https://doi.org/10.5354/0717-8980.2025.78042

Fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos regionales en Chile a través de herramientas existentes

Gloria Vargas-Alvarado
Universidad Austral de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
gloria.vargas@alumnos.uach.cl
https://orcid.org/0009-0000-1449-9197

Resumen

La presente investigación introduce un aporte al actual funcionamiento de los gobiernos regionales, ya que se centra en identificar si cuentan con las capacidades suficientes para cumplir las funciones que les encomienda la ley. En ese sentido, el estudio se enfoca en la base orgánica y no en la presupuestaria.

En tal sentido, se desarrollan conceptos importantes que guiarán la investigación, así como, la utilidad que presentan para el estudio, dado que se identifican variables que analizan el funcionamiento de los gobiernos regionales. La técnica de investigación utilizada fue la de revisión documental y la recopilación de los datos se realizó a través de páginas web.

Finalmente, se presentan los hallazgos más relevantes, como el caso del gobierno de Valparaíso, el cual presenta resultados desfavorables respecto dos de las cinco variables aquí estudiadas.

Palabras clave: capacidad estatal, transparencia, unidades de control, estrategias regionales de desarrollo, auditorías de Contraloría**.**

CC BY

Fecha recepción: 08-03-2025
Fecha aceptación: 29-05-2025

Strengthening the institutional capacities of regional governments in Chile through existing tools

Abstract

This research contributes to the current functioning of regional governments, as it focuses on identifying whether they have the necessary capacities to fulfil the functions assigned to them by law.

In this regard, the study does not focus on the budgetary aspect, but rather on the organizational foundations. It develops key concepts that guide the investigation and explains their relevance to the study, as variables are identified to analyse the functioning of these governments. Data collection is carried out through official websites, and document analysis.

Finally, the results are presented both in general terms and in more specific detail, highlighting the most relevant findings—such as the case of the Valparaíso regional government, which present unfavourable results about two of the five variables studied here.

Keywords: state capacity, transparency, control units, regional development strategies, audits by the Comptroller General.

Cómo citar este artículo
Vargas-Alvarado, G. (2025). Fortalecer las capacidades institucionales de los gobiernos regionales en Chile a través de herramientas existentes. *Estado, Gobierno y Gestión Pública, 23*(44), 120-154. https://doi.org/10.5354/0717-8980.2025.78042

En Chile, los gobiernos regionales con elección democrática son una nueva forma de gestión, así como, los delegados presidenciales que vienen a reemplazar a los ya pasados intendentes (Biblioteca Nacional del Congreso de Chile [BCN], 2021). No obstante, ambas figuras, desde su instauración con las reformas constitucionales, están envueltas en disputas respecto de la forma de gestionar los recursos o quién posee mayores atribuciones (Montecinos, 2020). Lo cual es problemático para la continuidad del proceso de descentralización que se busca instalar en el país, así como, la prevención a la corrupción que se espera obtener con instituciones más fuertes y mayor supervigilancia por parte de la ciudadanía (Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España [MAEC], Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo [AECID] y Transparency International [TI], s.f.).

En tal sentido, el problema que abordará la investigación es si los gobiernos regionales cuentan con capacidades institucionales suficientes para cumplir con las funciones que encomienda la ley, dado que como se menciona, se enfrenta una nueva forma de elección, así como, nuevos actores para la representación regional. Ahora bien, los gobiernos regionales son órganos pertenecientes al Estado, que poseen recursos para financiar temas en la región, por lo que, es necesario reconocer que no trabajan por fines propios.

Dicho lo anterior, el concepto de "capacidad institucional" ha sido desarrollado por diversos autores, como Soifer (2012) quién la define como la capacidad del Estado de "prestar un conjunto limitado de servicios" (pp. 590-591), tomando esto en cuenta, señala que posee tres componentes, 1) Seguridad, 2) Administración y 3) Extracción, este último se refiere a la regulación de las actividades económicas (Soifer, 2012).

Por su parte, Cárdenas (2015) menciona que las "capacidades estatales poseen 4 categorías, 1) militares, 2) burocráticas y administrativas,

3) capacidad estatal fiscal y 4) calidad y coherencia de las instituciones políticas" (p. 62). En ese sentido, el autor se centra solo en dos capacidades, las fiscales y legales, ya que, "se vinculan con la habilidad para generar ingresos y con la calidad burocrática del Estado" (Cárdenas, 2015, p. 62), asimismo, señala que Cullen Hendrix en 2010 demuestra que la calidad burocrática y la proporción del PBI del total de los impuestos se destacan como las definiciones y las mediciones más representativas" (p. 62). Por último, Rosas (2008) define capacidad institucional como "la habilidad de las organizaciones para absorber responsabilidades, operar más eficientemente y fortalecer la rendición de cuentas" (p. 123).

Considerando lo que desarrollan los autores, el estudio analizará diversos aspectos que presentan los gobiernos regionales, para identificar sus capacidades. La investigación abarcará las 16 regiones de Chile recopilando datos a través de sus páginas web, como la legislación y las herramientas que les brinda la legislación, considerando que cada uno posee diversidad tanto territorial como social.

La relevancia del estudio radica en que dadas las actuales contingencias en cuanto a: seguridad, migración, cambio climático, entre otros, es necesario contar con instituciones robustas que afiancen la confianza ciudadana e institucional (Irarrázaval y Cruz, 2023). Asimismo, es importante proporcionar retroalimentación al nivel regional que le permita analizar el desempeño de sus atribuciones, al igual que, un análisis crítico de cómo están constituidos e incorporen juicios que les dinamicen, dado los constantes cambios en la sociedad.

Por lo expuesto, se espera contribuir de manera práctica en generar instrumentos que potencien el desarrollo institucional, desde los gobiernos regionales, así como, los diversos actores que interactúan, y así contribuir a la actual discusión sobre la política de descentralización que pretende llevar a cabo desde el gobierno central. De este modo, se genera un precedente para futuras investigaciones que permitan reforzar

la gobernanza regional y la participación de los diversos grupos de la sociedad.

En consecuencia, el objetivo general del estudio es analizar si los gobiernos regionales de Chile cuentan con capacidades institucionales suficientes para cumplir con sus funciones, a partir de los instrumentos institucionales identificados en sus sitios web. La investigación busca dar respuesta a los siguientes objetivos específicos: 1) Identificar variables relevantes para el análisis de las capacidades institucionales de los gobiernos regionales, según lo establecido en la ley 19.175, según la información disponible en los sitios web oficiales de los 16 gobiernos regionales de Chile; 2) caracterizar las variables identificadas, definiendo niveles de medición y su relevancia para el desempeño institucional de los gobiernos regionales; 3) analizar los resultados obtenidos, que permita indicar patrones y generar hipótesis esclarecedoras sobre las capacidades institucionales de los gobiernos regionales.

Antecedentes

La Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional (N° 19.175) delega el gobierno de la región a los Delegados/as Presidenciales Regionales y Provinciales, y, los gobiernos regionales son los encargados de la administración de las regiones, es esa línea, menciona que "la administración superior de cada región del país estará radicada en un gobierno regional, que tendrá por objeto el desarrollo social, cultural y económico de ella" (Ley 19.175, 2005, art.13). Además, la ley define las funciones que ejercerán, así como sus atribuciones y competencias, la fuente de su financiamiento y regulación. También, se presentan los principios regentes de las regiones, que son inalienables a las personas como al territorio.

Consiguientemente, explicita lo referente al Gobernador/a Regional y el Consejo Regional, así como, las divisiones específicas y las

funciones encomendadas por la ley para estas. Por último, establece los órganos desconcentrados presentes en la región, los cuales deberán colaborar con los Gobiernos Regionales (GORE's). No se mencionarán aspectos de la ley como: la transferencia de competencias, elegibilidad de gobernadores/as y consejeros/as, asociativismo regional o patrimonio, pues no tienen mayor incidencia para el estudio.

