



PROCESO DE FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA AÑO 2025

DEFINICIONES ESTRATÉGICAS E INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

Subdepartamento de Planificación, Diseño y Monitoreo

Mayo 2024





CONTENIDOS

- 1. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN**
- 2. CAMBIO METODOLÓGICO**
- 3. PROCESO DE FORMULACIÓN 2025**
- 4. EVALUACIÓN DEL NIVEL DE AVANCE**
- 5. APLICATIVO INFORMÁTICO**
- 6. CRONOGRAMA**



1. PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

- La presupuestación, para que contribuya a un gasto público de calidad, debe responder tanto respecto de su asignación como de su ejecución, a las prioridades establecidas por la autoridad expresadas a través de una programación o planificación estratégica gubernamental.
- El gasto además de cumplir con criterios de eficacia y eficiencia, pero para ser considerado de calidad, debe responde a las prioridades establecidas y legitimadas a través de un proceso político-estratégico, contribuyendo efectivamente a los objetivos enunciados por cada gobierno.
- En este contexto, es necesario que durante el proceso de formulación y debate que involucra la asignación de los recursos públicos en el Presupuesto de la Nación, el contar con la identificación explícita de las prioridades, objetivos y resultados esperados que comprometen los órganos del estado asociados a dichos gastos.



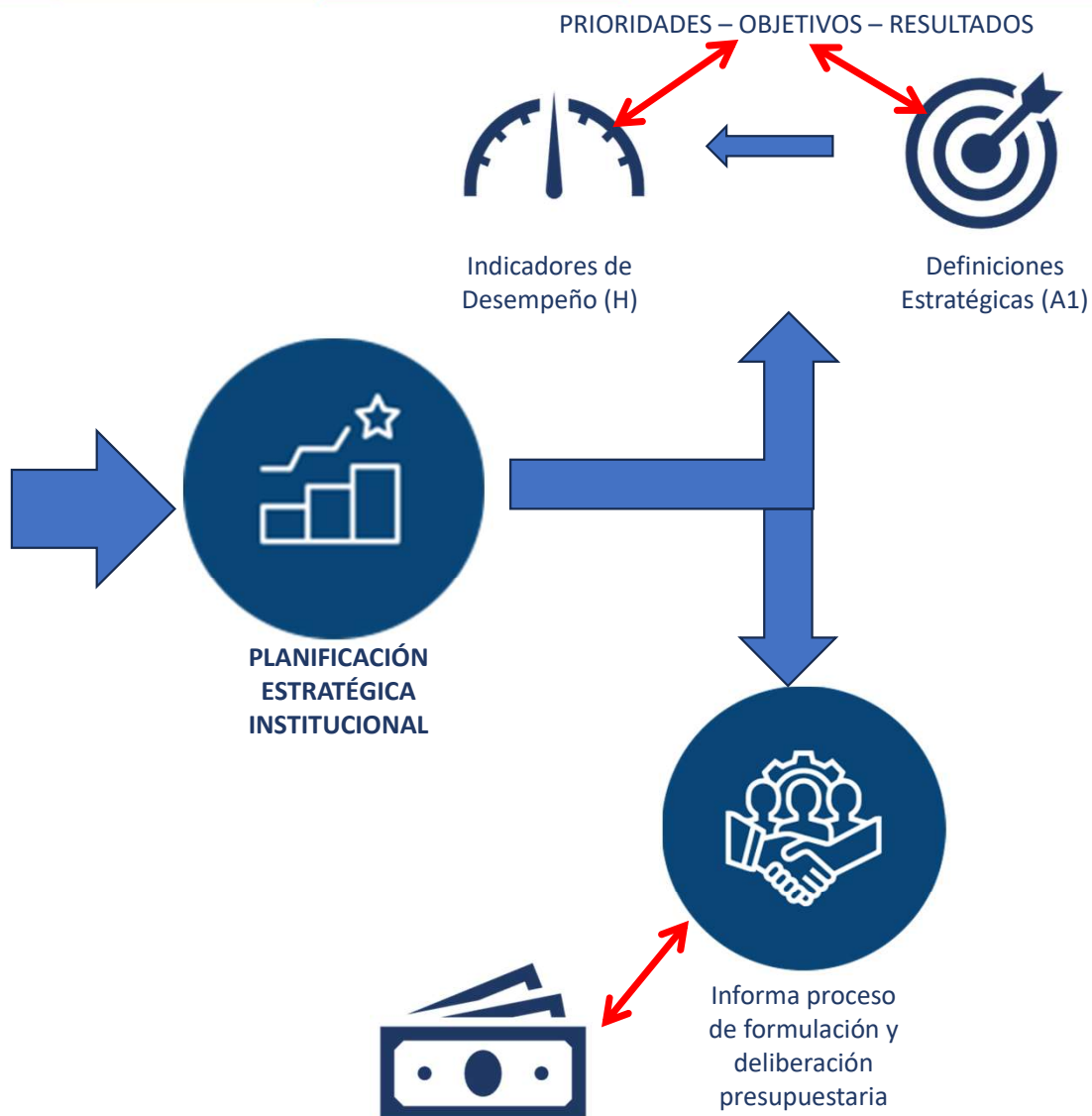
PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN

- Es necesario avanzar en la profundización del vínculo entre la planificación estratégica y el ciclo presupuestario, poniendo para ello a disposición de los tomadores de decisiones, un Marco Metodológico e Informes sectoriales con feedback respecto de lo formulado para el año 2024.
- En primer lugar y como resultado de un proceso de planificación institucional deben elaborarse las definiciones estratégicas de las instituciones, las cuales corresponde sean un reflejo de sus prioridades expresadas en objetivos estratégicos, identificando resultados esperados o logros a alcanzar factibles de medir. Entonces, en segundo término, se requiere contar con un conjunto suficiente de indicadores de desempeño, que permitan medir dichos los logros.
- Se trata, en definitiva, que las instituciones que ejecutan recursos públicos puedan identificar sus prioridades correctamente a través de objetivos estratégicos, diseñen los indicadores pertinentes para medir el avance de dichos objetivos, y luego cuantifiquen y transparenten sus avances.



ANTECEDENTES

- Normas Orgánicas
- Definiciones Estratégicas Ministeriales (A0)
- Definiciones Estratégicas Institucionales (A1)
- Programa de Gobierno
- Cuenta Pública Presidencial
- Prioridades Ley de presupuestos
- Necesidades y problemáticas de la población
- Propuestas Jefe/as de Servicios, Equipo Directivo/as y Funcionario/as





2. CAMBIO METODOLÓGICO

2. Cambio metodológico

Diagnóstico

Analizando las definiciones estratégicas e indicadores de desempeño formulados para 2022, se identificaron los siguientes hallazgos:

- a) Objetivos estratégicos institucionales no vinculados al abordaje de problemas públicos o necesidades de los ciudadanos, sino más bien a gestión interna.
- b) Objetivos definidos con amplio alcance, mezclando logros esperados con los medios, no identificando resultados factibles de monitorear y evaluar.
- c) Objetivos formulados a distintos niveles jerárquicos, dependientes entre sí.
- d) Indicadores vinculados a medición parcial y acotada de la provisión de bienes y servicios y de procesos de gestión interna, estableciendo metas anuales vinculadas al PMG.

2. Cambio metodológico

Cambio aplicado desde 2023

En base al diagnóstico se implementaron las siguientes modificaciones:

- a) Los objetivos estratégicos deben reflejar prioridades vinculadas con resolver problemas públicos o necesidades de los ciudadanos y no a gestión interna.
- b) Los objetivos estratégicos deben ser independientes entre sí e identificar resultados esperados factibles de monitorear y evaluar a través de indicadores.
- c) Indicadores no vinculados a productos estratégicos, sino a la medición de los resultados esperados de objetivos estratégicos.
- d) Indicadores desvinculados del PMG, reemplazando las metas por valores estimados a alcanzar.

CAMBIO EN PROCESO



Rol de los Representantes Ministeriales

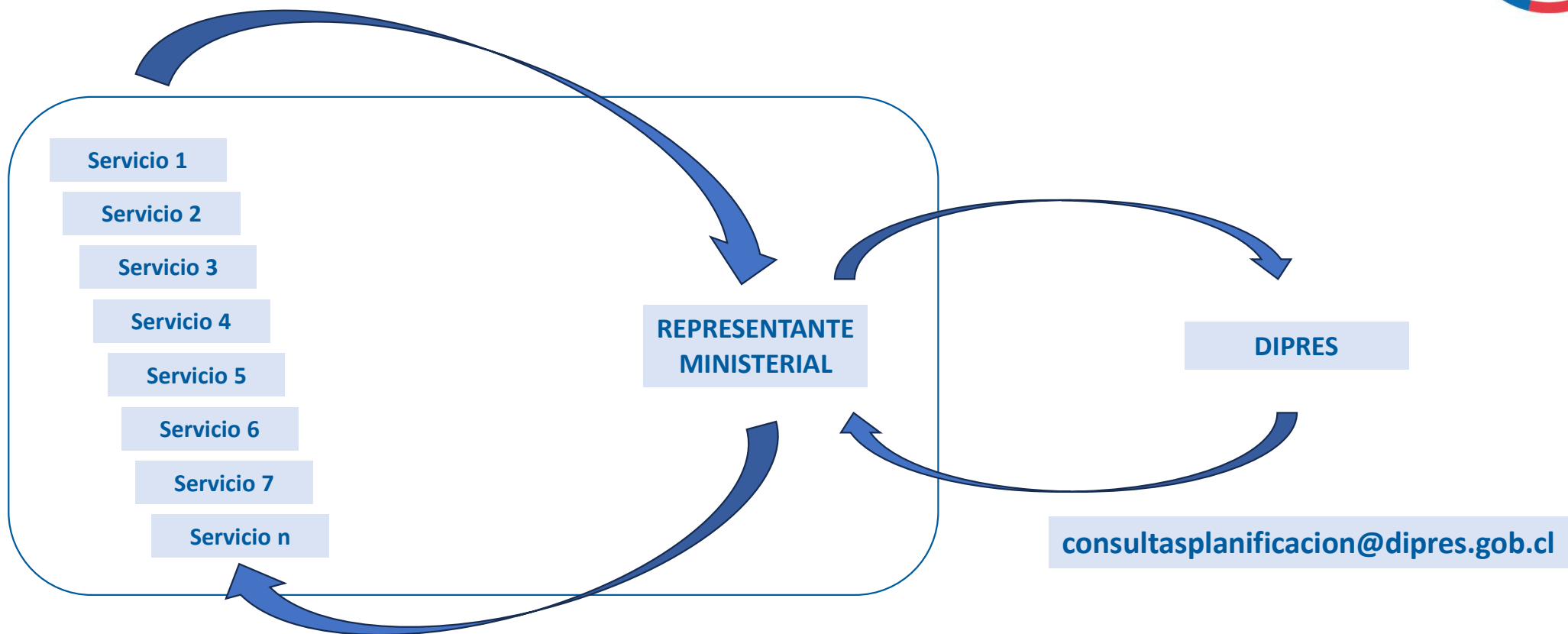
En consideración que un total de **218** instituciones deben formular definiciones estratégicas para 2025, se ha modificado el proceso de formulación con la finalidad de relevar el rol que desempeñan los Representantes Ministeriales.

