

Reporte No: AUS0002296

# República de Chile

## Servicios de Asesoría Reembolsable: Mejorando la gestión de la inversión pública subnacional en Chile

Instrumento para elaborar diagnósticos sobre la  
gestión de la inversión pública a nivel subnacional

Febrero de 2021

Práctica Global de Gobernanza  
Unidad de Sector Público e Instituciones



*Para uso exclusivamente oficial*

## **Descargo de Responsabilidad General:**

Este informe es un producto del personal del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial. Los hallazgos, interpretaciones y conclusiones expresadas en este documento no reflejan necesariamente los puntos de vista de los Directores Ejecutivos del Banco Mundial o de los gobiernos que representan. El Banco Mundial no garantiza la exactitud de la información contenida en este trabajo. Los límites, colores, denominaciones y otra información que se muestra en cualquier mapa en este trabajo no implican ningún juicio por parte del Banco Mundial con respecto al estatus legal de cualquier territorio o el respaldo o aceptación de tales límites.

## **Declaración de Derechos de Autor:**

El contenido de este informe está sujeto a los derechos de propiedad intelectual. La copia o emisión de parte o de la totalidad de este trabajo sin permiso pueden constituir una violación de las leyes pertinentes. El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / Banco Mundial recomiendan la difusión de este documento y, por lo general, otorgarán permiso prontamente para la reproducción de cualquier parte de este informe.

El permiso para fotocopiar o reproducir cualquier parte de este material puede obtenerse enviando una solicitud con información completa a Copyright Clearance Center, Inc., 222 Rosewood Drive, Danvers, MA 01923, EE.UU., teléfono: 978-750-8400, fax: 978-750-4470, <http://www.copyright.com/>.

Cualquier otra consulta sobre derechos y licencias, incluyendo derechos subsidiarios, deberá dirigirse a la Oficina del Editor, Banco Mundial, 1818 H Street NW, Washington, DC 20433, EE.UU., fax 202-522-2422, correo electrónico [pubrights@worldbank.org](mailto:pubrights@worldbank.org).

Vicepresidente Regional	Carlos Felipe Jaramillo
Directora de País	Marianne Fay
Gerente de Práctica	Adrian Fozzard
Co-Gerentes de Proyecto	Eduardo Andrés Estrada y Pablo Andrés Guzmán Abastoflor

## **Agradecimientos**

El objetivo de esta asignación de servicios de asesoría reembolsable (RAS, por sus siglas en inglés), suscrito entre la República de Chile y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (Banco Mundial), es apoyar al Gobierno de Chile, a través de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), en la preparación de una estrategia para mejorar la gestión de la inversión pública a nivel subnacional, enfocada en las regiones de Ñuble y La Araucanía.

Este informe corresponde al quinto entregable del RAS. Su preparación estuvo a cargo de un equipo de la Unidad de Sector Público e Instituciones para América Latina y el Caribe de la Práctica Global de Gobernanza, co-liderado por Eduardo Andrés Estrada, Especialista en Gobernanza, y Pablo Andrés Guzmán Abastoflor, Especialista en Sector Público, y desarrollado por Sonia Cancino, Consultora y Andrea Alvarado, Consultora, con comentarios y aportes del mencionado equipo. La preparación de este informe fue supervisada por Adrian Fozzard, Gerente de Práctica, y contó con la colaboración de Josef S. Trommer, Oficial Senior de Operaciones, Angela Nieves Marques Porto, Analista de Investigación, Gina Lizardi, Asistente de Programa, Virginia Brandon, Representante Residente en Chile, Francisco Winter, Oficial de Operaciones para Chile, Francisca Corona, Consultora de Operaciones, Erika Bazan, Asistente Ejecutiva y Rossana Luco, Consultora Comunicaciones.

Merece un agradecimiento y reconocimiento especial por la colaboración y el compromiso con el proceso de preparación de este informe a María Paz Troncoso, Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo, Felipe Petit, Jefe de la División de Desarrollo Regional, Juan Miranda, Jefe del Departamento de Gestión de Inversiones Regionales, Rodrigo Candia, Jefe de la Unidad de Fortalecimiento para la Descentralización y Geraldine Espinoza, Profesional de la Unidad de Fortalecimiento para la Descentralización de la SUBDERE.

## Contenido

Lista de Ilustraciones .....	4
Lista de Tablas.....	4
Acrónimos .....	5
I. Resumen Ejecutivo.....	6
II. Introducción.....	8
III. Contexto metodológico del instrumento de diagnóstico de la gestión de la inversión pública del nivel subnacional .....	10
IV. Esquema operativo y logístico para la aplicación del instrumento de diagnóstico ..	12
V. Análisis de los resultados del diagnóstico .....	18
VI. Recomendaciones .....	19
VII. Referencias .....	21
VIII. ....	
Anexo .....	22
Cuestionario Preguntas Nivel Regional .....	22
Cuestionario Preguntas Nivel Municipal .....	42

## Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Preguntas del instrumento de diagnóstico por dimensiones y nivel de gobierno .....	7
Ilustración 2. Preguntas del instrumento de diagnóstico por nivel de gobierno.....	7
Ilustración 3. Evolución fuentes de financiamiento de nuevas IDI 2014-2018.....	8
Ilustración 4. Nuevas IDI por institución formuladora 2014-2018 .....	9
Ilustración 5. Líneas de acción y actividades de la estrategia por etapas del ciclo de gestión de la inversión pública .....	10
Ilustración 6. Ciclo de gestión de la inversión pública y dimensiones.....	12
Ilustración 7. Pasos para la construcción de una estrategia de mejora .....	18

## Lista de Tablas

Tabla 1. Etapas del ciclo de gestión de la inversión pública, dependencias y perfiles a entrevistar .....	15
---	----

## Acrónimos

ARI	Anteproyecto Regional de Inversiones
BIP	Banco Integrado de Proyectos
BM	Banco Mundial
CGR	Contraloría General de la República
CORE	Concejo Regional
DIFOI	División de Fomento e Industria
DIPIR	División de Presupuesto e Inversión Regional
FMI	Fondo Monetario Internacional
FNDR	Fondo Nacional de Desarrollo Regional
GORE	Gobierno Regional
IDI	Iniciativas de Inversión
MDSF	Ministerio de Desarrollo Social y Familia
O&M	Operación y Mantenimiento
PLADECO	Planes de Desarrollo Comunal
PROPIR	Programa Público de Inversión Regional
SIGFE	Sistema para la Gestión Financiera del Estado
SNI	Sistema Nacional de Inversiones
SUBDERE	Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

## I. Resumen Ejecutivo

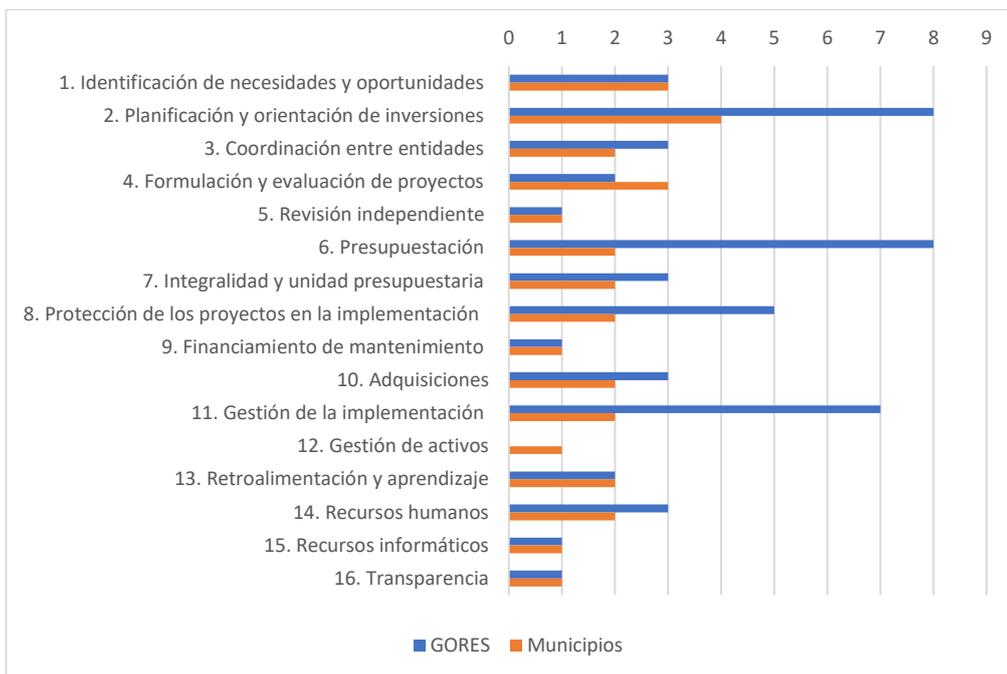
La gestión de la inversión pública del nivel subnacional se fortalece a partir de un trabajo conjunto con las entidades rectoras y aquellas que tengan injerencia en la misma, desde el nivel nacional hacia las regiones y municipios. Un actor fundamental es la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), en un rol vinculante entre el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSF) entre otras entidades del nivel central, y los Gobiernos Regionales (GORES) y Municipales.

La SUBDERE considera relevante aplicar un instrumento para levantar diagnósticos y proponer acciones de mejora sobre la gestión de la inversión pública a nivel subnacional, a partir de la metodología implementada por el equipo del Banco Mundial (BM) que realizó el diagnóstico en las regiones de Ñuble y La Araucanía. Por tal motivo y a partir de la experiencia realizada por el equipo del Banco, se propone el instrumento que se presenta en el anexo del presente documento, cubriendo las etapas del ciclo de gestión de la inversión pública, como son: la planificación (que parte de la identificación de brechas y oportunidades para sentar bases para preparar una planificación con objetivos y metas, incluyendo la mención de proyectos estratégicos, y la necesaria coordinación interinstitucional); la formulación y evaluación ex ante; la conformación de carteras de proyectos para la presupuestación del ciclo de los proyectos incluyendo la operación y mantenimiento; la implementación o ejecución con los procesos de adquisiciones y la conformación de inventarios; y la evaluación ex post con sus propósitos de retroalimentación de nuevos procesos de planificación y formulación de proyectos. Para que las etapas del ciclo de la inversión se cumplan, se requiere analizar temas transversales como son las capacidades del recurso humano involucrado en dichas etapas, las soluciones informáticas como elementos de ordenamiento y accesibilidad de la información como soporte de la transparencia y disminución de riesgos de corrupción.

El instrumento a aplicar permite priorizar temas a tratar en planes de mejora, según se concentren en primera instancia en aquellas respuestas donde el instrumento se encuentre en rojo, seguidas en orden de las que se califican en naranja y luego en amarillo. Con este esquema será posible establecer una hoja de ruta que conlleve acciones, establecer los actores con los cuales resolver dichas debilidades en el orden descrito, así como establecer, en un trabajo conjunto con GORES y Municipios, lo que se requiere atender en primera instancia para lograr las subsiguientes acciones. Por ejemplo, en la dimensión de planificación y formulación y evaluación ex ante, será prioritario identificar en primer lugar si se cuenta con un método para identificar brechas y oportunidades con líneas de base, de manera que sea posible, en una acción siguiente, precisar si se aplica dicha información en una planificación que incluye objetivos y metas para el cierre de brechas o el aprovechamiento de dichas oportunidades, y así generar condiciones de crecimiento y desarrollo en las comunidades.

En el instrumento de diagnóstico que se presenta en este documento, se cuenta con el siguiente número de preguntas por dimensión:

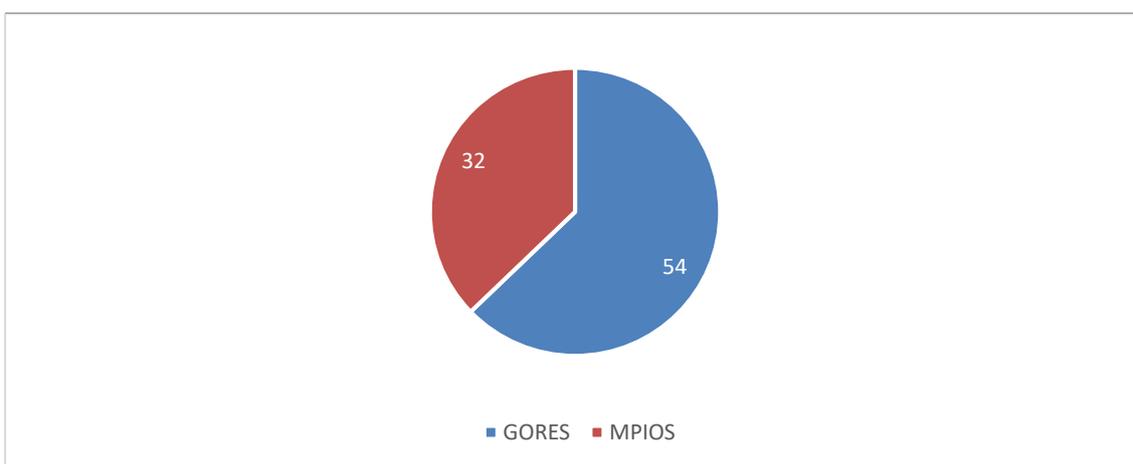
### Ilustración 1. Preguntas del instrumento de diagnóstico por dimensiones y nivel de gobierno



Fuente: Elaboración propia.

En total, el instrumento de diagnóstico cuenta con 54 preguntas para el nivel regional y 32 para el nivel municipal, cubriendo las diferentes etapas del ciclo de gestión de la inversión pública y temas transversales.

### Ilustración 2. Preguntas del instrumento de diagnóstico por nivel de gobierno



Fuente: Elaboración propia.

Lo relevante de este trabajo será poder desarrollar planes de mejora y de esa manera corregir el esquema actual de la inversión regional, pues si bien se cuenta con un aumento en el número de iniciativas de inversión (IDI) de los municipios en los últimos años, los montos de dichas iniciativas, según registros en el Banco Integrado de Proyectos (BIP),

siguen siendo marcadamente menores respecto de las iniciativas formuladas por los ministerios y servicios públicos.

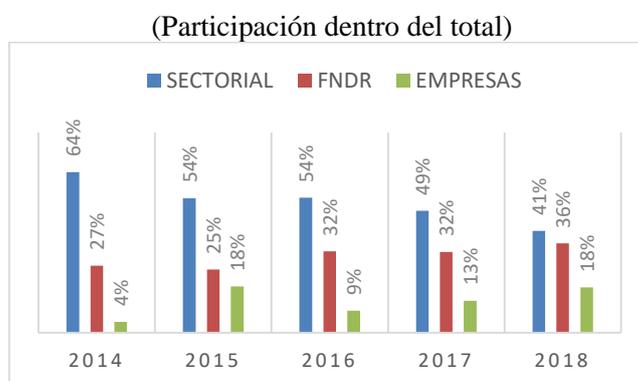
## II. Introducción

El equipo del Banco Mundial responsable del proyecto “Mejorando la gestión de la inversión pública subnacional en Chile”, entrega con este documento un instrumento para preparar diagnósticos de la gestión de la inversión pública del nivel subnacional aplicable a los Gobiernos Regionales (GORES) y Municipales. El objetivo es que, a partir de la aplicación de este instrumento de diagnóstico, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE) pueda plantear planes de mejoramiento a ser desarrollados en trabajos conjuntos con entidades que tengan rectoría e injerencia en las etapas y dimensiones del ciclo de gestión de la inversión pública, en los tres niveles de gobierno.

El instrumento en mención ayuda a identificar lo que se requiere mejorar para fortalecer la eficiencia de la inversión pública, la cual es medida según propicie condiciones para generar crecimiento económico. Según el Fondo Monetario Internacional (FMI), en promedio un 30 por ciento del valor de la inversión pública se pierde en ineficiencias en sus procesos de inversión, por lo que mejoras en la gobernanza de la infraestructura pueden ayudar a los países a cerrar hasta dos tercios de esa “brecha de eficiencia”.

