

NOMBRE DEL PROGRAMA: FONDO DE DESARROLLO INDÍGENA - GESTIÓN SOCIAL INDÍGENA

 PROGRAMA REFORMULADO - VERSIÓN: 2  
 CORPORACIÓN NACIONAL DE DESARROLLO INDÍGENA  
 MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL Y FAMILIA

## CALIFICACIÓN

Objetado técnicamente

## I. ANTECEDENTES

## PROBLEMA

Limitada participación efectiva, pertinente y sostenida de las personas indígenas adultas en espacios comunitarios

## PROPÓSITO

Las personas indígenas adultas incrementan su participación efectiva, pertinente y sostenida en los espacios comunitarios

## JUSTIFICACIÓN DE LA REFORMULACIÓN

El monitoreo de la oferta pública realizado durante 2024 al Programa de Gestión Social ha evidenciado limitaciones significativas en su diseño y capacidad de evaluación. Una de las principales debilidades detectadas es la escasa pertinencia y eficacia de los indicadores de propósito actualmente utilizados, los cuales no permiten medir adecuadamente el cambio que se busca generar en las personas beneficiarias. Indicadores como el "porcentaje de personas indígenas que aumentan su capacidad de participación seis meses después de egresar" o la "asistencia a reuniones de interés" no cuentan con definiciones claras ni metodologías de medición verificables. Esto impide establecer una relación directa entre la intervención del programa y resultados concretos en términos de liderazgo, empoderamiento y participación efectiva.

Asimismo, se observa una falta de coherencia interna entre el problema público identificado, el diseño del programa y los resultados esperados. El programa carece de una lógica de intervención robusta que articule sus componentes, instrumentos y objetivos con los efectos deseados, como el fortalecimiento de la gobernanza territorial o el ejercicio de los derechos colectivos de los pueblos indígenas.

El monitoreo también reveló que el programa no reporta complementariedades con otras iniciativas de la oferta pública vigente, lo que limita su alcance, sinergias territoriales y sostenibilidad. Del mismo modo, la estrategia de focalización presenta deficiencias técnicas, dado que no explicita cómo se certifica el cumplimiento de los criterios definidos, ni incluye fuentes de información confiables que permitan estimar de manera precisa la población objetivo.

Frente a este escenario, se propone una reformulación integral del Programa de Gestión Social, orientada a mejorar su efectividad e impacto. Esta reformulación debe enfocarse en tres ejes estratégicos: primero, el rediseño de la lógica de intervención, para asegurar la coherencia entre el problema público identificado, los objetivos y los componentes programáticos; segundo, la actualización y mejora de la estrategia de focalización, mediante criterios claros, verificables y respaldados por fuentes de información confiables que permitan una estimación precisa de la población objetivo; y tercero, la reformulación de los indicadores de propósito y resultado, para medir adecuadamente el cambio que se busca generar en las personas beneficiarias. Estos tres ejes permitirán consolidar una intervención más pertinente, medible y alineada con el problema expuesta y su propósito.

ESTRUCTURA Y GASTO POR COMPONENTES			
Componente	Gasto estimado 2026 (Miles de \$ 2025)	Producción estimada 2026 (Unidad)	Gasto unitario estimado 2026 (Miles de \$ 2025)
Apoyo a personas indígenas con participación limitada	769.102	769 (Intervenciones focalizadas entregadas (casos atendidos))	1.000,13
Capacitación y Formación para la Participación	611.337	624 (Beneficiarios capacitados (personas formadas))	979,71
Espacios para el Diálogo, la Gobernanza y el Liderazgo Indígena	591.618	650 (personas que participaron del componente)	910,18
Gasto Administrativo	448.547		
Total	2.420.604		
Porcentaje gasto administrativo	19%		
Variación porcentual del gasto respecto a presupuesto inicial 2025	30,19%		

#### POBLACIÓN Y GASTO

Tipo de Población	Descripción	2026 (cuantificación)
Población Potencial	Personas indígenas adultas, mayores de 18 años	1.432.494 Personas
Población Objetivo	Personas indígenas adultas, mayores de 18 años, con acreditación de calidad indígena y que pertenecen al 60% de la población más vulnerable.	611.561 Personas
Población Beneficiaria	<p>Personas indígenas adultas, mayores de 18 años, con acreditación de calidad indígena, que pertenecen al 60% de la población más vulnerable e inscritos en alguna organización.</p> <p>Organización: Se entenderá por organización a toda aquella instancia de participación formal indígena o no indígena, establecida en alguna normativa legal chilena.</p> <p>Los beneficiarios del programa deben cumplir con los siguientes requisitos generales de ingreso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acreditar calidad indígena, mediante certificado conforme a la Ley N°19.253.</li> <li>• Pertenecer al 60% de la población más vulnerable de acuerdo con el Registro Social de Hogares (RSH)</li> <li>• Acreditar su inscripción en una organización.</li> </ul>	2.090 Personas