En efecto, se busca fortalecer la labor de los Representantes Ministeriales en cuanto a ***velar por la calidad de la formulación*** de sus Servicios dependientes y la ***consistencia entre las prioridades institucionales y las ministeriales***.

En este contexto, se espera de los Representantes Ministeriales lo siguiente:

- a) Efectuar la *coordinación* de sus Servicios dependientes, *capacitar* a los Encargados en base a la metodología proporcionada por DIPRES, y *revisar y aprobar* la formulación de sus instituciones.
- b) Centralizar y dar respuesta a las consultas de las institucionales, en base a la metodología proporcionada.
- c) Frente a situaciones que eventualmente no puedan ser resueltas directamente por el Representante Ministerial, debe derivarlas a la casilla de habilitada exclusivamente para estos efectos.

FLUJO DE INFORMACIÓN ESPERADO





3. PROCESO DE FORMULACIÓN 2025

FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

PRODUCTOS DE UN PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

- ☐ Misión
- ☐ Visión
- ☐ Valores
- ☐ Objetivos estratégicos
- ☐ Bienes y servicios
- ☐ Clientes, usuarios, beneficiarios
- ☐ Estrategias
- ☐ Políticas
- ☐ Indicadores de desempeño
- ☐ Plan de acción
- ☐ Análisis FODA



FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

- ✓ Misión institucional
- ✓ Objetivos Estratégicos Ministeriales aplicables al Servicio
- ✓ Objetivos Estratégicos del Servicio
- ✓ Bienes / Servicios provistos a los ciudadanos y/o usuarios





FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

MISIÓN INSTITUCIONAL

Corresponde a una declaración que define el propósito o la razón de ser de un Servicio y permite orientar las acciones hacia el logro de un resultado esperado.

Debe permitir responder las siguientes preguntas:

- ✓ QUÉ (¿qué hace el Servicio?, ¿cuál es su razón de ser?)
- ✓ CÓMO (¿cómo lo hace?)
- ✓ PARA QUIÉN (¿para quién dirige su quehacer?)

La Misión debe ser un texto breve y autoexplicativo, de manera que fácilmente se pueda entender la razón de ser de la institución.

FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS MINISTERIALES

La elaboración de las definiciones estratégicas ministeriales es coordinada por el Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES). Estas definiciones constituyen un insumo para la elaboración de las definiciones estratégicas de los Servicios Públicos dependientes de cada cartera y se encuentran en el Formulario A0.

Los objetivos estratégicos ministeriales corresponden a las prioridades que establece cada ministerio vinculadas a los problemas o necesidades públicas identificadas y que le corresponde abordar dentro de su ámbito de acción.

Dado que en los objetivos estratégicos ministeriales no necesariamente están directamente vinculados a los Servicios dependientes, cada institución debe identificar cuál o cuáles son los objetivos ministeriales que le aplican y respecto de los cuales le corresponde contribuir.



FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Los objetivos estratégicos en el contexto de la administración pública son la expresión de los diferentes resultados que se espera que los Servicios alcancen en el mediano plazo (mayor a un año), vinculadas a la atención de sus usuarios o beneficiarios.

En algunos casos excepcionales también se pueden establecer objetivos vinculados al fortalecimiento de la gestión institucional, la que posteriormente se traducirá en mejoras en la atención de los usuarios o beneficiarios. Esto aplica preferencialmente a instituciones nuevas o de reciente creación.

Sin embargo, para instituciones ya consolidadas se espera que la totalidad de sus objetivos sean del tipo estratégico.



FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

Considerando que estos objetivos reflejan prioridades institucionales en sus diferentes ámbitos de acción, para que estén correctamente formulados deben cumplir con:

- ✓ Ser consistentes con la misión del Servicio, en relación con los efectos en sus usuarios o beneficiarios (mayor cobertura, eficacia, calidad y/u oportunidad del servicio, entre otros).
- ✓ Ser independientes entre sí, es decir, que el logro de un objetivo no depende del logro de otro o esté incluido en el logro de otro objetivo.
- ✓ Ser factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles.
- ✓ Señalar los medios o la acción concreta a realizar para lograr un resultado o impacto identificado, susceptible de evaluar.



FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES

En consecuencia, un objetivo estratégico debe:

- ✓ Señalar un medio o acción concreta a realizar (~~promover, fortalecer, incentivar, motivar, propender, fomentar~~)
- ✓ Identificar un resultado esperado a lograr factible de monitorear

Teniendo en cuenta que los objetivos estratégicos expresan las prioridades institucionales, debieran ser un número reducido (4 o 5 objetivos).

FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

BIENES / SERVICIOS



Corresponde a los bienes y/o servicios que la institución es responsable de generar y proveer a la ciudadanía o a los usuarios externos y que permiten, a través de su provisión, resolver sus problemas o necesidades

Asimismo, permiten operacionalizar y alcanzar los objetivos estratégicos definidos, contribuyendo a la misión institucional.

Pueden corresponder a una definición agregada de servicios, prestaciones o programas (subsídios, prestaciones médicas, entre otros) que la institución ofrece a través de su oferta programática.

Deben ser “finales”, en términos de estar dirigidos directamente a los ciudadanos o usuarios externos al final de la cadena de provisión. Corresponde a aquello que efectivamente reciben los usuarios de la institución o lo que ellos pueden requerir y demandar del Servicio.

Deben ser cuantificables en términos de nivel de actividad.

FORMULARIO A1 DE DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

FICHA DE IDENTIFICACION AÑO 2024-2026 DEFINICIONES ESTRATÉGICAS

MINISTERIO		PARTIDA	
SERVICIO		CAPITULO	

Ley orgánica o Decreto que la rige

Misión Institucional

Objetivos Estratégicos del Ministerio		
Prioridad	Tipo de Objetivo	Descripción
1		
2		
3		

Objetivos Estratégicos Institucionales					
Prioridad	Tipo de Objetivo	Descripción	Atributos Considerados		Objetivos del Ministerio Relacionados
			Enfoque de Género	Cambio Climático	
1					
2					
3					

Bienes / Servicios Finales		
Número	Bien / Servicio Final	Nº Objetivo Estratégico Relacionado
1		
2		
3		

FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

Los indicadores de desempeño es el instrumento a través del cual la institución realiza el monitoreo del nivel de avance de sus compromisos y la evaluación final del desempeño del Servicio, permitiendo a partir de la información proporcionada por este instrumento rendir cuenta pública de sus resultados.

Para que los indicadores efectivamente generen información útil y oportuna que apoye los procesos de toma de decisiones, es necesario que su diseño cumpla con los siguientes requisitos:

Pertinentes:

Deben estar orientados a medir resultados esperados de objetivos y la provisión de bienes y servicios.

Comparables:

Las actividades o unidades que se escojan para ser medidas deben ser comparables de un momento del tiempo a otro (semestralmente, anualmente, etc.).

Costos razonables:

La información base para su construcción debe ser recolectada a un costo inferior al beneficio de su medición.

Confiables:

Los resultados deben ser independientes de quién efectúe la medición.

Simples y Comprehensivos:

Deben cubrir aspectos significativos del desempeño de una institución, pero su número no puede exceder la capacidad de análisis de quienes los van a utilizar.

Independientes:

Deben responder principalmente a las acciones desarrolladas por la institución en vez de a factores externos.



FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

Para que cada indicador esté correctamente formulado debe cumplir con cada uno de los siguientes criterios metodológicos:

- ✓ Nombre auto explicativo
- ✓ Fórmula de cálculo (contiene la variable de medición)
- ✓ Consistencia nombre – fórmula
- ✓ Ámbito de Control (**Producto o Resultado**)
- ✓ Dimensión del Desempeño (Eficacia, Eficiencia, Economía, Calidad)
- ✓ Nota técnica (no incluye supuestos)
- ✓ Sentido de medición (ascendente o descendente)
- ✓ Valores (valor efectivo 2023, estimado 2024 y estimado 2025)
- ✓ Medios de verificación



FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

Los indicadores deben estar vinculados a objetivos estratégicos y deben cumplir con:

- ✓ Estar vinculados con la variable de medición del resultado del objetivo estratégico
- ✓ La variable de medición debe ser adecuadamente identificada
- ✓ Debe permitir medir el resultado esperado del objetivo estratégico
- ✓ Debe cumplir los criterios metodológicos para su formulación



FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

ÁMBITOS DE CONTROL

PROCESO

Mediciones asociadas a actividades internas realizadas para proveer los bienes y/o servicios a los usuarios externos (procedimientos de compra, procesos tecnológicos, de administración financiera, de gestión de personas, etc.)

PRODUCTO

Mediciones asociadas a la provisión de los bienes y/o servicios a los ciudadanos o usuarios. Corresponde a un primer resultado de la acción de un servicio o acción pública y al efecto más inmediato que percibe la población beneficiaria o atendida.