Del entregable 1 “Informe de evaluación de las tendencias de inversión municipal en Ñuble y La Araucanía” de la presente asistencia técnica, se rescata la injerencia en aumento que están teniendo los recursos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) en los fondos de recursos para proyectos del nivel regional y municipal. Puede entenderse que dichos recursos se están demandando porque la inversión está en aumento en los gobiernos subnacionales, conllevando pasos mayores hacia la descentralización. Esto resalta la necesidad de cuidar y fortalecer la gobernanza de la gestión de la inversión pública:

**Ilustración 3. Evolución fuentes de financiamiento de nuevas IDI 2014-2018**

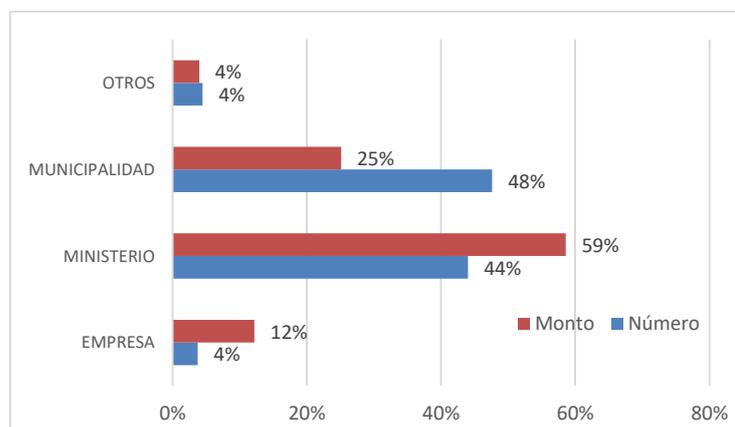


Fuente: Banco Integrado de Proyectos.

No solo el FNDR cuenta con una tendencia creciente. Esto igualmente se ve en las Iniciativas de Inversión (IDI) a nivel municipal:

#### Ilustración 4. Nuevas IDI por institución formuladora 2014-2018

(Participación dentro del total)

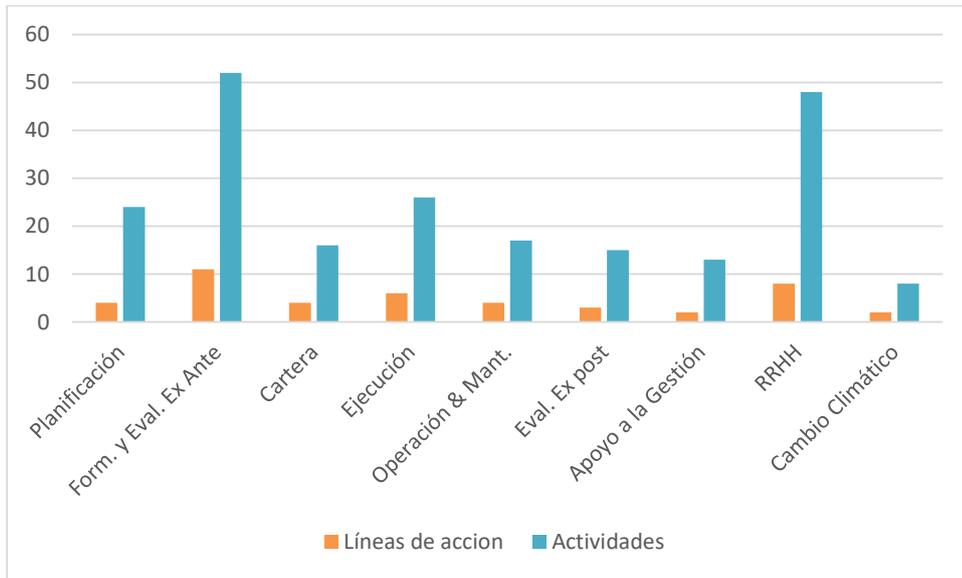


Fuente: Banco Integrado de Proyectos.

Sin embargo, en montos de recursos y en aquellas IDI que reciben Recomendación Satisfactoria, los números son más bien decrecientes, denotando que las IDI probablemente requieren mejorar en la calidad de información, revisar los procesos del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y aumentar la capacidad del recurso humano, entre otros aspectos que pueden mejorar dicho panorama.

Del entregable 4 “Informe de estrategia para fortalecer la gestión de la inversión pública a nivel subnacional” de la presente asistencia técnica, que en gran parte se basa en los resultados del diagnóstico realizado en el entregable 2 “Informe de diagnóstico de gestión de la inversión pública en Ñuble y La Araucanía”, se destacan algunos temas sobre los que se requiere una mayor atención, reflejados en el número de líneas de acción y actividades de la estrategia, como es la formulación y evaluación de proyectos, el fortalecimiento del recurso humano relacionado con la gestión de la inversión pública y la conformación del vínculo de la planificación basada en la identificación de brechas sociales y de infraestructura en la formulación de IDIs.

**Ilustración 5. Líneas de acción y actividades de la estrategia por etapas del ciclo de gestión de la inversión pública**



Fuente: Elaboración propia.

Con este tipo de diagnósticos, se da base y justificación a la elaboración de estrategias, que conlleven a la especificación de actividades, responsables, determinación de proyectos, coordinación interinstitucional, entre otros avances tangibles de mejora de la gestión de la inversión.

El presente informe está estructurado de la siguiente manera. En el capítulo III se presenta el contexto metodológico que sirve de base para el diseño del instrumento de diagnóstico de la gestión de la inversión pública a nivel subnacional. Este consiste en una guía de preguntas orientadoras desarrolladas en entrevistas realizadas a funcionarios de organismos de gobierno en los niveles regional y municipal, previo análisis de la SUBDERE respecto a los perfiles de dichos funcionarios, entidades y objetivos de preparar los diagnósticos. En el capítulo IV, se presenta el esquema operativo y logístico requerido para la aplicación del instrumento de diagnóstico propuesto, a partir de la experiencia del equipo del Banco Mundial (BM) en el levantamiento del diagnóstico realizado en las regiones de La Araucanía y Ñuble, expuestos en el entregable 2. En el capítulo V se presentan recomendaciones para el análisis de los resultados una vez implementado el diagnóstico. Por último, en el Capítulo VI se presentan las recomendaciones, especificando los pasos sugeridos a seguir por parte de la SUBDERE. El instrumento de diagnóstico se presenta en el anexo del presente documento.

### III. Contexto metodológico del instrumento de diagnóstico de la gestión de la inversión pública del nivel subnacional

Para la preparación de este informe se desarrolló un instrumento de diagnóstico que permitirá conocer de primera mano el estado de cada una de las etapas del ciclo de gestión de la inversión pública del nivel subnacional.

Con el fin de analizar el estado de la gestión de las inversiones públicas en el nivel subnacional de Chile, es vital entrevistar entidades de los gobiernos regionales y municipales, previa lectura y revisión de documentos y portales que den información sobre los procesos de la inversión pública en dichas instancias. Lo anterior tiene por objetivo entender de manera más clara el estado de avance de las etapas del ciclo de gestión de la inversión pública, y lograr conversaciones más fluidas y detalladas sobre lo que se estima se encuentra en fases incipientes o en desarrollo.

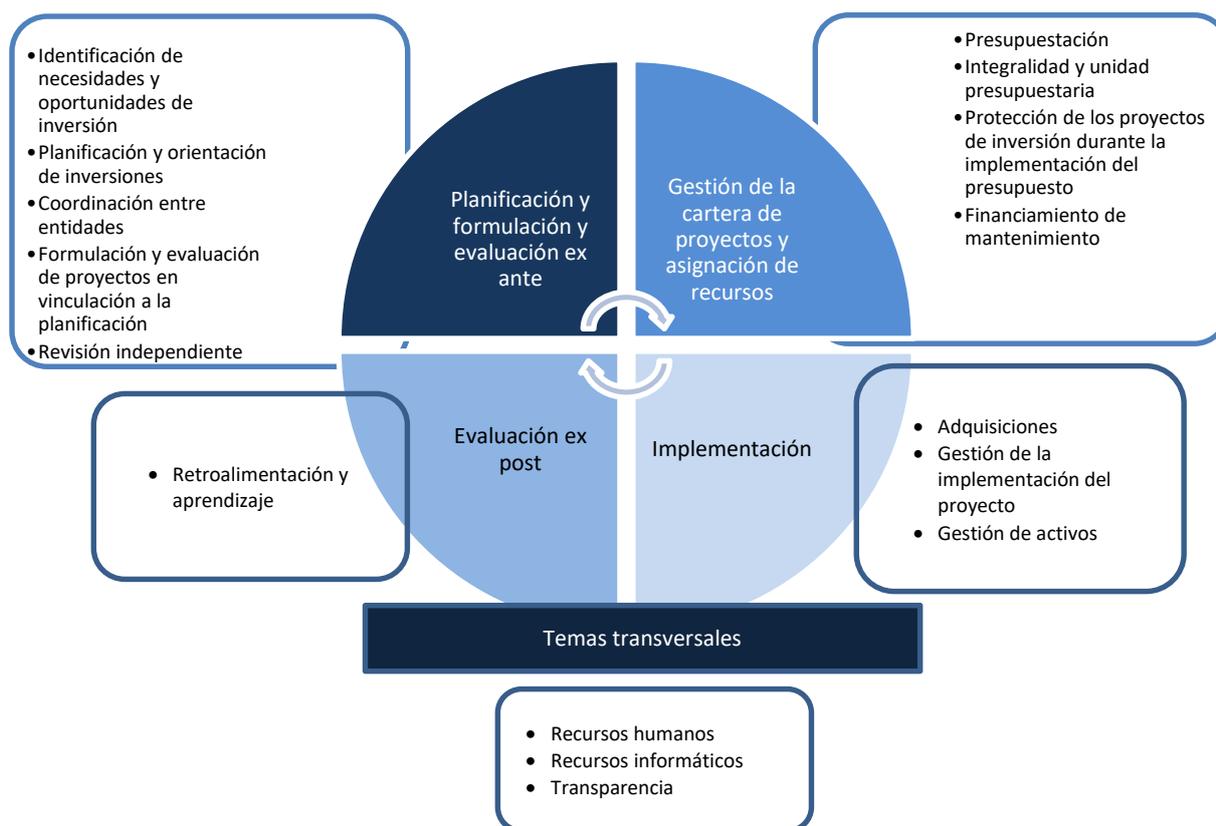
El contexto metodológico que se propone por parte del equipo del BM para este trabajo va de lo general a lo particular y de manera secuencial en el ciclo de las iniciativas de inversión. Se parte de la identificación de brechas sociales y de infraestructura, así como de oportunidades (de crecimiento y desarrollo según potencialidades de comercio, turismo, medio ambiente, recursos mineros, características poblaciones, entre otras) para establecer luego la planificación estratégica, continuar a la formulación y evaluación ex ante, la conformación de carteras de proyectos para la asignación presupuestal, la ejecución en sus etapas de inversión y de operación y mantenimiento (O&M), y la preparación de la evaluación ex post. Estas etapas cuentan con algunos temas transversales como son la transparencia en el acceso de la información, las capacidades institucionales y de recursos informáticos.

Dentro de los temas a evaluar se incluye la revisión de procedimientos, herramientas, normativas y documentos para la toma de decisiones y procesos de monitoreo utilizados por los gobiernos para diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar. Se pretende identificar prioridades de ajuste, con pasos para su implementación y el diseño institucional requerido.

Así como el instrumento de diagnóstico revelará debilidades, igualmente identificará fortalezas de la administración de gobiernos subnacionales en el desarrollo del ciclo de gestión de la inversión pública, consolidando buenas prácticas y elementos de apoyo horizontal entre regiones y municipios.

Las preguntas del diagnóstico permitirán evaluar la efectividad –entendida como la comprobación de las respuestas con documentos, reportes, presentaciones, estadísticas, encuestas u otros elementos que demuestran los avances calificados en cantidad y calidad en grado de calificación de 1 a 4, donde 1 es la menor calificación por la ausencia de verificación, hacia el 4 donde se logra comprobar el grado óptimo– del sistema de inversiones públicas, y se esquematizan en las etapas del ciclo de gestión de la inversión pública, las cuales a su vez incluyen las siguientes dimensiones:

## Ilustración 6. Ciclo de gestión de la inversión pública y dimensiones



Fuente: Elaboración propia.

## IV. Esquema operativo y logístico para la aplicación del instrumento de diagnóstico

Con el fin de facilitar la aplicación del instrumento para levantar diagnósticos de la gestión de la inversión pública en gobiernos subnacionales en Chile, se propone la siguiente operativa y logística, en buena parte basados en la propia experiencia del equipo del BM en la elaboración de los diagnósticos de las regiones de La Araucanía y Ñuble a nivel de los GORES y algunos municipios.

Respecto a la operativa, cabe sugerir los siguientes pasos:

1. Previo a la aplicación del instrumento de diagnóstico:
  - a. Determinar los funcionarios de la SUBDERE que aplicarán el instrumento de diagnóstico y/o complementar con consultores externos (con experiencia y conocimiento en los temas a consultar).
  - b. Familiarizarse con el instrumento (revisar las preguntas y criterios de calificación).
  - c. Revisar documentos, estadísticas, reportes, portales institucionales, entre otros insumos, de manera que el personal que realizará las preguntas pueda tener

suficientes elementos y pueda profundizar en detalles, que permitan además ser más asertivos con su calificación. Cabe la situación de no encontrar información sobre ciertas dimensiones, y ello deberá ser comentado al momento de realizar las preguntas y de encontrarse pertinente, usar esta situación como base de calificación.

2. Durante la aplicación del instrumento de diagnóstico:
  - a. Dar el contexto de la aplicación del diagnóstico a Intendentes, Alcaldes y Miembros de los Consejos Regionales (CORES) o sus designados, además del equipo de funcionarios designados por los gobiernos subnacionales a ser entrevistados. Se trata de comentar la razón de la realización del diagnóstico, cuál es el objetivo que se pretende cumplir y, sobre todo, lo que sucederá con la información provista dejando claro que no es un instrumento de auditoría o control, sino un mecanismo que busca identificar brechas en cada etapa del ciclo de gestión de la inversión pública para proponer mejoras, apoyos, y acompañamientos futuros.
  - b. Explicar cómo se calificarán las respuestas, expresando que en dichas calificaciones los entrevistados pueden opinar. Esto dará mayor validez a los resultados finales del diagnóstico.
  - c. Además de leer las preguntas del instrumento de diagnóstico, se sugiere dar ejemplos y/o ampliar con palabras que puedan ser más entendibles en el contexto regional en el que se encuentren.
  - d. Calificar y a la vez tomar notas que justifiquen dichas calificaciones.
  - e. Explicar los pasos a seguir, involucrando a los funcionarios en los planes de mejora que en adelante se elaborarán.
3. Después de aplicado el instrumento de diagnóstico:
  - a. Elaborar un documento analítico de las respuestas y calificaciones otorgadas, acompañado de las matrices que deberán incluir el color del semáforo sobre la respuesta. Este instrumento permitirá revisar en conjunto la cantidad de respuestas de rojo a verde, por etapas y dimensiones, concluyendo si en general la situación de la gestión de las inversiones públicas está en estado crítico, regular, en camino de mejora o en un estado aceptable.
  - b. Con la calificación del punto antes descrito, será posible establecer una estadística descriptiva de la situación general, y por cada respuesta en rojo, revisar las acciones prioritarias, para continuar con las calificadas en naranja, para finalizar con las denotadas en amarillo.
  - c. Elaborar planes de mejora con los que la SUBDERE podrá determinar la coordinación institucional necesaria, cronogramas, metas, e indicadores, como elementos para el seguimiento de su ejecución.

Respecto a la logística, igualmente basados en la experiencia del BM, se sugieren los siguientes pasos:

1. Identificar los funcionarios (cargos) a entrevistar, según las temáticas a abordar. Se proponen algunas dependencias y cargos en el siguiente cuadro, aunque no es restrictivo para convocar otros agentes que se consideren relevantes. Los nombres de las dependencias y perfiles pueden cambiar a como se describen en la Tabla 1 a continuación.

Se considera incluir dependencias técnicas como las Divisiones de Desarrollo Social y Humano, y de Infraestructura y Transportes, o las que hagan sus veces, en tanto sus conocimientos sectoriales son básicos para conformar una planificación integral, realizar cruces entre sectores, aprovechar sus conocimientos sobre políticas sectoriales y regionales y sobre la identificación de brechas, entre otras acciones relacionadas. Es la mirada integral y de largo plazo de los agentes involucrados la que ofrece bases para una planificación del desarrollo.

