



GUÍA METODOLÓGICA

SISTEMA PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN AÑO 2026¹

VERSIÓN ACTUALIZADA

SUBDEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN, DISEÑO Y MONITOREO

DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN, TRANSPARENCIA Y PRODUCTIVIDAD FISCAL

DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS

JUNIO 2026

¹ Documento elaborado por:

Roy Rogers F., jefe Subdepartamento de Planificación, Diseño y Monitoreo.

Roberto Jiménez M., Analista Subdepartamento de Planificación, Diseño y Monitoreo.

Contenido

MODIFICACIONES.....	3
CHECKLIST.....	4
INTRODUCCIÓN.....	6
CRONOGRAMA	8
ETAPA 1: PLANIFICACIÓN	9
Objetivo 1	9
Requisito técnico 1	9
Requisito técnico 2	12
Requisito técnico 3	24
Requisito técnico 4	26
ETAPA 2: DISEÑO.....	28
Objetivo 1	28
Requisito técnico 1	28
Requisito técnico 2	37
ETAPA 3: PLENO FUNCIONAMIENTO	39
Objetivo 1	39
Requisito técnico 1	39
ETAPA 4: EVALUACIÓN	42
Objetivo 1	42
Requisito técnico 1	42
Requisito técnico 2	46
Objetivo 2	52
Requisito técnico 1	52
ANEXOS	55
Anexo 1: Ámbitos de Control y Dimensiones del Desempeño.....	55
Anexo 2: Fórmulas de indicadores	59
Anexo 3: Selección de muestras aleatorias	62
Anexo 4: Clasificación de Bienes y Servicios.....	64

MODIFICACIONES

Las siguientes son las modificaciones introducidas a la Guía Metodológica en las marco de las instrucciones informadas por la Dirección de Presupuestos.

Página	EORT	Modificación	Efecto
7	E1O1RT1	Obligatoriedad de considerar los programas presupuestarios 02, 03, etc.	Aclaración del alcance
		Reunión de análisis	Elimina una acción
8		Refunde medios de verificación	Elimina 5 medios de verificación
11	E1O1RT2	Metodología de análisis estratégico	Elimina una acción
24	E1O1RT4	Simplificación de medio de verificación	Elimina una acción
26	E2O1RT1	Identificación de instrumentos	Elimina una acción
28		Aplicación de criterios	Elimina una acción
32		Refunde medios de verificación	Elimina 2 medios de verificación
37	E3O1RT1	Contenidos de informe	Simplifica contenidos
41	E4O1RT1	Metodología de análisis	Elimina una acción
47	E4O1RT2	Metodología de análisis	Elimina una acción
51	E4O2RT1	Refunde medios de verificación	Elimina 2 medios de verificación

Efectos	Cuantificación
Acciones eliminadas	7
Medios de verificación eliminados	9
Otros	2

CHECKLIST

A continuación se señala lo que el servicio debe verificar y que es exigible en el proceso de evaluación.

EORT	Contenido
E1O1RT1	• Que implementó un proceso de planificación estratégica • Que participó el equipo directivo • Que participaron funcionarios(as) de todos los estamentos
E1O1RT2	• Que el proceso de planificación estratégica se realizó previo al proceso presupuestario 2027. • Que en dicho proceso se revisó y analizó lo siguiente: – Normas orgánicas que rigen a la institución. – Definiciones Estratégicas Ministeriales (Formulario AO). – Necesidades y problemáticas de la población potencial vinculada al quehacer de la institución. – Propuestas surgidas desde la jefatura del servicio y su equipo directivo, y desde los(as) funcionarios(as). • Que del proceso surgieron las siguientes definiciones: – Misión – Objetivos estratégicos ministeriales que le aplican – Objetivos estratégicos del servicio – Bienes/servicios provistos a los(as) ciudadanos(as) y/o usuarios(as) – Ciudadanos(as) y/o usuarios(as) del servicio, – Centros de responsabilidad a cargo de la provisión de los bienes/servicios y del soporte institucional.
E1O1RT3	• Que en base a los resultados del proceso de planificación estratégica elaboró o actualizó sus las definiciones estratégicas y las presentó en la formulación de la Ley de Presupuestos del año siguiente. • Que dichas definiciones incluyeron: – Misión – Objetivos Estratégicos Ministeriales que le aplican – Objetivos Estratégicos del Servicio expresados como resultados esperados. – Bienes y/o servicios finales provistos por el servicio • Que dichas definiciones cuentan con opinión técnica favorable de la red de expertos(as)
E1O1RT4	• Que, al menos, difundió el Formulario AI a sus funcionarios(as) • Que publicó dicho formulario en el sitio web institucional
E2O1RT1	• Que diseñó el Sistema de Información para el Monitoreo y Evaluación • Que dicho sistema fue construido en base a la planificación estratégica institucional • Que el sistema considera, al menos, los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que le aplican • Que en el sistema se identifican los indicadores de desempeño relevantes

EORT	Contenido
E2O1RT2	• Que seleccionó de su Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación los indicadores de desempeño vinculados a la medición de los objetivos estratégicos, y los presentó en el proceso de formulación presupuestaria año t+1 (Formulario H 2027). • Que dicho formulario incluyó: – Nombre del indicador – Fórmula de cálculo, que corresponde a una relación de dos o más variables – Dimensiones y ámbitos de control – Medios de verificación – Valores estimados año t+1 – Notas técnicas cuando corresponda • Que dichos indicadores cuentan con opinión técnica favorable de la red de expertos(as)
E3O1RT1	• Que tiene en pleno funcionamiento el Sistema de Información para la Planificación, Monitoreo y Evaluación (SIM&E) • Que mide correctamente los indicadores de desempeño elaborados e identificados en la etapa anterior (Formulario H t+1 y los otros instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación), lo que significa que (al 31 de diciembre de 2026): • Que es posible verificar: – Los valores reportados a través de sus medios de verificación – Dichos valores corresponden al alcance y/o periodo de medición – La frecuencia de medición definida.
E4O1RT1	• Que evaluó el Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación (SIM&E) implementado • Que la evaluación la hizo previo al proceso presupuestario 2027) • Que la evaluación permitió verificar: – Que el sistema permite medir la totalidad de indicadores requeridos por los instrumentos le aplican. – Que la medición de los indicadores cumple con la frecuencia necesaria para garantizar la oportunidad en la reportabilidad
E4O1RT2	• Que evaluó el proceso de generación de información de su Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación • Que la evaluación la hizo previo al proceso presupuestario 2027) • Que la evaluación permitió verificar: – Que los mecanismos de recolección de información permiten capturar todos los atributos esperados de los datos base sin pérdida de información (completitud). – Que dichos mecanismos consideran la totalidad de los datos base capturados, permitiendo que los Informes y reportes generen información sin que exista pérdida de datos.
E4O2RT1	• Que el jefe de servicio y su equipo directivo evaluaron el desempeño en el año t • Que la evaluación la hizo previo al proceso presupuestario 2027) • Que la evaluación consideró los resultados de los indicadores en el año t-1 de los instrumentos le aplican • Que identificó hallazgos, causas de las desviaciones y estableció compromisos a ser implementados durante el año t y siguientes, que permitan superar las causas de las desviaciones.

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica constituye una herramienta esencial para fortalecer la capacidad del Estado chileno en la formulación, gestión y evaluación de políticas públicas orientadas a generar resultados significativos para la ciudadanía.

En el contexto de la administración pública, esta herramienta permite a los Servicios Públicos definir de manera clara su propósito institucional, establecer prioridades, asignar recursos y rendir cuentas de su accionar.

Ahora dado que presupuestar requiere priorizar es fundamental la articulación entre la planificación institucional y el ciclo presupuestario, ya que dichas prioridades sistematizadas son una herramienta para la formulación del presupuesto.

Las prioridades deben estar alineadas con los mandatos institucionales y reflejarse en objetivos estratégicos que establezcan qué cambios o transformaciones se esperan lograr para abordar los problemas y necesidades públicas.

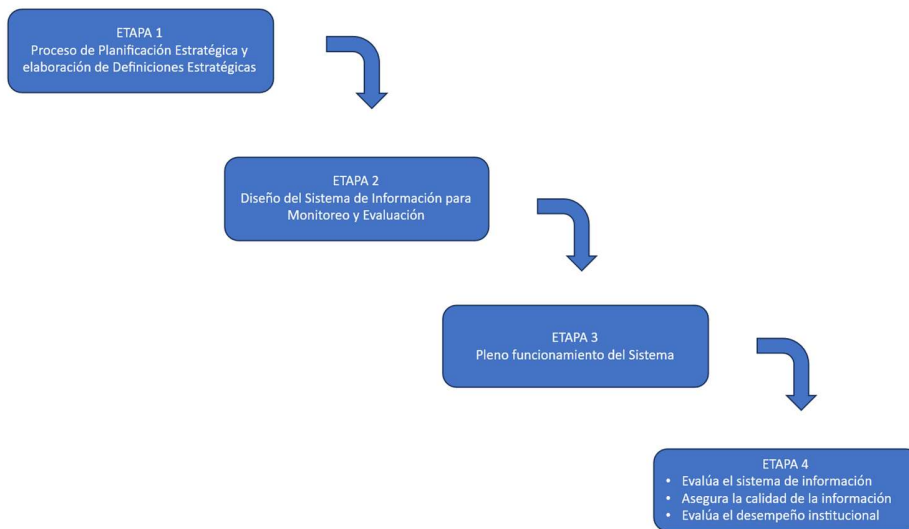
En efecto, los objetivos estratégicos definidos por los Servicios Públicos deben operativizarse en acciones concretas que, financiadas con el presupuesto nacional, generen valor público y contribuyan al cierre de brechas que afecten a la ciudadanía.

En este contexto, así como en el marco de la implementación del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) del año 2026, el Subdepartamento de Planificación, Diseño y Monitoreo de la Dirección de Presupuestos tiene a cargo, en su calidad de Red de Expertos, el Sistema de Planificación, Monitoreo y Evaluación (SPM&E).

Este sistema se aplica a los Servicios nuevos o de reciente creación, esto es:

- Servicios nuevos: corresponde a aquellos que iniciarán sus funciones durante el año 2026.
- Servicios de reciente creación: corresponde a aquellos que en el año 2025 implementaron las etapas 1, 2 o 3 del sistema "Planificación, Monitoreo y Evaluación" del PMG.

Manteniendo la misma estructura del año anterior, el sistema se implementa en base a 4 etapas de desarrollo, sucesivas y acumulativas, lo cual involucra el desarrollo de 10 requisitos técnicos.



El sistema tiene como propósito colaborar en la instalación de un Sistema que permita a los Servicios Públicos identificar sus prioridades, definir sus objetivos y resultados esperados y hacer seguimiento a sus avances a través de la medición efectiva y oportuna de su desempeño. Lo anterior, facilitará la necesaria rendición de cuentas de sus autoridades, así como la toma de decisiones basada en evidencia por parte de ellas.

Entonces, el Sistema incentiva:

- La realización de un ejercicio de planificación estratégica comprensivo y participativo que permita identificar las prioridades y resultados esperados en sus definiciones estratégicas. Ello, considerando e integrando las prioridades de Gobierno y las funciones permanentes de la institución según su mandato legal.
- Identificación de los indicadores necesarios y suficientes que, en un número razonable, permitan medir e informar su desempeño y el logro de sus compromisos.
- Generar a través de sus sistemas de monitoreo y evaluación data de calidad para alimentar la toma de decisiones.
- Incentivar una mayor “usabilidad” de la información de diseño y desempeño en la toma de decisiones para corregir las desviaciones identificadas o mejorar su eficacia.

CRONOGRAMA

- Las fechas son solo **referenciales** y **no exigibles** en el proceso de evaluación
- Los únicos plazos obligatorios son los que se encuentran señalados en los requisitos técnicos.

ETAPA 1	PLAZOS	ETAPA 2	PLAZOS
O1-RT 1: Planificación estratégica	Previo proceso presupuestario 2027	O1-RT 1: Diseño SIM&E	Previo proceso presupuestario 2027
O1-RT 2: Definiciones estratégicas	Previo proceso presupuestario 2027	O1-RT 2: Formulario H 2027	Proceso presupuestario 2027
O1-RT 3: Formulario A1 2027	Proceso presupuestario 2027		
O1-RT 4: Difusión	Posterior proceso presupuestario 2027		
ETAPA 3	PLAZOS	ETAPA 4	PLAZOS
O1-RT 1: Medición indicadores	Al 31 de diciembre 2026	O1-RT 1: Evalúa SIM&E	Previo proceso presupuestario 2027
		O1-RT 2: Evalúa generación de información	Previo proceso presupuestario 2027
		O2-RT 1: Evalúa desempeño año t-1	Previo proceso presupuestario 2027

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN SISTEMA PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN 2026

En color **rojo** se muestran los requisitos con plazos **obligatorios** establecidos en el Programa Marco. En **azul**, plazo sugerido.