RESULTADO INTERMEDIO

Se refiere a indicadores asociados a la medición de los cambios en el comportamiento, estado, actitud o certificación de los beneficiarios una vez que han recibido los bienes o servicios de una institución.

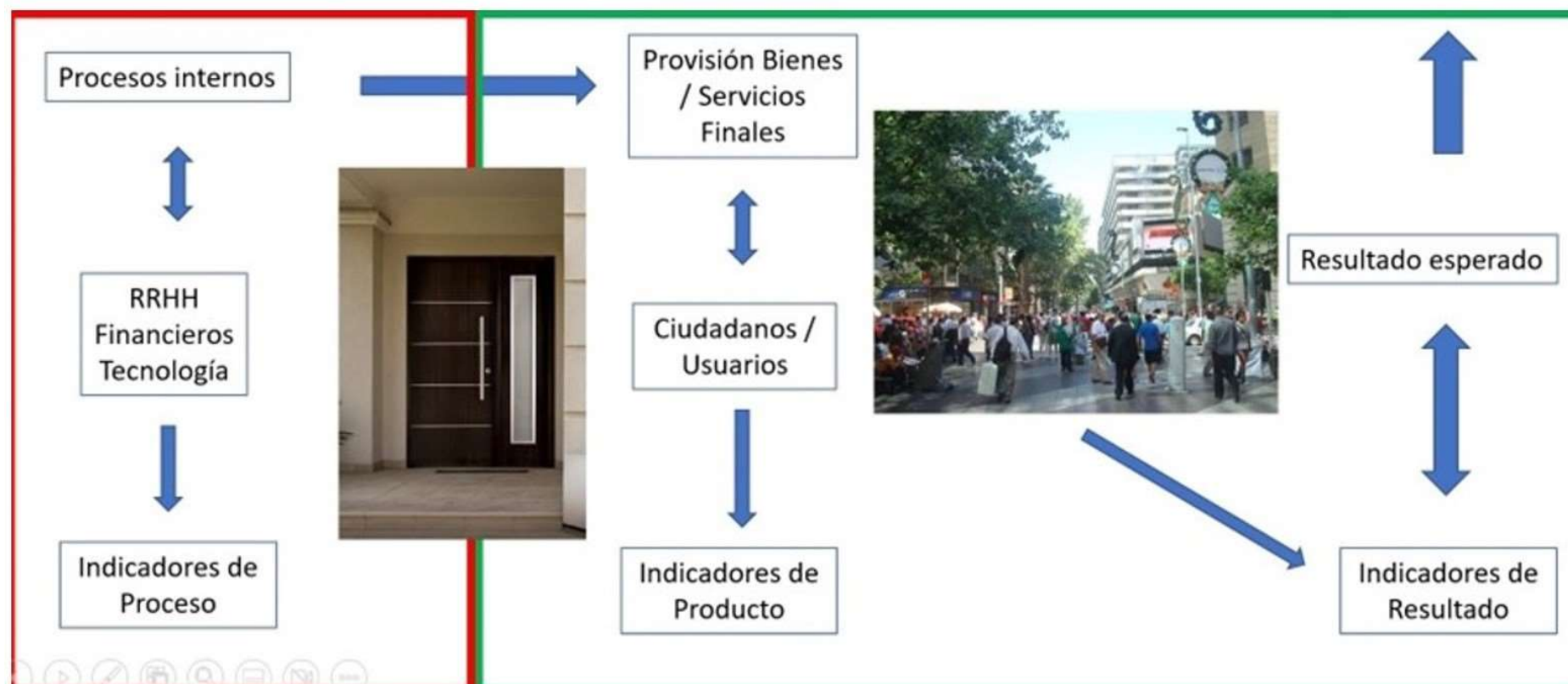
RESULTADO FINAL

Asociados a la medición de mejoramientos significativos y, en algunos casos perdurable en el tiempo en alguna de las condiciones o características de la población una vez que han recibido los bienes o servicios de una institución.

FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

ÁMBITOS DE CONTROL

OBJETIVOS





FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO

EFICACIA

Se refiere a indicadores asociados a la medición del grado de cumplimiento de los objetivos planteados, es decir, en qué medida el área o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.

EFICIENCIA

Describe la relación entre dos magnitudes: la producción física de un producto y los insumos o recursos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. En otros términos, se refiere a la ejecución de acciones, beneficios o prestaciones del servicio utilizando el mínimo de recursos posibles.

ECONOMÍA

Se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros para el logro de sus objetivos.

CALIDAD

Es una dimensión específica del concepto de eficacia, que se refiere a la capacidad para responder en forma rápida y adecuada a sus clientes, usuarios o beneficiarios.