**Tabla 1. Etapas del ciclo de gestión de la inversión pública, dependencias y perfiles a entrevistar**

<b>Etapas del ciclo de la inversión</b>	<b>Dependencias</b>	<b>Perfiles</b>
Planificación	<p>División de Desarrollo Social y Humano o la que haga sus veces</p> <p>División de Infraestructura y Transportes o la que haga sus veces</p> <p>División de Planificación y Desarrollo Regional o las que haga sus veces</p> <p>Miembros del Consejo Regional (CORES) (en el caso de Municipios, los Consejos Municipales)</p>	<p>Jefes y encargados de identificar brechas sociales y de infraestructura y su seguimiento</p> <p>Jefes y encargados que corroboran la vinculación de las iniciativas con los instrumentos de planificación y revisan que la planificación se cumpla</p> <p>Representación de los CORES/Consejos Municipales</p>
Formulación y evaluación ex ante	<p>División de Presupuesto e Inversión Regional (DIPIR)<sup>1</sup> o la que haga sus veces</p> <p>División de Desarrollo Social y Humano o la que haga sus veces</p> <p>División de Infraestructura y Transportes o la que haga sus veces</p> <p>Divisiones de Fomento e Industria (DIFOI)</p> <p>División de Planificación y Desarrollo Regional o las que haga sus veces</p>	<p>Encargados y jefe de la División encargada de revisar las iniciativas de inversión (IDIs) respecto al cumplimiento de las normas, metodologías y sistemas del Sistema Nacional de Inversiones (SNI) y del Banco Integrado de Proyectos (BIP), así como de entregar la admisibilidad para que dichas IDIs sean evaluadas</p> <p>Encargados de formular y evaluar ex ante proyectos según sectores y priorizar la cartera de proyectos</p> <p>Encargados de revisar que la planificación se cumpla</p>

<sup>1</sup> Se incluye la División de Presupuesto e Inversión Regional (DIPIR) desde la planificación, especialmente por el área de inversión regional, debido a que, al momento de elaborar los presupuestos anuales de inversión, debe tener conocimiento de que esta labor deberá estar ligada a procesos anteriores de planificación, los cuales deben ser vinculantes a la hora de elaborar los presupuestos.

<b>Etapas del ciclo de la inversión</b>	<b>Dependencias</b>	<b>Perfiles</b>
Gestión de la cartera de proyectos y asignación de recursos	DPIR o la que haga sus veces  CORES (en el caso de Municipios, los Consejos Municipales)	Jefes y encargados de conformar el presupuesto de inversión y realizar seguimiento a su ejecución  Representante designado del CORE/Consejo Municipal
Implementación	División de Desarrollo Social y Humano o la que haga sus veces  División de Infraestructura y Transporte o la que haga sus veces  DIFOI  División de administración encargada de las contrataciones y adquisiciones <sup>2</sup>  DIPIR o la que haga sus veces	Encargados de elaborar términos de referencia (áreas técnicas y presupuestal)  Encargados de recibir propuestas  Encargados de revisar y calificar propuestas (áreas técnicas)  Encargados de realizar seguimiento sobre obras y servicios contratados (áreas técnicas y presupuestal)  Encargados del BIP

<sup>2</sup> La implementación o momento de la ejecución del proyecto requiere de las dependencias encargadas de las adquisiciones y las contrataciones de personal, ya que dichas oficinas se encargan de revisar contenidos de pliegos, publican, reciben propuestas, publican ganadores, realizan órdenes de compra y contrataciones. En las divisiones administrativas, se elaboran y gestionan los documentos para asegurar que las compras y contrataciones se lleven a feliz término.

<b>Etapas del ciclo de la inversión</b>	<b>Dependencias</b>	<b>Perfiles</b>
Evaluación ex post	<p>División de Desarrollo Social y Humano o la que haga sus veces</p> <p>División de Infraestructura y Transportes o la que haga sus veces</p> <p>DIFOI</p> <p>División de Presupuesto e Inversión Regional o la que haga sus veces</p> <p>División de Planificación y Desarrollo Regional o las que haga sus veces</p> <p>CORES (en el caso de Municipios, los Consejos Municipales)</p>	<p>Encargados de proyectos (formulación, seguimiento)</p> <p>Encargados del BIP<sup>3</sup></p> <p>Encargados de retroalimentar procesos de planificación</p> <p>Representante designado del CORE/Consejo Municipal</p>
Temas transversales	<p>División de gestión y desarrollo de personas o la que haga sus veces<sup>4</sup></p> <p>División de Presupuesto e Inversión Regional o la que haga sus veces</p> <p>Oficina de comunicaciones o la que haga sus veces</p>	<p>Jefe y encargados de desarrollo de personas</p> <p>Encargados del BIP</p> <p>Encargados de transparencia (rendición de cuentas, administración del portal institucional)</p>

2. Establecer las gestiones requeridas para programar las reuniones presenciales (salones, café, etc.) o virtuales (conexiones).
3. Extender las invitaciones precisando, además de los datos básicos como fecha y lugar, y objetivos, la información que será tratada, de manera que los funcionarios a entrevistar puedan compilar los documentos, presentaciones, proyectos, etc., de manera que puedan soportar las respuestas con información escrita.

<sup>3</sup> Se recomienda entrevistar a los encargados o ejecutivos de proyectos, para conocer los requerimientos permanentes frente a incrementos de contratos, los cambios experimentados por los proyectos durante su ejecución, las modificaciones y ajustes de las partidas o ítems del presupuesto, las demandas y requerimientos de los beneficiarios, entre otras acciones relacionadas.

<sup>4</sup> En los gobiernos regionales y municipales se debe contar con dependencias encargadas de los recursos humanos para asegurar que los funcionarios puedan cumplir con sus funciones, brindando insumos y espacios adecuados, así como diseñando e implementando planes de capacitación y bienestar, entre otros.

4. Convocar de nuevo a los entrevistados para presentar las conclusiones y los pasos a seguir respecto a los planes de mejora por elaborar y desarrollar, con posteriores reuniones de seguimiento.

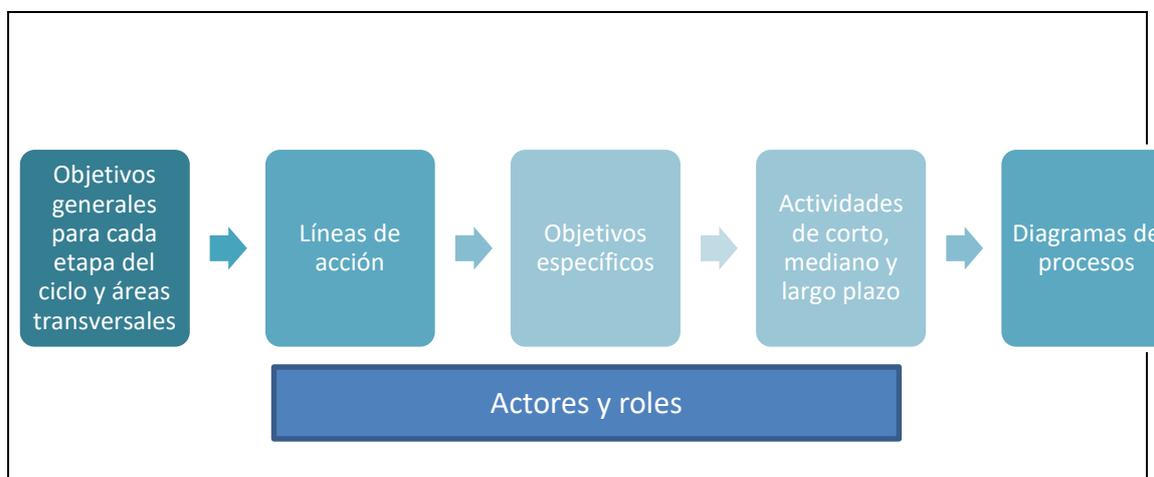
## V. Análisis de los resultados del diagnóstico

Una vez se cuente con las respuestas de los entrevistados al instrumento de diagnóstico, se deberán calificar dichas respuestas en un esquema de semáforo como se ve en el anexo de este documento. En verde se ubicará la respuesta positiva. En amarillo, si la respuesta denota conocimiento del tema que se cuestiona, se ha avanzado en llegar a completarla de manera positiva, pero aún faltan insumos o acciones suficientes para afirmar la respuesta. En naranja, si algún criterio incluido en la pregunta no se cumple o se cumple parcialmente, y en rojo, si la respuesta es negativa.

Igualmente se califica la efectividad, entendida como el grado o posibilidad de verificación de las respuestas. Se da en puntaje de 1 a 4, donde 1 es la inexistencia de los criterios que se cuestionan en la pregunta, hasta llegar a un 4, donde se evidencia el conocimiento y aplicación de criterios incluidos en la pregunta.

A continuación, se ilustra y describen los pasos consecuentes al análisis de las preguntas:

**Ilustración 7. Pasos para la construcción de una estrategia de mejora**



Fuente: Elaboración propia.

Se deberá construir una estrategia de fortalecimiento de las áreas con debilidades, así como de sostenibilidad de las que se encuentran fuertes, iniciando con el establecimiento de objetivos generales por cada etapa del ciclo de gestión de la inversión pública. Esto, a partir de una mirada integral de los problemas identificados.

Después, se deberán establecer líneas de acción que en su conjunto permitirán cumplir el objetivo general. Estas líneas de acción deberán abordar en primera instancia los temas que presentaron calificaciones en rojo, naranja y amarillo, y establecer un objetivo específico; las líneas de acción son agrupaciones de actividades que permitirán cumplir con dicho objetivo específico.

A continuación, se definen las actividades, las que se deberán organizar por su debida temporalidad (corto, mediano, largo plazo). Es necesario que las actividades se presenten en secuencia. Parte el desarrollo de la estrategia, es importante establecer los actores que deberán llevar adelante las acciones y sus roles (líder de la acción, proveedor de información, coordinador de logística, participantes de mesas de trabajo, etc.).

La estrategia debe acompañarse de diagramas de procesos, donde las acciones se verán con su debida interrelación. Esto es útil para: (i) dar mayor claridad a la secuencialidad de las acciones, (ii) evidenciar en qué momento se deberán realizar las acciones; (iii) para identificar el relacionamiento entre acciones (de hecho, en algunas acciones se deberá hacer la anotación de su relacionamiento con acciones de otras líneas de acción, cuando sea el caso); (iv) visualizar la integralidad y la consistencia de las acciones; y (v) identificar la priorización entre las acciones estableciendo las primeras acciones necesarias que conllevan a otras acciones en secuencia.

Se recomienda efectuar seguimiento a la estrategia, especialmente al término del corto o del mediano plazo, para acordar acciones correctivas, de ser el caso, y asegurar así el camino al cumplimiento de las acciones de largo plazo y, por ende, de los objetivos tanto de las líneas de acción como de las etapas del ciclo de gestión de la inversión pública. Igual es importante volver a aplicar el instrumento de diagnóstico luego de un periodo de tiempo suficiente que permita evidenciar cambios (positivos o negativos) y retomar la estrategia que esté marcha. Si no se cuenta con dicha estrategia en desarrollo, proceder a actualizar la estrategia que haya resultado de la anterior aplicación del instrumento de diagnóstico para dar inicio a su implementación.

## VI. Recomendaciones

A partir de la experiencia del equipo del BM al preparar el diagnóstico de gestión de la inversión pública para las regiones de La Araucanía y Ñuble, se propone a la SUBDERE realizar un piloto del instrumento de diagnóstico que se presenta en este documento, para que, a partir de dicho ejercicio práctico, pueda mejorar, complementar o eliminar preguntas, y en general, ajustar este instrumento para continuar levantando diagnósticos en el resto de GORES y Municipios. La razón de esta recomendación se basa en que este instrumento es una adaptación del que se aplicó en las regiones de La Araucanía y Ñuble, el cual incorporaba el nivel nacional para entrevistar varias entidades relacionadas con la inversión pública frente a temas como la presupuestación multianual, el control ejercido por la Contraloría General de la República, la integración de la inversión pública en el Sistema de Gestión Financiera del Estado, entre otros, y se considera que el presente instrumento no los requiere según el propósito de SUBDERE de concentrarse en el nivel regional.

Igualmente se deben considerar pasos previos a la aplicación del instrumento, como es la coordinación institucional para lograr identificar los profesionales que deben participar y en especial, consolidar información (documentos, reportes, sistemas, entre otros

elementos) que la SUBDERE deberá revisar para contrastar respuestas que permitan calificar la efectividad de las mismas y soportar si se requieren mejoras a incluir en hojas de ruta adaptadas a cada región.

Será posible encontrar que se encuentran normas, metodologías, y sistemas para soportar técnicamente el ciclo de los proyectos. Sin embargo, se debe dar una mirada más crítica respecto a la calidad en la información de la inversión y a los procesos transparentes para la financiación, seguimiento y retroalimentación de la planificación y futuros proyectos.

Será relevante relacionar las propuestas de dichos planes de mejora a las entidades rectoras de los temas por solucionar, que, por la experiencia previa del equipo del BM, serán en buena medida del nivel nacional, incluyendo la Presidencia y el MDSF, entre otras.

## VII. Referencias

- Banco Mundial. (2013). Módulo de inversión pública de MiGestion.org (en inglés). Washington, DC: Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2020). Informe de diagnóstico de gestión de la inversión pública en Ñuble y La Araucanía. Washington, DC: Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2020). Informe de estrategia para fortalecer la gestión de la inversión pública a nivel subnacional. Washington, DC: Banco Mundial.
- Banco Mundial. (2020). Informe de evaluación de las tendencias de inversión municipal en Ñuble y La Araucanía. Washington, DC: Banco Mundial.
- Frank, Jonas Manuel; Kaiser, Kai-Alexander; Kim, Jay-Hyung; Le, Tuan Minh; Rajaram, Anand. (2014). El poder de la gestión de la inversión pública: Transformando recursos en activos para el crecimiento (en inglés). Washington, DC: Banco Mundial. Disponible en <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/461121468164052711/the-power-of-public-investment-management-transforming-resources-into-assets-for-growth>.
- Fondo Monetario Internacional (2018). Evaluación de la Gestión de la Inversión Pública – Revisión y Actualización (en inglés). Washington, DC: Fondo Monetario Internacional. Disponible en <https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2018/05/10/pp042518public-investment-management-assessment-review-and-update>.
- Seiderer, Fabian; Arizti, Pedro; Leow, Weijen; Le, Tuan Minh; Granguillhome Ochoa, Rogelio. (2020). Marco de diagnóstico de gestión de la inversión pública subnacional informado sobre el cambio climático (en inglés). Washington, DC: Banco Mundial.

## VIII. Anexo

### Cuestionario Preguntas Nivel Regional

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
Planificación, formulación y evaluación ex ante	Identificación de necesidades y oportunidades	1. ¿Identifica el gobierno regional (GORE) brechas de servicios e infraestructura servicios e infraestructura con base en indicadores objetivos de fuente oficial?	Se identifican brechas de servicios e infraestructura y se costea el cierre de dichas brechas	Se identifican brechas solo para algunos servicios e infraestructura y se costea el cierre de dichas brechas	Las brechas identificadas para algunos servicios e infraestructura se encuentran desactualizadas	No se han identificado brecha de servicios e infraestructura	1. No se cuenta con brechas identificadas 2. Se cuenta con brechas identificadas, para algunos servicios e infraestructura 3. Se cuenta con brechas identificadas con costeo para su cierre, pero están desactualizadas 4. Se cuenta con brechas identificadas para todos los servicios e infraestructura de la región y el costeo para su cierre
		2. ¿Identifica el gobierno regional (GORE) oportunidades en comercio, medio ambiente, turismo, agricultura, etc.?	Se identifican oportunidades de actividades económicas con indicadores, unidades de medida, descripción, etc.	Se identifican oportunidades de solo algunas actividades económicas, pero algunas no cuentan con indicadores, unidades de medida, descripción, etc.	Se identifican algunas oportunidades de actividades económicas, pero solo de manera descriptiva, sin indicadores y unidades de medida	No se han identificado oportunidades económicas	1. No se cuenta con oportunidades identificadas 2. Se cuenta con oportunidades para algunas actividades económicas, solo de manera descriptiva 3. Se cuenta con oportunidades económicas identificadas con indicadores, unidades de medida, descripción, etc., pero están desactualizadas 4. Se cuenta con oportunidades económicas identificadas para todos los servicios e infraestructura de la región con indicadores, unidades de medida, descripción, etc.