E 4	O2 RT 1 O1 RT 1-2											
E 3												O1 RT 1
E 2	O1 RT 1			O1 RT 2								
E 1	O1 RT 1-2	O1 RT 3										O1 RT 4
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
					PROCESO PRESUPUESTARIO 2027							

E = Etapa
O = Objetivo
RT = Requisito técnico

Para la presentación de los medios de verificación correspondiente a la implementación de cada requisito técnico, el Servicio **debe** cumplir con lo siguiente:

- ✓ Todos los medios de verificación deben señalar obligatoria y oficialmente la fecha efectiva de ejecución de la actividad, según lo establecido en los requisitos técnicos.
- ✓ Todas las fechas de ejecución deben corresponder al año 2026.

Si el Servicio no verifica lo anterior, se considerará como **no cumplido el requisito**.

ETAPA 1: PLANIFICACIÓN

Objetivo 1

La Institución Implementa y/o actualiza un proceso de Planificación Estratégica de acuerdo con su regulación y las definiciones estratégicas ministeriales (AO) y las presenta en la formulación de la Ley de Presupuestos del año siguiente (Formulario A-1 Definiciones Estratégicas).

Esto implica que la institución debe realizar cuatro (4) actividades principales:

1. Implementar un proceso de planificación estratégica participativo.
2. Presentar los resultados surgidos del proceso de planificación estratégica.
3. Elaborar y presentar en el proceso presupuestario, las Definiciones Estratégicas surgidas del proceso de planificación.
4. Difundir los resultados surgidos de dicho proceso.

Cada una de estas actividades corresponden a los requisitos técnicos específicos para la implementación de esta etapa.

Requisito técnico 1

El servicio implementa un proceso de planificación estratégica, con participación del equipo directivo y funcionarios(as) de todos los estamentos para apoyar la toma de decisiones en el servicio. Este proceso deberá quedar documentado a través de actas, donde deberá incluirse nombre y fecha de la actividad y el registro de participantes (previo al proceso presupuestario 2027).

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- Implementar un proceso de planificación estratégica.
- Con participación del equipo directivo.
- Con participación de los funcionarios(as) de todos los estamentos. Esto implica considerar a los funcionarios de todos los Programas Presupuestarios que tenga el servicio (Programa 01, Programa 02, etc.).
- Documentar a través de actas.
- Tener registro de participantes.

- La obligatoriedad de considerar los programas presupuestarios 02, 03, etc. Aplica solamente a los servicios con programas presupuestarios adicionales al Programa 01.

En virtud de lo establecido en el Requisito Técnico 3 de esta etapa, el proceso de planificación estratégica participativo deberá realizarse **antes del inicio** del proceso de formulación presupuestaria 2027. Se debe tener en cuenta que este proceso comienza a fines de abril o comienzos de mayo de cada año, por tanto, el Servicio debe preocuparse de poder verificar que la implementación del requisito cumple con esta condición.

Lo anterior es obligatorio para los Servicios que comprometen la etapa 1, es decir, en su primer año de instalación.

Sin embargo, **a partir del segundo año**, el jefe de Servicio y su equipo directivo deberán realizar anualmente, en primer lugar, una reunión de análisis para decidir si convocarán o no a un nuevo proceso de planificación estratégica participativo, convocarán a un proceso de planificación estratégicas no participativo o sólo efectuarán una revisión interna para ratificar o efectuar modificaciones menores a las definiciones estratégicas establecidas en el proceso anterior.

- La decisión de convocar o no a un nuevo proceso de planificación estratégica, puede ser tomada a través de cualquier instancia.
- La reunión de análisis es **sugerida y no exigible** en el proceso de evaluación.

¿Qué debe verificar el servicio?

Servicios nuevos etapa 1

- ✓ Que el jefe de servicio convocó a un proceso de planificación estratégica, en el cual participaron el jefe de servicio, equipo directivo y funcionarios de todos los estamentos.

Servicios nuevos etapa 2, 3 y 4

- ✓ Que el jefe de servicio y su equipo directivo hicieron un análisis para determinar si convocaba a un nuevo proceso de planificación estratégico (participativo o no), o si no existían razones suficientes para hacerlo, decide solo hacer una revisión interna con su equipo directivo.

Medios de verificación

Caso 1: Servicios en etapa 1

- ~~Actas de sesiones con registros de participantes.~~
- ~~Acta u otro documento que verifica participación del equipo directivo y funcionarios de todos los estamentos.~~
- **Documento resumen con fechas de las sesiones, registros de participación del jefe de servicio, equipo directivo y funcionarios de todos los estamentos. En los casos en que aplique, debe considerar los programas presupuestarios adicionales al 01.**

- **Se refunde en un único documento el medio de verificación.**

Caso 2: Servicios con proceso de PE participativo

- ~~Acta de reunión de la jefatura superior y su equipo directivo, que verifica la convocatoria a nuevo proceso de planificación estratégica participativo.~~
- ~~Actas de sesiones con registros de participantes.~~
- ~~Acta u otro documento que verifica participación del equipo directivo y funcionarios de todos los estamentos.~~
- **Documento resumen con fechas de las sesiones, registros de participación del jefe de servicio, equipo directivo y funcionarios de todos los estamentos.**

- **Se refunde en un único documento el medio de verificación.**

Caso 3: Servicios en etapa 2, 3 y 4 con proceso de PE no participativo

- Acta de reunión de la jefatura superior y su equipo directivo.

Caso 4: Servicios en etapa 2, 3 y 4 sin proceso de PE

- Acta de reunión de la jefatura superior y su equipo directivo.

Requisito técnico 2

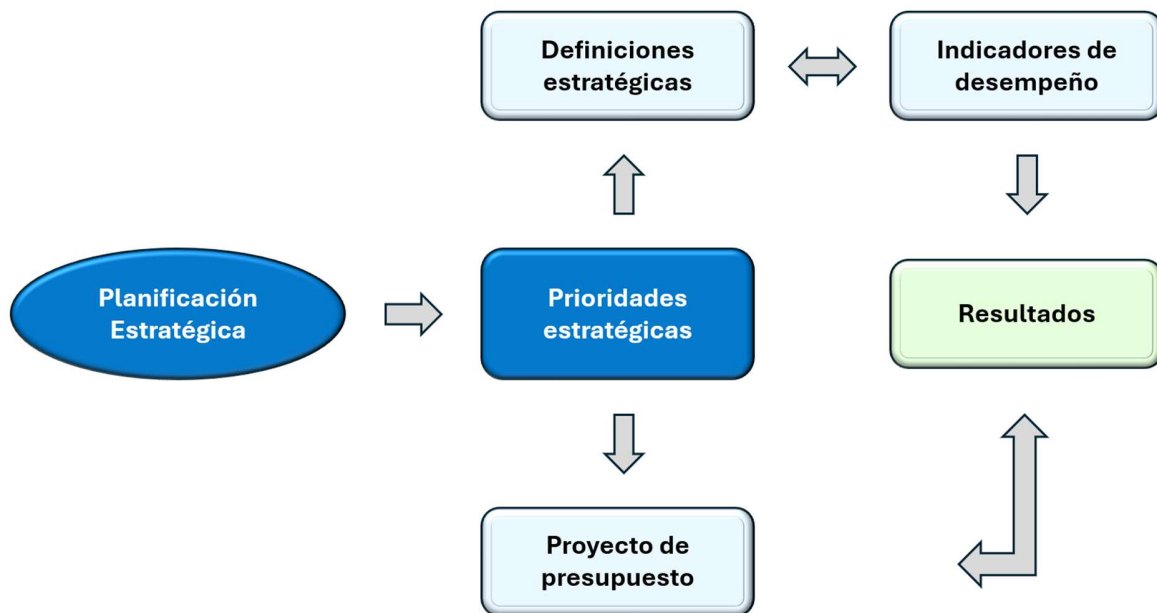
El servicio presenta los resultados del proceso de planificación estratégica, los que deberán incorporar la revisión y/o análisis de al menos lo siguiente (previo al proceso presupuestario 2027):

- *Normas orgánicas que rigen a la institución.*
- *Definiciones Estratégicas Ministeriales (Formulario AO).*
- *Necesidades y problemáticas de la población potencial vinculada al quehacer de la institución.*
- *Propuestas surgidas desde la jefatura del servicio y su equipo directivo, y desde los(as) funcionarios(as).*
- *Definiciones surgidas del proceso de planificación estratégica, esto es: Misión, identificación de los objetivos estratégicos ministeriales aplicables al servicio, definición de objetivos estratégicos del servicio, identificación de los bienes/servicios provistos a los(as) ciudadanos(as) y/o usuarios(as), identificación de los(as) ciudadanos(as) y/o usuarios(as) del servicio, y definición de los centros de responsabilidad a cargo de la provisión de los bienes/servicios y del soporte institucional.*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- En el proceso de planificación estratégica revisar y analizar, al menos, todos los antecedentes señalados en las 4 primeras viñetas.
- Como resultado del proceso de planificación estratégica deben surgir, al menos, todas las definiciones señaladas en la quinta viñeta.

Si bien lo señalado corresponden a los elementos mínimos que deben ser considerados en el análisis, también existen otros que eventualmente pudiesen contener información relevante para el proceso de planificación, por ejemplo, compromisos del *Programa de Gobierno* o de la *Cuenta Pública Presidencial* que pudiesen estar relacionados con el quehacer de la institución o *Prioridades de la Ley de Presupuestos*.



En consecuencia, del proceso de planificación estratégica deben surgir, al menos, las siguientes definiciones:

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

a) 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.

La misión de una institución debe permitir que cualquier persona pueda identificar con claridad el “*Qué*”, el “*Cómo*” y el “*Para Quién*”. Esto es:

- ✓ ¿qué hace el Servicio?, ¿cuál es su razón de ser?
- ✓ ¿cómo lo hace?, ¿a través de qué?
- ✓ ¿para quién dirige su quehacer? ¿quiénes son sus usuarios?

La Misión debe ser un texto breve y auto explicativo.

b) Objetivos Estratégicos Ministeriales aplicables al Servicio

Los objetivos estratégicos ministeriales se encuentran contenidos en el Formulario A0 de cada ministerio, el que anualmente es concordado con el Ministerio de Interior.

Cabe señalar, que los objetivos ministeriales corresponden a las principales prioridades de cada cartera, en consecuencia, no necesariamente se encuentran directamente vinculados con cada Servicio dependiente.

Por tanto, el Servicio debe identificar cuál o cuáles son los objetivos ministeriales que le aplican y respecto de los cuales le corresponde contribuir.

c) Objetivos Estratégicos del Servicio

Los objetivos estratégicos son la expresión de los diferentes resultados que se espera que los Servicios alcancen en el mediano plazo (o plazo mayor a un año), referidos a la resolución de problemas públicos que afectan a sus usuarios o necesidades específicas que tiene un sector de la población.

A través de los objetivos estratégicos se deben expresar las principales prioridades de una institución y los resultados que pretenden alcanzar en el mediano plazo, los cuales son factibles de monitorear y evaluar mediante indicadores de desempeño.

Dichos resultados deben ser factibles de alcanzar a través de la provisión de los bienes y/o servicios que son de responsabilidad de la institución, lo cual es financiado mediante los recursos asignados en la ley de presupuestos.

Por lo señalado, se requiere que los objetivos estratégicos estén correctamente definidos, a través de un adecuado análisis estratégico.

METODOLOGÍA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

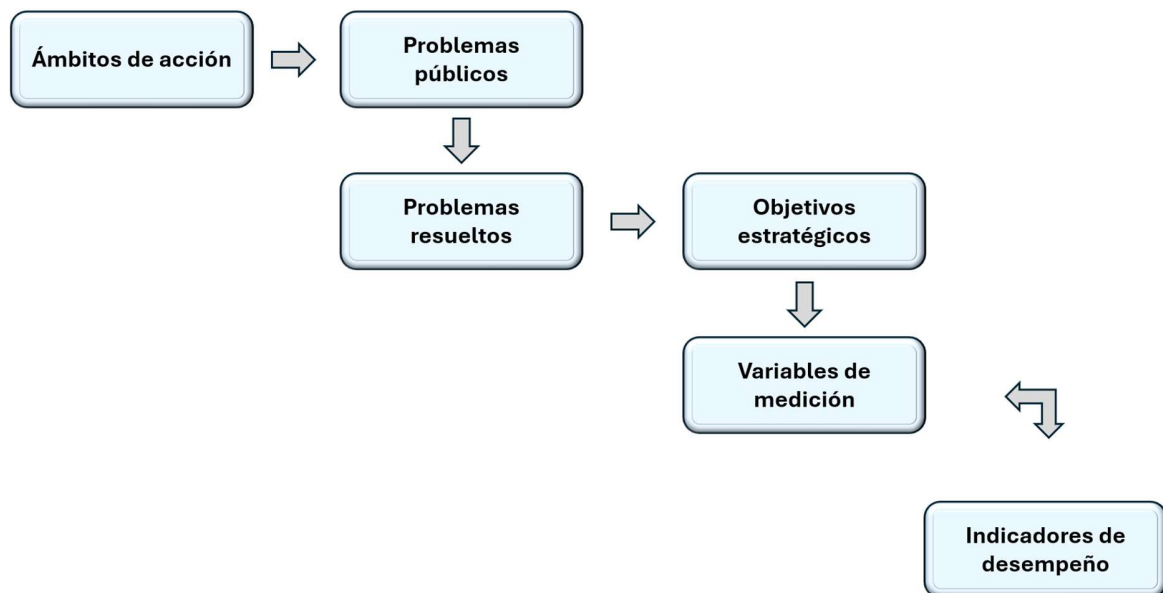
- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Esta metodología es sugerida y no exigible en el proceso de evaluación.• El servicio puede utilizar la metodología que le parezca pertinente. |
|---|

Para una correcta identificación de las prioridades institucionales y explicitarlas en objetivos estratégicos adecuadamente definidos, se deben desarrollar los siguientes pasos sucesivos:

- i. Identificación de los Ámbitos de Acción.
- ii. Identificación de los Problemas Públicos vinculados a cada ámbito.