El estudio centró el análisis, inicialmente, a la incorporación de la circular No. 20 del Ministerio de Hacienda a la vida de los gobiernos regionales, dado que su emisión regula las transferencias y convenios entre lo público y privado, estableciendo mayor especificidad respecto al uso de los recursos, se presenta que: "finalidad de asegurar que los recursos a transferir sean destinados efectivamente al objetivo para el cual se van a asignar, así como su restitución en caso contrario" (Ministerio de Hacienda, 2023, Oficio Circular No. 20). Además, indica procesos y documentación obligatoria, como la antigüedad a acreditar por las instituciones y puedan recibir recursos públicos, u otras de carácter general, como la publicidad y transparencia (para más información ver Anexo 1).

Por lo anterior, la raíz del oficio viene dado por el "Caso Convenios" que tuvo lugar en 2023, lo que llevo a la creación de la Comisión Asesora Ministerial, debiendo elaborar una propuesta para tratar el conflicto. Al respecto, Lara y Luna (2023) mencionan:

> "en el denominado "Caso Convenios" lo que sucedió fue que se realizaron transferencias de fondos o recursos públicos a entidades sin fines de lucro (corporaciones o fundaciones), de reciente creación, vinculadas con determinadas autoridades públicas, prescindiendo de una debida licitación o concurso público, lo que desnudó la desviación de fin al destinarse dichos recursos a propósitos distintos o desconocidos, poniendo en entredicho el virtuoso mecanismo de la colaboración público-privada para la consecución de los fines o intereses generales del Estado". (p. 77)

Dado que el problema no sólo radica en el mal uso de los recursos públicos, la Comisión Asesora Ministerial propuso la incorporación dentro de una Ley de Transferencias la regulación de los traspasos entre lo público y privado.

El decreto 4.727 de 1957, en su art.1 respecto de la Secretaría y Administración General del Ministerio de Hacienda, dispone de diversas materias en las cuales se puede intervenir, sin embargo, no se identifica alguna atribución que implique instruir a los gobiernos regionales y locales sobre cómo se puede efectuar el gasto, siguiendo lo anterior, lo único que menciona es "dictar normas o instrucciones relativas a la recaudación de las rentas públicas y su administración" (Decreto 4.727, 1957, art.1). A la luz de los antecedentes, las medidas adoptadas fueron excesivas y se excedieron en sus atribuciones, lo que fue refutado por el ministro Mario Marcel (La Prensa Austral,2025).

En contraparte, al asumir en 2022, el gobierno de Gabriel Boric intentó promover un Estado más descentralizado, lo que se manifestó en iniciativas orientadas a permitir la participación ciudadana, generar autonomía territorial y fomentar el liderazgo de los territorios. Una de las propuestas planteadas fue el proyecto *Regiones Más Fuertes* "buscamos fortalecer la institucionalidad fiscal de los gobiernos regionales porque de esta manera contribuimos a acercar la democracia a las regiones y, por lo tanto, a las personas que las habitan" (Gobierno de Chile, 2023). No obstante, el oficio restringe el funcionamiento de los gobiernos regionales, así como, la autonomía delegada para el desarrollo de los territorios, lo que genera una contradicción.

Por añadidura, el gobierno central debe emitir la legislación a nivel nacional, que luego deberá implementarse en los territorios, dicho de otro modo, "los gobiernos regionales deben desarrollar tareas de interés general, pero es la ley determinada por el gobierno central la que configura y desarrolla los contenidos de las competencias o atribuciones regionales" (Nogueira, 2019, p. 33). Por lo que, la presencia

del Estado unitario es con fines legislativos, es decir, "se caracteriza por tener un único ordenamiento jurídico originario e independiente" (Nogueira, 2019, p. 33).

En conclusión, se generan mayores restricciones a los gobiernos en cuanto al uso de los recursos y se genera una imposición general de estas mismas, sin considerar las prácticas que posean determinadas regiones, y, se pausa el proceso de descentralización. Por consiguiente, el estudio busca identificar las capacidades con las que cuentan los GORE's, así como, sus diferencias para ofrecer una visión compleja del ordenamiento nacional.

Marco conceptual

En primer lugar, según lo que menciona González (2021) el concepto de capacidad es complejo de definir, aunque se puede aproximar a lo que se busca responder, muchos la definen de diferentes maneras, como: habilidad, aptitud, conocimiento, potencial, factor facilitador, entre otros. Asimismo, menciona que:

> "es indispensable partir de la perspectiva etimológica, la cual señala que el concepto de capacidad proviene del latín capax, que a su vez deriva del verbo capere (coger, tomar, recoger); es así que, capax indica lo que tiene fuerte tendencia a recoger o contener en su interior, (…) referido a las personas, quien puede recoger o asumir tareas o funciones considerables debido a su predisposición, resistencia o habilidades para ellos". (González, 2021, p. 11)

Asimismo, presenta un recorrido desde las diferentes concepciones que posee el término, y que "el estado natural de las capacidades es la posesión", es decir, que la capacidad es aquello que posee una institución, de modo que pueda cumplir de la mejor manera posible sus funciones. En el mismo orden de cosas, menciona que Bertranou propone una clasificación de los componentes de la capacidad estatal

(González, 2021). En dicho apartado se mencionan los aspectos: vínculo actor estatal y otros actores, legitimidad del actor estatal, arreglos institucionales y la estructura burocrática, y capital de acción interorganizacional.

Ahora bien, según la Real Academia Española define institucional como: "perteneciente o relativo a una institución o a instituciones políticas, religiosas, sociales, etc." (Real Academia Española, s.f-a, definición 1) Del mismo modo, define institución como: "establecimiento o fundación de algo"; "cosa establecida o fundada"; "organismo que desempeña una función de interés público, especialmente benéfico o docente" (Real Academia Española, s.f.-b, definición 1, 2 y 3).

Mientras que la capacidad institucional se define como aquello que poseen las instituciones, considerando que son un "organismo de interés público" (Real Academia Española, s.f-b, definición 3), por lo que, para el presente estudio se entenderá que los gobiernos regionales poseen capacidades institucionales a raíz de la legislación, dado que, según la Constitución, en su artículo 111°, inciso 3°, la administración de las regiones se hará en torno a una Ley Orgánica Constitucional debidamente aprobada.

Siguiendo esta línea, diversas concepciones ha tenido el término capacidades institucionales, tal es así que Rosas (2008) lo define como una "habilidad de las organizaciones" (p. 123). Asimismo, presenta que la capacidad institucional posee dos subtipos que son administrativo y político. Por el contrario, Cárdenas (2015) lo define como capacidades estatales, donde analiza y estudia la debilidad de las capacidades del Estado dentro de la región de América Latina. Del mismo modo, Soifer (2012) establece el concepto de capacidades estatales y afirma lo mismo que Cárdenas sobre la debilidad del Estado en Latinoamérica.

Dado lo mencionado, los autores desarrollan diferentes dimensiones para abordar la capacidad del Estado, por ejemplo: Cárdenas (2015) ofrece el concepto de capacidades estatales, donde presenta 4

categorías: la primera es la militar, que: "representa la habilidad del Estado para superar las acciones rebeldes que se alzan con fuerza contra su autoridad" (p. 61). La segunda es la capacidad burocrática y administrativa, la cual: "se centra en la profesionalización de la burocracia estatal y en su habilidad para brindar protección legal medida por el riesgo de confiscación o por la nacionalización forzada" (Cárdenas, 2005, p. 61). La tercera es la capacidad estatal fiscal, que es: "entendida como la habilidad para recaudar ingresos de la sociedad, que se mide mediante la proporción del PIB del total de los impuestos" (Cárdenas, 2005, p. 61). Y, por último, la cuarta es de calidad y coherencia de las instituciones políticas "que implica el grado de interferencia entre las características democráticas y no democráticas del sistema político" (Cárdenas, 2005, p. 62).