<b>Etapas del ciclo de la inversión</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Efectividad</b>
		3. ¿Las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos?	Las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos y ello es verificable por menciones expresas en la información, con indicadores y metas para el cierre de brechas y/o el aprovechamiento de las oportunidades económicas	Las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos de manera descriptiva en la planificación y/o los proyectos	Algunas brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos de manera descriptiva en la planificación y/o los proyectos	La planificación ni los proyectos de inversión tienen en cuenta brechas u oportunidades identificadas	1. No se cuenta con oportunidades identificadas 2. Se cuenta con algunas brechas y oportunidades en la planificación y/o los proyectos 3. Todas las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta en la planificación y/o los proyectos, de manera descriptiva 4. Todas las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta en la planificación y/o los proyectos, de manera descriptiva con verificación en atención a las mismas con metas e indicadores
	<b>Planificación y orientación de inversiones</b>	4. ¿Los instrumentos de planificación a nivel regional sirven como orientación de largo plazo para determinar las inversiones?	Los instrumentos de planificación son la orientación de largo plazo que determinan las inversiones públicas	Los instrumentos de planificación se emplean parcialmente como orientación de largo plazo, en la determinación de las inversiones públicas	Algunos instrumentos de planificación se emplean parcialmente como orientación de largo plazo, en la determinación de las inversiones	Los instrumentos de planificación no se emplean como orientación de largo plazo, en la determinación de las inversiones	1. Los instrumentos de planificación no son referidos en las inversiones 2. Algunos instrumentos de planificación son parcialmente referidos de la inversión 3. Los instrumentos de planificación se referencian en algunas inversiones 4. Los instrumentos de planificación se referencian totalmente en las inversiones
		5. ¿Elabora el gobierno regional (GORE) un plan estratégico de inversiones	Se elaboran planes estratégicos de inversión con proyectos prioritarios para financiar de inversión	Se elaboran planes estratégicos de inversión, pero incluyen solo los proyectos de mayor presupuesto	Los planes estratégicos de inversión se encuentran desactualizados	No se cuenta con planes de inversión	1. No se cuenta con planes de inversión 2. Se cuenta con planes de inversión pero están desactualizados 3. Se cuenta con planes, pero relacionan solo proyectos de mayor presupuesto

<b>Etapas del ciclo de la inversión</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Pregunta</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>Efectividad</b>
							4. Se cuenta con planes actualizados y relacionan los proyectos prioritarios
		6. ¿De contarse con planes de inversión a nivel regional, éstos se encuentran costeados (costos de inversión, costos de operación)?	Los planes de inversión incluyen información de costos detallada a nivel de cada proyecto y una proyección de los costos de operación de la infraestructura.	Los planes de inversión incluyen información de costos agregada de los proyectos planificados	Los planes de inversión no incluyen información de costos de los proyectos planificados	No se cuenta con planes de inversión	1. No se cuenta con planes 2. Se cuenta con planes, pero no incluyen información de costos de los proyectos 3. Se cuenta con planes, pero incluyen información parcial de costos de los proyectos 4. Se cuenta con planes que incluyen información de costos de los proyectos
		7. ¿De contarse con planes de inversión a nivel regional, éstos presentan metas (productos), plazos e indicadores medibles?	Los planes estratégicos de inversión presentan metas (productos), plazos e indicadores medibles al menos para sus principales proyectos	Los planes estratégicos de inversión presentan metas (productos), pero no presentan plazos ni indicadores medibles,	Los planes estratégicos de inversión no presentan metas (productos), plazos ni indicadores medibles	No se cuenta con planes de inversión	1. No se cuenta con planes 2. Se cuenta con planes, pero no incluyen metas (productos), plazos ni indicadores medibles 3. Se cuenta con planes, pero incluyen información parcial de metas (productos), plazos ni indicadores medibles 4. Se cuenta con planes que incluyen información de metas (productos), plazos ni indicadores medibles
		8. ¿Existe una interacción formal (reuniones establecidas en normas o procesos que se realizan de manera regular con levantamiento de actas) del GORE con la sociedad civil (comunidad, universidades, sectores productivos, gremios)	Existe una interacción formal del GORE con la sociedad civil para la elaboración del Plan estratégico de inversiones regional	Existe una interacción formal del GORE con representantes de la sociedad civil para la elaboración de sólo algunos temas o sectores estratégicos (por ej., infraestructura) del Plan estratégico de inversiones regional	Existe una interacción formal del GORE con solo algunos representantes de la sociedad civil para la elaboración de solo ciertos temas o sectores estratégicos (por ej., infraestructura) del Plan estratégico de inversiones regional	No existe una interacción formal del GORE con la sociedad civil para la elaboración del Plan estratégico de inversiones regional	1. No existe una interacción del GORE con la sociedad civil 2. Existe una interacción del GORE con algunos representantes de la sociedad civil para la elaboración de ciertos temas o sectores estratégicos del Plan de Inversiones (verificable a través de actas de reuniones) 3. Existe una interacción del GORE con representantes de la sociedad civil para la elaboración

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		para la elaboración del Plan estratégico de inversiones regional?					de sólo algunos temas o sectores estratégicos del Plan de Inversiones (verificable a través de actas de reuniones) 4. Existe una interacción del GORE con la sociedad civil para la elaboración del Plan estratégico de inversiones (verificable a través de actas de reuniones)
		9. ¿Existe una interacción fluida con los sectores a nivel central (ministerios, SEREMIS) para planificar inversiones en la región, ¿con una visión estratégica?	Existe una interacción fluida con los sectores a nivel central para planificar inversiones en la región, con una visión estratégica	Existe una interacción fluida con sólo algunos sectores a nivel central para planificar inversiones en la región, con una visión estratégica	Existe baja o poco fluida interacción con sólo algunos sectores a nivel central para planificar inversiones en la región	No existe una interacción fluida con los sectores a nivel central para planificar inversiones en la región	1. No existe una interacción fluida con los sectores a nivel central para planificar inversiones (verificable a través de actas de reuniones) 2. Existe baja o poco fluida interacción con sólo algunos sectores a nivel central para planificar inversiones (verificable a través de actas de reuniones) 3. Existe una interacción fluida con sólo algunos sectores a nivel central para planificar inversiones (verificable a través de actas de reuniones) 4. Existe una interacción fluida con los sectores a nivel central para planificar inversiones (verificable a través de actas de reuniones)
		10. ¿El GORE elabora y le presenta a los Concejos Regionales (CORES) un plan estratégico de inversiones para su aprobación?	El GORE elabora y le presenta a los CORES un plan estratégico de inversiones para su aprobación que incluyen costos de inversión y operación, metas (productos),	El GORE elabora y le presenta a los CORES un plan estratégico de inversiones para su aprobación que incluyen costos de inversión y operación, metas (productos), plazos e	El GORE elabora y le presenta a los CORES un plan estratégico de inversiones para su aprobación, pero no incluyen costos de inversión y operación, metas (productos), plazos	No se cuenta con planes de inversión	1. No se cuenta con planes estratégicos de inversión 2. Se cuenta con planes estratégicos de inversión que se presentan a CORES, pero no detallan costos, metas, etc. 3. Se cuenta con planes estratégicos de inversión que se

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
			plazos e indicadores medibles y las inversiones que se financian están ligadas a esos planes estratégicos	indicadores medibles, pero las inversiones que se financian no están ligadas a esos planes estratégicos	e indicadores medibles, y las inversiones que se financian no están ligadas a esos planes estratégicos		<p>presentan a CORES con detalle de costos, metas, etc., pero las inversiones que se financian no están ligadas a esos planes estratégicos</p> <p>4. Se cuenta con planes estratégicos de inversión que se presentan a CORES con detalle de costos, metas, etc., y las inversiones que se financian no están ligadas a esos planes estratégicos</p>
		11. ¿Existen instancias formales (procesos y entidades a cargo) establecidas para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones?	Existen instancias formales establecidas para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones	Existen instancias formales establecidas para el seguimiento del cumplimiento de la planificación sólo para algunas inversiones estratégicas	Las instancias para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones se crean cuando éstas ya están en fase de ejecución	No existen instancias para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones	<p>1. No existen instancias formales para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones</p> <p>2. Las instancias para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones se crean en la etapa de ejecución</p> <p>3. Existen instancias formales establecidas para el seguimiento del cumplimiento de la planificación sólo para algunas inversiones</p> <p>4. Existen instancias formales establecidas para el seguimiento del cumplimiento de la planificación de las inversiones</p>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
	Coordinación entre entidades	12. ¿Tiene el GORE una regla y/o sistema transparente que respalde sus transferencias para respaldar inversiones en municipios?	El GORE tiene un sistema transparente basado en reglas para realizar transferencias de capital a los municipios y estos son informados de estas transferencias en un plazo de al menos seis meses antes que comience año fiscal.	El GORE tiene un sistema transparente basado en reglas para realizar transferencias de capital a los municipios, pero estos no son informados de las transferencias en un plazo menor a seis meses antes que comience año fiscal	El GORE tiene un sistema transparente basado en reglas para realizar transferencias de capital a los municipios, pero estos no son informados de las transferencias en un plazo menor a ocho meses, antes que comience año fiscal	El GORE no tiene un sistema transparente basado en reglas para realizar transferencias de capital a los municipios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con sistema de transferencias transparente</li> <li>2. El sistema es transparente pero no se comunica sobre las transferencias con anticipación a los Municipios</li> <li>3. El sistema es transparente, pero se comunica sobre las transferencias con menos de 8 meses de anticipación a los Municipios</li> <li>4. El sistema es transparente y se comunica sobre las transferencias con menos de 6 meses de anticipación a los Municipios</li> </ol>
		13. Los proyectos del Municipio al momento de ser incluidos anualmente en el presupuesto del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR):	La mayoría de estos proyectos ya se encuentran aprobados por el MDSF y en el BIP	La mayoría de estos proyectos se encuentran ingresados en el BIP, pero se encuentran en proceso de aprobación por parte del MDSF	La mayoría de estos proyectos no han sido ni siquiera ingresados al BIP para su evaluación	Ningún proyecto ha sido ingresado al BIP	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay proyectos registrados en el BIP</li> <li>2. La mayoría de estos proyectos no han sido registrados en el BIP</li> <li>3. La mayoría de estos proyectos se encuentra ingresada en el BIP, pero aún se encuentra en proceso de aprobación</li> <li>4. La mayoría de estos proyectos se encuentra ingresada en el BIP y con aprobación</li> </ol>
		14. ¿Los CORES son informados sobre si los gastos de inversión del Plan de Inversiones del GORE están coordinados con el Gobierno Central?	El CORE es formalmente informado de las discusiones del GORE y el Gobierno Nacional sobre la inclusión del gasto de inversión de los proyectos regionales en los gastos de capital a nivel nacional	El CORE es formalmente informado de las discusiones del GORE y el Gobierno Nacional sobre el gasto de capital de los proyectos de inversión incluidos en el Plan de Inversiones regional y algunos son incluidos en las cifras de gasto de capital a nivel nacional.	El CORE es formalmente informado de las discusiones del GORE y el Gobierno Nacional sobre parte del gasto de capital de los proyectos de inversión y parte de estos es incluido en el presupuesto nacional	El CORE no es informado de las discusiones del GORE y el Gobierno Nacional sobre gastos de los proyectos de inversión para ser incluidos en el presupuesto nacional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El CORE no es informado</li> <li>2. El CORE es informado sobre discusiones con el Gobierno nacional sobre parte del gasto de inversión regional, del cual parte se incluye en el presupuesto nacional</li> <li>3. El CORE es informado sobre discusiones con el Gobierno nacional sobre el gasto regional de inversión, del cual parte se incluye en el presupuesto nacional</li> <li>4. El CORE es informado sobre discusiones con el Gobierno nacional sobre el gasto regional de inversión, el cual se incluye en el presupuesto nacional</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
	Formulación y evaluación de proyectos	15. ¿Todos los proyectos de inversión a nivel regional están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social?	Todos los proyectos de inversión a nivel regional están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de estos análisis son revisados por una entidad independiente.	El 50% o más de los proyectos de inversión a nivel regional no están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social	El 50% o menos de los proyectos de inversión a nivel regional no están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social	Ningún proyecto de inversión a nivel regional está sujeto a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social	1. Ningún proyecto de inversión a nivel regional está sujeto a evaluación 2. 50% o menos de los proyectos de inversión a nivel regional está sujeto a evaluación 3. 50% o más de los proyectos de inversión a nivel regional está sujeto a evaluación 4. Todos los proyectos de inversión a nivel regional están sujetos a evaluación
		16. ¿Existe un soporte o apoyo en cuanto a metodologías, asistencia técnica, etc., desde el gobierno central para que el GORE pueda llevar a cabo correctamente la formulación y evaluación de los proyectos?	Existe tanto una metodología estándar como asistencia técnica desde el gobierno central para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel regional.	Existe una metodología estándar pero la asistencia técnica desde el gobierno central para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel regional se da solo por tipo de proyectos (por ejemplo, solo de infraestructura y no de los demás sectores)	Existe una metodología estándar pero no una asistencia técnica desde el gobierno central para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel regional.	No existe una metodología estándar ni asistencia técnica desde el gobierno central para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel regional.	1. No se cuenta con metodología ni asistencia técnica del Gobierno nacional hacia el GORE 2. Se cuenta con metodología, pero no se da asistencia técnica del Gobierno nacional hacia el GORE 3. Se cuenta con metodología, pero la asistencia técnica del Gobierno nacional hacia el GORE se da según tipos de proyectos 4. Se cuenta con metodología y se da asistencia técnica del Gobierno nacional hacia el GORE
		17. ¿Los proyectos formulados y evaluados describen de manera clara su vinculación con instrumentos de planificación regional y/o sectorial (indican a qué objetivo(s) de las estrategias apuntan, con qué alcance, a cuál(es) meta)?	Los proyectos formulados y evaluados describen claramente su vinculación con los instrumentos de planificación.	Solo los proyectos de alto presupuesto describen su vinculación con los instrumentos de planificación.	Solo los proyectos de alto presupuesto describen su vinculación con alguno(s) de los instrumentos de planificación.	Los proyectos formulados y evaluados no describen su vinculación a ningún con los instrumentos de planificación.	1. No se encuentran proyectos formulados y evaluados en vínculo con la planificación 2. Solo proyectos de alto presupuesto se vinculan al menos a un instrumento de planificación. 3. Solo los proyectos de alto presupuesto se encuentran vinculados a instrumentos de planificación 4. Todos los proyectos formulados y evaluados se encuentran vinculados a los instrumentos de planificación
	Revisión independiente	18. ¿Los GORES les presentan a los CORES para su aprobación los proyectos de inversión con	Todos los proyectos de inversión son presentados por los GORES a los	Solo los proyectos de inversión de grandes presupuestos son presentados por los	Los proyectos de inversión son presentados por los GORES a los CORES sin análisis riguroso tanto	Los proyectos de inversión no son presentados por los	1. No se presentan proyectos de parte de los GORES a los CORES 2. Los proyectos son presentados de parte de los GORES a los CORES sin análisis riguroso tanto

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social?	CORES con un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.	GORES a los CORES con un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.	técnico, financiero como de evaluación social, ni los resultados de los análisis de una entidad independiente.	GORES a los CORES	técnico, financiero como de evaluación social, ni los resultados de los análisis de una entidad independiente. 3. Los proyectos de grandes presupuestos son presentados de parte de los GORES a los CORES con análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente. 4. Los proyectos son presentados de parte de los GORES a los CORES con análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.
Gestión de la cartera de proyectos y asignación de recursos	Presupuestación	19. ¿Qué proporción de los gastos de inversión dentro del presupuesto regional se relaciona con proyectos de inversión que pasan por un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social que es revisado por otra entidad independiente de la que formuló el proyecto?	La mayor parte (más del 70%) del gasto de capital que involucra proyectos de inversión (tanto con financiamiento regional y del FNDR) se someten a un proceso de evaluación rigurosa de proyectos.	Una proporción importante (entre el 30% y 70%) del gasto de capital que involucra proyectos de inversión (tanto con financiamiento regional y del FNDR) se someten a un proceso de evaluación rigurosa de proyectos.	Una baja proporción (menos del 30%) del gasto de capital que involucra proyectos de inversión (tanto con financiamiento regional y del FNDR) se someten a un proceso de evaluación rigurosa de proyectos.	Ningún gasto de capital se somete a un proceso de formulación de proyectos	1. 0% 2. Menos del 30% 3. Entre 31 y 70% 4. Más del 70%
		20. ¿La preparación anual del Anteproyecto Regional de Inversiones (ARI) se ajusta a los objetivos de los Planes Sectoriales, la Estrategia Regional de Desarrollo y/o en los Planes de Desarrollo Comunal (PLADECO)?	El ARI se ajusta a los objetivos de los Planes Sectoriales, la Estrategia regional de desarrollo y los PLADECO	El ARI se ajusta sólo a los objetivos de la Estrategia regional de desarrollo y los PLADECO	El ARI se ajusta parcialmente a los objetivos de la Estrategia regional de desarrollo y los PLADECO	El ARI no se conforma según objetivos de planificación	1. El ARI no se conforma según objetivos de planificación 2. El ARI se conforma parcialmente según los objetivos de la Estrategia regional de desarrollo y los PLADECO 3. El ARI se conforma según los objetivos de la Estrategia regional de desarrollo y los PLADECO 4. El ARI se ajusta a los objetivos de los Planes Sectoriales, la Estrategia regional de desarrollo y los PLADECO