FORMULARIO H DE INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO

**INDICADORES ESTRATÉGICOS DE DESEMPEÑO
AÑO 2025
VERSIÓN LEY DE PRESUPUESTOS 2025**

MINISTERIO		PARTIDA	13
SERVICIO		CAPÍTULO	

Objetivo Estratégico al que se Vincula	Variable de Medición Asociada al Objetivo Estratégico	Indicador	Fórmula de Cálculo	Efectivo 2022	Efectivo 2023	Estimado 2024	Estimado 2025	Notas
								1
								2

Notas:



4. EVALUACIÓN DEL NIVEL DE AVANCE

EVALUACIÓN DEL NIVEL DE AVANCE

En el marco del proceso presupuestario 2025 se ha elaborado un Marco Metodológico, basado en el Sistema Planificación, Monitoreo y Evaluación del PMG 2024 (intentando integrar procesos), que apoye a las instituciones en su proceso de formulación de Definiciones Estratégicas e Indicadores de Desempeño para el año 2025.

Asimismo, en base a las definiciones estratégicas (Formulario A1) e Indicadores de Desempeño (Formulario H) formulados por los Servicios Públicos para el 2024, se hizo una evaluación del nivel de avance respecto de la capacidad de las instituciones en relación con:

- Identificar adecuadamente las prioridades institucionales
- Que éstas se vean reflejadas en sus objetivos estratégicos
- Que éstos identifiquen los resultados esperados producto de su gestión
- Formulen indicadores de desempeño vinculados a la medición del avance de dichos logros.

Identificación de brechas
de distinta magnitud



FEEDBACK

Proceso de
mejoramiento continuo

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Generar mecanismos para el acceso oportuno a los servicios y productos que entrega la institución, con especial atención a aquellos grupos históricamente excluidos, aplicando el enfoque de género como herramienta de análisis

- ❑ Está orientado a las mejorar las condiciones en que se proveen los servicios y productos a los ciudadanos usuarios de la institución
- ❑ El resultado esperado es el acceso oportuno



- ✓ El objetivo está correctamente clasificado como estratégico
- ✓ Identifica un resultado esperado cuantificable

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Generar mecanismos para el **acceso oportuno a los servicios y productos** que entrega la institución, con especial atención a aquellos grupos históricamente excluidos, aplicando el enfoque de género como herramienta de análisis

- ❑ El resultado esperado es **oportunidad** y el indicador mide **tiempo de tramitación**
- ❑ Variable identificada: **oportunidad en la tramitación de solicitudes**
- ❑ El indicador mide el **tiempo de tramitación** (oportunidad en el acceso)
- ❑ Cumple los criterios metodológicos para su formulación



INDICADOR

Porcentaje de solicitudes de Beneficios Penales tramitadas **dentro del plazo de 8 días hábiles**, respecto del total de solicitudes de Beneficios Penales en línea tramitadas durante el año t



- ✓ Tiene vinculación con la variable de medición del resultado del objetivo
- ✓ Variable bien identificada
- ✓ Mide el resultado esperado del objetivo
- ✓ Está bien formulado



OPORTUNIDADES DE MEJORA (ANEXOS DEL INFORME)

Respecto de los objetivos:

- ✓ Objetivo declarado como estratégico, pero mal clasificado (gestión interna)
- ✓ Objetivo estratégico que no identifica un resultado esperado o éste no es cuantificable

Respecto de los indicadores:

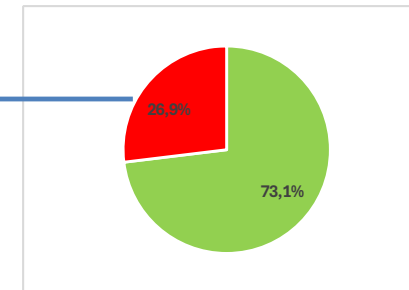
- ✓ No tiene vinculación con la variable de medición del resultado del objetivo
- ✓ Está vinculado con la variable, pero ésta está mal identificada
- ✓ La variable está bien definida, pero el indicador no mide el resultado esperado del objetivo
- ✓ Permite medir el resultado, pero está mal formulado

OPORTUNIDADES DE MEJORA

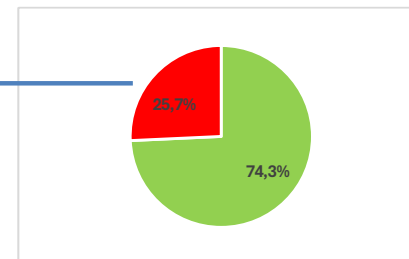
- Identificar prioridades orientadas a abordar problemas públicos o de interés ciudadano.
- Expresarlas en objetivos estratégicos.
- Identificar resultados esperados cuantificables

- Identificar adecuadamente la variable de medición del resultado del objetivo estratégico.
- Formular un indicador que efectivamente permita medir dicho resultado.
- Indicador bien formulado.

Objetivos formulados	Total	%
Objetivos estratégicos que identifican resultado	19	73,1%
No identifican resultado	7	26,9%
Total	26	100,0%



Indicadores de desempeño formulados	Total	%
Miden resultado de objetivos estratégicos	26	74,3%
No miden resultado de objetivos estratégicos	9	25,7%
Total	35	100,0%





5. APLICATIVO INFORMÁTICO



Listo para ser ley: Cámara de Diputadas y Diputados despacha proyecto que crea un Fondo Transitorio para la Reconstrucción

Ministro Marcel: "Esta es una buena noticia sobre todo porque le dará certidumbre a todo el proceso de reconstrucción, que es muy desafiante y tiene todavía mucho trabajo por delante. Por lo mismo, es fundamental saber que la región va a contar con L...



