre otros elementos, si lo ejecutado guarda coherencia con lo aprobado en la evaluación ex ante; revisar los procesos y procedimientos, como así también se buscará medir plazos tanto internos como externos; verificar las desviaciones (si las hubiere) sobre el presupuesto estimado v/s el presupuesto real ejecutado, por nombrar algunas variables.

2.6. Requisitos de la evaluación ex post de corto plazo

La evaluación ex post se efectuará a una selección de proyectos desde el año 2023 en adelante, y, que cumplan con los siguientes requisitos

- Estar terminado física y financieramente
- Tener recepción provisoria y/o definitiva

Cabe señalar que en el ítem 2.1 selección de proyectos, este punto se explica de una forma más detallada, dada la naturaleza de los proyectos de la circular 33.

2.7. Actores de la evaluación

- Unidades Técnicas, son aquellas entidades que según la circular 33 y las glosas presupuestarias pueden postular, en este caso, son todos los servicios públicos de la región, incluidos los municipios, que solicitan patrocinio al Gobierno Regional.
- Profesionales de la Unidad de Pre inversión, que ejecutan el proceso ex ante de los proyectos patrocinados y que ejecutarán el procedimiento de evaluación ex post.
- Profesionales de la Unidad de Gestión de Proyectos, del Departamento de Inversiones, es la unidad encargada de ejecutar el procedimiento ex dure, teniendo como principal función la de efectuar un seguimiento financiero y físico a los proyectos.

2.8. Marco Legal

El Art. 68 de la Ley 19.175, indica: *"El gobernador regional, para el cumplimiento de las funciones asignadas en la presente ley, contará con la siguiente estructura organizacional:*

... b) Una División de Presupuesto e Inversión Regional, encargada de elaborar el o los proyectos de presupuestos de inversión del gobierno regional, así como de ejecutar y controlar dicho presupuesto de inversiones y los programas que administre el gobierno regional, asesorando al gobernador regional en la determinación de los proyectos de inversión a desarrollar o financiar según los lineamientos y prioridades de los instrumentos de planificación regional."

Oficio Circular N°33, del 13 de julio del 2009, que imparte la actualización a instrucciones sobre materias de inversión, para hacer más expedito el proceso de asignación de recursos en lo relativo a estudios propios del giro de la institución, adquisición de activos no financieros, gastos producidos por situaciones de emergencia y mantención de cualquier infraestructura pública.

Asimismo, también forman parte del marco legal, las glosas presupuestarias que rigen a los Gobiernos Regionales para el presupuesto anual, en la cual se detallan la imputación del gasto, condiciones, características especiales y obligaciones por cada tipo de inversión.

Finalmente, y para una correcta implementación y presentación de los proyectos de la circular 33, el Gobierno Regional, elaboró y aprobó mediante Resolución Exenta, el año 2019, la primera Guía Técnica y Operativa para Formulación y Evaluación de iniciativas F.N.D.R. vía circular 33 del Ministerio de Hacienda, la última actualización de esta guía correspondió en el año 2025 como complemento a la guía del año 2024, en virtud de las modificaciones efectuadas por el SNI específicamente a los proyectos de conservación.



3. Fases y metodología de la evaluación ex post

3.1. Selección del proyecto

Dado que el proceso de inicio de esta evaluación ex post, regirá a partir de la total tramitación de este manual, se ha considerado comenzar con los proyectos finalizados desde el año 2023. Este criterio ha sido aunado con el equipo de Pre Inversión, dado que cumple con el objetivo del manual, y de la evaluación ex post de corto plazo que se espera ejecutar, es decir, permitirán efectuar seguimiento, medición de resultados y análisis de grado de cumplimiento, desde una fecha donde no han existido grandes cambios regulatorios, y existe cierta proximidad a su término.

Ahora bien, luego de la selección del año, se solicitará al Departamento de inversiones, específicamente a la unidad de gestión de proyectos (UGP), un resumen de las iniciativas que se encuentran finalizadas en los tres (3) años inmediatamente anteriores, y que cumplan con los siguientes requisitos acorde a cada subtítulo:

Subtítulo	Requisitos
Subtítulo 22	Tener el estudio con la recepción final de todos los entregables
Subtítulo 29	Contar con la recepción conforme de todos los bienes a adquirir y/o reponer, o al menos, con el 85% de las adquisiciones comprometidas.
Subtítulo 31	Contar con la recepción provisoria de las nuevas obras.

Una vez que se obtiene el universo de los proyectos que cumplan los requisitos, y para lograr la muestra final, se priorizarán acorde a los siguientes criterios:

- Monto: Se seleccionarán los proyectos de mayor costo
- Sectores más representativos: se priorizará la revisión de los sectores que tengan la mayor cantidad de proyecto.
- Nivel Regional: La selección deberá incluir proyectos que sean representativos de todas las comunas de la Región de Antofagasta.
- Necesidades institucionales: En el caso de requerirse por parte del Gobierno Regional la selección de un proyecto o proyectos, en particular, se dará prioridad conforme a la demanda y/o urgencia que disponga la autoridad.

Para seleccionar los proyectos el orden de priorización será el siguiente:

1. Por subtítulo
2. Por monto
3. Por nivel regional
4. Por sector
5. Por urgencia o necesidad

Cabe hacer presente, que como mínimo se deberán revisar 4 proyectos anuales acorde a la priorización mencionada, sin perjuicio de lo anterior, esto quedará supeditado al envío que realice el Departamento de Inversiones con el total de proyectos terminados a la fecha de revisión de las iniciativas.