- iii. Redacción de los Problemas Resueltos, a partir de los problemas públicos identificados.
- iv. Redacción de los Objetivos Estratégicos, identificando resultados esperados.
- v. Identificación de la Variable de Medición de los resultados esperados.
- vi. Elaboración de Indicadores para monitorear y evaluar el avance de los resultados.

Este análisis estratégico es aplicable a **todos los servicios** para la elaboración de sus **objetivos estratégicos**, independiente de si hicieron proceso de planificación estratégica participativo, no participativo o no lo hicieron.



i. Identificación de los Ámbitos de Acción.

Las leyes orgánicas y la normativa que aplican a cada ministerio y servicio público les otorgan **atribuciones específicas y privativas** para intervenir en ciertos problemas públicos que afectan a un sector de la ciudadanía o materias que son de interés público. Por ejemplo: educación, salud, vivienda, seguridad, defensa, etc.

Estos se denominan “**Ámbitos de acción**”, es decir, aquellas áreas o materias en las cuales un ministerio o servicio público tiene atribuciones privativas para intervenir.

Por ejemplo, la Subsecretaría de Vivienda tiene atribuciones para intervenir en materia de vivienda, a través de la provisión de bienes y servicios y su oferta programática, pero no tiene atribuciones para intervenir en materias de salud que pudieran afectar a quienes las habitan.

Por lo tanto, en un proceso de planificación estratégica lo primero que se debe identificar es cuáles son los ámbitos o materias de interés público respecto de los cuales la normativa vigente le otorga atribuciones a la institución para intervenir.

En base a lo señalado, se podría plantear, solo a modo de ejemplo, lo siguiente:

Servicio	Subsecretaría de Vivienda	Subsecretaría de Economía	Subsecretaría de Transporte
I. Ámbito de acción	Vivienda	Empresas y cooperativas	Transporte

ii. Identificación de los Problemas Públicos vinculados a cada ámbito.

La razón o justificación para que el legislador le haya entregado estas atribuciones a un determinado ministerio o servicio público, se debe a que en algunas áreas existen **problemas o necesidades** que afectan a la población o una parte de ella y “alguien” debe hacerse cargo de su resolución.

Por lo tanto, para cada uno de los ámbitos de acción definidos se debe identificar cuál o cuáles son los principales problemas o necesidades de interés público asociados y, respecto de los cuales, la institución debe hacerse cargo, mediante la provisión de bienes y servicios y su oferta programática.

Servicio	Subsecretaría de Vivienda	Subsecretaría de Economía	Subsecretaría de Transporte
I. Ámbito de acción	Vivienda	Empresas y cooperativas	Transporte
II. Problema público	1. Déficit cuantitativo 2. Déficit cualitativo	Alto porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Alta tasa de accidentabilidad

iii. Redacción de los Problemas Resueltos, a partir de los problemas públicos identificados.

Habiendo identificado los principales problemas vinculados a cada ámbito de acción o las necesidades públicas, se debe definir cuál es el resultado esperado que se debe lograr o el “**deber ser**”.

Es decir, en qué condiciones **dejaría de ser un problema** o se lograría **atenuarlo**. Esto es lo que se denomina “problema resuelto”.

La redacción del problema resuelto se logra fácilmente a partir del problema identificado, de la siguiente forma:

- ❖ El problema público representa una **situación negativa**.
- ✓ El problema resuelto representa una **situación positiva**.

Por tanto, el problema resuelto se redacta a partir de la definición del problema público, **pero en positivo**.

Servicio	Subsecretaría de Vivienda	Subsecretaría de Economía	Subsecretaría de Transporte
I. Ámbito de acción	Vivienda	Empresas y cooperativas	Transporte
II. Problema público (Problema resuelto)	1. Déficit cuantitativo 2. Déficit cualitativo	Alto porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Alta tasa de accidentabilidad
	1. Disminuye el déficit cuantitativo 2. Disminuye el déficit cualitativo	Disminuye el porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Disminuye la tasa de fallecimientos por accidentes

iv. Redacción de los Objetivos Estratégicos, identificando resultados esperados.

La resolución de la mayoría de los problemas o necesidades de interés público es una meta o desafío de mediano y largo. Sin embargo, en el corto plazo las instituciones realizan esfuerzos para contribuir a la resolución de estos problemas, atenuándolos o disminuyendo la proporción de la población que se ve afectada.

Estas estrategias de mediano plazo es lo que se refleja a través de los **objetivos estratégicos** de las instituciones.

Corresponden a desafíos de mediano plazo tendientes a lograr un determinado resultado que contribuya a la resolución o disminución de los problemas públicos identificados.

Es decir, determinan la forma en que la institución se hará cargo de ellos para lograr su resolución y se materializa a través de la provisión de bienes y servicios.

Por tanto, los objetivos estratégicos constituyen la carta de navegación de una institución pública, ya que **identifican prioridades y resultados esperados en los ciudadanos**, contribuyendo de esta manera a cumplir su misión.

En definitiva, el “problema resuelto” constituye el fin y los objetivos estratégicos corresponden al medio para alcanzarlo.

Se debe tener en consideración que un objetivo estratégico debe identificar **un único resultado esperado** principal, no múltiples resultados.

El resultado esperado corresponde al **cambio de situación o el estado de los usuarios o beneficiarios**, es decir, el resultado concreto que percibirán con las acciones realizadas por la institución.

Por ejemplo, en el caso de la Subsecretaría de Vivienda, si para el ámbito Vivienda se identifica como problema público el déficit cuantitativo de viviendas y, además, el déficit cualitativo de las viviendas actuales, entonces se deben definir objetivos estratégicos por separado vinculados a dicho ámbito de acción.

Servicio	Subsecretaría de Vivienda	Subsecretaría de Economía	Subsecretaría de Transporte
I. Ámbito de acción	Vivienda	Empresas y cooperativas	Transporte
II. Problema público (Problema resuelto)	1. Déficit cuantitativo 2. Déficit cualitativo	Alto porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Alta tasa de accidentabilidad
	1. Disminuye el déficit cuantitativo 2. Disminuye el déficit cualitativo	Disminuye el porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Disminuye la tasa de fallecimientos por accidentes
III. Objetivo estratégico	1. Disminuir el déficit cuantitativo de vivienda a través del diseño e implementación de una oferta programática que facilite el acceso individual y colectivo a la vivienda propia. 2. Disminuir el déficit cualitativo de vivienda a través de programas destinados a la recuperación de las viviendas que presentan una mayor condición de precariedad.	Fortalecer el crecimiento económico de las MiPymes y cooperativas a través de la instalación de capacidades para la gestión productiva y asociatividad.	Desarrollar un entorno vial seguro mediante la implementación de la Visión Cero, con la finalidad de disminuir la tasa de fallecimientos por accidentes de tránsito

Finalmente, se debe verificar que los objetivos estratégicos cumplan con:

- v. Ser consistentes con la misión del Servicio, en términos de los efectos o resultados esperados en sus usuarios o beneficiarios (mayor cobertura, eficacia, calidad y/u oportunidad del servicio, entre otros).
- vi. Ser reflejo de las prioridades estratégicas identificadas por la institución.
- vii. 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.
- viii. Ser factibles de realizar en plazos determinados y con los recursos disponibles.

Dado que los objetivos estratégicos son expresión de las prioridades institucionales, entonces debieran ser un número reducido.

Un alto número de objetivos puede ser síntoma, entre otros aspectos, de debilidades del proceso de planificación estratégica desarrollado, dificultad institucional para identificar sus prioridades estratégicas, existencia de superposición entre objetivos, etc.

Acá aplica la premisa: “**si todo es prioritario, nada es prioritario**”.

v. Identificación de la Variable de Medición de los resultados esperados.

Teniendo en consideración que un objetivo estratégico identifica un resultado esperado a alcanzar en el mediano plazo, al que anualmente se contribuye, es necesario efectuar un **proceso de monitoreo y evaluación de esos avances**.

Por esta razón, para cada objetivos estratégico se debe identificar adecuadamente cuál es la **variable de medición** directamente asociada al resultado esperado del objetivo.

Esto permitirá, con posterioridad, construir indicadores de desempeño para monitorear y evaluar el nivel de avance en los resultados esperados.

Servicio	Subsecretaría de Vivienda	Subsecretaría de Economía	Subsecretaría de Transporte
I. Ámbito de acción	Vivienda	Empresas y cooperativas	Transporte
II. Problema público (Problema resuelto)	1. Déficit cuantitativo 2. Déficit cualitativo	Alto porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Alta tasa de accidentabilidad
	1. Disminuye el déficit cuantitativo 2. Disminuye el déficit cualitativo	Disminuye el porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Disminuye la tasa de fallecimientos por accidentes
III. Objetivo estratégico	1. Disminuir el déficit cuantitativo de vivienda a través del diseño e implementación de una oferta programática que facilite el acceso individual y colectivo a la vivienda propia. 2. Disminuir el déficit cualitativo de vivienda a través de programas destinados a la recuperación de las viviendas que presentan una mayor condición de precariedad.	Fortalecer el crecimiento económico de las MiPymes y cooperativas a través de la instalación de capacidades para la gestión productiva y asociatividad.	Desarrollar un entorno vial seguro mediante la implementación de la Visión Cero, con la finalidad de disminuir la tasa de fallecimientos por accidentes de tránsito
IV. Variable de medición	1. Viviendas nuevas entregadas 2. Viviendas usadas reparadas	MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años	Personas fallecidas por accidentes

La variable de medición debe cumplir con:

- ✓ Ser cuantificable
- ✓ Medible y evaluable
- ✓ Estar directamente relacionada con el resultado esperado

No debe ocurrir que la definición de la variable:

- ❖ Corresponda a una explicación o descripción de lo que se pretende lograr, del indicador, de la forma que se mide, supuestos, etc.
- ❖ Repetir el mismo objetivo o estar redactada como objetivo

vi. Elaboración de Indicadores para monitorear y evaluar el avance de los resultados.

Los indicadores de desempeño (**ETAPA 2**) deben ser construidos a partir de la correcta identificación de la variable de medición vinculada al resultado esperado del objetivo estratégico, permitiendo a través de su cuantificación, efectuar monitoreo y evaluación del logro de dicho resultado.

De esta manera, la evaluación periódica de los resultados de los indicadores proporcionará información respecto del **nivel de avance en el logro de los resultados esperados** identificados en los objetivos estratégicos y, en consecuencia, en el nivel en que una institución está dando adecuada respuesta a la resolución de los problemas públicos correspondientes a sus ámbitos de acción.

Servicio	Subsecretaría de Vivienda	Subsecretaría de Economía	Subsecretaría de Transporte
I. Ámbito de acción	Vivienda	Empresas y cooperativas	Transporte
II. Problema público (Problema resuelto)	1. Déficit cuantitativo 2. Déficit cualitativo	Alto porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Alta tasa de accidentabilidad
	1. Disminuye el déficit cuantitativo 2. Disminuye el déficit cualitativo	Disminuye el porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años.	Disminuye la tasa de fallecimientos por accidentes
III. Objetivo estratégico	1. Disminuir el déficit cuantitativo de vivienda a través del diseño e implementación de una oferta programática que facilite el acceso individual y colectivo a la vivienda propia. 2. Disminuir el déficit cualitativo de vivienda a través de programas destinados a la recuperación de las viviendas que presentan una mayor condición de precariedad.	Fortalecer el crecimiento económico de las MiPymes y cooperativas a través de la instalación de capacidades para la gestión productiva y asociatividad.	Desarrollar un entorno vial seguro mediante la implementación de la Visión Cero, con la finalidad de disminuir la tasa de fallecimientos por accidentes de tránsito
IV. Variable de medición	1. Viviendas nuevas entregadas 2. Viviendas usadas reparadas	MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años	Personas fallecidas por accidentes
v. Indicadores	1. Porcentaje de viviendas nuevas entregadas en relación al déficit vigente. 2. Porcentaje de viviendas usadas reparadas en relación al déficit vigente.	Porcentaje de MiPymes y cooperativas que quiebran a los dos años en relación al total de MiPymes y cooperativas	Personas fallecidas por accidentes por cada 10.000 vehículos

d) Bienes / Servicios provistos a los ciudadanos y/o usuarios

Corresponde a los bienes y/o servicios que la institución es responsable de generar y entregar a la ciudadanía o a los usuarios externos y que permiten, a través de su provisión, alcanzar los objetivos estratégicos definidos y contribuir a la misión institucional.