Gasto por beneficiario 2026 (Miles de \$2025)	Cuantificación de Beneficiarios				
	2025	2026	2027	2028	2029
1.158 por cada beneficiario (Personas)	2.037	2.090	2.090	2.090	2.090

Concepto	2026
Cobertura (Objetivo/Potencial)	43%
Cobertura (Beneficiarios/Objetivo)	0%

INDICADORES A NIVEL DE PROPÓSITO			
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Información adicional	2026 (Estimado)
Porcentaje de personas indígenas que incrementan en su participación	$(N^{\circ} \text{ de personas indígenas con incremento en el nivel participación efectiva, pertinente y sostenida en el año } t) / (N^{\circ} \text{ total de personas indígenas que egresan del programa en el año } t) * 100$	<b>Dimensión:</b> Eficacia <b>Periodicidad:</b> Cada 2 años <b>Sentido de medición:</b> Ascendente <b>Unidad de medida:</b> Porcentual	30%

INDICADORES A NIVEL DE COMPONENTES			
Nombre del Indicador	Fórmula de Cálculo	Información adicional	2026 (Estimado)
Porcentaje de personas indígenas adultas apoyadas que recuperan su participación en espacios comunitarios luego de recibir atención ante situaciones fortuitas o externas.	$(N^{\circ} \text{ de personas indígenas beneficiadas apoyadas que recuperan su participación en el año } t / N^{\circ} \text{ de personas indígenas beneficiadas con apoyo en el año } t) * 100$	<b>Dimensión:</b> Eficacia <b>Periodicidad:</b> Anual <b>Sentido de medición:</b> Ascendente <b>Unidad de medida:</b> Porcentual	31%
Porcentaje de personas indígenas que alcanzan el nivel	$(N^{\circ} \text{ de personas indígenas beneficiarias que alcanzan el nivel "Logrado" en el año } t) / (N^{\circ} \text{ total de personas indígenas que culminan el proceso formativo en el año } t) * 100$	<b>Dimensión:</b> Eficacia <b>Periodicidad:</b> Anual <b>Sentido de medición:</b> Ascendente <b>Unidad de medida:</b> Porcentual	30%
Porcentaje de personas indígenas adultas con participación en espacios comunitarios	$(N^{\circ} \text{ de personas indígenas con participación efectiva en espacios comunitarios en el año } t) / (N^{\circ} \text{ de personas indígenas que participan en las actividades del componente en el año } t)$	<b>Dimensión:</b> Calidad <b>Periodicidad:</b> Anual <b>Sentido de medición:</b> Ascendente <b>Unidad de medida:</b> Porcentual	30%

## II. EVALUACIÓN

### 1. Atinencia : No cumple con los criterios de evaluación de la dimensión.

#### Diagnóstico

Si bien el problema se acota adecuadamente a la participación en "espacios comunitarios", se recomienda revisar la multiplicidad de calificativos empleados para describirla ("limitada", "efectiva", "pertinente" y "sostenida"), ya que su uso simultáneo podría dificultar la medición del problema mediante indicadores de desempeño. En este sentido, se sugiere definir un concepto unificador que sintetice estas dimensiones, para luego desarrollarlas con mayor detalle en el diagnóstico.

Aunque se presentan datos sobre los niveles de participación y su crecimiento en el tiempo, falta establecer un estándar que permita afirmar que dicho nivel es "limitado". Asimismo, en cuanto a la magnitud y evolución del problema, si bien se contextualiza la participación de la población indígena en asociaciones comparándola con la población no indígena (con mayores niveles de participación en el primer grupo), se sostiene que esta participación no es culturalmente pertinente sin aportar evidencia que respalde dicha afirmación. Por ello, se recomienda incorporar información adicional que permita caracterizar mejor la evolución del problema y su naturaleza.

Se debe revisar, por su parte, el vínculo entre el problema principal, definido como la limitada participación efectiva, pertinente y sostenida de personas indígenas adultas en espacios comunitarios, y la causa 1, relativa a condiciones de vida precarias. Esta última aborda factores estructurales como pobreza o eventos fortuitos, los cuales pueden influir indirectamente en la participación, pero no abordan de forma directa las barreras sociopolíticas, organizativas y culturales que configuran el núcleo del problema identificado.