Sobre la Periodicidad de la evaluación ex post, se estima y para equiparar la carga laboral, que se ejecuten entre los meses



de noviembre y febrero de cada año.

3.2. Recopilación de Antecedentes

La información que se recopilará para este proceso, será la contenida en la plataforma del Banco Integrado de Proyectos (BIP) dicho repositorio es proporcionado y administrado por el MDSyF. La arquitectura de la plataforma está formada por subcarpetas: Estudio Pre inversional, Evaluación Técnica – Presupuesto, Términos de referencia y/o Especificaciones Técnicas, Planos e Ingeniería, Anexos, Oficios, Terrenos y Otros, Equipos y Equipamiento, Resultados Estudio Básico, Oficio Reevaluaciones. En cada una de estas subcarpetas se encuentra la documentación exigida para los proyectos de la circular 33, por lo tanto, la información oficial y vigente, se considerará la contenida en este repositorio, sin perjuicio de lo anterior, se solicitarán los antecedentes finales con los cuales se entregó el RS al profesional que revisó y aprobó dicha iniciativa.

3.2.1. Fichas de evaluación

La ficha a evaluar consiste en un documento que deberá contener un resumen completo de la iniciativa, y sirva de guía para cumplir con la evaluación ex post. Ésta estará estructurada de la siguiente forma:

- **Identificación del proyecto:** En este apartado contendrá información, como nombre de la iniciativa, subtítulo, unidad técnica, monto y plazo aprobado, fecha y N° de acuerdo CORE.
- **Evaluación Ex – Ante:** Incluirá la información desde el ingreso de la iniciativa al Gobierno Regional, hasta la priorización efectuado por el Consejo Regional, entre otros datos contendrá, fecha de patrocinio, información del número de iteraciones y sus plazos, información de las subsanaciones, fecha del primer y último RATE.
- **Evaluación Ex – Dure:** Contendrá los antecedentes sobre la ejecución de la iniciativa, desde la confección del convenio hasta la recepción final de la obra y/o de las adquisiciones, se incluirán datos tales como: fecha del convenio, fechas de las licitaciones, fechas de los estados de pago, reevaluaciones aprobadas y rechazadas, visitas a terreno, informes efectuados, recepción parcial y/o final de la obra y/o de los bienes.
- **Evaluación Ex – Post:** Incluirá información de la finalización del proyecto, tales como: Monto final de la obra y/o adquisición, carta Gantt real de la ejecución del proyecto, indicadores según el perfil, indicadores según la visita in situ.

El formato de Ficha de Evaluación de los proyectos, se anexa al final de este modelo.

3.2.2. Formato de entrevistas

Con el objetivo de tener la opinión de la unidad técnica respecto a la ejecución del proyecto, desde un punto de vista presupuestario, físico y técnico, se entrevistará al director de SECPLAC (o quién lo subrogue) y al Encargado de la DOM, en el caso de las Municipalidades. En el caso del resto de los servicios públicos la entrevista será con el Encargado/a de la ejecución del proyecto.

El formato de entrevista tipo, se anexan al final de este modelo

3.2.3. Check list de la inspección en terreno

Para la visita en terreno se contará con un listado que sirva de guía, a objeto de evitar omisiones, y reducir los riesgos de recolección de información, que podrían darse, especialmente en una revisión donde la adquisición y/o las conservaciones, puedan tener un nivel de detalle elevado. Asimismo, servirá de ayuda para la elaboración de informes y permitirá documentar la información de manera más ordenada.

El formato tipo de check list, se anexa al final de este modelo.

3.3. Análisis de la información de la evaluación ex post

3.3.1. Análisis de la Ficha IDI: Se contempla un análisis detallado de la ficha IDI a objeto de verificar si los datos allí expresados son los que efectivamente se ejecutaron, a fin de comparar y sacar conclusiones respecto a la Ficha IDI.

3.3.2. Análisis de la ejecución del proyecto



- 3.3.2.1. Modalidad de licitación: Se analizarán los siguientes factores: el tipo de licitación efectuada, tiempo de demora en la emisión del convenio entre el GORE y la unidad técnica, en la publicación de las bases, plazos en la entrega de los productos y/o de los servicios, si existieron reclamos durante el proceso, cuales fueron los criterios de selección aprobados, etc.
- 3.3.2.2. Presupuesto oficial: Para mejorar futuras estimaciones, respecto al presupuesto proyectado, es importante aprender y conocer cuan acertada fue la proyección versus el presupuesto final ejecutado, para esto se consultará con quién formuló el proyecto y específicamente el presupuesto a objeto de saber cuáles fueron los supuestos, datos y variables endógenas y exógenas que pudieron haber incidido en la cuantía de la desviación o bien, en una certera estimación de lo proyectado y por ende de lo ejecutado.
- 3.3.2.3. Ofertas: Acorde al tipo de proyecto, se analizarán las ofertas presentadas, número de presentación de ofertas (¿había una especificidad muy particular?), ofertas técnicas presentadas, montos, desviaciones en razón del presupuesto estimado (¿a qué se debió?)
- 3.3.2.4. Cronograma del proyecto: Se contrastarán las fechas del inicio y término de la ejecución contenidos en la carta Gantt originalmente presentada versus la carta Gantt final, tanto de los procesos de ejecución administrativa del proyecto, como de la ejecución de la obra en sí, y/o de la materialización de las compras (en el caso de las adquisiciones del subtítulo 29)
- 3.3.2.5. Costo real de la obra: Al igual que en la revisión del cronograma, se verificarán los montos iniciales (estimados), y finales (reales), las desviaciones, el objetivo es detectar las diferencias producidas y el motivo por el cual se produjeron.
- 3.3.2.6. Modificaciones de obra, Reevaluaciones: En armonía con el punto anterior, se procederá a analizar los motivos de las reevaluaciones que tuvo el proyecto en toda la ejecución, se tomarán en consideración los siguientes aspectos, N° de reevaluaciones, tipo (reoptimización financiera, reevaluación técnica, aumentos de plazo, aumentos de costos) y/o cualquier otro tipo de modificación que altere la ejecución inicial del proyecto. El objetivo es cuantificar estas variables, evaluar cuales fueron las más críticas y repetitivas durante el proceso, a fin de ser consideradas para una estimación en la futura presentación de estas iniciativas.
- 3.3.2.7. Puesta en marcha del proyecto: Dado que el tipo de evaluación que hará el Gobierno Regional, es una propuesta mixta, podrán; acorde a la selección de las iniciativas; analizarse los proyectos con más de un año de antigüedad, para estos casos, las variables a medir tendrán relación con los aspectos administrativos del proyecto para su puesta en marcha, como por ejemplo, entrega de la recepción final (ya sea de la obra y/o adquisición o reposición) , inicio de la operación tanto en las conservaciones, como de las adquisición y/o reposiciones de equipo o equipamiento, modificaciones y/o desviaciones de carácter urgente que pudieron haber afectado la entrada en funcionamiento acorde a lo proyectado en la iniciativa.