Estos bienes y/o servicios pueden corresponder a una definición agregada de servicios, prestaciones o programas (por ejemplo, subsidios, prestaciones médicas, entre otros) que la institución ofrece.

Además, deben ser “finales”, en términos de estar dirigidos directamente a los ciudadanos o usuarios externos. Es lo que efectivamente reciben los usuarios de la institución o lo que

ellos pueden requerir y demandar del Servicio. Asimismo, deben ser cuantificables en términos de nivel de actividad.

La clasificación de bienes y servicios se encuentra detallada en el **Anexo 4**.

e) Usuarios del Servicio

Corresponden a la población que es atendida por el Servicio, es decir, usuarios o beneficiarios externos a la institución.

Es hacia quienes se dirige el quehacer institucional proveyendo los bienes y servicios que genera.

- ❖ No son usuarios del Servicio los funcionarios o áreas de la misma institución.

f) Centros de Responsabilidad

Se distinguen dos tipos de centros de responsabilidad:

- Las áreas responsables por la provisión de los bienes/servicios finales y de la ejecución de los programas institucionales. Corresponden a las divisiones, departamentos o unidades encargadas de la generación de los bienes y servicios, y atención a los usuarios (pago de pensiones, financiamiento de proyectos, fiscalización de empresas, etc.).
- Aquellas áreas responsables de los procesos de soporte institucional. Corresponden a las divisiones, departamentos o unidades encargadas de la gestión de todos los procesos de gestión interna de la institución (Contabilidad, Presupuesto, Recursos Humanos, Informática, etc.).

Por lo tanto, se debe identificar:

- ✓ Nombre del centro de responsabilidad
- ✓ Definición de la función que realiza

¿Qué debe verificar el servicio?

Servicios nuevos etapa 1

- Que en el proceso de planificación estratégica se analizaron todos los antecedentes relevantes que determinan el quehacer del servicio (completitud y pertinencia) y que, a partir de eso, se establecen las definiciones estratégicas, considerando todos los contenidos señalados en la Guía Metodológica (completitud). Esto es:
 - i. Antecedentes que fueron considerados en el proceso de planificación, detallando al menos:
 - Normas orgánicas que rigen a la institución, identificándolas.
 - Definiciones Estratégicas Ministeriales (Formulario A0 2027).
 - Necesidades y problemáticas de la población potencial vinculada al quehacer de la institución, describiéndolas.
 - Propuestas surgidas desde la Jefatura del Servicio y su Equipo Directivo, y desde los funcionarios/as, describiéndolas.
 - ii. Definiciones surgidas del proceso de planificación:
 - Misión institucional
 - Objetivos Estratégicos Ministeriales aplicables al Servicio
 - Objetivos Estratégicos del Servicio
 - Bienes / Servicios provistos a los ciudadanos y/o usuarios
 - Usuarios del Servicio
 - Centros de Responsabilidad

Servicios nuevos etapa 2, 3 y 4

- ✓ Si hizo proceso de planificación estratégica participativo, debe verificar todo lo señalado para la etapa 1.
- ✓ Si no lo hizo, debe verificar que en las reuniones del jefe de servicio y su equipo directivo hicieron un análisis para ratificar o efectuar modificaciones menores a las definiciones estratégicas del año anterior.

Medios de verificación

Caso 1: Servicios en etapa 1

- Documento oficial con los resultados del proceso de planificación estratégica.

Caso 2: Servicios en etapa 2, 3 y 4 con proceso de PE participativo

- Documento oficial con los resultados del proceso de planificación estratégica.

Caso 3: Servicios en etapa 2, 3 y 4 con proceso de PE no participativo

- Documento oficial con los resultados del proceso de planificación estratégica.

Caso 4: Servicios en etapa 2, 3 y 4 sin proceso de PE

- Acta de reunión de la jefatura superior y su equipo directivo.

Requisito técnico 3

En base a los resultados del proceso de planificación estratégica el servicio elabora, o actualiza si corresponde y presenta en la formulación de la Ley de Presupuestos del año siguiente las definiciones estratégicas de acuerdo con su norma orgánica y la planificación estratégica ministerial vigente, contando con la opinión técnica favorable de la red de expertos(as), considerando lo siguiente: (proceso presupuestario 2027):

- *Misión. Esto es, la institución define su razón de ser, identificando en su declaración el qué, el cómo y el para quién.*
- *Identificación de los Objetivos Estratégicos Ministeriales (OEM), aplicables al servicio, establecidos por el ministerio del ramo.*
- *Definición de Objetivos Estratégicos del Servicio (OES) expresados como resultados esperados.*
- *Identificación de los bienes y/o servicios finales provistos por el servicio a los(as) ciudadanos(as) y/o usuarios(as).*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- En base a los resultados de proceso de planificación estratégica (requisito 2), elaborar o actualizar sus definiciones estratégicas, considerando todos los contenidos señalados en las viñetas.
- Presentarlas en la formulación de la Ley de Presupuestos del año 2027, a través del Formulario A1.

Las definiciones estratégicas del Formulario A1, deben cumplir con todos los aspectos metodológicos señalados para el requisito técnico anterior y, adicionalmente, contar con la **opinión técnica favorable** de la Red de Expertos.

La opinión que emite la Red de Expertos es de carácter metodológico y estará fundada en los siguientes **criterios**:

- i. Que todos los objetivos del Formulario A1 2027 se encuentren correctamente clasificados diferenciando entre “estratégicos” y “gestión institucional”.
- ii. Que los objetivos estratégicos den cuenta adecuadamente de las prioridades institucionales, incluyendo aquellas que se desprenden de la misión del Servicio y su normativa vigente.

- iii. Que todos los objetivos estratégicos identifiquen un único resultado esperado o logro a alcanzar vinculado con los ciudadanos, usuarios o beneficiarios, factible de medir mediante indicadores de desempeño.
- iv. Que cada objetivo estratégico identifique correctamente la variable de medición que permita medir, mediante indicadores de desempeño, el resultado esperado identificado.

El Servicio debe cumplir con el 100% de los criterios señalados para la obtención de la opinión técnica favorable de la Red de Expertos.

El Servicio debe cumplir con el **100%** de los criterios señalados para la obtención de la opinión técnica favorable de la Red de Expertos.

Por lo tanto, para verificar la implementación de este requisito técnico la institución debe presentar en el proceso de formulación presupuestaria del año 2027 el Formulario A1 de Definiciones Estratégicas, incorporando y resolviendo durante dicho proceso **todas** aquellas observaciones que surjan de la revisión por parte de la Dirección de Presupuestos.

Medios de verificación

- Versión final del Formulario A1 2027².
- Certificado de la Red de Expertos con su Opinión Técnica Favorable².

² Documento proporcionado por la Red de Expertos en el proceso de evaluación.

Requisito técnico 4

El servicio difunde al menos sus definiciones estratégicas presentadas en la Formulación de la Ley de Presupuestos del año siguiente (Formulario A1) surgidas de su proceso de planificación estratégica a sus funcionarios(as) y publicándolas en el sitio web institucional (posterior al proceso presupuestario 2027).

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- Difundir las definiciones estratégicas presentadas en la Formulación de la Ley de Presupuestos, esto es, la versión final del Formulario A1 2027.
- La difusión debe hacerse a todos los funcionarios, de todos Programas (Programa 01, Programa 02, etc.).
- Publicar en la página web institucional.

El requisito se refiere al Formulario A1 presentado en la Formulación de la ley de Presupuestos del año 2027, cuyo proceso finaliza el **30 de septiembre de 2026**. Por tanto, el Servicio debe hacer la difusión de la versión final de dicho formulario una vez concluido el proceso presupuestario.

La difusión puede realizarse a través de correo electrónico del jefe de Servicio dirigido al Equipo Directivo y a todo(a)s lo(a)s funcionario(a)s de la institución.

Asimismo, puede ser a través de un Oficio Circular interno de la institución o a través de otro documento. En cualquier caso, se debe verificar que los destinatarios fueron todo(a)s lo(a)s funcionario(a)s de la institución, independiente del programa al que pertenezcan (01, 02, etc.), a la fecha en que se realiza la actividad.

Además, las instituciones deben realizar la publicación en su sitio web, en la ubicación que les parezca pertinente, pero identificando claramente que se refiere a las Definiciones Estratégicas de la institución.

¿Qué debe verificar el servicio?

- ✓ Que realizó una acción o actividad para difundir las definiciones estratégicas, pudiendo ser un taller participativo, oficio, resolución, correo u otro medio (**completitud**).
- ✓ Que lo difundido corresponde, al menos, a las definiciones estratégicas presentadas en el proceso de formulación presupuestaria, es decir, el Formulario A1 2026 (**pertinencia**).

- ✓ Que la difusión consideró a la totalidad de los funcionarios.
- ✓ Que lo difundido a los funcionarios fue publicado en el sitio web institucional.

Medios de verificación

- Versión final del Formulario A1 2027.
- Formulario “Difusión Planificación Estratégica” completado por el Servicio en la plataforma web de Dipres.

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Se elimina del formulario la obligatoriedad de informar el número de funcionarios. |
|--|

ETAPA 2: DISEÑO

Objetivo 1

La Institución diseña el Sistema de Información para el Monitoreo y Evaluación (SIM&E) tomando como base la planificación estratégica establecida en la etapa anterior y considerando al menos los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que aplique, así como la identificación de los indicadores de desempeño relevantes.

Por tanto, en base a los resultados del proceso de Planificación Estratégica de la etapa anterior y de las Definiciones Estratégicas presentadas en el proceso presupuestario, diseña un Sistema de Información para el Monitoreo e Evaluación (SIM&E) que genere la información necesaria, suficiente y oportuna que permita monitorear y evaluar la gestión institucional, y apoyar los procesos de toma de decisiones institucionales.

Cabe señalar que el Servicio debe implementar un único SIM&E que permita entregar información para apoyar la toma de decisiones interna y para informar a instituciones externas.

Requisito técnico 1

El servicio diseña o actualiza si corresponde el Sistema de Información para Monitoreo y Evaluación (SIM&E), que deberá contener al menos lo siguiente (previo al proceso presupuestario 2027):

- *Identificación de los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que aplican al servicio (Formulario H, evaluación ex ante, evaluaciones ex post de programas, Convenio de Alta Dirección Pública (ADP), Convenio de Desempeño Colectivo (CDC), Seguimiento de Compromisos de Gobierno, Monitoreo de la Oferta Programática, Mecanismos de Incentivo Institucional u otros instrumentos propios del servicio).*
- *Definición de los indicadores de desempeño relevantes vinculados a los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación identificados, señalando su nombre, fórmula de cálculo, dimensiones del desempeño, ámbitos de control, medios de verificación, valores estimados año t+1, notas técnicas y objetivo estratégico vinculado, cuando corresponda.*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- Identificar todos los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que aplican al servicio, de los señalados en la primera viñeta.
- Definir todos los indicadores de desempeño relevantes vinculados a los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación identificados, considerando todas las definiciones señaladas en la segunda viñeta.

El servicio debe diseñar adecuadamente o actualizar, si corresponde, su Sistema de Información para Monitoreo y Evaluación (SIM&E), diseñando todos los indicadores de desempeño que sean pertinentes y relevantes.

En primer lugar, debe identificar todos los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que aplican al Servicio:

- Formulario H
- Evaluación ex ante
- Evaluaciones ex post de programas
- Convenio de Alta Dirección Pública (ADP)
- Convenio de Desempeño Colectivo (CDC)
- Seguimiento de Compromisos de Gobierno
- Monitoreo de la Oferta Programática
- Mecanismos de Incentivo Institucional
- Otros instrumentos propios del Servicio

Cada uno de los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación requiere indicadores de desempeño, razón por la cual, se deben identificar todos los indicadores que sean relevantes y necesarios.