Por otro lado, Rosas (2008) desarrolla dos subtipos dentro del término que son el administrativo y político, donde desprende para el administrativo, los *recursos humanos* que concierne a todo lo referido al personal que permite el funcionamiento de la organización, con componentes que permiten el ingreso al servicio, requisitos, sistemas de pagos, entre otros. En cuanto a la *organización*, identifica que es la disponibilidad de recursos financieros para realización de tareas, así como diferentes aspectos que permiten el funcionamiento institucional ya sea en sus propósitos, responsabilidades, formas de estructurar y distribuir funciones (Rosas, 2008). De igual modo, la capacidad política, refiere al "modo en que se relacionan los actores políticos entre sí, pero también con aquellos individuos y grupos que luchan por involucrarse activamente en determinados campos de la esfera pública" (Rosas, 2008, p. 129).

Finalmente, Soifer (2012) se refiere a las capacidades institucionales o estatales y desglosa: la seguridad, administración y extracción. En dicho sentido, la seguridad presenta tres indicadores que son: tasa de crímenes violentos, tasa de protestas o "linchamientos" (*street*

justice) y seguridad privada per cápita. Por otro lado, referente a la administración identifica: administración censal, registro nacional de identidad y tasa de vacunación. Por último, y respecto de la extracción, presenta: impuestos directos/impuestos indirectos, impuestos per cápita directos; proporción del trabajo y población en el sector formal (Soifer, 2012). En esta línea, presenta estos indicadores de modo que abarque cuestiones importantes referentes a la "capacidad" que tengan los gobiernos locales, regionales o el nacional, de igual modo, y como bien menciona es necesario "separar la habilidad de administrar de los servicios en sí mismos" (Soifer, 2012, p. 591)

Según lo expuesto por González, Cárdenas, Rosas y Soifer, se agrupan las dimensiones (Tabla 1), de modo que se clasifiquen las variables a estudiar en función de lo presentado.

Tabla 1. Dimensiones agrupadas

Rosas	Cárdenas	Soifer
Administrativo	Militar	Seguridad
Político	Burocrática y administrativa	Administración
	Fiscal	Extracción
	Calidad y Coherencia IP	

***Fuente**: Elaboración propia a partir de los autores revisados.*

Conceptualización

Dado lo anterior, se desprenden dos grandes variables: administrativo y de seguridad. Para el primer caso, el estudio se centrará en aquello interno con lo que deben trabajar los gobiernos (capacidades internas). Por otro lado, referente a la segunda dimensión se consideran dos variables que se encuentran reguladas por ley, lo cual implica que si se contraviene el cumplimiento de ellas se está perjudicando la seguridad del Estado, esto último es una hipótesis.

Tabla 2. Agrupación de variables por dimensión

Capacidad Administrativa	Capacidad de Seguridad
Unidades de Control	Transparencia
Estrategias regionales de desarrollo	Denuncias CGR
Códigos de ética	

Fuente: *Elaboración propia.*

Transparencia

La Ley n° 20.285, Sobre Acceso a la Información Pública define Transparencia como: "consiste en respetar y cautelar la publicidad de los actos, resoluciones, procedimientos y documentos de la Administración" (Ley 20.285, 2008, art. 4°, inciso 2°).

Para medir la transparencia, se utilizará la metodología *Transparency-index* creado por el "*European Research Centre for Anti-Corruption and State-Building*" (ERCAS) que se aplica a los países, que consiste en 20 preguntas con el objetivo de analizar la calidad de la transparencia, se establecieron dos tipos de medición: *de facto y de jure*. La primera, evalúa las páginas web de los países respondiendo a las 14 preguntas. La segunda, refiere a legislación sobre transparencia, para verificar si los países la poseen.

En consecuencia, se determinó que no es pertinente para el estudio medir el tipo *de jure*, ya que el país cuenta con legislación sobre transparencia (Ley 20.285). Respecto de la medición *de facto*, se identifican las preguntas pertinentes y se adecuan al contexto nacional-regional (para mayor información ver Anexo 1).

Unidades De Control

La Ley 19.175, en su artículo 68 define las Unidades de Control como "oficina que realizará la auditoría operativa interna del gobierno

regional, con el objeto de fiscalizar la legalidad de sus actuaciones y controlar su ejecución financiera y presupuestaria" (Ley 19.175, 2005, art. 68, inc.1). De igual modo, según el mismo artículo en el párrafo 4º, establece que:

> "El gobierno regional contará con una unidad de control, la que realizará la auditoría operativa interna del gobierno regional, con el objeto de fiscalizar la legalidad de sus actuaciones y controlar su ejecución financiera y presupuestaria. La unidad de control emitirá informes trimestrales acerca del estado de avance del ejercicio presupuestario del gobierno regional, sobre el flujo de gastos comprometidos para el año presupuestario en curso y ejercicios presupuestarios posteriores, y respecto de los motivos por los cuales no fueron adjudicadas licitaciones públicas". (Ley 19.175, 2005, art. 68)

Códigos De Ética

El código de ética tiene una finalidad práctica, debiendo ser un documento familiar y conocido por todos los y las integrantes de la institución, lo que establece el desafío de que sea de fácil lectura y comprensión. Por ende, ha de ser escrito en lenguaje claro, directo e ilustrado con ejemplos de las actividades cotidianas del servicio en cuestión (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD],2013).

Estrategia De Desarrollo Regional (ERD)

Es el principal instrumento estratégico de alineamiento de proyectos de inversión regional (Salamanca, 2023). Es una herramienta de suma importancia pues, va guiando los esfuerzos de los gobiernos regionales, estableciendo límites como lineamientos para cumplir con los objetivos de desarrollo sostenible. Asimismo,

> las ERD es el instrumento rector del sistema regional de planificación y puede definirse como la carta de navegación de la

> región. Como tal, buscará orientar las decisiones del mundo privado, regirá las decisiones que tome el Gobierno Regional y su Consejo e incidirá en la gestión de los servicios públicos presentes en el territorio regional, en pro del desarrollo de la región y, por ende, de sus habitantes. (Gobierno Regional de Los Ríos, 2023, p. 4)

Por lo tanto, surge la necesidad de poder evaluar el cumplimiento de sus objetivos, así como, una forma de presentar a la comunidad los desafíos y la continuidad de los procesos ya sea de mejoramiento, reconstrucción u otros.

Denuncias e Irregularidades Detectadas Por Contraloría

La Contraloría General de la República es un órgano fiscalizador, el cual vela por el buen uso de los recursos públicos. Según la Constitución Política de la República de Chile, en su artículo 98° define sus funciones:

> Ejercerá el control de la legalidad de los actos de la Administración, fiscalizará el ingreso y la inversión de los fondos del Fisco, de las municipalidades y de los demás organismos y servicios que determinen las leyes; examinará y juzgará las cuentas de las personas que tengan a su cargo bienes de esas entidades; llevara la contabilidad general de la Nación, y desempeñara las demás funciones que le encomiende la ley orgánica constitucional respectiva. (Constitución Política de la República de Chile, 2005, art. 98°).

En la práctica, realiza auditorías recurrentemente; por ello, se utiliza la efectuada el 2023, dado que a la fecha de realizada la investigación ese era el informe más reciente.

Marco metodológico

La presente investigación de tipo cualitativo buscó revisar características de la administración general del gobierno regional, además del funcionamiento desde el funcionario o funcionaria. Se realizó un análisis documental de la legislación, informes elaborados por Contraloría y la incorporación de códigos de conducta.

Es exploratorio, debido a que la literatura presenta un leve déficit en cuanto a la exploración del funcionamiento de los gobiernos regionales, se presentan trabajos que abordan la descentralización como base de capacidad institucional, pero, es insuficiente hablar sólo desde el proceso de descentralización y es descriptivo dado que se espera detallar las características actuales de los gobiernos regionales.

La unidad de análisis fueron los 16 gobiernos regionales de Chile, en ese sentido, el estudio se centró en identificar aquello que fortalece o podría fortalecer a la institución y su capacidad de acción frente a las múltiples tareas que debe cumplir

Se utilizaron dos mecanismos de recolección de datos: 1) revisión documental de normativa, estrategias de desarrollo, informes de auditoría, códigos de ética, 2) análisis internacional de medición de transparencia como referencia.