La causa 2 resulta coherente con el problema, al centrarse en brechas de capacidades que dificultan una participación efectiva. No obstante, su formulación puede fortalecerse precisando qué se entiende por "herramientas formativas", dado que el concepto es amplio y poco específico. Además, se requiere incorporar evidencia que respalde la afirmación de que existen escasas herramientas formativas disponibles para la participación indígena.

En relación con la causa 3, se debe aclarar el concepto de "instancia formal", especificando si se refiere a espacios institucionales creados por el Estado, por las propias comunidades, o una combinación de ambos, y describir con mayor precisión la magnitud y manifestación del problema en este ámbito.

En cuanto a los cambios propuestos con la reformulación, si bien estos se explicitan, es necesario presentarlos de forma comparada, detallando tanto el diseño actual como los elementos que se modificarán.

Respecto a las experiencias nacionales e internacionales citadas, estas respaldan de forma general el enfoque del diseño. Sin embargo, algunas se enfocan más en temáticas de autonomía económica o protección social que en participación comunitaria, por lo que se recomienda profundizar su sistematización y presentar resultados concretos que respalden la pertinencia de la intervención propuesta para abordar el problema identificado.

### 2. Coherencia: No cumple con los criterios de evaluación de la dimensión.

#### Objetivos y poblaciones

Se debe revisar la redacción del propósito del programa, en concordancia con las observaciones formuladas al problema principal.

La población potencial se define como personas indígenas adultas, mayores de 18 años. Dado que este grupo es el señalado como afectado por el problema, en el apartado de diagnóstico debe explicarse por qué el problema impacta específicamente a la población adulta y no a personas menores de edad. En caso de que el problema afecte exclusivamente a este grupo etario, ello debe reflejarse explícitamente tanto en el enunciado del problema como en el propósito del programa.

Respecto a la población objetivo, esta debe corresponder a la que el programa planifica atender en el mediano plazo, teniendo en cuenta su capacidad de cobertura. En la versión actual se define como población objetivo a más de un millón de personas, mientras que la proyección de personas beneficiarias para los próximos cinco años alcanza solo a cerca de 7.000, lo que evidencia una falta de consistencia entre ambas cifras.

En relación con los criterios de focalización, la incorporación del criterio de vulnerabilidad debe estar debidamente justificada en la sección correspondiente a grupos vulnerables, de modo que exista coherencia entre lo expuesto en dicha sección y los criterios propuestos. Asimismo, al establecer el tramo del Registro Social de Hogares (RSH) como criterio de focalización, debe existir consistencia entre esta definición y las respuestas entregadas en las preguntas sobre el uso del RSH para caracterizar poblaciones y sobre los tramos específicos utilizados.

En cuanto a la población beneficiada, se advierte una contradicción entre el problema identificado y el criterio de priorización propuesto. Mientras el problema declarado apunta a la baja participación de personas indígenas en espacios comunitarios, el criterio de priorización restringe la atención a personas que ya pertenecen a organizaciones, lo que excluye precisamente a quienes presentan menor participación, es decir, al grupo que debería constituir el foco principal del programa.

Adicionalmente, considerando que la principal diferencia entre los criterios de focalización y priorización radica en la exigencia de inscripción en alguna organización, y que según lo señalado en el diagnóstico solo el 38% de la población indígena participa en organizaciones, una estimación aproximada de la población que cumple con estos criterios sería de 232.393 personas, cifra considerablemente superior a las 2.037

personas proyectadas anualmente como beneficiarias. Esto refuerza la necesidad de revisar los criterios de priorización para asegurar coherencia entre la población objetivo y la capacidad operativa del programa.

Dado que el programa establece cupos de atención, debe marcar la opción "sí" en la sección correspondiente.

Finalmente, los criterios de prelación numerados como 2 y 3, tal como están formulados, no operan como criterios de ordenamiento, sino que determinan un subconjunto de personas a atender en un año específico. Por tanto, corresponden a criterios de priorización, no de prelación, y deben ser reclasificados como tales para mantener la consistencia conceptual del diseño.

#### Estrategia de intervención

El componente 1, orientado a la entrega de bienes ante situaciones de emergencia, se configura como una respuesta asistencial y transitoria que no incide directamente en la generación de mecanismos o capacidades que promuevan una participación efectiva y sostenida. Por tanto, tanto la causa 1 como el componente 1 presentan una coherencia limitada con el problema identificado.