Lo anterior, por ejemplo, se puede visualizar de la siguiente manera:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Este formato es solo referencial y no exigible en el proceso de evaluación. |
|---|

Instrumentos	Aplica (Sí -No)	Nº de indicadores
Monitoreo de Programas Públicos ³		
Evaluación Ex Ante ⁴		
Evaluación Ex Post ⁵		
Convenio Alta Dirección Pública (ADP) ⁶		
Convenio Desempeño Colectivo (CDC) ⁷		
Mecanismo de Incentivo Institucional ⁸		
Formulario H 2027		
Instrumentos de Gestión Interna ⁹		
Otros instrumentos propios del Servicio		
Nº total de indicadores		

En segundo lugar, para cada uno de los instrumentos que le aplican a la institución, se deben definir los indicadores de desempeño relevantes para medir el logro de los objetivos estratégicos vinculados a los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación identificados, señalando para cada uno:

- Nombre
- Fórmula de cálculo
- Dimensión del desempeño
- Ámbito de control
- Medios de verificación
- Valor estimado año t+1
- Notas técnicas, cuando corresponda
- Objetivo estratégico vinculado, cuando corresponda.

De estar disponible, se sugiere también incorporar el valor estimado año t y valor efectivo año t-1.

³ Corresponde a los programas ejecutados en 2025 y que fueron incluidos en el Proceso de Monitoreo realizado en marzo de 2026.

⁴ Corresponde a **programas nuevos** que no formaron parte del proceso de Monitoreo, que fueron incluidos en el Proceso de Evaluación Ex Ante realizado en junio de 2026.

⁵ Solo aplica para casos de servicios que hayan tenido Evaluación Ex Post y que, como parte de sus compromisos, debían formular indicadores de desempeño no existentes previamente.

⁶ Corresponde a los Convenios de Alta Dirección Pública que se encuentran en ejecución durante 2026.

⁷ Corresponde al Convenio Desempeño Colectivo que se encuentra en ejecución durante 2026.

⁸ Corresponde al Mecanismo de Incentivo Institucional que se encuentra en ejecución durante 2026.

⁹ Corresponde a instrumentos vinculados a la gestión interna de la institución, distintos a los ya identificados.

Con la finalidad de que el SPM&E efectivamente genere información útil y oportuna que apoye los procesos de toma de decisiones, es necesario que los indicadores que se diseñen cumplan con los siguientes criterios:

- La aplicación de los criterios referidos a: pertinencia, comparables, costos razonables, confiables, simples y comprensivos, e independientes, es **sugerida y no exigible** en el proceso de evaluación.

Pertinentes	Comparables	Costos razonables
Deben estar orientados a medir resultados esperados de objetivos estratégicos y/o la provisión de bienes y servicios.	Las actividades o unidades que se escojan para ser medidas deben ser comparables de un momento del tiempo a otro (semestralmente, anualmente, etc).	La información base para su construcción debe ser recolectada a un costo inferior al beneficio de su medición.
Confiables	Simples y Comprensivos	Independientes
Los resultados deben ser independientes de quien efectúe la medición	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	Deben responder principalmente a las acciones desarrolladas por la institución en vez de a factores externos

Asimismo, para que cada indicador esté bien formulado debe cumplir con cada uno de los siguientes criterios metodológicos:

Nombre auto explicativo	Corresponde a una descripción que da cuenta del aspecto u objeto de medición. Su estructura debe ser tal que la denominación sea clara, precisa y auto explicativa
Fórmula de cálculo	Es la expresión matemática que permite cuantificar el nivel o magnitud que alcanza el indicador en un cierto período (anual, semestral, etc.), considerando variables que se relacionan adecuadamente para este efecto. Debe corresponder a la relación entre dos variables (numerador y denominador). Una sola variable no constituye un indicador
Consistencia nombre – fórmula	El nombre del indicador debe ser consistente con la fórmula de cálculo definida. Esto es, al aplicar un cálculo mediante la fórmula, es posible obtener como resultado el aspecto u objeto de la medición definido en el nombre
Ámbito de Control	Debe estar correctamente clasificado según Ámbito: Proceso, Producto, Resultado
Dimensión del Desempeño	Debe estar correctamente clasificado según Dimensión: Eficacia, Eficiencia, Economía, Calidad
Nota técnica	Se debe incorporar, cuando sea necesario, precisiones de alguna de las variables del indicador como por ejemplo conceptos técnicos o descripciones de aspectos metodológicos de la medición; que permitan clarificar el alcance de la medición. Se utiliza especialmente para explicar siglas, alcance de la medición, temporalidad, notas de encuesta de satisfacción, etc.
Sentido de medición	Se debe establecer el sentido de su medición según el desempeño esperado de sus valores efectivos, esto es, señalar si la medición del indicador corresponde a valores esperados ascendentes o descendentes
Valores	Se debe presentar valores estimados para el año en curso y el siguiente, y de ser posible, valores efectivos de años anteriores
Medios de verificación	Corresponde a la información sistematizada, obtenida de los instrumentos de recolección de datos disponibles, y permite verificar sin lugar a duda los valores informados

Por su parte, los indicadores se clasifican en **Ámbitos de Control**, es decir, según el punto donde se efectúa el control. Esto se refiere a la clasificación del tipo de información que proporcionan los indicadores, respecto de la actuación pública, identificándose 3 ámbitos de control: Proceso, Producto y Resultado.

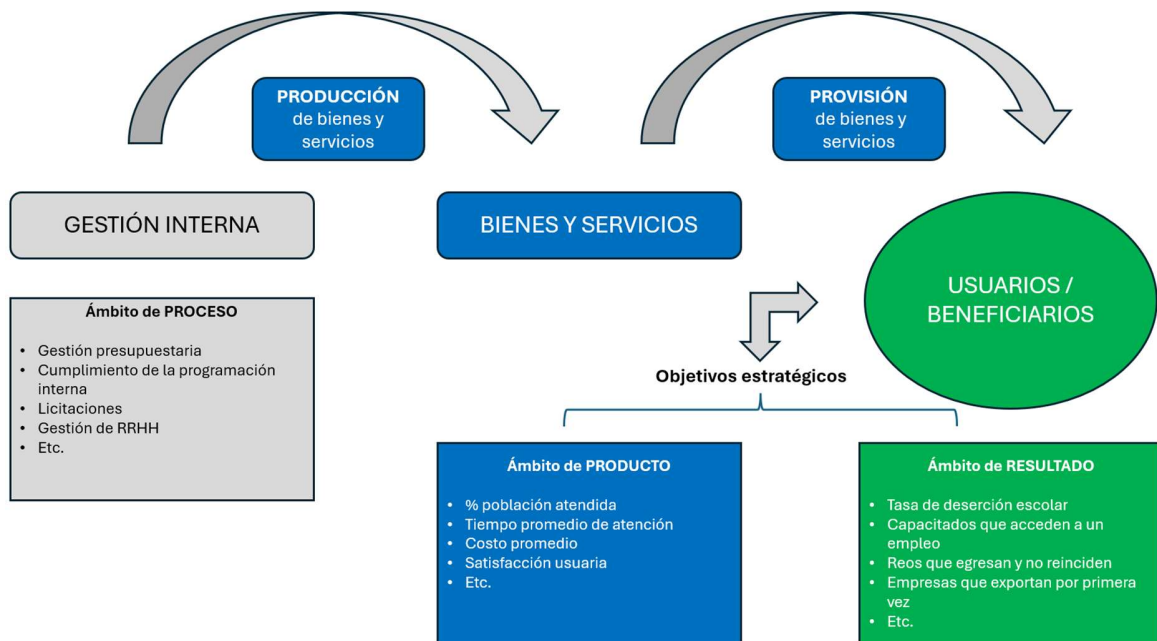
Proceso: se refiere a las mediciones vinculadas con la ejecución de procesos internos o actividades necesarias para la producción de los bienes y/o servicios. Por ejemplo, procedimientos de compra, procesos tecnológicos, de administración financiera, de gestión de personas, etc.

Todo indicador cuyo denominador hace referencia a “lo programado”, “lo planificado”, “el plan anual”, “lo comprometido”, “lo estimado”, o similares, corresponden a este ámbito y no permiten medir resultados esperados de objetivos estratégicos, sino sólo la gestión interna de una institución.

Producto: se refiere a las mediciones asociadas a la provisión de los bienes y/o servicios a los ciudadanos o usuarios. Por ejemplo, cobertura de población atendida, focalización, tiempos de respuesta, calidad de atención, etc.

Resultado: se refiere a la medición de los cambios o mejoramientos significativos en el comportamiento, estado, actitud o certificación de los beneficiarios una vez que han recibido los bienes o servicios de una institución. Estos efectos pueden ser de mediano plazo (resultado intermedio) o perdurables en el tiempo (resultado final).

Lo anterior, se puede ejemplificar en la siguiente figura:



En consecuencia, los únicos indicadores cuya medición se vincula con los usuarios o beneficiarios son aquellos que corresponden a los ámbitos de Producto o Resultado, y, por tanto, permitirían medir los resultados esperados de los objetivos estratégicos. Lo anterior implica que ningún objetivo estratégico puede tener vinculado un indicador de Proceso.

Asimismo, los indicadores también se clasifican, dentro de cada ámbito de control, en **Dimensiones del Desempeño**, referidas a Eficacia, Eficiencia, Economía y Calidad.

Eficacia: se refiere a las mediciones respecto 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. Por ejemplo, responder el 90% de las solicitudes, alcanzar un 90% de cobertura, cumplir el Programa de Capacitación institucional, etc. Es decir, si se logra o no un determinado objetivo.

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. Por ejemplo, tiempo promedio de respuesta a las solicitudes, costo promedio por usuario atendido, costo promedio de funcionario capacitado, etc.

Economía: se relaciona con la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros para el logro de sus objetivos. La administración de recursos exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generar ingresos. Por ejemplo, porcentaje de recursos aportado por los usuarios, porcentaje de recursos ahorrados por compras adscritas a convenio marco, porcentaje de ejecución presupuestaria, etc.

Calidad: se refiere a la capacidad para responder en forma rápida y adecuada a sus clientes, usuarios o beneficiarios, es decir, evalúa atributos de los bienes y servicios provistos por la institución a sus usuarios. Por ejemplo, tiempo de espera de usuarios en sucursales, porcentaje de errores en respuesta a solicitudes, tasa de satisfacción de los usuarios, etc.

Mayor detalle sobre ámbitos de control y dimensiones, ver **Anexo 1**.

¿Qué debe verificar el servicio?

- ✓ Que identificó la totalidad de instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que le aplican, lo cual debe ser consistente con lo informado por fuentes oficiales que administran dichos instrumentos (**completitud**).
- ✓ Que identificó la totalidad de los indicadores relevantes requeridos para cada instrumento y que la totalidad de ellos se encuentran incorporados en el SIM&E (**consistencia**).
- ✓ Que cada indicador cumple con los aspectos metodológicos y contenidos establecidos en la Guía Metodológica (completitud y pertinencia).

Medios de verificación

- ~~Formulario de identificación de Instrumentos de Planificación, Monitoreo y Evaluación que aplican a la institución.~~
- ~~Documento del Sistema de Monitoreo y Evaluación. El servicio puede elegir el formato que le parezca pertinente, asegurándose de incluir todos los contenidos señalados en el requisito técnico.~~

- Documento del SIM&E que incluye todos los indicadores vinculados a los instrumentos de Planificación, Monitoreo y Evaluación que aplican a la institución, señalando en nota al pie los instrumentos que no le aplican. Cada indicador debe incluir, al menos, toda la información señalada en el requisito técnico.

- Se refunde en un único documento el medio de verificación.

Construcción de Indicadores

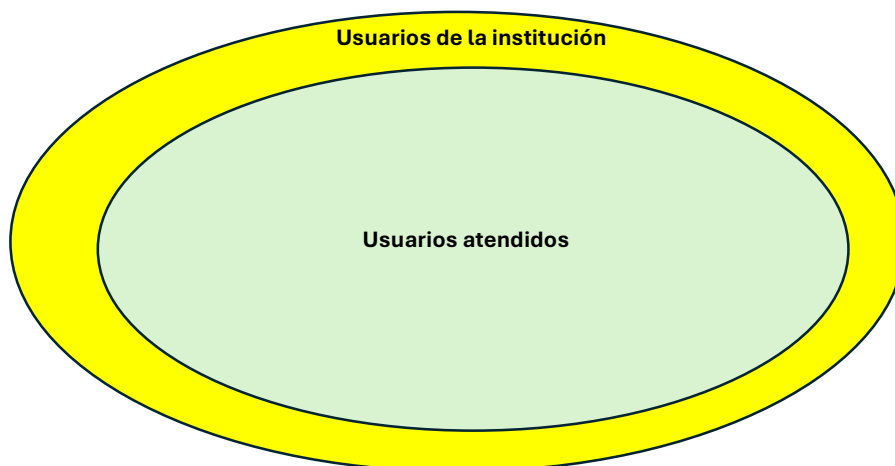
Un indicador corresponde a la relación entre dos variables (razones y porcentajes) o la relación de una misma variable medida en distinto momento del tiempo (tasas de variación). Por lo tanto, si presenta una sola variable (un número), eso **no es considerado** un indicador.

No existe una metodología única para construir indicadores. Sin embargo, se puede seguir un conjunto de pasos básicos y sucesivos que permiten una adecuada formulación indicadores de desempeño.

- Definir qué objetivo o resultado quiero medir:

¿Qué objetivo o resultado de la gestión institucional es importante de ser medido?