3.3.3. Indicadores Cuantitativos

3.3.3.1. Indicador de variación del monto recomendado

Objetivo: Medir la desviación entre el monto que la Unidad de Pre inversión recomendó/aprobó en la evaluación ex ante y el monto que finalmente se fijó como presupuesto oficial para el proyecto.

Fórmula:

$IVMR = \frac{(\text{Monto Presupuesto adjudicado} - \text{Monto Recomendado Ex Ante}) \times 100}{\text{Monto Recomendado Ex Ante}}$

Variables:

Monto Recomendado Ex Ante: monto aprobado por la Unidad de Pre inversión al momento del Recomendación Satisfactoria. (M\$)

Monto Presupuesto Adjudicado: monto final de la orden de compra, contrato o factura de proyecto, incluyendo IVA cuando corresponda. (M\$)

Rangos de interpretación sugeridos:



Rango IVMR	Interpretación
-5% a +5%	El presupuesto oficial es consistente con lo evaluado
+5,1% a +15%	Desactualización de precios de mercado
< -5%	Observación Podría indicar sobreestimación en la evaluación ex ante.

3.3.3.2. Indicador de variación del monto contratado

Objetivo: Medir el sobrecosto (o ahorro) generado durante la ejecución del contrato, es decir, cuánto se desvió el costo final real de la obra respecto al monto que se adjudicó originalmente en la licitación.

Fórmula:

$$IVMC = \frac{\text{Monto Presupuesto final obras} - \text{Monto Adjudicado}}{\text{Monto Adjudicado}} \times 100$$

Variables:

Monto Adjudicado: monto final de la orden de compra, contrato o factura de proyecto, incluyendo IVA cuando corresponda. (M\$)

Monto Presupuesto final obras: monto final de la orden de compra, contrato o factura de proyecto, incluyendo IVA cuando corresponda. (M\$)

Rango IVMR	Interpretación
≤ 0%	El proyecto terminó igual o bajo el monto adjudicado (buen control contractual)
0,1% – 5%	Variación menor, dentro de holguras normales (ajustes menores, IPC)
5,1% – 10%	Modificaciones relevantes (diseño insuficiente, obras extraordinarias)
> 10%	Sobrecosto significativo.

3.3.3.3. Indicador de plazo real v/s plazo recomendado

Objetivo: Medir la desviación entre el plazo de ejecución estimado en la evaluación ex ante (o el plazo contractual adjudicado) y el plazo real en que efectivamente se ejecutó y terminó la obra, con el fin de evaluar la validez de las proyecciones de plazo y detectar problemas de gestión, diseño o administración contractual.

Dado que en la ejecución existen dos hitos de comparación posibles, se recomienda construir dos variantes del indicador:

a) Indicador de Plazo Real v/s Plazo Recomendado Ex Ante (IVP-1)

Compara el plazo estimado en la evaluación técnico-económica (ex ante) con el plazo real de ejecución (desde inicio de obra hasta recepción provisoria).

Fórmula:

$$IVP-1 = \frac{\text{Plazo Real de Ejecución} - \text{Plazo Recomendado Ex Ante}}{\text{Plazo Recomendado Ex Ante}} \times 100$$

Variables:

Plazo Recomendado Ex Ante: plazo de ejecución (en días corridos) considerado en la Ficha IDI / evaluación técnico-económica que sirvió de base para la aprobación.

Plazo Real de Ejecución: días corridos efectivamente transcurridos entre el inicio de obra y la fecha de recepción provisoria (o definitiva, si no hubo provisoria).

b) Indicador de Plazo Real v/s Plazo Contractual Adjudicado (IVP-2)

Compara el plazo ofertado/adjudicado en la licitación con el plazo real, aislando el efecto de la gestión contractual (ampliaciones de plazo, atrasos, fuerza mayor) del efecto de la estimación ex ante.



Fórmula:

$$\text{IVP-2} = \frac{(\text{Plazo Real de Ejecución} - \text{Plazo Contractual Adjudicado}) \times 100}{\text{Plazo Contractual Adjudicado}}$$

Variables:

Plazo Contractual Adjudicado: plazo ofertado por el contratista y establecido en el contrato (incluye ampliaciones de plazo autorizadas formalmente).
Plazo Real de Ejecución: mismo valor usado en IVP-1.