En ejecución
Presupuesto 2024



Ejecutado
Presupuesto 2023



Informes
Financieros



Evaluación de programas
e Instituciones

Destacados

Participación
Ciudadana



Instrucciones
a Servicios
Públicos



Mecanismos
de Incentivo
de Remuneraciones



Próxima entrega de información



Gobierno
de Chile

<< volver

DIRECCIÓN DE
PRESUPUESTOS



Acceso Restringido

Para ingresar:

"Debe digitar su clave de acceso (Usuario), contraseña y seleccionar el proceso en el cual desea trabajar".

Usuario:

Contraseña:

Formulación Presupuestaria 2025



Formulación Presupuestaria 2025

Se ha actualizado el documento de instrucciones generales

Formularios de Información Financiera

Instrumentos de Planificación

Evaluación de Proyecto TIC

Información Complementaria



Gobierno de Chile



Ministerio de Hacienda
Dirección de Presupuestos

 Formularios

 Antecedentes Generales

 Documentos

[volver](#)

Formulación Presupuestaria 2025

Formularios

» A1 - Definiciones Estratégicas (Ficha de Identificación)

Antecedentes Generales

» Oficio Circular Instructivo Proyecto Ley de Presupuesto para el año 2025

» Manual de Usuario A1

» Manual de Usuario A1 para GORES

» Presentación Hito Ex ante y A1 2025

» Calendario de Hitos del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación 2024

» Guía del Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación 2024

» Presentación reunión Servicios con Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación 2024

Reportes

» Reporte bitácora Observaciones



Gobierno
de Chile



Ministerio de Hacienda

Dirección de
Presupuestos



Cerrar Sesión

Formulación Presupuestaria 2025



Formularios

Antecedentes Generales

Definiciones Estratégicas

ROBERTO-SIG

ANALISTA DE GESTION

« volver



Informes de Servicio

Definiciones Estratégicas

Ministerio

MINISTERIO DE HACIENDA

Servicio

DIRECCION DE PRESUPUESTOS

Estado:

Modifica Definiciones

Devuelve a Ingreso

Misión Institucional

Ley Orgánica o Decreto que la rige

Objetivos Estratégicos del Ministerio

Líneas Programáticas Presupuesto

Objetivos Estratégicos

Bienes / Servicios Finales

Observaciones

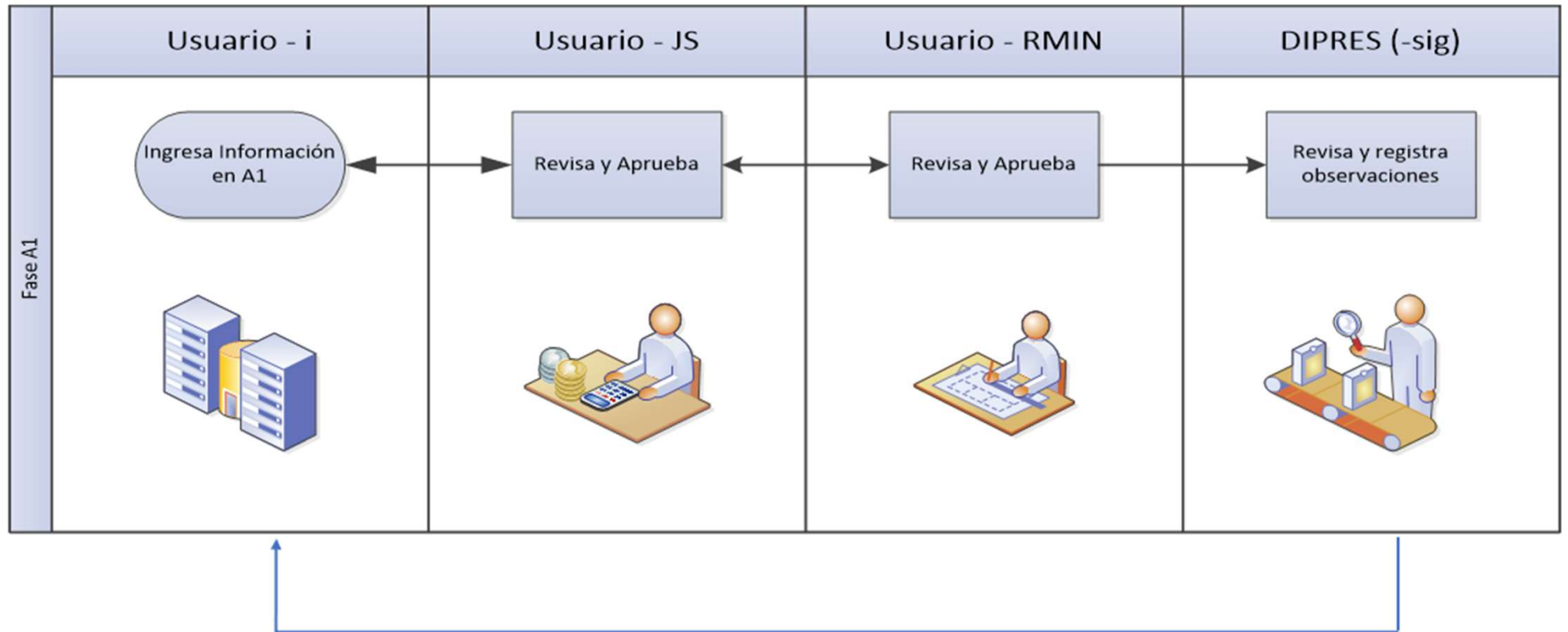
Misión Institucional



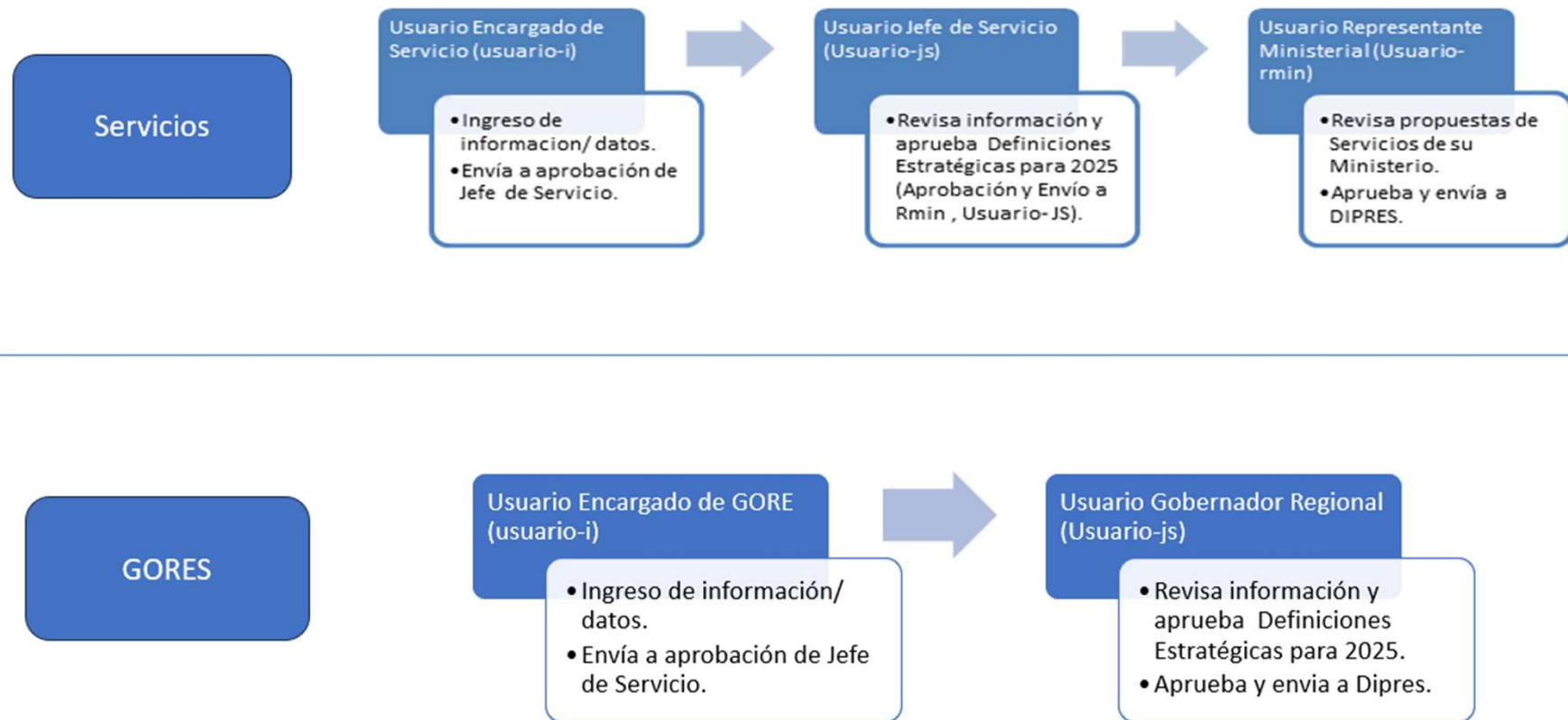
Modificar

Organismo técnico encargado de velar por una asignación y uso eficiente de los recursos públicos en el marco de la política fiscal, mediante la aplicación de instrumentos de gestión y programación financiera, la administración de un sistema de monitoreo y evaluación de programas y la utilización de herramientas orientadas a aumentar la productividad y transparencia fiscal, para promover un mejor Estado y un mayor bienestar a la ciudadanía, con foco en la entrega de servicios de calidad centrados en las necesidades de las personas con una perspectiva inclusiva y de igualdad de género.

USUARIOS Y ROLES



PROCESO





6. CRONOGRAMA

HITOS DEL PROCESO DE FORMULACIÓN 2025