Por ejemplo, interesa medir qué porcentaje de los usuarios están siendo efectivamente atendidos.



- Definir cuál es la variable de medición

En el caso planteado la variable de medición corresponde al total de usuarios atendidos por la institución.

iii. Definir el universo respecto del cual se hará la medición

El contexto o universo respecto del cual se hará la medición del indicador corresponde al total de usuarios de la institución.

iv. Definir el tipo de fórmula matemática que se debe utilizar

El tipo de fórmula a utilizar en la construcción de un indicador dependerá del tipo de medición que se va a efectuar, de la manera en que se relacionan las variables definidas y la temporalidad.

Asimismo, existe una gran cantidad de fórmulas matemáticas susceptibles de utilizar para la construcción de indicadores. Sin embargo, las más utilizadas a nivel de instituciones y programas públicos son los Porcentajes, Razones y Tasas de variación (ver **Anexo 2**).

Requisito técnico 2

*El servicio selecciona de su Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación (SIM&E), los indicadores de desempeño vinculados a la medición de los objetivos estratégicos, y los presenta en el proceso de formulación presupuestaria año t+1 (Formulario H 2027) contando con la opinión técnica favorable de la red de expertos(as), en los siguientes aspectos (**proceso presupuestario 2027**):*

- *Nombre del indicador*
- *Fórmula de cálculo, que corresponde a una relación de dos o más variables*
- *Dimensiones y ámbitos de control*
- *Medios de verificación*
- *Valores estimados año t+1*
- *Notas técnicas cuando corresponda*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- Seleccionar desde su SIM&E aquellos indicadores que están directamente vinculados a la medición de los resultados esperados de los objetivos estratégicos institucionales y los presentarlos en el proceso presupuestario 2027, a través del Formulario H 2027.

Si posterior a la presentación del Formulario H 2027, se elaboran nuevos indicadores, éstos también deben ser incorporados al SIM&E. En el caso de que se eliminen o modifiquen indicadores diseñados previamente, esto también debe ser reflejado en el sistema incorporando observaciones para cada indicador.

Por tanto, lo anterior debe reflejarse en lo siguiente:

Número total de indicadores diseñados al 30 de septiembre de 2026

- + número de indicadores diseñados con posterioridad al 30 de septiembre
- número de indicadores eliminados con posterioridad al 30 de septiembre

= Número total de indicadores del SIM&E vigentes al 31 de diciembre de 2026

Este total de indicadores debe ser consistente con el total de indicadores que el servicio informa para las etapas 3 y 4.

Los indicadores de desempeño presentados en el proceso presupuestario 2027 deberán contar con la **opinión técnica favorable** de la Red de Expertos, la que emitirá su opinión en función de los siguientes **criterios**:

- i. El Servicio debe contar con Opinión Técnica Favorable para el Formulario A1 2027.
- ii. Todos los objetivos estratégicos del formulario A1 2027 deben contar con, al menos, un indicador vinculado, debiendo corresponder solo al ámbito de Resultado o Producto, según las definiciones establecidas en esta Guía Metodológica. Indicadores del ámbito de Proceso erróneamente clasificados por el Servicio como Producto o Resultado, serán rechazados.
- iii. Los indicadores deben permitir medir los resultados esperados de los objetivos estratégicos a los que se encuentran vinculados, según la variable de medición identificada en cada objetivo.
- iv. Todos los indicadores deben cumplir con los aspectos metodológicos establecidos en esta Guía Metodológica.

El Servicio debe cumplir con el 100% de los criterios señalados para la obtención de la opinión técnica favorable de la Red de Expertos.

Durante el proceso presupuestario pueden surgir observaciones a la primera propuesta de indicadores formulados por el Servicio. Estas observaciones deberán ser resueltas en su totalidad antes del cierre del proceso de formulación en la fecha señalada.

Medios de verificación

- Versión final del Formulario H 2027².
- Certificado de la Red de Expertos con su Opinión Técnica Favorable².

ETAPA 3: PLENO FUNCIONAMIENTO

Objetivo 1

La institución tiene en pleno funcionamiento el SIM&E, mide los indicadores de desempeño construidos, e informa los instrumentos de Planificación, Monitoreo y Evaluación.

Esto implica que la institución debe medir cada uno de los indicadores de desempeño de su SIM&E diseñado en la etapa 2, es decir, todos los indicadores que el SIM&E tiene al 31 de diciembre de 2026.

Requisito técnico 1

El servicio tiene en pleno funcionamiento el Sistema de Información para la Planificación, Monitoreo y Evaluación (SIM&E), para lo cual mide correctamente los indicadores de desempeño elaborados e identificados en la etapa anterior (Formulario H t+1 y los otros instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación), lo que significa que (al 31 de diciembre de 2026):

- *Es posible verificar los valores reportados por el servicio a través de sus medios de verificación.*
- *Los valores informados corresponden al alcance y/o periodo de medición.*
- *Es posible verificar la frecuencia de medición definida.*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- Medir todos los indicadores de desempeño que componen el SIM&E al 31 de diciembre de 2026, justificando los casos sin medición.
- El total de indicadores informados (con y sin medición) en la etapa 3 debe ser igual al total de indicadores informados en la etapa 2.
- Todos los indicadores con medición deben cumplir con lo señalado en las viñetas.

El Servicio puede elegir el formato de informe que le parezca pertinente. Sin embargo, dicho informe deberá contener la totalidad de indicadores del SIM&E vigentes al 31 de diciembre de 2026 y, al menos, para cada indicador señalar lo siguiente:

- Instrumento de PME
- Objetivo estratégico vinculado

- Nombre y fórmula de cálculo
- *Ámbito y Dimensión*
- *Frecuencia de medición requerida y si ésta se cumple o no*
- Valor estimado y efectivo 2026, valor estimado 2027, *valor efectivo 2025 y anteriores cuando estén disponibles*
- Medios de verificación
- *Nota técnica cuando corresponda*

- La inclusión de la información referida a “ámbito y dimensión”; “Frecuencia de medición requerida y si ésta se cumple o no”; “valor efectivo 2025 y anteriores cuando estén disponibles” y “Nota técnica cuando corresponda” es **sugerida y no exigible** en el proceso de evaluación.

Para todos los casos de indicadores sin medición al 31 de diciembre de 2026, se debe presentar la correspondiente justificación de dicha situación.

Se debe tener en consideración que pueden ocurrir las siguientes situaciones:

- Caso de indicadores elaborados en 2026 que cuentan con información 2026: se debe presentar toda la información señalada anteriormente.
- Caso de indicadores elaborados en 2026 cuya primera medición es a partir de 2027: se debe ingresar una justificación señalando la no disponibilidad de información 2026, pero se informa el valor estimado 2027.
- Caso de indicadores que por alguna razón no fue factible su medición, también deben ser incluidos en el informe, señalando mediante justificación la situación ocurrida.

¿Qué debe verificar el servicio?

- ✓ Que mide correctamente la totalidad de los indicadores del SIM&E, es decir, mide la totalidad de los indicadores declarados en la etapa 2.
- ✓ Que la medición corresponde al alcance definido para cada indicador y se realiza según la frecuencia requerida.
- ✓ Que justifica los casos de indicadores sin medición.
- ✓ Que los valores informados para cada indicador son verificables a través de los medios de verificación.

Medios de verificación

- Informe con medición de los indicadores del SIM&E.

ETAPA 4: EVALUACIÓN

Objetivo 1

La institución evalúa el Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación implementado, y que asegura la calidad de la información.

Esto implica que el Servicio verifique que tiene un Sistema de Información para Monitoreo y Evaluación correctamente diseñado e implementado, y que la información que genera cumple con los atributos básicos de calidad.

Requisito técnico 1

El servicio evalúa el Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación (SIM&E) implementado, presentando un informe que deberá contener al menos lo siguiente (previo al proceso presupuestario 2027):

- *Que el sistema permite medir la totalidad de indicadores requeridos por los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que le aplican al servicio.*
- *Que la medición de los indicadores cumple con la frecuencia necesaria para garantizar la oportunidad en la reportabilidad requerida por los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación que le aplican al servicio.*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- Evaluar la totalidad de indicadores del SIM&E vigentes a la fecha de la evaluación.
- Haber elaborado la totalidad de los indicadores requeridos para cada uno de los instrumentos que le aplican.
- Medir la totalidad de los indicadores según la frecuencia requerida por cada uno de los instrumentos que le aplican.

Al diseñar el SIM&E en la etapa 2, el Servicio identificó todos los instrumentos de Planificación, Monitoreo y Evaluación en los cuales tiene que realizar mediciones.

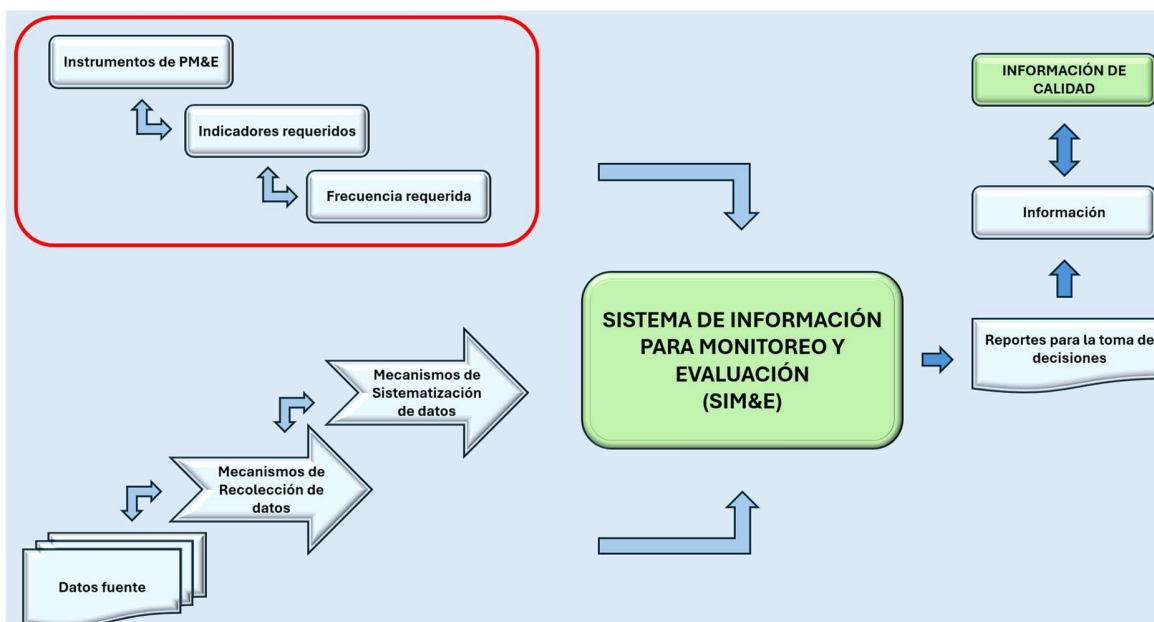
Cada uno de dichos instrumentos tiene indicadores vinculados, los cuales deben cumplir las funciones de Monitoreo y Evaluación.

- Monitoreo: corresponde al seguimiento periódico que se debe hacer durante el año para cada indicador
- Evaluación: corresponde a informar los resultados efectivos finales de cada indicador.

Asimismo, cada indicador debe tener definidos diferentes aspectos metodológicos descritos en notas técnicas referidos al alcance de la medición, frecuencia, cobertura, etc.

Por tanto, de acuerdo con el requisito técnico el Servicio debe verificar dos cosas:

- a) Que ha elaborado y mide todos los indicadores requeridos por cada uno de los instrumentos.
- b) Que la medición de cada indicador se efectúa según la frecuencia requerida por cada uno de los instrumentos.



Para la viñeta a)

La evaluación debe permitir verificar lo siguiente para el SIM&E:

- ❖ Que se encuentran identificados todos los instrumentos de Planificación, Monitoreo y Evaluación (PME) que aplican a la institución.
- ❖ Que para cada instrumento de PME se han definido todos los indicadores requeridos.
- ❖ Que todos los indicadores están bien definidos.

Todo lo anterior debe ser absolutamente consistente con lo informado en las etapas 2 y 3, es decir, los mismos instrumentos e indicadores.

Si faltan instrumentos, faltan indicadores o existen indicadores mal definidos, implica también incumplimiento de requisitos de las etapas 2 y 3.

Por tanto, en caso de detectarse algún hallazgo, es decir, faltan instrumentos, faltan indicadores o existen indicadores mal definidos, debe ser señalado en el informe de evaluación, explicando las medidas correctivas aplicadas para resolver la situación.

Para la viñeta b)

La evaluación debe permitir verificar lo siguiente para el SIM&E:

- ❖ Que todos los indicadores están siendo medidos según la frecuencia requerida por los instrumentos a los cuales están vinculados.

Todo lo anterior debe ser absolutamente consistente con lo informado en las etapas 2 y 3, es decir, los mismos instrumentos e indicadores.