La diferencia entre IVP-1 e IVP-2 permite distinguir si el atraso se originó en una mala estimación ex ante (IVP-1 alto, IVP-2 bajo) o en problemas de ejecución/gestión contractual (IVP-2 alto, aunque el plazo ofertado haya sido razonable).

Rango IVMR	Interpretación
≤ 0%	Obra terminada dentro o antes del plazo previsto
0,1 % – 10 %	Atraso menor, dentro de holguras normales de gestión
10,1 % – 25 %	Atraso relevante
> 25 %	Atraso significativo

3.3.3.4. Indicadores de Gestión Administrativa

Esta dimensión del análisis estudia los tiempos transcurridos entre fases importantes de la etapa de ejecución de una iniciativa de inversión, con el objetivo de determinar principalmente áreas críticas o problemas en la gestión del proyecto. En particular, se analizarán los tiempos involucrados entre:

- a. Primera recomendación favorable (RATE RS) de la etapa de ejecución
- b. RATE RS que da origen a la ejecución presupuestaria, es decir el RS previo a la primera asignación presupuestaria
- c. Creación asignación presupuestaria que da origen a la ejecución
- d. Primer gasto administrativo
- e. Suscripción del primer contrato del proyecto
- f. Suscripción del primer contrato del proyecto de obra civil
- g. Entrega del terreno
- h. Primer gasto con cargo al primer contrato de obra civil.

Esta enumeración, podría incorporar otras variables que sean sujetos de estudio y evaluación, durante la revisión de las iniciativas.

3.3.3.5. Otros Indicadores asociados a la evaluación ex post:

Si bien no hay fórmulas asociadas a las siguientes dimensiones, se evaluarán los siguientes aspectos

- a. Modificaciones inferiores al 10% en costos: Indica si el proyecto tuvo modificaciones menores al 10% del costo total del proyecto.
- b. Indicador de reevaluación del proyecto: Indica cuantas reevaluaciones tuvo el proyecto en la etapa de ejecución.
- c. Indicador de operación: Indica si el proyecto se encuentra en operación al momento de la evaluación.

3.4. Elaboración de Informes

3.4.1. Informe Individual por proyecto

Respecto al contenido que tendrá cada informe será el siguiente:



- Análisis de la formulación y evaluación ex ante del proyecto: Se contrastará la información según la guía operativa de la unidad de pre inversión.
- Análisis de la ejecución del proyecto: Incluirá el análisis de la modalidad de licitación, carta Gantt, presupuestos, y costos.
- Análisis de las reevaluaciones: Se detallarán en el informe los tipos de reevaluaciones aplicadas durante la ejecución del proyecto.
- Análisis de diferencias: Se incluirá el análisis de las diferencias entre los distintos indicadores a fin de determinar patrones y crear estadísticas de la iniciativa.
- Conclusiones, recomendaciones y sugerencias

3.4.2. Informe Global de revisión

Para este informe se considerará lo siguiente:

- Tabla general, con todos los proyectos revisados del periodo, el que incluirá una descripción breve (resumen o conclusión) de la revisión dado el informe individual de la iniciativa.
- Si los hubiere, análisis de los casos con mayores desviaciones y su explicación.
- Análisis comparativo sólo en los casos donde sea posible el contraste de proyectos de igual tipología (por ejemplo, si ambos son adquisiciones o reposiciones)
- Conclusión: Se indicará el resultado final, y los aprendizajes obtenidos de las revisiones.

Consideraciones importantes

- Ambos informes deberán incluir introducción, objetivo general y específicos y, conclusión.
- Los informes deberán ser elaborados, preferentemente, en un plazo de hasta 20 días hábiles, desde el término de la revisión del proyecto, sin perjuicio de lo anterior, podrán establecerse plazos más extensos en virtud de la carga laboral del revisor.

3.5. Tabla con flujo de procesos y responsables.

Paso	Responsable	Acción	Documento a Elaborar / Medio	Plazo / Detalles
1	Pre inversión	Solicitar información a la UGP para seleccionar las iniciativas que serán evaluadas.	Memorándum o Correo electrónico formal de solicitud de antecedentes.	Idealmente a finales del mes de septiembre.
2	UGP	Enviar a Pre inversión el listado de proyectos finalizados.	Listado/Nómina de proyectos (ej. Excel) adjunto en un Correo electrónico o Memorándum de respuesta .	Plazo de 10 días hábiles desde la solicitud.
3	Encargado de Pre inversión	Seleccionar los proyectos acordes a los requisitos mediante reunión de análisis.	Acta de reunión o Minuta de selección que formalice qué proyectos fueron elegidos.	Plazo de 10 días hábiles desde que llega la información.
4	Encargado de Pre Inversión	Informar y asignar los proyectos seleccionados al analista responsable.	Memorándum de asignación (o correo electrónico con copia a las jefaturas correspondientes).	Estimado: 3 días hábiles desde la selección de los proyectos.
5	Analista Revisor	Preparar la información de los proyectos (Descarga de los antecedentes desde el sistema BIP).	Carpeta digital de antecedentes (Dossier con todos los archivos y respaldos del BIP).	Estimado: 5 días hábiles desde que se le asigna el proyecto.
6	Analista Revisor / Analista Evaluador	Realizar reunión o entrega formal para el traspaso de los antecedentes e información.	Acta de traspaso o Correo electrónico de confirmación con un Checklist de recepción de antecedentes.	Estimado: 2 días hábiles tras finalizar la descarga de información.
7	Analista Evaluador	Iniciar formalmente el periodo de revisión.	Ficha de evaluación (documento completado preliminarmente con los datos).	Estimado: 5 días hábiles desde el traspaso de información.
8	Analista Evaluador	Realizar la visita a terreno del proyecto para verificación en el sitio.	Acta de visita a terreno o Pauta de registro de campo (incluye firmas de asistencia y registro fotográfico).	Estimado: 3 días hábiles (considera coordinación y ejecución).