La elección de las variables fue intencionada, ya que, respecto de Transparencia" la legislación chilena señala el derecho de las personas a acceder a la información que está declarada en la Ley N°20.285. Por otro lado, en cuanto a las "unidades de control" realizan la "auditoría operativa" de la organización. En cuanto a los "códigos de ética" son instrumentos prácticos para el uso de los funcionarios; en contraparte, respecto de las "estrategias de desarrollo regional" y se analizan por su importancia en cuanto a inversión y desarrollo. Por último, "denuncias e irregularidades encontradas por Contraloría" dado que es el órgano fiscalizador a nivel nacional del uso de los recursos públicos.

Respecto del tratamiento de los datos, el estudio fue dividido en cinco categorías, estableciendo para cada una, su medición en base a una nota respecto de lo que deberían tener versus lo que en realidad poseen.

Por último, respecto de consideraciones éticas, no se utilizaron consentimientos informados dado que solo se utilizó información pública.

Diseño de investigación

La investigación es no experimental, transeccional exploratorio y cualitativo, el estudio se realizó en el año 2024, entre los meses de septiembre a diciembre en que se recabó información cualitativa para hacer los análisis requeridos. El estudio presenta limitaciones, entre las cuales se encuentra el tiempo de ejecución del estudio, los recursos monetarios y humanos, por ello, algunas variables están presentes de modo superficial.

Resultados

Transparencia

La Tabla 3, presenta las preguntas elaboradas por el ERCAS para medir la transparencia. En tal sentido, se pueden visualizar solo 9 preguntas de las 14 que se presentaban para la medición de facto, ya que se estimó que algunas no se adecuaban al contexto (para visualizar el cuestionario elaborado por el ERCAS, revisar Anexo 1).

Tabla 3. Cuestionario de Transparency Index elaborado por el ERCAS

N°	Pregunta	A	B	C
1	¿Están publicados los gastos públicos pasados en línea? Para este caso se mide de la siguiente manera:	Reporte del último gasto del año fiscal publicado en línea con detalles (para este caso se le pone de nota 1)	Reporte del último gasto del año fiscal es accesible en línea con detalles limitados (si se presenta esto, se le califica con nota 0,5)	No disponible en línea o información muy genérica (se les califica con 0)
2	¿Están actualmente publicados los gastos en línea?	Los datos están disponibles a través de un sistema de seguimiento en línea con gastos detallados (si presentan esto tienen nota 1)	Los datos están disponibles a través de un sistema de seguimiento en línea que no está detallado o a través de informes de ejecución presupuestaria bastante detallados (si presenta esto es calificado con 0,5)	No está disponible en línea o es muy genérico (sólo datos agregados) (si tiene esto se le califica con 0)
3	¿Existe un portal centralizado de compras públicas donde se publican tanto las licitaciones como las adjudicaciones de contratos?	Se publican convocatorias de licitación y avisos de adjudicación (1)	Solo publican convocatorias de licitación o avisos de adjudicación (0,5)	No existe un portal o la información publicada es mínima (0)
4	¿Están los reportes trimestrales de la Unidad de Control publicados en línea?	Los reportes trimestrales están disponibles en línea con información detallada en resultados individuales de auditoría (1) (casos donde los reportes no están comprehensivos, pero todos los reportes individuales son fácilmente accesibles son otorgados, 1 punto también)	Los reportes anuales tienen información en auditorias seleccionadas (0.5)	No están disponibles en línea (actualizados) (0)
5	Están las actas y certificados de los Consejos Regionales publicados en línea	Todas las actas y certificados del Consejo están disponibles en línea	No toda la información es publica, casos políticamente sensibles no están disponibles (0.5)	No están disponibles en línea (0)

6	¿Las declaraciones financieras de los funcionarios están disponibles públicamente en línea?	Disponible para todos los funcionarios obligados a declarar (1)	Disponible solo para parte de los funcionarios que están obligados a declarar (0.5)	No disponible en línea (o solo por petición) (0)
7	¿Están las declaraciones sobre conflicto de intereses de los funcionarios disponibles públicamente en línea?	Disponible solo para funcionarios que están obligados a declarar (1)	Disponible solo para parte de los funcionarios que están obligados a declarar (0.5)	No disponible en línea (o solo por petición) (0)
8	¿Están las concesiones de minería públicamente en línea? (para las regiones que aplique)	La información en concesiones de minería/licencias/títulos está completamente disponible (1)	Información de concesiones de minería licencias/títulos están parcialmente disponibles o el acceso es pagado (0.5)	No está disponible en línea (0)
9	¿Hay un boletín en línea o un portal del gobierno donde se publican todas las legislaciones oficiales para que todo el mundo acceda?	a. Sí (1)	b. Sí, pero el acceso es pagado o la información está solo parcialmente disponible (0.5)	No (0)

Fuente: *Elaboración propia a partir de Transparency index.*

A continuación, se presenta el cuestionario aplicado a las 16 regiones. En tal sentido, la medición consta de tres tipos de puntos: 1 punto = óptimo; 0,5 = resultado parcial; 0 = no óptimo. El total óptimo es de 9 puntos.

Tabla 4. Resultados por región y total obtenido

Región	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total
Arica y Parinacota	1	1	1	0,5	1	1	1	0	1	7,5
Tarapacá	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
Antofagasta	1	0	1	0,5	1	0	1	0	1	5,5
Atacama	1	1	1	0,5	1	1	1	0,5	1	8
Coquimbo	0,5	0,5	1	0,5	1	1	1	0	1	6,5
Valparaíso	1	1	1	0	1	1	1	0	1	7
Metropolitana	1	1	1	0,5	1	1	1	0	1	7,5
O'Higgins	1	1	1	0	1	1	1	0	1	7
Maule	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
Ñuble	1	1	1	0	1	1	1	0	1	7
Biobío	1	1	1	0	0	1	1	0	1	6
Araucanía	0	0	1	0	1	1	1	0	1	5
Los Ríos	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
Los Lagos	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
Aysén	1	1	1	1	1	1	1	0	1	8
Magallanes	1	1	1	0	1	1	1	0	1	7

***Fuente**: Elaboración propia.*

Del total, solo seis regiones cuentan con un puntaje de 8: Tarapacá, Atacama, Maule, Los Ríos, Los Lagos y Aysén. Estas regiones no cuentan con concesiones de minería, lo cual, podría ser una herramienta que se podría agregar a la gestión regional.

Unidades de Control

La Tabla 5 muestra la constitución de las unidades, así como, la cantidad de informes con los que cuentan, para esto último el resultado óptimo esperado es que desde que se asume la nueva forma de gobierno hasta el momento de aplicada la revisión, cuenten con 16 informes anuales, sin embargo, se establece un criterio de omisión y flexibilidad para el año 2021, dado que es probable que para el primer trimestre aún no contaran con unidad de control, debido a la nueva forma de gobierno. Lo que implicó adaptar la máxima calificación que pueden obtener (5 puntos).