Esto debido a que, si para algún indicador no se está cumpliendo la frecuencia requerida, implica también incumplimiento de requisitos de las etapas 2 y 3.

En caso de detectarse algún hallazgo, es decir, si para algún indicador no se está cumpliendo la frecuencia requerida, debe ser señalado en el informe de evaluación, explicando las medidas correctivas aplicadas para resolver la situación.

Para una adecuada implementación del SPME, este requisito debería desarrollarse previo al inicio del proceso de formulación presupuestaria 2027, de manera que los hallazgos surgidos en la evaluación puedan ser corregidos a la brevedad y que el sistema cumpla efectivamente con su objetivo.

- La metodología de análisis propuesta en esta Guía es **sugerida y no exigible** en el proceso de evaluación.
- Es decisión del servicio utilizar la metodología que le parezca pertinente para hacer la evaluación.

¿Qué debe verificar el servicio?

- ✓ Que tiene identificado todos los instrumentos que aplican al Servicio.
- ✓ Que el SIM&E tiene definidos la totalidad de indicadores requeridos por cada instrumento.
- ✓ Que la medición de cada indicador se efectúa cumpliendo el alcance y aspectos técnicos definidos.
- ✓ Que la medición de cada indicador se realiza según la frecuencia requerida.
- ✓ Si en la evaluación surgieron hallazgos, es decir, incumplimiento de algunos de los aspectos señalados, debe verificar que implementó acciones correctivas para su resolución.
- ✓ Que lo informado en este requisito es consistente con lo informado en las etapas 2 y 3.

Medios de verificación

- Informe con la evaluación del SIM&E que incluye todos los contenidos señalados en el requisito técnico y en la Guía Metodológica.

Requisito técnico 2

El servicio evalúa el proceso de generación de información de su Sistema de Información para Planificación, Monitoreo y Evaluación, presentando un Informe que deberá contener al menos lo siguiente (previo al proceso presupuestario 2027):

- *Que los mecanismos de recolección de información permiten capturar todos los atributos esperados de los datos base sin pérdida de información (completitud).*
- *Que los mecanismos de sistematización de la Información consideran la totalidad de los datos base capturados, permitiendo que los Informes y reportes generen información sin que exista pérdida de datos.*

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

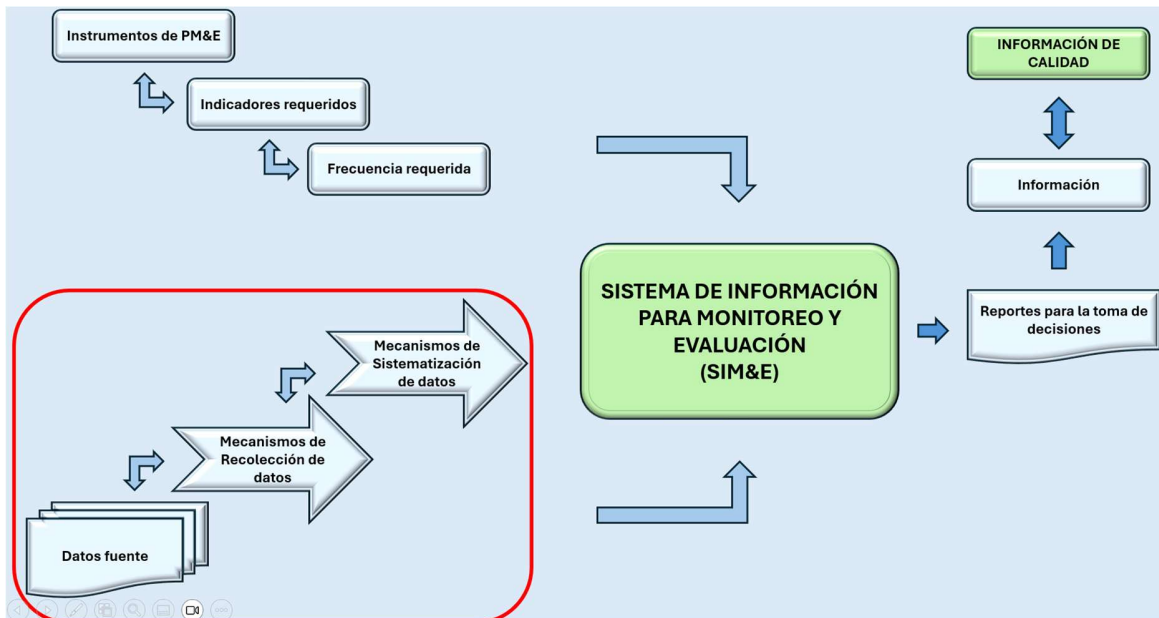
- Evaluar que los mecanismos de recolección capturaran todos los atributos esperados de los datos base sin pérdida de información (**completitud**). Se evalúan todas las bases de datos que capturan información relevante para la medición de indicadores.
- Evaluar que los mecanismos de sistematización consideran la totalidad de los datos base capturados, permitiendo que los Informes y reportes generen información sin que exista pérdida de datos, es decir, los indicadores se miden en base a la totalidad de datos que cumplen el criterio de completitud. Se evalúan todos los indicadores.

El propósito de la segunda parte del objetivo 1 es asegurar que la información que genera el sistema implementado cumple con los atributos de calidad.

“Calidad” implica determinar hasta qué punto el conjunto de datos permite generar información que cumple con los criterios de completitud, exactitud, oportunidad y coherencia. Los estándares de calidad de datos garantizan que las instituciones tomen las decisiones basadas en información que les permitan cumplir sus objetivos. La existencia de datos duplicados, valores omitidos o valores atípicos, etc., incrementa el riesgo de obtener resultados erróneos con el consiguiente efecto en los procesos de toma de decisiones.

Uno de los principales atributos que debe cumplir la información para ser considerada de calidad, es la **Completitud**. Este concepto se refiere a la cantidad de registros que reúnen la totalidad de atributos necesarios para generar información, esto es, que están sin errores o incompletos.

Un alto porcentaje de valores erróneos u omitidos puede generar análisis sesgados e inexactos, afectando la calidad de la información obtenida, con el consiguiente efecto negativo en los procesos de toma de decisiones.



Registro: es la unidad básica de información que describe un caso o evento específico dentro de una institución. Por ejemplo, un paciente atendido, un alumno matriculado o una empresa beneficiada. Cada registro representa una instancia real y única.

Atributo: corresponde a cada uno de los datos o características que describen a cada uno de los registros. Por ejemplo, para un paciente: nombres y apellidos, RUT, sexo, dirección, ciudad, región o fecha de atención. Los atributos permiten analizar, clasificar y generar información a partir de los registros.

Desde el proceso de provisión de los bienes y servicios a los usuarios se generan los registros con todos los atributos que sean relevantes y necesarios para la medición de los indicadores del sistema de información.

Por ejemplo, si se requiere medir el indicador *“Tiempo promedio de respuesta a solicitudes de tramitación de permisos de funcionamiento presentadas”*, se tiene lo siguiente:

- Registro: corresponde a cada solicitud presentada
- Atributos: corresponden a nombre, apellidos, RUT, dirección, ciudad, región, fecha de ingreso, fecha de respuesta, etc.

Para medir el indicador señalado, se requiere verificar que cada registro cuente con las fechas de ingreso y de respuestas de cada solicitud, pudiendo ocurrir lo siguiente:

- a) Existan 2 registros para una misma solicitud (registro **duplicado**).
- b) El registro cuenta con solo una de las fechas (registro **incompleto**).
- c) El registro cuenta con ambas fechas, pero una es errónea (registro con **errores**).

Lo anterior implica que estos registros no son útiles para medir el indicador señalado, significando que éste no estará siendo medido sobre la totalidad de los registros y, por tanto, aquellos registros no cumplen el criterio de completitud.

El porcentaje de registros efectivamente disponibles tiene directa relación con la representatividad estadística de la información y mediciones que se genere a partir de ellos y, por lo tanto, en su utilidad para el proceso de toma de decisiones.

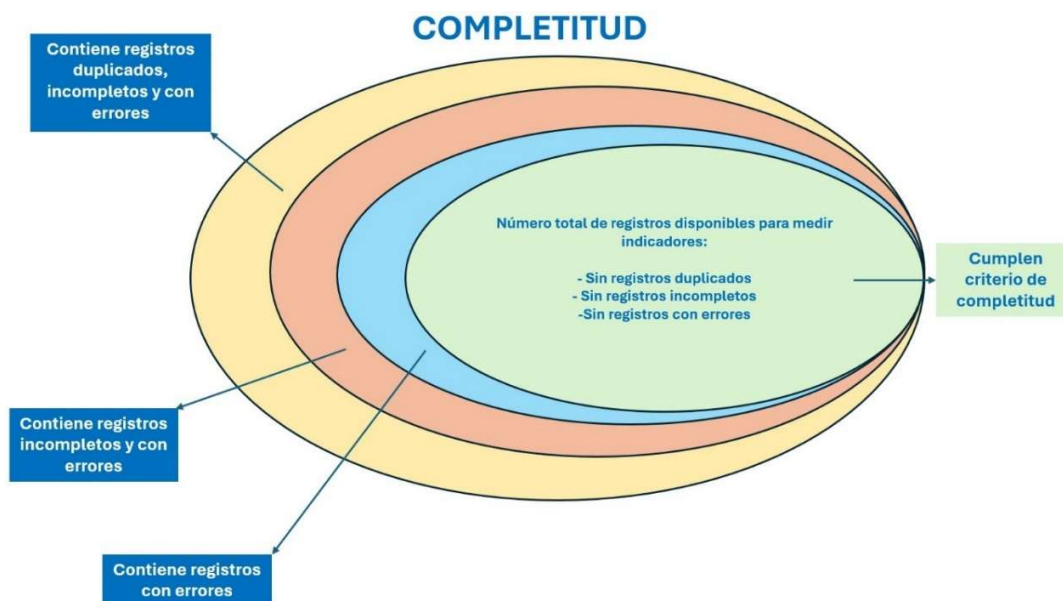
Por ejemplo, una encuesta de satisfacción usuaria donde el número de respuestas es de 30 encuestas sobre un total de 4.000 personas atendidas, no tiene significancia estadística, por tanto, la información que genere ese indicador no será útil para el proceso de toma de decisiones.

La evaluación debe hacerse para todas las bases de datos, considerando la revisión de los mecanismos de recolección de datos, su procedimiento de captura y de verificación; determinando las medidas correctivas en sus procedimientos, con la finalidad de evitar la pérdida de registros, duplicidades, y captura incompleta o errónea de los atributos o dimensiones requeridas para medir los indicadores definidos.

Para verificar **completitud**:

Se debe verificar que los **mecanismos de recolección** de información permiten capturar todos los atributos esperados de los datos base sin pérdida de información. Esto es, evaluar los mecanismos de recolección de datos, determinando la cantidad de registros disponibles para generar información. Lo anterior implica verificar lo siguiente:

- ❖ Que existe **un único registro** para la captura de la totalidad de los sujetos de medición (personas que presentan solicitudes, alumnos del sistema escolar, empresas beneficiadas, etc.).
- ❖ Que cada registro captura la totalidad de los datos (**atributos**) relevantes para la medición de indicadores (nombre, apellidos, RUT, dirección, etc.).
- ❖ Que no existen registros duplicados.
- ❖ Que no existen registros con datos (atributos) incompletos o erróneos.



Este análisis permite determinar la cantidad de registros que contienen la totalidad de atributos requeridos para la medición de cada uno de los indicadores y, por tanto, éstos cumplen el criterio de completitud.

En los casos en que se trabaja con bases de datos que contienen grandes cantidades de registros, no siempre es factible realizar el análisis de cada uno de los miles de registros que contenga dicha base. Ante esta situación, el análisis se puede realizar mediante la selección de una muestra aleatoria que permita asegurar que los resultados obtenidos sean estadísticamente significativos.

En el Anexo 3, se presentan algunos ejemplos metodológicos de cómo obtener muestras representativas, pudiendo el Servicio utilizar alguna de esos u otras metodologías para hacerlo, siempre asegurando su aleatoriedad y representatividad estadística.

Para verificar que en las mediciones no existe **pérdida de datos**:

Implica determinar que los **mecanismos de sistematización** de información aseguran que los indicadores están siendo medidos en base a la totalidad de los registros disponibles (completitud), y en función de las necesidades de los tomadores de decisiones, sin exclusiones que pudiesen generar sesgos.

Los procesos de toma de decisiones requieren contar con el apoyo de información que sea oportuna, confiable, veraz y representativa de la realidad. La representatividad estadística es la que determina la confiabilidad de las cifras informadas.

Por esta razón, los mecanismos de sistematización de la información deben considerar para la generación de reportes e informes, el uso de la totalidad de los registros disponibles para cada caso. Por tanto, se debe verificar que cada indicador está siendo medido sobre la totalidad de registros que cumplen con dicho criterio. Es decir:

- ❖ Que para cada indicador el **numerador** está siendo medido sobre la totalidad de registros que cumplen con el criterio de completitud.
- ❖ Que para cada indicador el **denominador** está siendo medido sobre la totalidad de registros que cumplen con el criterio de completitud.