9	Analista Evaluador	Analizar y contrastar la información recopilada en el archivo físico vs. terreno.	Matriz de análisis o documentos de trabajo internos (anexos comparativos).	Estimado: 5 días hábiles posteriores a la visita a terreno.
10	Analista Evaluador	Preparar el informe final de evaluación consolidando todos los hallazgos.	Borrador del Informe Final de Evaluación.	Estimado: 20 días hábiles desde que finaliza el análisis, sin perjuicio de extender el plazo, según carga laboral.
11	Analista Evaluador	Entregar los resultados y el informe definitivo. (Fin del proceso de evaluación).	Informe Final de Evaluación definitivo respaldado por un Memorándum u Oficio de entrega.	Estimado: 2 días hábiles tras concluir la redacción del informe.

Tabla N°1: Elaboración propia

4. Resultados Esperados

4.1. Para la toma de decisiones

Si bien no se pueden adelantar resultados de un proceso que recién se establecerá, es importante señalar que uno de los objetivos que persigue la elaboración de una revisión ex post a proyectos del sector público, tiene relación con la toma de decisiones. Lo anterior, toma relevancia, dado que las evaluaciones recogen información empírica sobre el desempeño real de los proyectos aprobados, y pueden influir positivamente en las políticas públicas y apoyar las decisiones ya tomadas en torno a una temática en particular. Asimismo, permite a las autoridades optimizar los presupuestos y, sobre todo, asegurar un proceso de rendición de cuentas, transparente a la ciudadanía, focalizando los esfuerzos y la asignación eficiente de recursos a los proyectos

4.2. Para la mejora de los procesos internos

Bajo este criterio, y considerando la tipología de los proyectos a evaluar, se estima que aproximadamente, el 27% de los proyectos a las cuales se les entrega RS, corresponden a iniciativas de esta tipología, por lo anterior, y considerando la cuantía que para este caso se remiten a veinte (20) proyectos³, la evaluación permitirá identificar en primer lugar, tener un diagnóstico sobre esta tipología, reducir cuellos de botella y estandarizar algunos procedimientos para la optimización, por ejemplo, de los tiempos administrativos y horas hombre, tanto internos como de las unidades técnicas, todo esto con el objetivo de mejorar la calidad, oportunidad y demandas, de la ciudadanía y sus necesidades.

4.3. Para la selección de los proyectos a priorizar

Sin duda, y sobre todo en el sector público, los recursos son escasos, por lo que contar con este tipo de evaluaciones permitirá optimizar los recursos públicos, tanto a nivel regional como comunal, centrando el foco de la inversión con una vista territorial más equilibrada, ayudando a la sincronía de la descentralización y equidad territorial. Asimismo, permitirá la selección de proyectos basada en datos reales, lo que también puede traducirse en que se estarían resolviendo necesidades reales, más que estandarizar soluciones, e ir ajustando la inversión, en la medida de las necesidades que tenga cada comuna, en razón de los proyectos ya evaluados.

³ Estos datos corresponden a un análisis de la unidad de pre – inversión, respecto de los proyectos ingresados del año 2025.

5. Limitaciones y Desafíos

5.1. Limitaciones

- Una de las limitaciones que se visualiza, es que los mismos profesionales que ejecutarán las tareas de la evaluación ex ante, serán los mismos que realizarán la evaluación ex post, para mitigar el riesgo asociado a este proceso, respecto por ejemplo a falta de imparcialidad, conflicto de intereses, etc., es que se determinó que el revisor (a), del proceso “ex - ante”, sólo se remita a revisiones de tipo cualitativa, evaluando plazos y montos, y considerando los antecedentes que se solicitan en la Guía Operativa para proyectos de la circular 33.
- Por otra parte, si bien este modelo de evaluación ex post, es mixto, en el sentido que mide aspectos cuantitativos y cualitativos, no mide, por ejemplo, el impacto que tuvo una iniciativa en la ciudadanía, el cual es muy distinto si consideramos la adquisición o reposición de un bus, versus, la conservación de un recinto deportivo. Esto se debe a que, en la formulación de los proyectos, no existen aspectos cualitativos, no hay indicadores que permitan evaluar en el corto y luego en el largo plazo, una proyección o estimación de que realmente el beneficio del proyecto es el que corresponde al objetivo final de la iniciativa.
- Otra limitación es que no tenemos un informe de término del proyecto, el cual debería contener al menos los hechos más relevantes, respecto a montos estimados, reales, tiempo de ejecución, etc. Este informe facilitaría el trabajo para ver el objetivo del proyecto y el foco para profundizar ciertos aspectos que podrían afectar el cumplimiento ya sea de los plazos, montos y/u otros factores que no es posible visualizar fácilmente.

Al final se deja un anexo con un formato tentativo de informe de término de proyecto

5.2. Desafíos

- A modo de desafío, no existe en el GORE, un modelo o un procedimiento de evaluación ex dure, que permita hacer seguimiento y validación de las actividades que lleva a cabo el departamento de inversiones, esto con el fin de contrastar tiempos, acciones, responsabilidades, y procedimientos. Se propone trabajar en conjunto un manual de estas características.