En el caso del componente 2, el objetivo declarado incluye información sobre el mecanismo mediante el cual se busca su cumplimiento, lo que no resulta pertinente en esa sección. Además, en la descripción de la población beneficiaria se señala que la selección de participantes considerará el grado de implicación comunitaria, liderazgo, interés genuino y respaldo local. En este sentido, se requiere una descripción más detallada del mecanismo que permitirá evaluar dichas características. Por su parte, en el componente 3 no queda claro cuál es el mecanismo mediante el cual se asegura la consolidación de los espacios formales de fortalecimiento del liderazgo indígena, aspecto que forma parte del objetivo declarado, por lo que se debe precisar dicho mecanismo.

Por otro lado, la suma de las metas de producción proyectadas para 2026 en cada componente resulta en un total cercano a la población beneficiaria estimada para ese mismo año. Esto sugiere que se asume que ninguna persona participará en más de un componente durante ese período, por lo que se recomienda clarificar este punto para asegurar la consistencia y precisión en la estimación de la cobertura del programa.

Respecto a la estrategia de intervención, se plantea como un modelo articulado compuesto por tres componentes progresivos y complementarios. Sin embargo, la descripción de los componentes indica que el egreso puede producirse tanto por decisión voluntaria de no continuar como por la finalización de al menos dos componentes en un plazo de cuatro años. Esto implica que podrían registrarse egresos tras la aplicación de un solo componente o a través de la combinación del componente 1 (que entrega bienes para resolver situaciones puntuales y facilitar la reintegración al proceso de participación) con el componente 2 o 3, centrados en la promoción de participación. En este contexto, se requiere clarificar cómo se asegura la progresividad y complementariedad en la aplicación de los componentes.

Asimismo, se menciona la existencia de una evaluación diagnóstica inicial en el componente 1, sin que se detallen sus características, ámbitos evaluados ni criterios aplicados. Dado que este instrumento es clave para orientar la intervención, se recomienda explicarlo con mayor detalle en la sección correspondiente. Algo similar ocurre con el componente 2, en el que se indica la aplicación de una rúbrica para evaluar participación, dominio de contenidos y aplicación práctica, junto con una rúbrica diagnóstica inicial, sin que se describan adecuadamente sus contenidos ni estructura. Esta misma necesidad de mayor precisión aplica para el componente 3.

En cuanto al flujo de intervención, si bien se describe el proceso de egreso, no se detalla el mecanismo de ingreso de la población usuaria al programa, lo que debiera incorporarse para completar la comprensión del recorrido de los beneficiarios. Además, cada componente indica una duración aproximada de seis meses, lo que no se condice con una duración total estimada de 36 meses o más para el ciclo completo.

Finalmente, los criterios de egreso definen la "culminación de un ciclo de participación suficiente" como el cumplimiento de al menos dos componentes "consecutivos o complementarios", sin explicar qué se entiende por estos términos, lo que genera ambigüedad. Esta definición también entra en contradicción con la posibilidad de egresar por abandono voluntario. Aunque se mencionan instrumentos para evaluar la trayectoria y los avances de los participantes, no se explicita cómo se utilizan estos elementos para aplicar los criterios de egreso ni cómo se relacionan con el cumplimiento del propósito del programa.

#### Articulaciones y complementariedades

En cuanto a las articulaciones señaladas, estas corresponden a relaciones de complementariedad, dado que se refieren a vínculos con programas públicos específicos.

Por otra parte, en la descripción de la complementariedad 1 con Kume Mognen se menciona la existencia de un mecanismo de ingreso preferente, aspecto que debería reflejarse en la descripción de la población beneficiaria para asegurar la coherencia interna del diseño. Lo mismo aplica para la complementariedad 3 con "FDI - Fomento a la Economía Indígena" y la complementariedad 4 con "Turismo y Pueblos Indígenas".

Asimismo, en la descripción de la complementariedad 2 con FDI-Preinversión se detallan coordinaciones entre equipos para la planificación y levantamiento de estudios específicos, además del intercambio de resultados para incorporarlos a la estrategia del programa. Sin embargo, esta descripción no es coherente con el tipo de complementariedad señalada, que se indica como un "escalamiento de la oferta".

### 3. Consistencia: No cumple con los criterios de evaluación de la dimensión.

#### Indicadores de propósito

El indicador de propósito no especifica los instrumentos concretos que se utilizarán para medir cada uno de los aspectos de participación ni

cómo se garantizará la objetividad y validez de estas evaluaciones. Se debe incluir en la nota metodológica cómo se determinarán las instancias formales de decisión comunitaria, los criterios para definir que alguien estuvo involucrado en la toma de decisiones, los límites de los proyectos o actividades territoriales, los roles de liderazgo, los criterios que definan que dicho roles son reconocidos por la comunidad, las actividades comunitarias relevantes, y cuáles criterios determinarán una participación "constante y sostenida".