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		21. ¿El ARI incorpora requerimientos de inversión de los territorios de la región y se conforma según prioridades preestablecidas?	El ARI incorpora requerimientos de los territorios de la región y se conforma según criterios de priorización preestablecidos	El ARI incorpora requerimientos de algunos territorios de la región (ej., solo la ciudad capital o las principales regiones productoras) y se conforma según criterios de priorización preestablecidos	El ARI incorpora requerimientos de algunos territorios de la región (ej., solo la ciudad capital o las principales regiones productoras), pero no se conforma según criterios de priorización preestablecidos	El ARI no incorpora requerimientos de los distintos territorios de la región ni se conforma de acuerdo con prioridades preestablecidas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El ARI no incorpora requerimientos de distintos territorios de la región</li> <li>2. El ARI incorpora requerimientos de algunos territorios, pero no se conforma según criterios de priorización preestablecidos</li> <li>3. El ARI incorpora requerimientos de algunos territorios, y se conforma según criterios de priorización preestablecidos</li> <li>4. El ARI incorpora requerimientos de los territorios de la región y se conforma según criterios de priorización preestablecidos</li> </ol>
		22. ¿El ARI se construye con participación interinstitucional?	El ARI se construye con participación interinstitucional de los tres niveles de gobierno y de todos los sectores relevantes	El ARI se construye con participación interinstitucional de los tres niveles de gobierno, pero solo con representación de ciertos sectores o proyectos estratégicos	El ARI se construye sólo con participación de entidades regionales y municipales y solo con representación de ciertos sectores o proyectos estratégicos	El ARI no se construye con participación interinstitucional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El ARI no se construye con participación interinstitucional (verificable por actas de reunión)</li> <li>2. El ARI se construye sólo con participación de entidades regionales y municipales (verificable por actas de reunión)</li> <li>3. El ARI se construye parcialmente con participación interinstitucional (verificable por actas de reunión)</li> <li>4. El ARI se construye con participación interinstitucional de los tres niveles de gobierno</li> </ol>
		23. ¿Puede el GORE planificar los gastos en proyectos por adelantado sobre la base de pronósticos confiables de flujo de caja?	Los pronósticos de flujo de caja se preparan y actualizan mensualmente desde el Gobierno Central, y el GORE recibe límites de compromiso de gastos de inversión para todo el año fiscal	Los pronósticos de flujo de caja se preparan y actualizan trimestralmente desde el Gobierno Central, y el GORE recibe límites de compromiso de gastos de inversión al menos con un trimestre de anticipación.	Los pronósticos de flujo de caja se preparan y actualizan semestralmente desde el Gobierno Central, y el GORE recibe límites de compromiso de gastos de inversión al menos seis meses de anticipación.	Los pronósticos de flujo de caja no se preparan o actualizan regularmente desde el Gobierno Central, y el GORE no recibe límites de compromiso de manera oportuna.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se preparan flujos de caja</li> <li>2. Se preparan flujos de caja semestralmente desde el Gobierno Central, y GORE recibe límites de compromiso de gastos de inversión al menos con seis meses de anticipación.</li> <li>3. Se preparan flujos de caja trimestralmente desde el Gobierno Central, y GORE recibe límites de compromiso de gastos de inversión al menos con un trimestre de anticipación.</li> <li>4. Se preparan flujos de caja mensualmente desde el Gobierno Central, y GORE recibe límites de compromiso de gastos de inversión con un mes de anticipación.</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		24. ¿El GORE le presenta al CORE toda la cartera de proyectos evaluados (aprobados) para ser incluidos en el presupuesto anual?	El GORE le presenta al CORE toda la cartera de proyectos evaluados (aprobados) para ser incluidos en el presupuesto anual	El GORE le presenta al CORE parte de la cartera de proyectos evaluados (aprobados) para ser incluidos en el presupuesto anual, aunque explica los criterios de dicha selección	El GORE le presenta al CORE parte de la cartera de proyectos evaluados (aprobados) para ser incluidos en el presupuesto anual, y no explica los criterios de dicha selección	El GORE le presenta al CORE parte de la cartera de proyectos evaluados (aprobados) para ser incluidos en el presupuesto anual, pero no cuenta con criterios de dicha selección	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El GORE no cuenta con criterios de selección para determinar la parte de la cartera que le presenta al CORE</li> <li>2. El GORE cuenta con criterios de selección para determinar la parte de la cartera que le presenta al CORE, pero no los comunica</li> <li>3. El GORE cuenta con criterios de selección para determinar la parte de la cartera que le presenta al CORE, y los comunica</li> <li>4. El GORE presenta toda la cartera al CORE</li> </ol>
		25. ¿Tiene el GORE a su disposición una cartera de proyectos evaluados (aprobados) para ser incluidos en el presupuesto anual?	El GORE mantiene una cartera integral de proyectos de inversión evaluados (aprobados) la cual es usada para seleccionar los proyectos a ser incluidos en el presupuesto anual y en el mediano plazo	El GORE mantiene una cartera de proyectos de inversión evaluados (aprobados) pero otros proyectos pueden ser seleccionados para ser incluidos en el presupuesto	El GORE mantiene una cartera de proyectos de inversión evaluados (aprobados) pero la mayoría no son seleccionados de dicha cartera	El GORE no mantiene una cartera de proyectos de inversión evaluados (aprobados)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con cartera de proyectos</li> <li>2. Se cuenta con cartera de proyectos, pero la mayoría de los proyectos seleccionados no corresponde a dicha cartera</li> <li>3. Se cuenta con cartera de proyectos, pero otros proyectos pueden ser seleccionados para el presupuesto</li> <li>4. Se cuenta con cartera de proyectos, y proyectos seleccionados para el presupuesto corresponden a dicha cartera</li> </ol>
		26. ¿Se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados en los proyectos de inversión en el portal web oficial del GORE?	Se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados en todos los proyectos de inversión junto con un desglose anual en un horizonte de tres o más años	Se publica la presupuestación de los gastos de inversión para más del 50% de los proyectos de inversión que se aprueban anualmente	Se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados solo en los proyectos de inversión más importantes (con mayor presupuesto) que se aprueban anualmente	No se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados en los proyectos de inversión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se publican la presupuestación de los gastos de inversión</li> <li>2. Se publican la presupuestación de los gastos de inversión solo para los proyectos de mayor presupuesto</li> <li>3. Se publican la presupuestación de los gastos de inversión para más del 50% de los proyectos</li> <li>4. Se publican la presupuestación de los gastos de inversión para los proyectos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		27. ¿Los gastos de operación de un nuevo proyecto se proyectan dentro de los flujos presupuestarios?	Se realiza la presupuestación de los gastos de operación involucrados de todos los proyectos de inversión, y su impacto en el balance financiero, en un horizonte de cinco años	Se realiza la presupuestación de los gastos de operación involucrados en los proyectos de inversión más importantes (de mayor peso en el presupuesto), y su impacto general en el balance financiero, al momento de incluirse el proyecto en el presupuesto	Se realiza la presupuestación de los gastos de operación involucrados en los proyectos de inversión, pero no se incluye esta información en el proyecto en el presupuesto	No se realiza la presupuestación de los gastos de operación dentro de los proyectos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se realizan proyecciones de gastos de operación</li> <li>2. No se realizan proyecciones de gastos de operación dentro de los flujos presupuestarios</li> <li>3. Se realizan proyecciones de gastos de operación solo de los proyectos de mayor presupuesto, dentro de los flujos presupuestarios</li> <li>4. Se realizan proyecciones de gastos de operación de los proyectos, dentro de los flujos presupuestarios</li> </ol>
		28. ¿Las inversiones que se financian en el presupuesto anual están ligadas a planes estratégicos de inversiones?	Los proyectos que se financian están contemplados en el Plan de Inversión	Solo algunos de los proyectos que se financian se incluyen en planes de inversión	Los proyectos que se financian no se encuentran vinculados a un plan de inversiones	No se cuenta con planes de inversión	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con planes de inversión</li> <li>2. Los proyectos que se financian no están vinculados a un plan de inversiones</li> <li>3. Menos del 70% de los proyectos que se financian se relacionan con el plan de inversiones</li> <li>4. Menos del 70% de los proyectos se relacionan con el plan de inversiones</li> </ol>
	Integralidad y unidad presupuestaria	29. ¿Tiene el GORE alguna práctica formal (establecida en un proceso normado) específica para conocer la sostenibilidad financiera (proyección de flujos de gastos de operación y mantenimiento) de los proyectos municipales que	El GORE cuenta con una práctica formal específica para conocer la sostenibilidad financiera de los proyectos municipales que postulan al FNDR	El GORE cuenta con una práctica formal específica para conocer la sostenibilidad financiera de solo algunos proyectos municipales estratégicos que postulan al FNDR para financiar su ejecución	El GORE cuenta con una práctica informal para conocer la sostenibilidad financiera de solo algunos proyectos municipales estratégicos que postulan al FNDR para financiar su ejecución	El GORE no cuenta con ningún tipo de práctica para conocer la sostenibilidad financiera los proyectos municipales que postulan al FNDR para financiar su ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. GORE no cuenta practica</li> <li>2. El GORE cuenta con práctica informal</li> <li>3. El GORE cuenta con practica formal que solo aplica a algunos proyectos municipales estratégicos</li> <li>4. El GORE cuenta con practica formal que solo a todos los proyectos municipales que postulan al FNDR</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		postulan al FNDR para financiar su ejecución?	para financiar su ejecución				
		30. ¿El gasto en los proyectos de inversión está registrado en el presupuesto anual junto con los gastos corrientes?	Los gastos de inversión que quedan registrado presupuestariamente junto a los gastos de operación	La totalidad de los gastos de inversión quedan registrados en el presupuesto y la mayoría de los gastos de operación (para proyectos más importantes)	La mayoría de los gastos de inversión y operación no quedan registrados presupuestariamente	Los gastos de inversión y operación no quedan registrados presupuestariamente	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se encuentran registros de presupuestos de inversión o de operación</li> <li>2. La mayoría de los gastos de inversión y operación no quedan registrados presupuestariamente</li> <li>3. Se registran gastos de operación, pero no de inversión</li> <li>4. Se registran gastos de operación y de inversión</li> </ol>
		31. ¿Todos los proyectos de inversión que realiza el GORE quedan registrados en el presupuesto?,	Todos los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto	La mayoría de los proyectos (mayor al 50%) son incluidos y documentados en el presupuesto,	Menos del 50% de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto,	Los proyectos no se registran en el presupuesto regional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos no se registran en el presupuesto regional</li> <li>2. Menos del 50% de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto,</li> <li>3. La mayoría de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto</li> <li>4. La mayoría de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto,</li> </ol>
	Protección de los proyectos de inversión durante la implementación del presupuesto	32. ¿Existe una revisión de parte del GORE de la formulación de los proyectos de los municipios para acceder a fuentes de financiación?	Todos los proyectos de los municipios a ser financiados con fuentes no municipales son revisados por el gobierno regional antes de ser incluidos en el presupuesto	Solo algunos proyectos de los municipios a ser financiados por recursos no municipales son revisados por el gobierno regional antes de ser incluidos en el presupuesto	Los proyectos de los municipios son revisados por el gobierno regional antes de ser incluidos en el presupuesto, dependiendo de las fuentes de financiación.	Los proyectos de los municipios no son revisados por el gobierno regional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos municipales no son revisados por el GORE</li> <li>2. Los proyectos municipales son revisados por el GORE, dependiendo de las fuentes de financiación</li> <li>3. Algunos de los proyectos municipales son revisados por el GORE para acceder a fuentes diferentes a las municipales</li> <li>4. Los proyectos municipales son revisados por el GORE para acceder a fuentes diferentes a las municipales</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		33. ¿El GORE revisa la formulación/evaluación de los proyectos de los municipios, que se financian con FNDR antes que estos ingresen a evaluación al MDSF?	Los municipios ingresan directamente los proyectos al MDSF, luego que su evaluación ha sido formalmente aprobada por el GORE	Los municipios ingresan directamente los proyectos al MDSF, luego que estos han sido revisados por el GORE, pero sin la aprobación formal	Los municipios ingresan directamente los proyectos al MDSF sin revisión previa de parte del GORE	Los municipios no ingresan los proyectos al MDSF sino directamente a las fuentes de financiación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los municipios no ingresan los proyectos al MDSF sino directamente a las fuentes de financiación</li> <li>2. Los municipios ingresan los proyectos al MDSF sin revisión previa de parte del GORE</li> <li>3. Los municipios ingresan los proyectos al MDSF con revisión del GORE, pero sin la aprobación formal</li> <li>4. Los municipios ingresan los proyectos al MDSF con revisión y aprobación del GORE</li> </ol>
		34. ¿Existe una regla o sistema que sea público y transparente de parte del GORE para incluir proyectos dentro de su presupuesto anual?	Hay un criterio de selección establecido y publicado para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto, y generalmente los proyectos son seleccionados por este proceso	Hay un criterio de selección establecido y publicado para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto, pero los proyectos pueden ser igualmente seleccionados sin seguir la regla determinada	Hay un criterio de selección establecido para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto, pero no es público	No hay criterio de selección establecido para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No hay criterios de selección</li> <li>2. Hay criterios, pero no son públicos</li> <li>3. Hay criterios públicos, pero los proyectos igualmente pueden ser seleccionados sin seguirlos</li> <li>4. Hay criterios públicos, por los cuales los proyectos son seleccionados</li> </ol>
		35. ¿Son conocidos los flujos de costos de los proyectos por los CORES cuando son aprobados los proyectos?	Los flujos de costos son conocidos por los CORES de manera anual, y en la discusión presupuestaria se incluye información de la proyección total de costos incluyendo un compromiso presupuestario	Los flujos de costos son conocidos por los CORES de manera anual, y en la discusión presupuestaria se incluye información de la proyección total de costos	Los flujos de costos son conocidos por los CORES de manera anual, pero en la discusión presupuestaria no existe una información de la proyección total de costos	No se presentan flujos de costos a los CORES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se presentan flujos de costos a los CORES</li> <li>2. Los flujos de costos son conocidos por los CORES de manera anual, pero sin proyecciones</li> <li>3. Los flujos de costos son conocidos por los CORES de manera anual, con proyecciones</li> <li>4. Los flujos de costos son conocidos por los CORES de manera anual, con proyecciones y con compromisos de presupuestarlos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		36. ¿Es prioritaria la finalización de los actuales proyectos en ejecución antes de aprobar la ejecución de un nuevo proyecto?	Existe un mecanismo para proteger los fondos presupuestarios de proyectos en ejecución en la discusión presupuestaria anual y en el mediano plazo	Existe un mecanismo en preparación para proteger los fondos presupuestarios de proyectos en ejecución, para establecer la discusión presupuestaria anual	Existe un mecanismo en preparación para proteger los fondos presupuestarios de proyectos en ejecución de grandes presupuestos, para establecer la discusión presupuestaria anual	No existe un mecanismo en marcha para proteger los fondos presupuestarios de proyectos actualmente en ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe mecanismo de protección de proyectos en ejecución</li> <li>2. Se está preparando un mecanismo de protección a proyectos en ejecución, pero solo para los de grandes presupuestos</li> <li>3. Se está preparando un mecanismo de protección a proyectos en ejecución</li> <li>4. Se cuenta con un mecanismo de protección a proyectos en ejecución</li> </ol>
	Financiamiento de mantenimiento	37. ¿Se identifican los costos de mantención de los proyectos y su necesidad de financiamiento en el presupuesto?	Se identifican las necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos asociados, los cuales se reflejan cuando se elaboran los presupuestos	Solo se identifican las necesidades de mantenimiento de la infraestructura y los costos asociados de más del 50% de los proyectos	Solo se identifican las necesidades de mantenimiento de la infraestructura y los costos asociados de menos del 50% de los proyectos	No se identifican adecuadamente las necesidades de una rutina de mantenimiento de la infraestructura y sus costos asociados	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos</li> <li>2. Se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos, para más del 50% de los proyectos</li> <li>3. Se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos, para menos del 50% de los proyectos</li> <li>4. Se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos, para todos los proyectos</li> </ol>