Tabla 5. Constitución unidad de control e informes por región

Región	Unidad de Control	Implementación	Informes
Arica y Parinacota	Sí	Implementado	Sí
Tarapacá	Sí	Implementado (con observaciones)[1]	Sí
Antofagasta	Sí	Implementado	Sí
Atacama	Según organigrama sí tiene (pero no tiene informes)[2]	Implementado (con observaciones)[3]	No
Coquimbo	Sí	Implementado	Sí
Valparaíso	Sí	Implementado[4]	No
Metropolitana	Sí	Implementado	Sí
O'Higgins	Sí	Aparece en organigrama (observaciones)[5]	No
Maule	Sí	Implementado	Sí (ver observaciones)[6]
Ñuble	Sí	Implementado (ver observaciones)[7]	No
Biobío	Sí	Implementado (ver observaciones)[8]	No
Araucanía	No	No hay unidad de control[9]	No

1 Los informes se encuentran en la sección referida a los consejeros, no aparece el nombre del jefe de la unidad de control y los informes no tienen firma.
2 Se actualizó al 17-10, ingresando informes para los años 2023 y 2024.
3 No tiene informes en página web. La única forma de verificar su gestión presupuestaria es consultando Transparencia Activa en la sección de auditorías, en ejecución presupuestaria la cual redirige al sitio web de la DIPRES.
4 Según organigrama tiene una unidad de control, sin embargo, en su página web no aparece ningún mecanismo que aluda a aquella institución.
5 Según organigrama, sí posee unidad de control, no obstante, no se encuentra en la página el enlace para consultar sobre sus informes trimestrales. Asimismo, posee informes de ejecución presupuestaria e informes de presupuesto de la DIPRES, sin embargo, no se encuentran los informes trimestrales.
6 Forma de emitir: explica aquellas subunidades a su cargo como lo son: avance subunidad de auditoría interna, avance del ejercicio presupuestario, visación de resoluciones que dicta el servicio, según resolución exenta n° 2.645, de fecha 31 de agosto de 2020, licitaciones no adjudicadas, reclamaciones de terceros. Además, presenta informe de control de gestión institucional.
7 Para corroborar que posee unidad de control es necesario buscar en transparencia, de igual forma, no aparece en su página la pestaña que indique la unidad y no hay informes.
8 Según organigrama se identifica unidad de control, sin embargo, no aparece de fácil acceso en la página web del gobierno. Por otro lado, posee informes de ejecución presupuestaria pero que aparecen en la página de transparencia.
9 Poseen, según organigrama, un departamento de auditoría interna, lo cual no es específicamente una unidad de control como lo que dicta la ley.

Los Ríos	Sí	Implementado	Si
Los Lagos	Sí	Implementado	Sí (ver observaciones)[10]
Aysén	Sí	Implementado	Si
Magallanes	Sí	No implementado (en proceso)	No

Fuente: *Elaboración propia.*[10]

Para calificar si cuentan o no con Unidad de Control se establece en la Tabla 6 la forma de medición.

Tabla 6. Clasificación si poseen o no Unidad de control y ponderación por informes.

1 = no tiene, no aparece en organigrama	**2** = no implementado, aparece en organigrama, pero no se encuentra accesible en la página web, no está		**3** = en ejecución, aquellos que sí aparece en la página, de manera accesible y clara	
1 = 0 informes	2 = 1 informe	3 = 2 informes	4 = 3 informes	5 = 4 informes

Fuente: *Elaboración propia.*

La Tabla 7 pondera a las regiones según el número de informes que poseen en su página web y la constitución de su unidad de control.

Tabla 7. Ponderación regiones según número de informes y constitución unidad de control

Región	**Unidad de Control**	**Cantidad de informes en página**				**Promedio (año1+año2+año3+año4) / 4**
		2021	**2022**	**2023**	**2024**	
Arica y Parinacota	3	1	1	4	1	1,75
Tarapacá	3	5	5	5	3	4,5
Antofagasta	3	1	1	5	2	2,25
Atacama	2	1	1	1	1	1
Coquimbo	3	5	5	3	2	3,75
Valparaíso	2	1	1	1	1	1
Metropolitana	3	1	1	5	2	2,25
O'Higgins	2	1	1	1	1	1
Maule	3	5	5	5	2	4,25
Ñuble	2	1	1	1	1	1
Biobío	3	1	5	5	4	3,75
Araucanía	1	1	1	1	1	1

10 Al momento de la revisión de la página web, aparecían los informes, sin embargo, al revisar a la fecha los informes, aparecen en formato no accesible, pues, están en formato RAR.

Los Ríos	3	5	5	5	3	4,5
Los Lagos	3				2	2
Aysén	3	1	1	5	3	2,5
Magallanes	2	1	1	1	1	1

Fuente: *Elaboración propia a partir de los resultados sistematizados.*

Al momento de realizar la investigación aún no cerraba el año, por consiguiente, ninguna región obtuvo la puntuación de 5[11], sin embargo, se dejó la puntuación máxima en 4,5. En tal sentido, las regiones con este puntaje son: Tarapacá y Los Ríos. Asimismo, la región del Maule obtuvo un 4, 25 de puntaje, lo que deja solo tres regiones con una Unidad de Control activa.

Códigos de Ética

La Tabla 7 muestra que todas las regiones cuentan con códigos de ética, no obstante, no se realizó un análisis detallado a los mismos pues implicaba tiempo para poder revisar cada código de los gobiernos por lo que, el estudio presenta esta limitación importante, que probablemente podría suscitar mayores análisis dentro del mismo.

Tabla 8. Regiones que cuentan con código de ética

Región	Cuenta o no con código
Arica y Parinacota	Sí
Tarapacá	Sí
Antofagasta	Sí
Atacama	Sí
Coquimbo	Sí
Valparaíso	Sí
Metropolitana	Sí
O'Higgins	Sí
Maule	Sí
Ñuble	Sí
Biobío	Sí
Araucanía	Sí

11

Los Ríos	Sí
Los Lagos	Sí
Aysén	Sí
Magallanes	Sí

Fuente: *Elaboración propia a partir de consulta y recolección de los códigos a los gobiernos regionales.*

Estrategia de Desarrollo Regional

Respecto de esta variable, se analiza si poseen estrategia y el grado de vigencia que posean, como se presenta en la Tabla 9 con la identificación de su respectiva región, sin embargo, se identifica que, si bien en algunas regiones se encuentra de forma accesible el documento, ello no implica que haya información del grado de cumplimiento de esta, es decir, en las páginas web de estas instituciones de modo que permita su fácil acceso e instrumentalización para la toma de decisiones.

Tabla 9. Estrategia Regional de Desarrollo y estado de la ERD

Región	Estrategia Regional de Desarrollo	Estado ERD
Arica y Parinacota	Sí	Vigente (2017-2030)
Tarapacá	Sí	Vigente (2023-2033)
Antofagasta	Sí	No vigente (2009-2020)
Atacama	Sí	Vigente (2024-2034)
Coquimbo	Sí	Vigente (2024-2030)
Valparaíso	Sí	No vigente (2012-2020)
Metropolitana	Sí	Vigente (2024-2035)
O'Higgins	Sí	No vigente (2011-2020) en proceso de actualización
Maule	Sí	Vigente (2022-2042)
Ñuble	Sí	Vigente (2020-2030)
Biobío	Sí	Vigente (2015-2030)
Araucanía	Sí	No vigente (2012 – 2022)
Los Ríos	Sí	Vigente (2023-2037)
Los Lagos	Sí	Vigente (2022-2030)
Aysén	Sí	Vigente (2010-2030)
Magallanes	Sí	Vigente (2023-2030)

Fuente: *Elaboración propia a partir de recolección de revisión a las estrategias regionales de desarrollo.*

Informe de Contraloría General de la República

La Tabla 10 muestra la agrupación de seis irregularidades definidas por Contraloría.

Tabla 10. Agrupación e identificación de irregularidades

Irregularidades encontradas por Contraloría	**1.** Ausencia de fundamentos que justifiquen la asignación directa de proyectos.
	2. Falta de antecedentes que permitan una asociación entre los fondos transferidos a las entidades privadas, el detalle de las prestaciones realizadas, las especificaciones técnicas de las mismas, sus tiempos de ejecución o costos involucrados.
	3. Falta de concordancia entre el objeto de creación de la fundación y las actividades convenidas, y además, falta de experiencia en las iniciativas encomendadas.
	4. Irregularidades asociadas a las rendiciones de gastos.
	5. Ausencia de cauciones para el cumplimiento de los convenios de transferencia de recursos.
	6. Falta al deber de abstención y eventual vulneración al principio de probidad.

Fuente: *Elaboración propia a partir de informe realizado por la División de Fiscalización de Contraloría General de la República del 2023 (CGR,2024).*

En la Tabla 11 aparecen las irregularidades con numeración. De igual manera, se presentan los GORES que incurren en estas acciones.