6. Difusión de resultados

La difusión de resultados, respecto a los informes que deriven del presente manual, serán informas en la página web del Gobierno Regional de Antofagasta.

Se informarán cada año, tanto al personal a través del correo institucional, como a las unidades técnicas, una vez se encuentren ya publicados los informes, en dicha plataforma.



7. Conclusiones

Tenemos plena certeza, que los procesos de evaluación son complejos y requieren tiempo, por tal motivo este manual permitirá avanzar para estructura e implementar de a poco, este primer acercamiento a la evaluación de proyectos ex - post en el Gobierno Regional de Antofagasta. Este esfuerzo inicial, que sólo se ha acotado a las iniciativas de la circular 33, toma los aspectos básicos de una evaluación, pero con componentes de análisis interno del Gobierno Regional, que permitirá tener una visión más individualizada de los procesos y procedimientos.

Estamos seguros, que la aplicación de este modelo facilitará el diagnóstico oportuno para identificar cuellos de botella en los flujos de revisión de las iniciativas en todas sus etapas, y a la vez, permitirá tener estadísticas de las problemáticas asociadas a la ejecución de los proyectos, todo esto, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones, y con ello, mejorar la calidad y oportunidad de las demandas ciudadanas.

Aún tenemos desafíos por delante, y sabemos que la maduración de este modelo de evaluación, requiere el reconocimiento de sus limitaciones metodológicas y el diseño de estrategias graduales para superarlas, por lo mismo, su aplicación deberá ser lo más objetiva posible y en pos, del mejoramiento continuo y la revisión anual del presente manual, en virtud, por ejemplo, de un cambio en la normativa y/o los lineamientos que indique el MDSyF.



8. Glosario

FNDR: Fondo Nacional de Desarrollo Regional, es un programa de inversiones públicas, con finalidades de compensación territorial, destinado al financiamiento de acciones en los distintos ámbitos de infraestructura social y económica de la región, con el objeto de obtener un desarrollo territorial armónico y equitativo.

BIP: Banco Integrado de Proyectos, el cual es la plataforma informática administrada por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia. Este sistema registra, evalúa y archiva todas las iniciativas, programas y estudios básicos que postulan a financiamiento estatal.

MDSyF: Ministerio de Desarrollo Social y Familia, es el ente encargado de diseñar y aplicar políticas, planes y programas para erradicar la pobreza, brindar protección social a personas vulnerables a lo largo de su ciclo de vida y promover la integración y movilidad social

SNI: Sistema Nacional de Inversiones, regula el proceso de inversión pública en Chile, reuniendo las metodologías, normas y procedimientos que orientan la formulación, ejecución y evaluación de las Iniciativas de Inversión (IDI) que buscan financiamiento con recursos públicos, pertenece al Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

RATE: Resultado del análisis técnico económico de una iniciativa.

RS: Recomendación Satisfactoria, y corresponde al estado de un proyecto que ha sido aprobado, es decir, cumple con todos los requisitos para ser llevado a ejecución.

DIPIR: División de Presupuesto e Inversión Pública, encargada de elaborar el o los proyectos de presupuestos de inversión del gobierno regional, así como de ejecutar y controlar dicho presupuesto de inversiones y los programas que administre el gobierno regional, asesorando al gobernador regional en la determinación de los proyectos de inversión a desarrollar o financiar según los lineamientos y prioridades de los instrumentos de planificación regional.

UGP: Unidad de Gestión de Proyectos, unidad dependiente de la División de Presupuesto e Inversión Regional, cuya función es llevar el seguimiento y control financiero de los proyectos aprobados por el Consejo Regional.



9. Bibliografía

- Manual “Metodología Ex post para la evaluación de proyectos”, Vera P. (1997), del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, ILPES, de la Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones del ILPES.
- “Manual Formulación, Evaluación y Monitoreo de Proyectos Sociales”, Cohen E., Martínez R., de la “Comisión Económica para América Latina y el Caribe”, CEPAL
- “Manual de Procedimientos, Evaluación Ex post de Corto Plazo, subsistema de evaluación ex post, Sistema Nacional de Inversiones, del Ministerio de Desarrollo Social de la División de Evaluación Social de Inversiones, Departamento de Estudios, (2017)
- Revisión de página web del Sistema Nacional de Inversiones, del Ministerio de Desarrollo Social: URL <https://sni.gob.cl/evaluacion-ex-post/evaluacion-ex-post-de-mediano-plazo/>

10. Anexos

Anexo N°1: Resumen de las evaluaciones ex - post, efectuadas por el Banco Mundial

Nombre del Proyecto	Año	Institución fiscalizadora	Objetivo	Análisis	Dificultades	Resultado
Programa de mantenimiento de Carreteras	1968	Banco Mundial	Mejorar el mantenimiento de las carreteras a fin de disminuir el costo del transporte caminero	A la fecha estimada de finalización del proyecto, éste mostraba un avance de sólo el 83% de las obras, con una razón beneficio/costo o levemente superior a la prevista y un desempeño insatisfactorio en vehículos atribuidos al proyecto y en los aspectos financieros e institucionales . Los desembolsos se prolongaron hasta 1977, debiendo haber terminado en 1972, y mostraron un incremento correspondiente a un aumento del crédito acordado en 1974. El estado de los caminos se deterioró fuertemente en el periodo, debido a la conjunción de factores indicados y la asignación insuficiente de fondos para el mantenimiento	La evaluación ex post tropezó con una insuficiencia de información que debió ser superada mediante supuestos. La similitud entre la razón beneficio/costo previsto y la resultante parece explicarse a pesar del mal desempeño del proyecto, por efectos del incremento en el precio de los combustibles, que hace aumentar los ahorros de los vehículos atribuidos al proyecto.	No cumplió sus objetivos debidos principalmente a cambios en las estructuras económicas, políticas y sociales del país, a escasez de fondos para los gastos de mantención de los caminos ya la inflación de esa época. La implementación del proyecto tomó nueve años en lugar de los cuatro programados. El proyecto vino a sustituir parcialmente, más que a complementar los fondos fiscales asignados a mantenimiento de carreteras.