Implementación	Adquisiciones	38. ¿Existen licitaciones públicas abiertas y transparentes para los procesos de adquisición para la ejecución de los proyectos de inversión?	La mayoría de los proyectos se licitan en un proceso competitivo, y el público tiene acceso a la información de adquisiciones de manera completa, confiable y oportuna	Muchos proyectos se licitan en un proceso competitivo, pero el público tiene acceso limitado a la información de adquisiciones.	Pocos proyectos se licitan en un proceso competitivo, y el público tiene acceso limitado a la información de adquisiciones.	Los proyectos no se licitan en procesos competitivos	<p>% de proyectos sujetos a licitación competitiva:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Por debajo del 50%</li> <li>2. Por encima del 50%</li> <li>3. Por encima del 75%</li> <li>4. Por encima del 90%</li> </ol>
		39. ¿Existe algún sistema que asegure que los procesos licitatorios y de adjudicación de los proyectos sea monitoreado adecuadamente?	Existe una base de datos de adquisiciones con información razonablemente completa, y se producen informes analíticos	Existe una base de datos de adquisiciones con información razonablemente completa, pero no existen informes analíticos estandarizados	Existe una base de datos de adquisiciones con información incompleta, y no existen informes analíticos estandarizados que se produzcan a partir de la base de datos.	No hay una base de datos de adquisiciones, o la información está incompleta o no es oportuna para la mayoría fases del	<p>El sistema de los procesos licitatorios y de adjudicación de los proyectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe sistema</li> <li>2. La base de información es incompleta</li> <li>3. La base de información es razonablemente completa</li> <li>4. La base de información es completa</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
			estandarizados para respaldar un sistema de monitoreo formal.	que se produzcan a partir de la base de datos.		proceso de adquisición.	
		40. ¿El proceso de revisión de reclamos en los procesos licitatorios o de adjudicación de contratos de obras se realiza de manera justa y oportuna?	Los reclamos en los procesos de adquisiciones son revisados por un organismo independiente cuyas recomendaciones son oportunas, y publicadas y aplicadas rigurosamente.	Los reclamos en los procesos de adquisiciones son revisados por un organismo independiente, pero las recomendaciones de este organismo no son efectuadas oportunamente, aunque si son publicadas y son estrictamente vinculantes en el proceso	Los reclamos en los procesos de adquisiciones son revisados por un organismo independiente, pero las recomendaciones de este organismo no son efectuadas oportunamente ni publicadas ni son estrictamente vinculantes en el proceso	Los reclamos en los procesos de adquisiciones no son revisados por un organismo independiente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los reclamos en los procesos de adquisiciones no son revisados por un organismo independiente.</li> <li>2. Los reclamos en los procesos de adquisiciones son revisados por un organismo independiente, pero las recomendaciones de este organismo no son oportunas, ni publicadas, ni son vinculantes en el proceso</li> <li>3. Los reclamos en los procesos de adquisiciones son revisados por un organismo independiente, pero las recomendaciones de este organismo no son oportunas, aunque si son publicadas, y son vinculantes en el proceso</li> <li>4. Los reclamos en los procesos de adquisiciones son revisados por un organismo independiente, las recomendaciones de este organismo son oportunas, publicadas, y son vinculantes en el proceso</li> </ol>
	Gestión de la implementación del proyecto	41. ¿Tiene el GORE funcionarios encargados por proyectos que tengan la responsabilidad de realizar o coordinar con los ministerios y los municipios los planes de implementación de los proyectos incluidos en el Programa Publico de Inversión Regional (PROPIR) para la etapa de ejecución?	El GORE tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo del proyecto para su etapa de implementación, y los planes de implementación de estos proyectos son preparados antes de que sean aprobados en el presupuesto	El GORE tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo del proyecto para su etapa de implementación, aunque los planes de implementación de estos proyectos no son preparados antes de que sean aprobados en el presupuesto	El GORE tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo del proyecto para su etapa de implementación solo para los proyectos más importantes, y los planes de implementación de estos proyectos no son preparados antes de que sean aprobados en el presupuesto	El GORE no tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo de los proyectos, y los planes de implementación de estos proyectos no son preparados antes de que sean aprobados en el presupuesto.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con funcionarios responsables de proyectos ni planes de implementación</li> <li>2. Se cuenta con un funcionario responsable de proyectos de grandes presupuestos y no se cuenta planes de implementación, antes de la aprobación del presupuesto</li> <li>3. Se cuenta con un funcionario responsable de proyectos de grandes presupuestos y se cuenta con planes de implementación antes de la aprobación del presupuesto</li> <li>4. Se cuenta con un funcionario responsables de proyectos y se cuenta planes de implementación antes de la aprobación del presupuesto</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		42. ¿Conocen los CORES o son informados sobre los flujos de pago de los proyectos financiados por el GORE y que son ejecutados de manera ordenada y a tiempo?	Los recursos efectivos para desembolsos de proyectos normalmente se liberan de manera oportuna, en función de la asignación y los CORES son informados	Los recursos efectivos para desembolsos de proyectos a veces se liberan con demoras, pero esto es informado a los CORES	La financiación de los desembolsos de proyectos con frecuencia está sujeta a racionamiento de recursos y esto es informado a los CORES.	Los CORES no son informados de la gestión de pagos de los proyectos financiados por el GORE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los CORES no son informados de la gestión de pagos</li> <li>2. Los pagos son sujeto a racionamientos de recursos, y ello es informado a los CORES</li> <li>3. Los pagos en ocasiones se retrasan, y ello es informado a los CORES</li> <li>4. Los pagos son oportunos y ello es informado a los CORES</li> </ol>
		43. ¿Con que criterios (formales, establecidos) se realizan la reasignación de recursos entre distintos proyectos durante la etapa de ejecución? ¿Son estos criterios formales y establecidos?	Los fondos se pueden reasignar entre proyectos durante la implementación, y para ello se usa un monitoreo sistemático y procedimientos transparentes y establecidos.	Los fondos se pueden reasignar solo entre proyectos de grandes presupuestos durante la implementación, con un monitoreo sistemático y procedimientos transparentes.	Los fondos se pueden reasignar solo entre proyectos de grandes presupuestos durante la implementación, pero no se utiliza para ello un monitoreo sistemático y procedimientos transparentes.	Los fondos no pueden ser reasignados entre proyectos durante su ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se puede dar reasignaciones entre proyectos</li> <li>2. Los fondos se pueden reasignar solo entre proyectos de grandes presupuestos, aunque no se adelante un monitoreo sistemático y procedimientos transparentes.</li> <li>3. Los fondos se pueden reasignar solo entre proyectos de grandes presupuestos con un monitoreo sistemático y procedimientos transparentes</li> <li>4. Los fondos se pueden reasignar entre proyectos con un monitoreo sistemático y procedimientos transparentes.</li> </ol>
		44. ¿Los proyectos de inversión están sujetos a un monitoreo de parte del GORE en la etapa de ejecución?	Para la mayoría de los proyectos, los costos anuales del proyecto, así como el avance físico de las obras, son monitoreados por el GORE durante la implementación del proyecto, y esto es reportado públicamente de manera periódica	Para algunos de los proyectos importantes, los costos anuales del proyecto, y/o el avance físico de las obras, son monitoreados por el GORE durante la implementación/ejecución del proyecto, pero no existe un reporte público de esto.	La mayoría de los proyectos no son monitoreados por el GORE durante la implementación/ejecución de estos.	Los proyectos no son monitoreados por el GORE en la etapa de ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos no son monitoreados por el GORE</li> <li>2. La mayoría de los proyectos no son monitoreados por el GORE</li> <li>3. Algunos proyectos de mayor presupuesto no son monitoreados por el GORE, pero los reportes no se publican</li> <li>4. Los proyectos son monitoreados por el GORE, y los reportes son públicos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		45. ¿Los proyectos de inversión municipales que se financian con el FNDR están sujetos a un monitoreo de parte del GORE en la etapa de ejecución?	Para todos los proyectos municipales, los costos anuales del proyecto, así como el avance físico de las obras, son monitoreados por el GORE durante la implementación del proyecto,	Para algunos de los proyectos municipales importantes, los costos anuales del proyecto, y/o el avance físico de las obras, son monitoreados por el GORE durante la implementación/ejecución del proyecto,	La mayoría de los proyectos no son monitoreados por el GORE durante la implementación/ejecución de estos.	Los proyectos no son monitoreados por el GORE en la etapa de ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos no son monitoreados por el GORE</li> <li>2. La mayoría de los proyectos no son monitoreados por el GORE</li> <li>3. Algunos proyectos de mayor presupuesto no son monitoreados por el GORE,</li> <li>4. Los proyectos son monitoreados por el GORE,</li> </ol>
		46. ¿Los flujos de pago de los proyectos financiados por el GORE se ejecutan de manera ordenada y a tiempo?	Los recursos efectivos para desembolsos de proyectos normalmente se liberan de manera oportuna, en función de la asignación.	Los recursos efectivos para desembolsos de proyectos a veces se liberan con demoras	Los recursos efectivos para desembolsos de proyectos regularmente se liberan con demoras	La financiación de los desembolsos de proyectos con frecuencia está sujeta a racionamiento de recursos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La financiación de desembolsos está sujeta a racionamientos</li> <li>2. Los desembolsos regularmente se liberan con demoras</li> <li>3. Los desembolsos en ocasiones se liberan con demoras</li> <li>4. Los desembolsos en ocasiones se liberan oportunamente</li> </ol>
		47. ¿Los GORES presentan informes de seguimiento a los CORES sobre los proyectos en la etapa de ejecución? ¿Si se realizan la reasignación de recursos entre distintos proyectos durante la etapa de ejecución, los CORES son informados para aprobación? ¿Son estos criterios formales y establecidos?	Los GORES presentan para aprobación a los CORES, informes de seguimiento sobre los proyectos en la etapa de ejecución, informando si se realizan la reasignación de recursos entre distintos proyectos durante la etapa de ejecución	Los GORES presentan para aprobación a los CORES, informes de seguimiento sobre los proyectos en la etapa de ejecución, pero solo sobre ejecución presupuestal	Los GORES presentan para aprobación a los CORES, informes de seguimiento sobre algunos proyectos en la etapa de ejecución	Los GORES no presentan informes de seguimiento sobre los proyectos en la etapa de ejecución	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los GORES no presentan informes de seguimiento a proyectos</li> <li>2. Los GORES presentan informes de seguimiento sobre algunos proyectos</li> <li>3. Los GORES presentan informes de seguimiento a proyectos, solo sobre ejecución presupuestal</li> <li>4. Los GORES presentan informes de seguimiento a proyectos completos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
Evaluación ex post	Retroalimentación y aprendizaje	48. ¿Después que los proyectos son ejecutados, el GORE realiza algún procedimiento sistemático de evaluación ex post, o lo coordina con MDSF, para luego poder ajustar procedimientos en las etapas de formulación y ejecución de los proyectos futuros?	Las revisiones ex post de los principales proyectos que se centran en los costos y sus resultados son realizadas regularmente por una entidad independiente (MDSF) o expertos, y se utilizan para ajustar las políticas y procedimientos de implementación del proyecto.	A veces se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose en los costos del proyecto, los resultados y los productos.	A veces se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose solo en los costos del proyecto.	Las revisiones ex post de proyectos importantes no se realizan parte del GORE, ni se coordinan con MDSF para este fin.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se realizan evaluaciones ex post</li> <li>2. En ocasiones se realizan evaluaciones ex post</li> <li>3. En ocasiones se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose en los costos, resultados y los productos.</li> <li>4. Regularmente se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose en los costos, resultados y los productos</li> </ol>
		49. ¿Son informados los CORES por parte de los GORES o el MDSF de los resultados de las evaluaciones ex post de proyectos formulados desde la región? ¿Estas evaluaciones ex post retroalimentan futuros proyectos?	Los CORES conocen los resultados de las evaluaciones ex post por parte de los GORES o el MDSF y la retroalimentación que se da en otros proyectos	Los CORES conocen los resultados de las evaluaciones ex post por parte de los GORES o el MDSF, pero no la retroalimentación que se da en otros proyectos	Los CORES conocen algunos resultados de las evaluaciones ex post por parte de los GORES o el MDSF	Los CORES no conocen resultados de las evaluaciones ex post por parte de los GORES o el MDSF	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los CORES no conocen resultados de las evaluaciones ex post</li> <li>2. Los CORES conocen algunos resultados de las evaluaciones ex post</li> <li>3. Los CORES conocen los resultados de las evaluaciones ex post por parte de los GORES o el MDSF, pero no la retroalimentación que se da en otros proyectos</li> <li>4. Los CORES conocen los resultados de las evaluaciones ex post por parte de los GORES o el MDSF, y la retroalimentación que se da en otros proyectos</li> </ol>
Temas transversales	Recursos humanos	50. ¿Tiene el GORE un staff de personal capacitado (numero, conocimiento, habilidades, experiencia) para elaborar y hacer seguimiento a los proyectos de inversión?	El GORE tiene un staff profesional suficiente en número y con capacidades adecuadas, dado el número y complejidad de proyectos en la región	El GORE tiene un staff profesional suficiente en capacidades, pero insuficiente en número, frente al número y complejidad de proyectos en la región	El GORE tiene un staff profesional suficiente en número, pero con capacidades insuficientes frente al número y complejidad de proyectos en la región	El GORE no tiene un staff profesional adecuado ni en número ni en capacidades frente al número y complejidad de proyectos en la región	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con suficiente personal, ni número ni capacidades</li> <li>2. Se cuenta con suficiente personal en número, pero no en capacidades</li> <li>3. Se cuenta con suficiente personal en capacidades, pero no en número</li> <li>4. Se cuenta con suficiente personal en capacidades y en número</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		51. ¿El staff del GORE relacionado a proyectos de inversión pública, tiene un acceso adecuado a una oferta de cursos de capacitación relevantes para su desempeño?	El staff del GORE relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño	Parte del staff del GORE relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño	El staff del GORE relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación, no siempre relevantes para su desempeño	El staff del GORE relacionado a proyectos no recibe cursos de capacitación	1. El staff del GORE relacionado a proyectos, no recibe cursos de capacitación 2. El staff del GORE relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación, no siempre relevantes para su desempeño 3 Sólo parte del staff del GORE relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño 4. El staff del GORE relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño
		52. ¿El staff profesional del GORE relacionado a proyectos de inversión pública, es un equipo técnico estable (poca rotación), ¿adecuado (capacidades) y suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública?	El staff profesional del GORE relacionado a proyectos, es un equipo técnico estable, adecuado y suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	El staff profesional del GORE relacionado a proyectos, es un equipo técnico estable y adecuado, pero no suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	El staff profesional del GORE relacionado a proyectos, es un equipo técnico estable, pero no adecuado ni suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	El staff profesional del GORE relacionado a proyectos no es un equipo técnico estable, adecuado, ni suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	1. El staff profesional del GORE relacionado a proyectos no es técnico, estable, adecuado, ni suficiente 2. El staff profesional del GORE relacionado a proyectos, es técnico estable, pero no adecuado ni suficiente 3. El staff profesional del GORE relacionado a proyectos es técnico estable y adecuado, pero insuficiente 4. El staff profesional del GORE relacionado a proyectos es técnico estable, adecuado, y suficiente
	<b>Recursos informáticos</b>	53. ¿El GORE tiene o utiliza algún sistema computacional que reúna toda la información relevante de los proyectos de inversión e de la región, tanto para la toma de decisión como para el monitoreo de los proyectos?	El GORE tiene un sistema que reúne la información más relevante de todos los proyectos en su etapa de formulación, evaluación, asignación de recursos presupuestarios, y ejecución	El GORE tiene un sistema que reúne alguna de la información de los proyectos para las etapas del ciclo de los proyectos	El GORE tiene un sistema que reúne alguna de la información de los proyectos para algunas de las etapas del ciclo de los proyectos	El GORE no tiene un sistema que reúna la información de los proyectos	1. No se cuenta con sistema 2. El sistema reúne cierta información de proyectos para algunas de las etapas de estos 3. El sistema reúne cierta información de proyectos para las etapas de estos 4. El sistema reúne información de proyectos para las etapas de estos
	<b>Transparencia</b>	54. ¿Tiene el GORE una política de transparencia	Sí, hay una política sólida y se	Sí, hay una política, pero la publicación de la	Sí, hay una política, pero la publicación de la	No, no existe una política y la	Porcentaje de documentos de proyectos grandes que se divulgan:

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		activa que cubra las inversiones públicas, y que permite un acceso fácil e interactivo a la ciudadanía a la información de los proyectos durante su etapa de financiación, ejecución y evaluación ex post?	implementa a través de la publicación de información detallada y actualizada de los proyectos, se evidencia la interacción con la ciudadanía sobre la información reportada	información es parcial (solo para inversiones públicas más estratégicas), y se evidencia interacción con la ciudadanía	información es parcial pero no se evidencia interacción con la ciudadanía.	información de proyectos no se divulga.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe política ni divulgación de información de los proyectos</li> <li>2. Existe política y divulgación, pero no evidencia de interacción</li> <li>3. Existe política y divulgación para proyectos estratégicos y si evidencia de interacción</li> <li>4. Existe política y divulgación para todos los proyectos y se evidencia de interacción</li> </ol>

Cuestionario Preguntas Nivel Municipal

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
Planificación, formulación y evaluación ex ante	Identificación de necesidades y oportunidades	1. ¿Identifica el gobierno municipal brechas de servicios e infraestructura servicios e infraestructura con base en indicadores objetivos de fuente oficial?	Se identifican brechas de servicios e infraestructura y se costea el cierre de dichas brechas	Se identifican brechas para algunos servicios e infraestructura y se costea el cierre de dichas brechas	Las brechas identificadas para algunos servicios e infraestructura se encuentran desactualizadas	No se cuenta con brechas identificadas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con brechas identificadas</li> <li>2. Se cuenta con brechas identificadas, para algunos servicios e infraestructura</li> <li>3. Se cuenta con brechas identificadas con costeo para su cierre, pero están desactualizadas</li> <li>4. Se cuenta con brechas identificadas para todos los servicios e infraestructura de la región y el costeo para su cierre</li> </ol>
		2. ¿Identifica el gobierno municipal oportunidades en comercio, medio ambiente, turismo, agricultura, etc.?	Se identifican oportunidades de actividades económicas con indicadores, unidades de medida, descripción, etc.	Se identifican oportunidades de algunas actividades económicas, pero algunas no cuentan con indicadores, unidades de medida, descripción, etc.	Se identifican algunas oportunidades de actividades económicas, pero solo de manera descriptiva, sin indicadores y unidades de medida	No se cuenta con oportunidades identificadas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con oportunidades identificadas</li> <li>2. Se cuenta con oportunidades para algunas actividades económicas, solo de manera descriptiva</li> <li>3. Se cuenta con oportunidades económicas identificadas con indicadores, unidades de medida, descripción, etc., pero están desactualizadas</li> <li>4. Se cuenta con oportunidades económicas identificadas para todos los servicios e infraestructura de la región con indicadores, unidades de medida, descripción, etc.</li> </ol>
		3. ¿Las brechas y oportunidades con tenidas en cuenta para la planificación y la	Las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos	Las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos	Algunas brechas y oportunidades son tenidas en cuenta para la planificación y la formulación de proyectos	La planificación ni los proyectos de inversión tienen en cuenta brechas u oportunidades identificadas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con oportunidades identificadas</li> <li>2. Se cuenta con algunas brechas y oportunidades en la planificación y/o los proyectos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		formulación de proyectos?	y ello es verificable por menciones expresas en la información, con indicadores y metas para el cierre de brechas y/o el aprovechamiento de las oportunidades económicas	de manera descriptiva en la planificación y/o los proyectos	de manera descriptiva en la planificación y/o los proyectos		3. Todas las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta en la planificación y/o los proyectos, de manera descriptiva 4. Todas las brechas y oportunidades son tenidas en cuenta en la planificación y/o los proyectos, de manera descriptiva con verificación en atención a las mismas con metas e indicadores
	Planificación y orientación de inversiones	4. ¿Los PLADECOS se encuentran actualizados y contienen una cartera relevante de proyectos pertinentes a las necesidades del territorio comunal?	Los PLADECOS se encuentran actualizados y contienen una cartera relevante de proyectos pertinentes a las necesidades del territorio comunal	Los PLADECOS se encuentran actualizados y contienen una cartera de proyectos pero que se encuentra definida de manera muy general (enunciativa sin ninguna descripción)	Los PLADECOS se encuentran actualizados, pero no contienen una cartera de proyectos de inversión pública	Los PLADECOS se encuentran desactualizados y no contiene una cartera de proyectos	1. No se cuenta con PLADECOS ni cartera de proyectos 2. Los PLADECOS se encuentran desactualizados y no contienen una cartera de proyectos 3. Los PLADECOS se encuentran actualizados, pero no contienen una cartera de proyectos 4. Los PLADECOS se encuentran actualizados y contienen una cartera relevante de proyectos
		5. ¿Elabora el municipio un plan estratégico de inversiones? De ser así, ¿qué nivel de detalle presenta (metas, productos, costos, plazos e indicadores)? ¿Las inversiones que se financian están ligadas	Existe un plan estratégico de inversiones municipal actualizado, y todos los proyectos de estos planes se encuentran contemplados dentro del presupuesto de inversiones del municipio	Los planes de Desarrollo de los GORES consideran solo algunos de los proyectos que se contemplan en los planes de inversión (presupuestados)	Los planes de desarrollo existen, pero están desactualizados y/o no se relacionan con un plan de inversiones (presupuestados)	No se cuenta con planes estratégicos de inversiones	1. No se cuenta con planes 2. Se cuenta con planes, pero están desactualizados y/o no se relacionan con un plan de inversiones 3. Se cuenta con planes, pero están desactualizados, aunque si se relacionan parcialmente con un plan de inversiones 4. Se cuenta con planes

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		a esos planes estratégicos?					actualizados y se relacionan con el plan de inversiones
		6. La conformación del Plan estratégico de inversiones comunal está basado en detección de necesidades sustentadas en datos objetivos (estadísticas)?	El Plan estratégico de inversiones comunal se basa en la detección de necesidades sustentadas en datos objetivos (por ej., estadísticas)	El Plan estratégico de inversiones comunal se basa parcialmente en la detección de necesidades sustentadas en datos objetivos (por ej., estadísticas)	El Plan estratégico de inversiones comunal se basa en la detección de necesidades, pero no se sustenta en datos objetivos (por ej., estadísticas)	El Plan estratégico de inversiones comunal no se basa en la detección de necesidades	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Plan estratégico de inversiones comunal no se basa en la detección de necesidades</li> <li>2. El Plan estratégico de inversiones comunal se basa en la detección de necesidades, pero no se sustenta en datos objetivos</li> <li>3. El Plan estratégico de inversiones comunal se basa parcialmente en la detección de necesidades sustentadas en datos objetivos (por ej., estadísticas)</li> <li>4. El Plan estratégico de inversiones comunal se basa en la detección de necesidades sustentadas en datos objetivos (por ej., estadísticas)</li> </ol>
		7. ¿Se cuenta con participación activa de la sociedad civil en la construcción del plan estratégico de inversiones comunal?	Existe interacción formal del municipio con la sociedad civil para la elaboración del Plan estratégico de inversiones	Existe una interacción formal del municipio con representantes de la sociedad civil para la elaboración, pero de sólo algunos temas o sectores estratégicos (por ej., infraestructura) del Plan estratégico de inversiones comunal	Existe una interacción formal del municipio con solo algunos representantes de la sociedad civil para la elaboración de solo ciertos temas o sectores estratégicos (por ej., infraestructura) del Plan estratégico de inversiones comunal	No existe una interacción del municipio con la sociedad civil para la elaboración del Plan estratégico de inversiones comunal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe una interacción del municipio comunales con la sociedad civil (verificable mediante actas de reuniones)</li> <li>2. Existe una interacción del municipio con algunos representantes de la sociedad civil para la elaboración de ciertos temas o sectores estratégicos del Plan Inversiones (verificable mediante actas de reuniones)</li> <li>3. Existe una interacción del municipio con representantes de la sociedad civil para la elaboración de sólo algunos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
							temas o sectores estratégicos del Plan de Inversiones (verificable mediante actas de reuniones) 4. Existe interacción del municipio con la sociedad civil para la elaboración del Plan estratégico de inversiones (verificable mediante actas de reuniones)
	Coordinación entre entidades	8. ¿El Plan de Inversión de los municipios está coordinado con el GORE?	El gasto de capital de los proyectos de inversión incluidos en el Plan de Inversiones municipal se discute formalmente con el gobierno regional para al menos todos los proyectos grandes contemplados a nivel municipal	El gasto de capital de los proyectos de inversión incluidos en el Plan de Inversiones municipal se discute formalmente con el gobierno regional pero solo en aquellos proyectos financiados por el GORE	El gasto de capital de los proyectos de inversión incluidos en el Plan de Inversiones municipal no es discutido formalmente con el gobierno regional	No se cuenta con planes estratégicos de inversiones	1. No se cuenta con planes 2. Se cuenta con un plan de inversiones, pero no es discutido con el nivel de Gobierno regional y no es publicado 3. Se cuenta con un plan de inversiones que no es discutido con el nivel de Gobierno regional, pero es publicado 4. Se cuenta con un plan regional de inversiones que es discutido con el nivel de Gobierno regional, y es publicado
		9. Como paso previo a la inclusión de los proyectos municipales en el presupuesto anual, ¿se cuentan con aprobación del MDSF y están registrados en el BIP?	Todos los proyectos ya se encuentran aprobados por el MDSF y están registrados en el BIP, antes de incluirlos en el presupuesto	La mayoría de estos proyectos ya se encuentran aprobados por el MDSF y están registrados en el BIP, antes de incluirlos en el presupuesto	La mayoría de estos proyectos se encuentran ingresados en el BIP, pero se encuentran en proceso de aprobación por parte del MDSF	La mayoría de estos proyectos no han sido ni siquiera ingresados al BIP para su evaluación	1. La mayoría de estos proyectos no han sido registrados en el BIP 2. La mayoría de estos proyectos se encuentra ingresada en el BIP, pero aún se encuentra en proceso de aprobación 3. La mayoría de estos proyectos se encuentra ingresada en el BIP y con

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
							aprobación para ser incluidos en el presupuesto 4. Todos los proyectos se encuentran aprobados por el MDSF y registrados en BIP, antes de su inclusión en el presupuesto
	Formulación y evaluación de proyectos	10. ¿Todos los proyectos de inversión a nivel municipal están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social?	Todos los proyectos de inversión a nivel municipal están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de estos análisis son revisados por una entidad independiente.	El 50% o más de los proyectos de inversión a nivel municipal no están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social	El 50% o menos de los proyectos de inversión a nivel municipal no están sujetos a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social	Ningún proyecto de inversión a nivel municipal está sujeto a un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social	1. Ningún proyecto de inversión a nivel municipal está sujeto a evaluación 2. 50% o menos de los proyectos de inversión a nivel municipal está sujeto a evaluación 3. 50% o más de los proyectos de inversión a nivel municipal está sujeto a evaluación 4. Todos los proyectos de inversión a nivel municipal están sujetos a evaluación
		11. ¿Existe un soporte o apoyo en cuanto a metodologías, asistencia técnica, etc., desde el GORE para que el Municipio pueda llevar a cabo correctamente la formulación y evaluación de los proyectos?	Existe tanto una metodología estándar como asistencia técnica desde el GORE para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel municipal.	Existe una metodología estándar pero la asistencia técnica desde el GORE para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel municipal se da solo por tipo de proyectos (por ejemplo, solo de infraestructura y no de los demás sectores)	Existe una metodología estándar pero no una asistencia técnica el GORE para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel municipal.	No existe una metodología estándar ni asistencia técnica desde el GORE para apoyar la formulación y evaluación de proyectos a nivel municipal.	1. No se cuenta con metodología ni asistencia técnica del GORE hacia el Municipio 2. Se cuenta con metodología, pero no de asistencia técnica del GORE hacia el Municipio 3. Se cuenta con metodología, pero la asistencia técnica del GORE hacia el Municipio se da según tipos de proyectos 4. Se cuenta con metodología y se da asistencia técnica del GORE hacia el Municipio

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		12. ¿Son las metodologías de evaluación y formulación de proyectos y los requerimientos de información (RIS) que elabora el MDSF un soporte adecuado para la formulación y aprobación de proyectos de parte del Municipio?	Para la mayoría de los proyectos que formula el municipio, existe disponibilidad de información y comprensión suficiente de las metodologías para su correcta aplicación en la formulación de proyectos por parte del staff profesional del Municipio	Para más del 50% de los proyectos formulados, existe información disponible de acuerdo con requerimientos y suficiente comprensión de las metodologías, de parte del equipo profesional del Municipio.	Para menos del 50% de los proyectos formulados, existe información disponible de acuerdo con requerimientos y suficiente comprensión de las metodologías, de parte del equipo profesional del Municipio.	No existe suficiente información disponible para la formulación de los proyectos, de acuerdo con los requerimientos que impone MDSF, y existe poca comprensión técnica de las metodologías de formulación y evaluación de proyectos por parte del equipo profesional del municipio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe información para cumplir con las metodologías</li> <li>2. Existe información para menos del 50% de los proyectos</li> <li>3. Existe información para más del 50% de los proyectos</li> <li>4. La mayoría de los proyectos información para cumplir con las metodologías</li> </ol>
	<b>Revisión independiente</b>	13. ¿Los Municipios presentan los proyectos de inversión con un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social a una revisión independiente?	Todos los proyectos de inversión son presentados por los Municipios con un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.	Solo los proyectos de inversión de grandes presupuestos son presentados por los Municipios con un análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.	Los proyectos de inversión son presentados por los Municipios sin análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, ni los resultados de los análisis de una entidad independiente.	No se presentan proyectos de parte de los Municipios	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se presentan proyectos de parte de los Municipios</li> <li>2. Los proyectos son presentados de parte de los Municipios sin análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, ni los resultados de los análisis de una entidad independiente.</li> <li>3. Los proyectos de grandes presupuestos son presentados de parte de los Municipios con análisis riguroso tanto técnico, financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.</li> <li>4. Los proyectos son presentados de parte de los Municipios con análisis riguroso tanto técnico,</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
							financiero como de evaluación social, y los resultados de los análisis de una entidad independiente.
Gestión de la cartera de proyectos y asignación de recursos	Presupuestación	14. ¿Existe una regla o sistema que sea público y transparente de parte del Municipio para incluir proyectos dentro de su presupuesto anual? ¿Cómo se da la priorización para la confirmación de la cartera de proyectos?	Hay un criterio de selección establecido y publicado para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto, y generalmente los proyectos son seleccionados por este proceso	Hay un criterio de selección establecido y publicado para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto, pero los proyectos pueden ser igualmente seleccionados sin seguir la regla determinada	Hay un criterio de selección establecido para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto, pero no es público	No hay criterio de selección establecido para la selección de proyectos a ser incluidos en el presupuesto.	1. No hay criterios de selección 2. Hay criterios, pero no son públicos 3. Hay criterios públicos, pero los proyectos igualmente pueden ser seleccionados sin seguirlos 4. Hay criterios públicos, por los cuales los proyectos son seleccionados
		15. ¿Se realiza y publica en el portal web del Municipio la presupuestación de los gastos de inversión involucrados en los proyectos de inversión?	Se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados en todos los proyectos de inversión junto con un desglose anual en un horizonte de tres o más años	Se publica la presupuestación de los gastos de inversión para más del 50% de los proyectos de inversión que se aprueban anualmente	Se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados solo en los proyectos de inversión más importantes (con mayor presupuesto) que se aprueban anualmente	No se publica la presupuestación de los gastos de inversión involucrados en los proyectos de inversión	1. No se publica la presupuestación de los gastos de inversión 2. Se publica la presupuestación de los gastos de inversión solo para los proyectos de mayor presupuesto 3. Se publica la presupuestación de los gastos de inversión para más del 50% de los proyectos 4. Se publica la presupuestación de los gastos de inversión para los proyectos