Se debe explicar por qué la periodicidad de medición se establece cada dos años.

Por último, el detalle de la evidencia utilizada para fundamentar las proyecciones de la meta del indicador no responde adecuadamente a los supuestos empleados para concluir que un 30% de las personas indígenas que egresan del programa incrementarán su participación según los criterios establecidos en el diseño. Lo expuesto en la nota metodológica se refiere únicamente a la captura de una muestra a la cual se aplicarán los instrumentos de medición, pero no aborda la proyección ni justificación de los resultados esperados derivados de dicho levantamiento.

#### Indicadores complementarios

El indicador complementario 1 no define con precisión qué se entiende por "recuperar la participación en espacios comunitarios", ni se establece un umbral objetivo para determinar dicha recuperación. Tampoco se explicita si existe una evaluación inicial que permita contrastar el nivel de participación previo a la situación fortuita, lo que impide verificar efectivamente un cambio atribuible a la intervención. Asimismo, los instrumentos de verificación mencionados (registros de participación, informes de seguimiento o encuestas) no están suficientemente descritos ni estandarizados, lo que puede generar inconsistencias en la medición. Por otro lado, no se justifica la meta establecida (60%), ni se presentan antecedentes que respalden su pertinencia como umbral de cumplimiento.

En cuanto al indicador complementario 2, se debe completar el nombre del indicador en coherencia con su fórmula de cálculo. Aunque se señala que el nivel de participación se evalúa mediante múltiples instrumentos (encuestas, entrevistas, rúbricas, listas de asistencia), no se explicitan los criterios que permiten establecer que una persona ha alcanzado el nivel "Logrado", ni cómo se operacionaliza dicho nivel en función de los distintos aspectos evaluados. La coexistencia de distintos métodos de recolección de información, sin una descripción clara de su aplicación conjunta o diferenciada, puede generar inconsistencias en la medición. Tampoco se especifica cómo se integran los datos recopilados ni cómo se ponderan las variables consideradas. Si bien se menciona el uso de una línea de base y una evaluación final, no se establece con claridad el umbral que define un cambio significativo ni cómo se valida ese cambio como un "logro".

De igual forma, en el indicador complementario 3, los criterios utilizados para determinar el "incremento" en la participación (frecuencia de asistencia, diversidad y tipo de actividades, continuidad en el involucramiento y percepción positiva) no están operacionalizados de forma clara. No se indica cómo se mide cada criterio, ni qué umbrales permiten considerar que una persona ha mejorado en al menos dos de ellos. Tampoco se especifican los instrumentos utilizados para recolectar la información, ni se detalla cómo se garantiza la consistencia y confiabilidad en su aplicación. Asimismo, no se explicita cómo se integran los distintos criterios para determinar un aumento "significativo y sostenido" en la participación.

Cabe señalar que los tres indicadores complementarios presentan cierta superposición conceptual al medir el incremento en participación, lo que puede redundar en duplicidad de mediciones o ambigüedad en la interpretación de los resultados, por lo que se recomienda su revisión. Por último, la justificación de la evidencia utilizada para definir las metas proyectadas no guarda coherencia con las metas presentadas. Lo señalado no responde adecuadamente a los supuestos que fundamentan la estimación de que un 30 % de las personas indígenas que participan en los componentes alcanzarán los objetivos definidos en el diseño del programa. La información incluida en las notas metodológicas se refiere únicamente a la aplicación de instrumentos de medición sobre una muestra de participantes, sin proporcionar una base para proyectar los resultados esperados a nivel general.

#### Sistemas de información

Si bien se declara la existencia de un sistema más robusto para el seguimiento de poblaciones y de la ejecución presupuestaria, los mecanismos actualmente utilizados para el seguimiento de las poblaciones atendidas y de la implementación de la estrategia de intervención se basan en el uso de planillas, lo que corresponde a un sistema de información básico. Además, se requiere mayor precisión respecto de los datos y variables que se almacenan en los sistemas de información asociados al seguimiento de poblaciones. Del mismo modo, es necesario contar con más detalles sobre la información que se recopila mediante planillas en relación con la estrategia de intervención y los indicadores del programa.

#### Gastos del programa

Se debe revisar que el gasto total del programa (M\$2.420.604) coincida con la desagregación por subtítulos (M\$4.026.944).