				, la falta de un sistema de contabilidad específico para este tipo de operaciones, la falta de normas estrictas sobre tonelaje de camiones, falta de personal, y otras situaciones que se derivan de la asignación de una baja prioridad al mantenimiento de caminos y carreteras, complicada adicionalment e por la regionalizació n.		
Programa de Construcción de carreteras	1970	Banco Mundial, 1989	Mejorar la calidad y capacidad del sistema de carreteras	Durante la ejecución del proyecto hubo dos cambios de gobierno, y una profunda crisis institucional acompañada de una muy alta inflación	Cláusulas de reajustabilidad, según IPC, y no según costos de construcción, variaciones tipo de cambio, incertidumbre en general, e incumplimientos por parte de los contratistas.	Calidad satisfactoria, pero con un 100% de retraso, una tasa de retorno del 13% y un comportamiento financiero e institucional insatisfactorio.
Proyecto de Educación	1970	Banco Mundial	Mejorar la formación de profesores primarios y la formación agrícola secundaria, como así también incluía una escuela normal, cuatro escuelas agrícolas secundarias, mejoramient os en 10 escuelas		Este proyecto mostró un retraso del 75% respecto a la fecha estimada para su terminación, y un costo 24% más bajo que el previsto, debido a reducciones al proyecto propuestas por el Gobierno en 1974 y 1975. Asimismo, se encontraron discrepancias entre los criterios del Banco y los	No se logró medir los resultados educacionales del proyecto, Sólo se presentan cifras de matrícula para las escuelas agrícolas, la que alcanzó un 58% de los previsto, ello debido a políticas del gobierno, que temía una saturación del mercado de los egresados. Aunque sub-utilizadas, las escuelas agrícolas

			normales y financiamien to para la contratación de expertos en formación de profesores primarios y para becas al extranjero.		del Gobierno, respecto a las características del sistema educacional y en particular del proyecto. En 1974 la formación de profesores primarios fue transferida a las universidades, suprimiendo esos aspectos del proyecto, y en 1975 el gobierno propuso reducir la cantidad y tamaño de las escuelas agrícolas. La administración del proyecto fue poco eficiente por no haberle asignado recursos humanos en el grado requerido. Las asesorías de expertos externos previstas casi no se cumplieron. Hubo también demoras en la adquisición de los terrenos y problemas de definición del equipamiento, no siempre de la calidad y el nivel tecnológico adecuado.	beneficiadas por el proyecto pudieron ofrecer a sus alumnos una educación moderna y de calidad. El centro de entrenamiento para profesores primarios resultó también subutilizado, debido principalmente a problemas presupuestarios y de planificación. Si bien se lograron progresos en la integración de las escuelas agrícolas a la comunidad, estableciendo escuelas – granjas productivas, subsistieron problemas de alta deserción (atribuida a la pobreza) y de escaso mercado para los egresados.
Reconstrucción de carreteras	1983		Incluía la reconstrucción de 260 Km de carretera longitudinal, mantenimiento de caminos, estudios de Pre-inversión, compra de vehículo y equipo de oficina y	Los beneficios del proyecto son principalmente , menor costo para los usuarios y menores costos de mantenimiento de caminos.	El proyecto fue preparado en forma cuidadosa y detallada, aunque ello retrasó las negociaciones para su financiamiento y consecuentement e, su inicio.	Alto nivel de logro. Un elemento clave del éxito del proyecto fue, según el informe, la buena administración y el desarrollo de métodos de gestión modernos por parte de Vialidad.



			laboratorio, y entrenamient o de personal técnico en el extranjero.			
Proyecto Habitacional	1984	Banco Mundial	Destinado a financiar la construcción de viviendas sociales, entre 1984 y 1988, apoyando las políticas sectoriales del gobierno y generando empleo.	El análisis, muestra una cantidad de viviendas sustancialment e mayor que las previstas, con costos unitarios inferiores, una mayor creación de empleos, y una reducción de los montos de subsídios por unidad,	Sin perjuicio de los montos de subsídios por unidad, y la creación de empleos, el resultado obtenido en la recuperación de los créditos hipotecarios es pobre.	El proyecto permitió, además, mejorar aspectos de las políticas y normas operativas, y por sus buenos resultados condujo a un segundo préstamo de este tipo.