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
	Integridad y unidad presupuestaria	16. ¿Tiene el Municipio alguna práctica formal (establecida en un proceso normado) específica para conocer la sostenibilidad financiera (proyección de flujos de gastos de operación y mantenimiento) de los proyectos municipales que se postulan a las diferentes fuentes de financiación?	El Municipio cuenta con una práctica formal específica para conocer la sostenibilidad financiera de todos los proyectos municipales que se postulan a las diferentes fuentes de financiación	El Municipio cuenta con una práctica formal específica para conocer la sostenibilidad financiera de solo algunos proyectos municipales estratégicos que postulan a las diferentes fuentes de financiación	El Municipio cuenta con una práctica informal para conocer la sostenibilidad financiera de solo algunos proyectos municipales estratégicos que postulan a las diferentes fuentes de financiación	El Municipio no cuenta con ningún tipo de práctica para conocer la sostenibilidad financiera de los proyectos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Municipio no cuenta con una practica</li> <li>2. El Municipio cuenta con una práctica informal</li> <li>3. El Municipio cuenta con practica formal que solo aplica a algunos proyectos municipales estratégicos</li> <li>4. El Municipio cuenta con practica formal que solo a todos los proyectos municipales que postulan a las diferentes fuentes de financiación</li> </ol>
		17. ¿Todos los proyectos de inversión que se financian con recursos del Municipio quedan registrados en el presupuesto, incluyendo los gastos de operación de estos?,	Todos los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto	La mayoría de los proyectos (mayor al 50%) son incluidos y documentados en el presupuesto,	Menos del 50% de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto,	Los proyectos no se registran en el presupuesto regional	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos no se registran en el presupuesto regional</li> <li>2. Menos del 50% de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto,</li> <li>3. La mayoría de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto</li> <li>4. La mayoría de los proyectos son incluidos y documentados en el presupuesto,</li> </ol>
	Protección de los proyectos de inversión durante la implementación del presupuesto	18. ¿Existe una revisión de parte del GORE de la formulación de los proyectos de los municipios antes de que estos ingresen a evaluación al MDSF, como requisito para acceder al FNDR?	Los proyectos de los municipios si son revisados por el gobierno regional antes de ser aprobados por el MDSF, para acceder al FNDR	Los proyectos más grandes en presupuesto de los municipios si son revisados por el gobierno regional antes de ser enviados para aprobación al MDSF, para acceder al FNDR	Solo un 30% de los proyectos de los municipios son revisados por el GORE antes de ser enviados para aprobación al MDSF, para acceder al FNDR	Los proyectos de los municipios no son revisados por el GORE	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los proyectos de los municipios no son revisados por el GORE</li> <li>2. Solo el 30% de los proyectos municipales son revisados por el GORE antes de ser remitidos para aprobación del MDSF</li> <li>3. Solo los proyectos municipales de mayor presupuesto son revisados por el GORE antes de ser remitidos</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
							para aprobación del MDSF 4. Todos los municipales son revisados por el GORE antes de ser remitidos para aprobación del MDSF
		19. ¿Son conocidos los flujos de costos de los proyectos por los concejos municipales cuando son aprobados los proyectos?	Los flujos de costos son conocidos por los concejos municipales de manera anual, y en la discusión presupuestaria se incluye información de la proyección total de costos incluyendo un compromiso presupuestario	Los flujos de costos son conocidos por los concejos municipales de manera anual, y en la discusión presupuestaria se incluye información de la proyección total de costos	Los flujos de costos son conocidos por los concejos municipales de manera anual, pero en la discusión presupuestaria no existe una información de la proyección total de costos	No se presentan a los Consejos Municipales los flujos de costos de proyectos aprobados	1. No se presentan flujos de costos a los Consejos Municipales 2. Los flujos de costos son conocidos por los Consejos Municipales de manera anual, pero sin proyecciones 3. Los flujos de costos son conocidos por los Consejos Municipales de manera anual, con proyecciones 4. Los flujos de costos son conocidos por los Consejos Municipales de manera anual, con proyecciones y con compromisos de presupuestarlos
<b>Implementación</b>	<b>Financiamiento de mantenimiento</b>	20. ¿Se identifican los costos de mantención de los proyectos y su necesidad de financiamiento en el presupuesto?	Se identifican las necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos asociados, los cuales se reflejan cuando se elaboran los presupuestos	Solo se identifican las necesidades de mantenimiento de la infraestructura y los costos asociados de más del 50% de los proyectos	Solo se identifican las necesidades de mantenimiento de la infraestructura y los costos asociados de menos del 50% de los proyectos	No se identifican adecuadamente las necesidades de una rutina de mantenimiento de la infraestructura y sus costos asociados	1. No se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos 2. Se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos, para más del 50% de los proyectos 3. Se identifican necesidades

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
							de mantenimiento de la infraestructura y sus costos, para menos del 50% de los proyectos 4. Se identifican necesidades de mantenimiento de la infraestructura y sus costos, para todos los proyectos
	Adquisiciones	21. ¿Existen licitaciones públicas abiertas y transparentes para los procesos de adquisición para la ejecución de los proyectos de inversión?	La mayoría de los proyectos se licitan en un proceso competitivo, y el público tiene acceso a la información de adquisiciones de manera completa, confiable y oportuna	Muchos proyectos se licitan en un proceso competitivo, pero el público tiene acceso limitado a la información de adquisiciones.	Pocos proyectos se licitan en un proceso competitivo, y el público tiene acceso limitado a la información de adquisiciones.	No se realizan licitaciones públicas para contrataciones relacionadas con los proyectos de inversión	% de proyectos sujetos a licitación competitiva: 1. Por debajo del 50% 2. Por encima del 50% 3. Por encima del 75% 4. Por encima del 90%
		22. ¿Existe algún sistema que asegure que los procesos licitatorios y de adjudicación de los proyectos sea monitoreado adecuadamente?	Existe una base de datos de adquisiciones con información razonablemente completa, y se producen informes analíticos estandarizados para respaldar un sistema de monitoreo formal.	Existe una base de datos de adquisiciones con información razonablemente completa, pero no existen informes analíticos estandarizados que se produzcan a partir de la base de datos.	Existe una base de datos de adquisiciones con información incompleta, y no existen informes analíticos estandarizados que se produzcan a partir de la base de datos.	No hay una base de datos de adquisiciones, o la información está incompleta o no es oportuna para la mayoría fases del proceso de adquisición.	El sistema de los procesos licitatorios y de adjudicación de los proyectos: 1. No existe sistema 2. La base de información es incompleta 3. La base de información es razonablemente completa 4. La base de información es completa
	Gestión de la implementación del proyecto	23. ¿Tiene el Municipio funcionarios encargados por proyectos, que tengan la responsabilidad de realizar o coordinar con las entidades que correspondan los planes de implementación de los proyectos para su etapa de ejecución?	El Municipio tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo del proyecto para su etapa de implementación para los proyectos, y los planes de implementación de estos proyectos son preparados antes de que	El Municipio tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo del proyecto para su etapa de implementación solo para los proyectos más importantes, aunque los planes de implementación de estos proyectos son preparados antes de que sean	El Municipio tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo del proyecto para su etapa de implementación solo para los proyectos más importantes, pero los planes de implementación de estos proyectos no son preparados antes de que	El Municipio no tiene, de forma sistemática, un funcionario responsable a cargo de los proyectos, y los planes de implementación de estos proyectos no son preparados antes de que sean aprobados en el presupuesto.	1. No se cuenta con funcionarios responsables de proyectos ni planes de implementación 2. Se cuenta con un funcionario responsable de proyectos de grandes presupuestos y no se cuenta planes de implementación antes de la aprobación del presupuesto 3. Se cuenta con un funcionario

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
			sean aprobados en el presupuesto	aprobados en el presupuesto	sean aprobados en el presupuesto		responsable de proyectos de grandes presupuestos y se cuenta con planes de implementación antes de la aprobación del presupuesto 4. Se cuenta con un funcionario responsables de proyectos y se cuenta planes de implementación antes de la aprobación del presupuesto
		24. ¿Los proyectos de inversión municipales que se financian con el FNDR están sujetos a un monitoreo de parte del GORE en la etapa de ejecución?	Para todos los proyectos municipales, los costos anuales del proyecto, así como el avance físico de las obras, son monitoreados por el GORE durante la implementación del proyecto,	Para algunos de los proyectos municipales importantes, los costos anuales del proyecto, y/o el avance físico de las obras, son monitoreados por el GORE durante la implementación/ejecución del proyecto,	La mayoría de los proyectos no son monitoreados por el GORE durante la implementación/ejecución de estos.	Los proyectos no son monitoreados por el GORE en la etapa de ejecución	1. Los proyectos no son monitoreados por el GORE 2. La mayoría de los proyectos no son monitoreados por el GORE 3. Algunos proyectos de mayor presupuesto no son monitoreados por el GORE, 4. Los proyectos son monitoreados por el GORE,
	Gestión de activos	25. ¿Existe un marco para contabilizar e informar sobre los activos fijos con encuestas periódicas y registros de depreciación?	Se cuenta con un marco para contabilizar e informar sobre los activos fijos del municipio.	Se cuenta con un marco para contabilizar e informar sobre los activos fijos del municipio, pero se aplica solo parcialmente para activos de alto presupuesto.	Se cuenta con un marco para contabilizar e informar sobre los activos fijos del municipio, pero no se aplica	No se cuenta con un marco para contabilizar e informar sobre los activos fijos del municipio,	1. No se cuenta con el marco para contabilizar e informar activos fijos 2. Se cuenta con el marco, pero no se aplica 3. Se cuenta con el marco y se aplica parcialmente 4. Se cuenta con el marco y se aplica %
Evaluación ex post	Retroalimentación y aprendizaje	26. ¿Después que los proyectos son ejecutados, el Municipio realiza algún procedimiento sistemático de evaluación ex post, ¿o lo coordina con el MDSF?,	Las revisiones ex post de los principales proyectos que se centran en los costos y los resultados del proyecto son realizadas regularmente con el MDSF o expertos, y se utilizan para ajustar	A veces se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose en los costos del proyecto, los resultados y los productos.	A veces se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose solo en los costos del proyecto.	Las revisiones ex post de proyectos importantes no se realizan de forma sistemática ni se realizan con frecuencia de parte del GORE, ni se coordina con MDSF.	1. No se realizan evaluaciones ex post 2. En ocasiones se realizan evaluaciones ex post 3. En ocasiones se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose en los costos,

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
			las políticas y procedimientos de implementación del proyecto.				resultados y los productos. 4. Regularmente se realizan revisiones ex post de los principales proyectos, centrándose en los costos, resultados y los productos
		27. ¿La evaluación ex post de proyectos que se han realizado han retroalimentado de forma sistemática la formulación y ejecución de nuevos proyectos de inversión del municipio?	Las evaluaciones ex post han retroalimentado la formulación y ejecución de nuevos proyectos, lo cual es verificable en la información de los nuevos proyectos	Las evaluaciones ex post han retroalimentado la formulación y ejecución de nuevos proyectos, lo cual es verificable solo en algunos proyectos	Las evaluaciones ex post han retroalimentado la formulación y ejecución de nuevos proyectos, pero esto se ha realizado de manera informal y no se puede verificar	Las evaluaciones ex post no han retroalimentado la formulación y ejecución de nuevos proyectos, o no se han realizado evaluaciones ex post	1. No se hace retroalimentación de las evaluaciones ex post o no se han llevado a cabo. 2. Se hace retroalimentación, pero esto no es verificable 3. Se hace retroalimentación, pero solo es verificable para algunos proyectos 4. Se hace retroalimentación y se puede verificar en todos los proyectos
Temas transversales	Recursos humanos	28. Tiene el Municipio un staff de personal capacitado (numero, conocimiento, habilidades, experiencia) para formular y hacer seguimiento a los proyectos de inversión	El Municipio tiene un staff profesional suficiente en número y con capacidades adecuadas, dado el número y complejidad de proyectos en la región	El Municipio tiene un staff profesional suficiente en capacidades, pero insuficiente en número, frente al número y complejidad de proyectos en la región	El Municipio tiene un staff profesional suficiente en número, pero con capacidades insuficientes frente al número y complejidad de proyectos en la región	El Municipio no tiene un staff profesional adecuado ni en número ni en capacidades frente al número y complejidad de proyectos en la región	1. No se cuenta con suficiente personal, ni número ni capacidades 2. Se cuenta con suficiente personal en número, pero no en capacidades 3. Se cuenta con suficiente personal en capacidades, pero no en número 4. Se cuenta con suficiente personal en capacidades y en número

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
		29. ¿El staff del Municipio relacionado a proyectos, tiene un acceso adecuado a una oferta de cursos de capacitación, relevantes para su desempeño?	El staff del Municipio relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño	Parte del staff del Municipio relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño	El staff del Municipio relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación, no siempre relevantes para su desempeño	El staff del Municipio relacionado a proyectos no recibe cursos de capacitación	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El staff del Municipio relacionado a proyectos, no recibe cursos de capacitación</li> <li>2. El staff del Municipio relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación, no siempre relevantes para su desempeño</li> <li>3. Sólo parte del staff del Municipio relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño</li> <li>4. El staff del Municipio relacionado a proyectos recibe cursos de capacitación relevantes para su desempeño</li> </ol>
		30. ¿El staff profesional del Municipio relacionado a proyectos, es un equipo técnico estable (poca rotación), adecuado (capacidades) y suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública?	El staff profesional del Municipio relacionado a proyectos es un equipo técnico estable, adecuado y suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	El staff profesional del Municipio relacionado a proyectos es un equipo técnico estable y adecuado, pero no suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	El staff profesional del Municipio relacionado a proyectos es un equipo técnico estable, pero no adecuado ni suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	El staff profesional del Municipio relacionado a proyecto no es un equipo técnico estable, adecuado, ni suficiente para la necesidad de gestión de los proyectos de inversión pública	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El staff profesional del Municipio relacionado a proyecto no es técnico, estable, adecuado, ni suficiente</li> <li>2. El staff profesional del Municipio relacionado a proyectos, es técnico estable, pero no adecuado ni suficiente</li> <li>3. El staff profesional del Municipio relacionado a proyecto es técnico estable y adecuado, pero insuficiente</li> <li>4. El staff profesional del Municipio relacionado a proyecto es técnico estable, adecuado, y suficiente</li> </ol>

Etapas del ciclo de la inversión	Dimensión	Pregunta	A	B	C	D	Efectividad
	Recursos informáticos	31. ¿El Municipio tiene o utiliza algún sistema computacional que reúna toda la información de los proyectos de inversión, tanto para la toma de decisión como para el monitoreo de los proyectos en su etapa de formulación, evaluación y asignación presupuestaria?	El Municipio tiene un sistema que reúne la información de todos los proyectos en su etapa de formulación, evaluación, asignación de recursos presupuestarios, y ejecución	El Municipio tiene un sistema que reúne alguna de la información de los proyectos para las etapas del ciclo de los proyectos	El Municipio tiene un sistema que reúne alguna de la información de los proyectos para algunas de las etapas del ciclo de los proyectos	El Municipio no tiene un sistema que reúna la información de los proyectos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se cuenta con sistema</li> <li>2. El sistema reúne cierta información de proyectos para algunas de las etapas de estos</li> <li>3. El sistema reúne cierta información de proyectos para las etapas de estos</li> <li>4. El sistema reúne información de proyectos para las etapas de estos</li> </ol>
	Transparencia	32. ¿Tiene el Municipio una política de transparencia activa que cubra las inversiones públicas, y que permite un acceso fácil e interactivo a la ciudadanía a la información de los proyectos durante su etapa de financiación, ejecución y evaluación ex post?	Sí, hay una política sólida y se implementa a través de la publicación de información detallada y actualizada de los proyectos, se evidencia la interacción con la ciudadanía sobre la información reportada	Sí, hay una política, pero la publicación de la información es parcial (solo para inversiones públicas más estratégicas), y se evidencia interacción con la ciudadanía	Si, hay una política, pero la publicación de la información es parcial pero no se evidencia interacción con la ciudadanía.	No, no existe una política y la información de proyectos no se divulga.	<p>Porcentaje de documentos de proyectos grandes que se divulgan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No existe política ni divulgación de información de los proyectos</li> <li>2. Existe política y divulgación, pero no evidencia de interacción</li> <li>3. Existe política y divulgación para proyectos estratégicos y si evidencia de interacción</li> <li>4. Existe política y divulgación para todos los proyectos y se evidencia de interacción</li> </ol>