Tabla 11. Gobiernos regionales con denuncias o irregularidades

Irregularidades	Cantidad GORES	Gobiernos Regionales
1	4	Valparaíso Atacama O'Higgins Antofagasta
2	7	Antofagasta Valparaíso Atacama Metropolitano Del Maule Del Biobío La Araucanía
3	3	Atacama Del Maule La Araucanía
4	4	Valparaíso Metropolitano Ñuble Arica y Parinacota
5	2	Antofagasta Atacama
6	5	Antofagasta Del Maule Biobío Ñuble La Araucanía

Fuente: *Elaboración propia a partir de informe realizado por la División de Fiscalización de Contraloría General de la República del 2023 (CGR,2024).*

Como se puede apreciar en la tabla, siete gobiernos regionales incurren en la falta 2 denominada: "falta de antecedentes que permitan una asociación entre los fondos transferidos a las entidades privadas, el detalle de las prestaciones realizadas, las especificaciones técnicas de las mismas, sus tiempos de ejecución o costos involucrados." Y, cinco gobiernos incurren en la irregularidad 6: "falta al deber de abstención y eventual vulneración del principio de probidad".

Discusión

Según lo planteado por González (2021) poseer capacidades no es lo mismo que el desempeño, y, como se ha revisado a lo largo de la investigación, poseer no es lo mismo que ello sea de utilidad o que implique su uso. En ese sentido, poseer códigos de ética y estrategias de desarrollo no implica que se utilicen, es así que, surgió el cuestionamiento: ¿cómo evalúan los gobiernos el cumplimiento y guía de estos códigos con los objetivos institucionales? Por ese motivo, una hipótesis posible es que los Programas de Mejoramiento de la Gestión poseen parámetros que involucran a los/las funcionarios/as con la pertenencia a la institución. Por último, se reconoce que el estudio se limitó a conocer si contaban con estos o no, sin consultar el uso de los mismos, lo cual puede ser de utilidad para futuras investigaciones que sustenten o nieguen la hipótesis planteada.

En contraparte, se plantea la hipótesis de si el contar con unidades de control robustas y bien implementadas podría ayudar a mitigar el uso de los recursos por parte de los gobiernos regionales. En esa línea, el estudio identifica que la Región de Valparaíso cuenta con una calificación preocupante, ya que posee un bajo grado de implementación en su unidad de control y está presente en cinco incumplimientos detectados por la CGR[12]. Vale mencionar que, Abauad y Maiz (2024) realizaron un estudio enfocado en este gobierno regional que invita a analizar las actuales políticas públicas que permiten el uso de los recursos de manera efectiva, en esa línea, mencionan que:

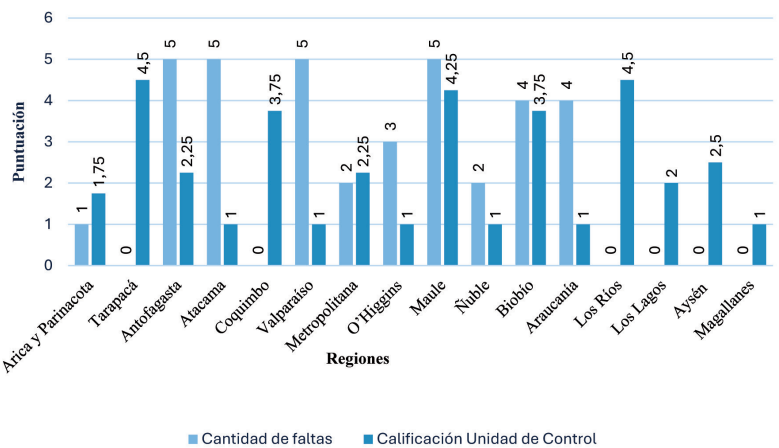
> el estudio revela que las inconsistencias en los datos entre organismos públicos (como DIPRES y gobiernos regionales), los criterios de asignación de fondos desactualizados desde 2009, y la falta de incentivos claros limitan una descentralización fiscal

12 Revisar anexos 2 y 3

efectiva en los gobiernos regionales. (Abuauad y Maiz, 2024, p. 47)

Lo que, si bien no es el enfoque de este estudio, sí demuestra las dificultades que atraviesa ese gobierno. Por lo mismo, la Figura 1 muestra lo mencionado:

Figura 1. Coincidencia entre número de faltas y calificación unidad de control



Fuente: *Elaboración propia a partir de los datos recopilados.*

Continuando con lo presentado por el gráfico, se visualizan regiones con resultados óptimos, respecto de las unidades de control y de las denuncias e irregularidades detectadas por la Contraloría, entonces, se puede hipotetizar que podría haber una correlación entre la constitución de las unidades y las faltas halladas por el órgano fiscalizador.

Respecto a Transparencia, si bien se adecuó el cuestionario a la realidad regional se identificó una posible herramienta a instalar dentro de las regiones que lo posean y son las concesiones de minería, lo cual ayudaría en una mejor consulta a través de transparencia sobre el destino de estos recursos.

En cuanto a las Estrategias Regionales de Desarrollo, se consideran varias limitaciones, así como, potencialidades que no se tomaron en cuenta como, analizar cada una de las estrategias identificando sus principales lineamientos a modo de caracterización de las regiones. Por el contrario, surge a modo de hipótesis, si el desarrollar un instrumento de nivel de cumplimiento presente en la página web de los gobiernos permitiría una mayor vigilancia por parte de la ciudadanía.

Finalmente, transparencia y las denuncias efectuadas por la CGR se erigen sobre la capacidad de seguridad pues, dado que el Estado utiliza fondos públicos y el mal uso de ellos contraviene el interés general, se está frente a una forma de perjuicio para la ciudadanía ocasionada por los funcionarios y organizaciones públicas.

Conclusiones

Se concluye que hay gobiernos regionales que tienen problemas, pero, no es posible esperar que funcionen óptimamente si se aplican restricciones generalizadas, sin conocer su estatus de funcionamiento y la estructura interna que poseen.

Es importante analizar lo existente dentro de las instituciones de modo que se pueda cambiar sin generar un uso elevado de recursos, puesto que, como se pudo apreciar parte de las variables estudiadas tienen potencialidades para establecer una medición y seguimiento, lo que permite aumentar la eficiencia y efectividad tanto de las políticas públicas, como del funcionamiento interno de la organización.

Cabe mencionar que, el artículo 3°, inciso 3 de la Constitución Política de la República de Chile establece que: "los órganos del Estado promoverán el fortalecimiento de la regionalización del país y el desarrollo equitativo y solidario entre las regiones, provincias y comunas del territorio nacional" (2005, art.3) , el gobierno central, los gobiernos regionales y municipalidades deben propender al desarrollo de los ciudadanos y el territorio, por lo que, es necesario un trabajo coordinado para el funcionamiento estatal e identificar futuras herramientas que permita tomar decisiones en base a resultados empíricos, con capacidad de adaptabilidad.

Finalmente, se espera que estos instrumentos ayuden en lo referente a la corrupción, que si bien no es tema fundamental del estudio puede contribuir en mayor o menor medida a la mitigación de ello.

Bibliografía

Abuauad, C. y Maiz, P. (2024). *Descentralización fiscal y desarrollo regional. Propuestas desde el análisis del Gobierno Regional de Valparaíso*. Fundación Piensa.

Biblioteca Nacional del Congreso de Chile. (2021). *Elección democrática de gobernadores regionales*. https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/eleccion-democratica-de-gobernadores-regionales

Cárdenas, M. (2015). Capacidad estatal en América Latina. Capacidades Estatales: 10 textos fundamentales. *Estado, Gestión Pública y Desarrollo en América Latina* (pp. 59-106). Corporación Andina de Fomento.

Constitución Política de la República de Chile [C.P.]. (2005). Decreto 100. (Chile) https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=242302

Contraloría General de la República. (2024). *Principales resultados de auditorías 2023. Informes despachados entre el 1 de mayo de 2023 y el 31 de marzo de 2024*. División de Fiscalización. https://www.contraloria.cl/documents/451102/2525603/REPORTE+AUD.+2024.pdf/beeed-be5-57d3-5b21-4cf2-46f1df1a99db

Decreto 4.727 de 1957. *Aprueba el Reglamento Orgánico de la Secretaria y Administración General del Ministerio de Hacienda*. 28 de junio de 1957. D.o. No. 23.779.