Anexo N°1: Elaboración propia, a partir de los datos indicados en el Manual “Metodología Ex post para la evaluación de proyectos”, Vera P. (1997), del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, ILPES, de la Dirección de Proyectos y Programación de Inversiones del ILPES



Anexo N°2

Ejemplo de Ficha de Evaluación

1. Identificación del Proyecto

- Nombre del Proyecto :
- Subtítulo :
- Unidad Técnica :
- Monto Aprobado :
- Plazo Aprobado :
- Fecha Acuerdo CORE :

2. Evaluación Ex Ante

- Fecha de patrocinio
- Fecha de inicio de revisión del analista:
- Iteraciones: N° de iteraciones:
- Fecha 1° Rate
- Fecha subsanación de iteración 1
- Tiempo (N° días)
- Fecha 2° Rate
- Fecha subsanación de iteración 2
- Tiempo (N° días)
- Fecha 3° Rate
- Fecha subsanación de iteración 3
- Tiempo (N° días)

- Fecha Rate Final
- Fecha Acuerdo CORE

3. Evaluación Ex dure

Ejecución:



- Fecha del convenio
- Fecha 1° licitación
- Fecha 2° licitación
- Fecha N° licitación
- Fecha de adjudicación
- Fecha 1° Estado de pago
- Fecha 2° Estado de pago
- Fecha N° Estado de pago

Reevaluaciones:

- N° de reevaluaciones total del proyecto
- N° de Reevaluaciones Aprobadas
- N° de Reevaluaciones Rechazadas

- Fecha carta solicitud de modificación (informe)
- Fecha informe de aceptación modificación
- Fecha de contrato
- Fecha Resolución aprueba de modificación contrato

- Visitas a terreno
- ¿Se realizaron visitas? Si o No
- ¿Cuántas?
- Fechas
- Informe

- Recepción parcial:

4. Evaluación Ex post

- Monto Final de la obra y/o de la adquisición, monto en \$
- Carta Gantt proyecto real finalizado
- Indicadores según el perfil (si los hubiere)
- Indicadores según visita in situ



Anexo N°3

Formato de Entrevista para la revisión in situ

1. Identificación del Proyecto

- Nombre del Proyecto:
- Subtítulo
- Unidad Técnica
- Ubicación
- Inicio y término proyectado de la iniciativa
- Inicio y término real del proyecto
- Monto proyectado
- Monto real ejecutado

2. Entrevistas

- Nombre del Entrevistado:
- Cargo:
- Desde:
- ¿Acorde al proyecto formulado inicialmente, se logró disminuir la brecha que se planteó como problema, en la iniciativa?
- ¿Cómo fue la ejecución del proyecto desde un punto de vista técnico y administrativo?
- ¿Cuáles fueron las problemáticas que más se repitieron?
- ¿Alguna situación que demoró la ejecución del proyecto? ¿Fue por factores externos o internos?
- En el caso de existir desviaciones, de cualquier tipo (monto, plazos, etc.) ¿a qué se debió?
- ¿Alguna recomendación?
- Conclusión General de la ejecución del proyecto:



Anexo N°4

Check list de la visita en terreno

1. Identificación del Proyecto

- Nombre del Proyecto:
- Subtítulo
- Unidad Técnica
- Ubicación
- Inicio y término proyectado de la iniciativa
- Inicio y término real del proyecto
- Monto proyectado
- Monto real ejecutado

2. Check list

- Llevar un resumen del proyecto
- Detalle del equipamiento comprado
- Detalle de las obras ejecutadas por recinto
- Copia de las recepciones conforme con sus fechas



Anexo N°5

Informe de Término de Proyecto

1. Antecedentes Generales

- Nombre del Proyecto: Según la Ficha IDI (Iniciativa de Inversión) del SNI.
- Código BIP / Código de Asignación: Identificador único.
- Unidad Formuladora / Unidad Técnica: Nombre del servicio, municipalidad o institución.
- Ubicación Geográfica: Comuna, provincia, región y coordenadas (si aplica)

2. Resumen Ejecutivo

- Objetivo principal del proyecto: Qué problema o brecha social buscaba resolver originalmente.
- Descripción de las obras o servicios entregados.

3. Ejecución Física

- Etapas del Proyecto: Detalle de los hitos principales.
- Porcentaje de avance físico: (Debe declarar si se completó al 100% o si hubo término anticipado o modificaciones).
- Registro Fotográfico: Evidencia visual comparativa de hitos: Inicio, Transcurso y Término de la obra.
- Modificaciones de Contrato: Listado de aumentos de obras, disminuciones, o ampliaciones de plazo si existieron.

4. Ejecución Financiera y Presupuestaria

- Monto de inversión aprobado: \$
- Monto total ejecutado: \$
- Variación: Porcentaje de desviación presupuestaria (en caso de existir).

5. Antecedentes Administrativos

- Recepción de Obras: Fecha de recepción provisoria y/o definitiva de la obra.
- Permisos y Recepciones: Listado de certificados clave (ej. Recepción municipal de obras, certificación sanitaria, etc.).
- Liquidación de contrato: Estado de pagos y multas aplicadas (si corresponde).

6. Cierre en el Sistema y Evaluación Ex Post

- Certificado de Inexistencia de Deudas: Declaración de pagos pendientes a contratistas o proveedores.



- Indicadores de la Evaluación Ex Post: Antecedentes preliminares que servirán para medir la rentabilidad social una vez que el proyecto entre en régimen de funcionamiento.

7. Firmas

Fin de la Transcripción

3. **INCORPÓRESE** en el repositorio de manuales del Gobierno Regional de Antofagasta alojado en la intranet del Servicio.

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

BRYAN ALLEN ROMO TORO
Encargado Unidad Jurídica
UNIDAD DE ASESORIA JURIDICA

RICARDO HERIBERTO DIAZ CORTES
Gobernador de la Región de Antofagasta
GOBERNADOR REGIONAL

MAS/BART/HVA/HMT



Documento firmado con Firma Electrónica Avanzada

Documento original disponible en: <https://goreantofagasta.ceropapel.cl/validar/?key=22291788&hash=88378>