Gobierno de Chile. (27 de abril 2023). *Regiones Más Fuertes: presidente Boric anuncia proyecto de ley para la Descentralización del país.* https://www.gob.cl/noticias/fortalecimiento-regional-regiones-mas-fuertes-proyecto-ley-presentacion-presidente-boric-autonomia-regional/

Gobierno Regional de Los Ríos. (2023). *Actualización Estrategia Regional de Desarrollo2023-2037. Documento de Aprobación Consejo Regional de Los Ríos*. https://comunidadcreativalosrios.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2023/04/2023.02.03-erd-documento-de-aprobacion-core-03.02.23-para-distribucion.pdf

González, H. (2021). Capacidades: (otra vez) un análisis conceptual y metodológico. *Intersticios sociales*, 21, 9-43.

Irarrázaval, I. y Cruz, F. (2023). Confianza institucional en Chile: un desafío para el desarrollo. *Humanidades y Ciencias Sociales*, 682, 3-8.

La Prensa Austral. (6 de mayo de 2025). *Marcel llamó a reactivar debate del proyecto de "regiones más fuertes"*. https://laprensaaustral.cl/2025/05/06/marcel-llamo-a-reactivar-debate-del-proyecto-de-regiones-mas-fuertes/

Lara, J.L. y Luna, M.J. (2023). El llamado "Caso Convenios" en Chile: Consecuencias, lecciones y desafíos para el traspaso de fondos públicos a privados. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez*, 63, 76-89.

Ley N° 20.285 de 2008. Sobre acceso a la información pública.20 de agosto de 2008. D.O. No. 39.142. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=276363

Ley N°19.175 de 2005 [con fuerza de ley]. Fija el texto refundido, coordinado, sistematizado y actualizado de la Ley N° 19.175, Orgánica Constitucional Sobre Gobierno y Administración Regional. 8 de noviembre de 2005. D.O. No .38.306. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=243771

Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación de España, Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo y Transparency International (s.f.). *Una mirada general para una ciudadanía activa en Latinoamérica y el Caribe*. https://encuentroauditoriasocial.aecidscz.com/storage/Una-mirada-general-para-una-ciudadania-activa-en-Latinoamerica-y-el-Caribe.pdf

Ministerio de Hacienda. (11 de agosto de 2023). *Oficio Circular N°20 de 2023: Reitera y complementa instrucciones respecto de convenios celebrados para transferencias corrientes y de capital.* https://www.dipres.gob.cl/598/articles-314991_doc_pdf.pdf

Montecinos, E. (2020). Elección de gobernadores regionales en Chile: escenarios de cambio en

las relaciones intergubernamentales. *Revista de ciencia política*, *40*(3), 567-587.

Nogueira, H. (2019). *El Estado unitario – descentralizado: el nuevo modelo y su necesario perfeccionamiento*. En H. Von Baer y N. Bravo (Eds.), *Desarrollo Territorial colaborativo: descentralización poder, competencias y recursos* (pp. 31-56). Ediciones UFRO y Konrad Adenauer Stiftung.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2013). *Manual para la elaboración de un código de ética*. https://www.oas.org/es/sla/dlc/mesicic/docs/mesicic5_cl_Secretaria_ane3.pdf

Real Academia Española. (s.f.-a). *Institución*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Recuperado en 09 de junio de 2025, de https://dle.rae.es/instituci%C3%B3n

Real Academia Española. (s.f.-b). *Institucional*. En *Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Recuperado en 09 de junio de 2025, de https://dle.rae.es/institucional

Rosas, A. (2008). Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional. *Política y Cultura*, 30, 119-134.

Salamanca, J. (2023). Las Estrategias de Desarrollo Regional desde la percepción de actores regionales. *Polis. Revista Latinoamericana*, *22*(64), 299-344.

Soifer, H. (2012). Measuring State Capacity in Contemporary Latin America. *Revista de Ciencia Política*, *32* (3), 585-598.

Anexos

Anexo 1. Cuestionario transparencia

Q1	¿Se publican en línea los gastos públicos pasados? (1 punto)
Q2	¿Se publican en línea los gastos públicos actuales? (1 punto)
Q3	¿Existe un portal centralizado de contrataciones públicas donde se publiquen tanto las licitaciones como las adjudicaciones de contratos? (1 punto)
Q4	¿Existe un catastro de tierras en línea donde se revela la propiedad de las propiedades? (1 punto)
Q5	¿Existe un registro mercantil donde se publiquen los accionistas y principales datos de las empresas? (1 punto)
Q6	¿Se publica el informe anual del Tribunal Superior de Cuentas? (1 punto)
Q7	¿Los horarios de las audiencias de la Corte Suprema son públicos y accesibles en línea? (1 punto)
Q8	¿Se publican en línea las sentencias de la Corte Suprema? (1 punto)
Q9	¿Las declaraciones financieras de los funcionarios están disponibles públicamente en línea? (1 punto)
Q10	¿Las revelaciones de conflictos de intereses de los funcionarios están disponibles públicamente en línea? (1 punto)
Q11	¿Se publican las asignaciones de fondos de los donantes entrantes y salientes? (1 punto)
Q12	¿Las concesiones mineras se publican? (1 punto)
Q13	¿Se publican públicamente los permisos de construcción en la capital del país? (1 punto)
Q14	¿Existe un boletín informativo en línea o un portal gubernamental que publique toda la legislación oficial para que todos puedan acceder a ella? (1 punto)

Anexo 2. Otro incumplimientos y fiscalizaciones

Región	Incumplimiento
GORE Antofagasta	Transferencias de recursos por parte del GORE a una fundación, que no estaban registradas en el sitio web de colaboradores del Estado y municipalidades, del Ministerio de Hacienda, por la suma de $460.000.000 (Informe Nº 685, de 2023).
GORE Atacama	El GORE exige solo una cotización a las instituciones sin fines de lucro que presentan proyectos a ser financiados mediante asignación directa del subtítulo 24, comprobándose que el proyecto “Celebración cultural del día de Atacama”, contenía cotizaciones de empresas relacionadas con los directores de la mencionada fundación, por un total de $38.913.000 (Informe Nº 674, de 2023). Sitio web https://www.registros19862.cl.

GORE Valparaíso	El GORE realizó una capacitación e inducción dirigida a 14 organizaciones privadas sin fines de lucro y universidades privadas, cuyo objetivo fue socializar la opción de postular al financiamiento a través de transferencias con cargo al subtítulo 33, enviando a los representantes de esas instituciones privadas los documentos que aquellas debían completar para formalizar la postulación de sus iniciativas, sin que se adviertan los fundamentos que tuvo en vista para invitar a esas organizaciones y no otras. Además, el convenio para la ejecución del proyecto "1a Residencia de Muralismo con Intercambio Cultural La Calera-Rossengärd, Suecia", que alcanza $25.000.000, también contempló un aporte de la Municipalidad de La Calera, por $5.000.000, sin precisar en qué se utilizarían esos recursos. Por otra parte, se advirtió que la fundación adjuntó a la subvención de la Municipalidad de La Calera una cotización que incluye ítems que también serían financiados con los recursos del GORE (Informe Nº 691, de 2023).
GORE O'Higgins	Falta de trazabilidad de los proyectos a los cuales se les han asignado recursos de forma directa por parte del GORE, ya que dicha entidad no mantiene un sistema informático en el cual se administren todos los proyectos y las actividades relacionadas a su desarrollo, documentación de respaldo, u otros, los que son almacenados en carpetas físicas sin que se deje constancia de la fecha de recepción de las rendiciones y el envío a revisión de los antecedentes. Además, para 3 proyectos, en sus respectivos convenios se detectó la omisión de la cláusula sobre la obligación de la entidad ejecutora de reintegrar los recursos transferidos en caso de existir fondos no utilizados, no rendidos u objetados (Informe Nº 677, de 2023).
GORE el Maule	Del formulario de postulación presentado por una fundación, se constató que, en el apartado de descripción de beneficiarios, se señaló que "Se definirá con contraparte GORE Maule", situación que no se ajusta a lo dispuesto en el instructivo interno del GORE sobre postulación de iniciativas, sin que conste en los antecedentes examinados la individualización de ellos. Misma situación concurre respecto de la iniciativa presentada por otra fundación, en la que establece que estos corresponden a 244 agricultores, los cuales no fueron acreditados por el INDAP (Informe Nº 705, de 2023).
GORE La Araucanía	Se detectó que una iniciativa de inversión se separó en 4 convenios, todos suscritos con la misma fundación, aun cuando corresponden a programas de iguales características, en las comunas de Nueva Imperial, Pitrufquén, Villarrica y Loncoche, por $271.953.000, monto que se repite en cada uno de los convenios, y que al sumarlos implicaba el trámite de toma de razón. El GORE dispuso el término anticipado de los convenios suscritos con 2 fundaciones, sin embargo, no se advierte que se hayan adoptado las medidas contractuales previstas en la oportunidad debida, considerando los incumplimientos advertidos y la data de su ocurrencia, específicamente en relación con la falta de presentación mensual de los informes técnicos de avance de conformidad con la planificación contemplada en la carta Gantt (Informe Nº 684, de 2023).

GORE el Maule	En la investigación respecto del convenio de transferencia de recursos suscrito entre el Gobierno Regional del Maule y el Instituto Forestal, se constató la contratación de una profesional, lo cual no se encuentra circunscrito a la naturaleza y objetivos del proyecto, además, el GORE aceptó las rendiciones de cuenta, sin que los informes presentados por la aludida profesional hayan dado cumplimiento a lo dispuesto en el contrato suscrito con el Instituto, por $8.500.000 (Informe Nº 190, de 2023).
GORE del Biobío	En una auditoría al pago de dietas, viáticos y reembolsos efectuados a los consejeros regionales en el marco del cumplimiento de su labor, se verificó el pago de viáticos y reembolso de gastos en combustibles, pasajes, peajes y estacionamiento, por diversas rendiciones presentadas por los consejeros, por la suma de $2.080.749; sin que se acredite, para las localidades y fechas allí consignadas, la realización de sesiones o comisiones, o la existencia de un mandato autorizado por el Consejo Regional, así como tampoco, el correspondiente certificado de disponibilidad presupuestaria que exige la normativa. Además, se comprobó, respecto de consejeros regionales que a su vez presentan la calidad de funcionarios públicos, algunos incumplimientos de la obligación de compensar el horario no trabajado, como asimismo la ausencia de descuentos de sus remuneraciones por el valor equivalente al tiempo no recuperado (Informe Final Nº 221, de 2023).

Anexo 3. Otro incumplimientos y fiscalizaciones

Región	Incumplimiento
GORE Antofagasta	Transferencias de recursos por parte del GORE a una fundación, que no estaban registradas en el sitio web de colaboradores del Estado y municipalidades, del Ministerio de Hacienda, por la suma de $460.000.000 (Informe Nº 685, de 2023).
GORE Atacama	El GORE exige solo una cotización a las instituciones sin fines de lucro que presentan proyectos a ser financiados mediante asignación directa del subtítulo 24, comprobándose que el proyecto "Celebración cultural del día de Atacama", contenía cotizaciones de empresas relacionadas con los directores de la mencionada fundación, por un total de $38.913.000 (Informe Nº 674, de 2023). Sitio web https://www.registros19862.cl.
GORE Valparaíso	El GORE realizó una capacitación e inducción dirigida a 14 organizaciones privadas sin fines de lucro y universidades privadas, cuyo objetivo fue socializar la opción de postular al financiamiento a través de transferencias con cargo al subtítulo 33, enviando a los representantes de esas instituciones privadas los documentos que aquellas debían completar para formalizar la postulación de sus iniciativas, sin que se adviertan los fundamentos que tuvo en vista para invitar a esas organizaciones y no otras. Además, el convenio para la ejecución del proyecto "1a Residencia de Muralismo con Intercambio Cultural La Calera-Rossengärd, Suecia", que alcanza $25.000.000, también contempló un aporte de la Municipalidad de La Calera, por $5.000.000, sin precisar en qué se utilizarían esos recursos. Por otra parte, se advirtió que la fundación adjuntó a la subvención de la Municipalidad de La Calera una cotización que incluye ítems que también serían financiados con los recursos del GORE (Informe Nº 691, de 2023).

GORE O'Higgins	Falta de trazabilidad de los proyectos a los cuales se les han asignado recursos de forma directa por parte del GORE, ya que dicha entidad no mantiene un sistema informático en el cual se administren todos los proyectos y las actividades relacionadas a su desarrollo, documentación de respaldo, u otros, los que son almacenados en carpetas físicas sin que se deje constancia de la fecha de recepción de las rendiciones y el envío a revisión de los antecedentes. Además, para 3 proyectos, en sus respectivos convenios se detectó la omisión de la cláusula sobre la obligación de la entidad ejecutora de reintegrar los recursos transferidos en caso de existir fondos no utilizados, no rendidos u objetados (Informe Nº 677, de 2023).
GORE el Maule	Del formulario de postulación presentado por una fundación, se constató que, en el apartado de descripción de beneficiarios, se señaló que "Se definirá con contraparte GORE Maule", situación que no se ajusta a lo dispuesto en el instructivo interno del GORE sobre postulación de iniciativas, sin que conste en los antecedentes examinados la individualización de ellos. Misma situación concurre respecto de la iniciativa presentada por otra fundación, en la que establece que estos corresponden a 244 agricultores, los cuales no fueron acreditados por el INDAP (Informe Nº 705, de 2023).
GORE La Araucanía	Se detectó que una iniciativa de inversión se separó en 4 convenios, todos suscritos con la misma fundación, aun cuando corresponden a programas de iguales características, en las comunas de Nueva Imperial, Pitrufquén, Villarrica y Loncoche, por $271.953.000, monto que se repite en cada uno de los convenios, y que al sumarlos implicaba el trámite de toma de razón. El GORE dispuso el término anticipado de los convenios suscritos con 2 fundaciones, sin embargo, no se advierte que se hayan adoptado las medidas contractuales previstas en la oportunidad debida, considerando los incumplimientos advertidos y la data de su ocurrencia, específicamente en relación con la falta de presentación mensual de los informes técnicos de avance de conformidad con la planificación contemplada en la carta Gantt (Informe Nº 684, de 2023).
GORE el Maule	En la investigación respecto del convenio de transferencia de recursos suscrito entre el Gobierno Regional del Maule y el Instituto Forestal, se constató la contratación de una profesional, lo cual no se encuentra circunscrito a la naturaleza y objetivos del proyecto, además, el GORE aceptó las rendiciones de cuenta, sin que los informes presentados por la aludida profesional hayan dado cumplimiento a lo dispuesto en el contrato suscrito con el Instituto, por $8.500.000 (Informe Nº 190, de 2023).
GORE del Biobío	En una auditoría al pago de dietas, viáticos y reembolsos efectuados a los consejeros regionales en el marco del cumplimiento de su labor, se verificó el pago de viáticos y reembolso de gastos en combustibles, pasajes, peajes y estacionamiento, por diversas rendiciones presentadas por los consejeros, por la suma de $2.080.749; sin que se acredite, para las localidades y fechas allí consignadas, la realización de sesiones o comisiones, o la existencia de un mandato autorizado por el Consejo Regional, así como tampoco, el correspondiente certificado de disponibilidad presupuestaria que exige la normativa. Además, se comprobó, respecto de consejeros regionales que a su vez presentan la calidad de funcionarios públicos, algunos incumplimientos de la obligación de compensar el horario no trabajado, como asimismo la ausencia de descuentos de sus remuneraciones por el valor equivalente al tiempo no recuperado (Informe Final Nº 221, de 2023).