La evaluación debe permitir determinar el porcentaje de indicadores que están siendo medidos sobre la totalidad de registros que cumplen el criterio de completitud y, por tanto, la información que generan es estadísticamente representativa.

- La metodología de análisis propuesta en esta Guía es **sugerida y no exigible** en el proceso de evaluación.
- Es decisión del servicio utilizar la metodología que le parezca pertinente para hacer la evaluación.

En caso de detectarse algún hallazgo, es decir, que existan registros que no cumplen el criterio de completitud o existan indicadores que no están siendo medidos sobre la totalidad de registros disponibles, debe ser señalado en el informe, explicando las medidas correctivas aplicadas para resolver la situación.

Para una adecuada implementación del SPME, este requisito debería desarrollarse previo al inicio del proceso de formulación presupuestaria 2027, de manera que los hallazgos surgidos en la evaluación puedan ser corregidos a la brevedad y que el sistema cumpla efectivamente con su objetivo.

¿Qué debe verificar el servicio?

a) Respecto de las bases de datos (análisis para cada base de datos)

- Que para cada sujeto de medición existe un único registro, no existiendo registros duplicados.
- Que cada registro único, contiene todos los atributos necesarios para medir los indicadores, es decir, no existen registros incompletos.
- Que cada registro completo no contiene atributos erróneos.

- En caso de usar muestras aleatorias para el análisis, señalar la metodología aplicada, tamaño de la muestra y grado de confianza.
- b) Respecto de los indicadores (análisis para cada indicador)
- Que para cada indicador, tanto el numerador como el denominador, se calculan en base al 100% de los registros que cumplen el criterio de completitud.
- c) Hallazgos
- Que para todos los casos que no cumplen con uno o ambos de los criterios señalados, el servicio analizó las causas de esta situación y tomó medidas correctivas y/o preventivas para su resolución, señalándolas.

Lo informado en este requisito debe ser consistente con lo informado en las etapas 2 y 3.

Medios de verificación

- Informe con los resultados de la evaluación realizada al SIM&E, incluyendo, al menos, lo señalado en las letras a) y b), los hallazgos detectados y las medidas correctivas adoptadas.

Objetivo 2

La Institución evalúa el desempeño institucional del año anterior e Informa al jefe(a) de servicio.

Esto implica que el Servicio evalúa en 2026 los resultados correspondientes al año 2025.

Requisito técnico 1

El(La) jefe(a) de servicio y su equipo directivo evalúa el desempeño en el año t, previo al proceso de formulación presupuestaria del año t+1, considerando los resultados de los indicadores en el año t-1 de los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación comprometidos que le aplican, identificando hallazgos, las causas de las desviaciones y estableciendo compromisos a ser implementados durante el año t y siguientes, según corresponda, que permitan superar las causas de las desviaciones. Este proceso deberá quedar documentado a través de un acta, donde deberá incluirse el registro de participantes, las materias tratadas y las decisiones adoptadas. (previo al proceso presupuestario 2027)

Por lo tanto, el servicio debe cumplir con:

- El jefe de servicio y su equipo directivo evalúan en el año 2026, previo al proceso de formulación presupuestaria del año 2027, los resultados de los indicadores en el año 2025.
- La evaluación considera todos los indicadores de todos los instrumentos de planificación, monitoreo y evaluación comprometidos que le aplican.
- Identifica hallazgos, causas de las desviaciones y estableciendo compromisos a ser implementados durante el año t y siguientes, según corresponda, que permitan superarlas.
- Elabora un acta que incluye el registro de participantes, las materias tratadas y las decisiones adoptadas”.

Esto implica lo siguiente:

- a) Evaluar todos los indicadores del SIM&E vigentes al momento de la evaluación, según su valor efectivo al 31 de diciembre de 2025, justificando los casos de indicadores sin medición.

b) Para cada indicador efectivamente evaluado en 2025 se debe establecer el porcentaje de avance (variación) respecto de su valor efectivo del año anterior (2024), considerando su sentido de medición, esto es:

- Indicadores ascendentes: $((\text{valor efectivo 2025} / \text{valor efectivo 2024}) - 1)$
- Indicadores descendentes: $((\text{valor efectivo 2024} / \text{valor efectivo 2025}) - 1)$

En cada caso, los resultados serán superior, inferior o igual a cero (0). Se sugiere hacer el cálculo con los decimales que sean necesarios para tener certeza de los resultados. Las conclusiones en consecuencia serán las siguientes:

- ❖ Si el resultado es < 0 , el desempeño del indicador “Disminuye”
- ❖ Si el resultado es > 0 , el desempeño del indicador “Aumenta”
- ❖ Si el resultado es $= 0$, el desempeño del indicador “Mantiene”

c) Para todos los casos en que el desempeño del indicador “Disminuye”, el análisis debe identificar las causas que originaron dicho resultado, las medidas correctivas acordadas que permitan superar esa situación, la jefatura responsable de su implementación y el plazo para aquello.

d) Todo este análisis debe efectuarse en una reunión formal del jefe de servicio, su equipo directivo y la jefatura responsable del Sistema de Información para Monitoreo y Evaluación. Esta reunión debe realizarse antes del inicio del proceso presupuestario 2027.

El Servicio puede elegir el formato de informe que le parezca pertinente. Sin embargo, debe contener, al menos, lo siguiente:

- Instrumento de PME
- Objetivo estratégico vinculado
- Nombre y fórmula de cálculo
- Ámbito
- Indicadores evaluados: valores efectivos 2025 y 2024
- Indicadores no evaluados: justificación
- Avance 2025 / 2024: aumenta, mantiene o disminuye
- Casos que disminuye: causas, medidas correctivas, jefatura responsable y plazo implementación.

Para que exista consistencia de lo informado en esta etapa con lo informado en las etapas 2 y 3, se debe tener en cuenta lo siguiente:

Total de indicadores vigentes al momento de la evaluación (evaluados y no evaluados)

- + indicadores incorporados al SIM&E posterior a la evaluación
- indicadores eliminados al SIM&E posterior a la evaluación

Total de indicadores vigentes del SIM&E al 31 de diciembre de 2026

Por lo tanto, al informe de evaluación se le debe agregar un anexo señalando los indicadores incorporados y eliminados con posterioridad a la evaluación, de manera que el total de indicadores informados en esta etapa sea el mismo que el total de indicadores informados en las etapas 2 y 3.

Medios de verificación

- ~~Informe con resultados de la evaluación de desempeño año 2025.~~
- ~~Acta de la reunión, asistentes y materias tratadas.~~
- **Documento con resultados de la evaluación 2025, fecha de reunión del jefe de servicio y equipo directivo, hallazgos de la evaluación, análisis de causas, medidas de mitigación adoptadas, fechas y responsables de la implementación.**

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">● Se refunde en un único documento el medio de verificación. |
|---|

ANEXOS

Anexo 1: Ámbitos de Control y Dimensiones del Desempeño

ÁMBITOS DE CONTROL

Esto se refiere a la clasificación de la información que proporcionan los indicadores de desempeño, según el punto de vista de la actuación pública. En este sentido, se identifican 3 ámbitos de control: Proceso, Producto y Resultado.

PROCESO

Se refiere a las mediciones asociadas a actividades vinculadas con la ejecución o forma en que el trabajo es realizado para proveer los productos (bienes y/o servicios), incluyendo actividades o prácticas de trabajo tales como procedimientos de compra, procesos tecnológicos, de administración financiera, de gestión de personas, etc. Mide el cumplimiento de la actividad o de la programación interna de la institución, pero nunca estas mediciones hacen referencia a los usuarios.

Por ejemplo, indicadores de gestión presupuestaria, cumplimiento de la programación interna, licitaciones, gestión de RRHH, entre otros.

PRODUCTO

Se refiere a todas las mediciones asociadas a la provisión de los bienes y/o servicios a los ciudadanos o usuarios.

Por ejemplo, indicadores de cobertura (% población atendida), indicadores de focalización (% atención a grupo prioritario), tiempos de respuesta, calidad de servicio, entre otros.

RESULTADO

a) Resultado Intermedio

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

Por ejemplo, deserción escolar, capacitados que acceden a un trabajo, reos que participan en programas de capacitación y reinserción, entre otros.

b) Resultado Final o Impacto

Se refiere a indicadores 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. Un resultado final suele expresarse como un beneficio de mediano y largo plazo obtenido por la población atendida. Generalmente, una institución por sí sola no genera impacto final en sus usuarios. Este suele producirse por la acción conjunta de varias instituciones o programas públicos.

Por ejemplo, nivel de alfabetización, mejoramiento en calidad de vida generado por acceso a un empleo, reos que egresan y no reinciden, entre otros.



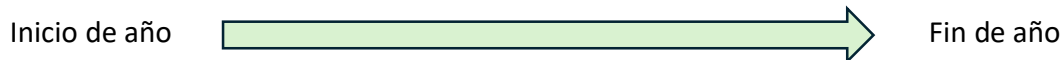
DIMENSIONES DEL DESEMPEÑO

Se refiere a la información que proporcionan los indicadores desde el punto de vista de dichas actuaciones según las dimensiones del desempeño, esto es: Eficacia, Eficiencia, Economía y Calidad.

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.

¿Se logra o no el objetivo?



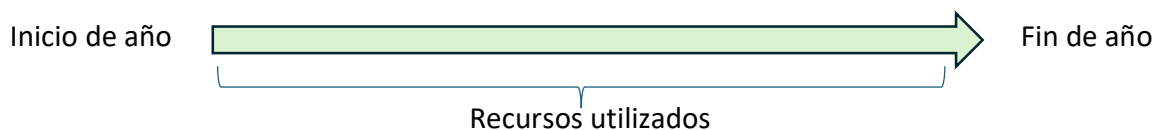
Por ejemplo, responder el 90% de las solicitudes ingresadas a la institución, alcanzar un 90% de cobertura de atención de los usuarios del Servicio, cumplir el Programa de Capacitación institucional, etc.

EFICACIA

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.

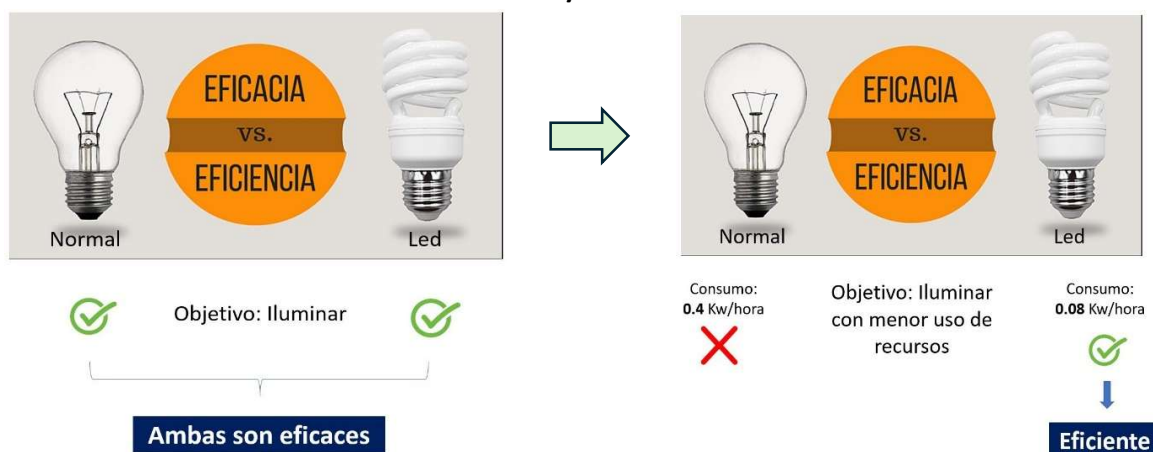
En otros términos, se refiere a la ejecución de acciones, beneficios o prestaciones del servicio utilizando el mínimo de recursos posibles.

¿Cuánto me cuesta lograr el objetivo?



Por ejemplo, tiempo promedio de respuesta a las solicitudes ingresadas a la institución, costo promedio por usuario atendido, costo promedio de funcionario capacitado, etc.

Eficacia v/s Eficiencia



ECONOMÍA

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

La administración de recursos exige siempre el máximo de disciplina y cuidado en el manejo de la caja, del presupuesto, de la preservación del patrimonio y de la capacidad de generar ingresos.

Por ejemplo, porcentaje de recursos aportado por los usuarios (cofinanciamiento), porcentaje de recursos ahorrados por compras adscritas a Convenio Marco, porcentaje de ejecución presupuestaria, etc.

CALIDAD

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

Por ejemplo, tiempo de espera de usuarios en sucursales, porcentaje de errores en respuesta a solicitudes, tasa de satisfacción de los usuarios, etc.

Anexo 2: Fórmulas de indicadores

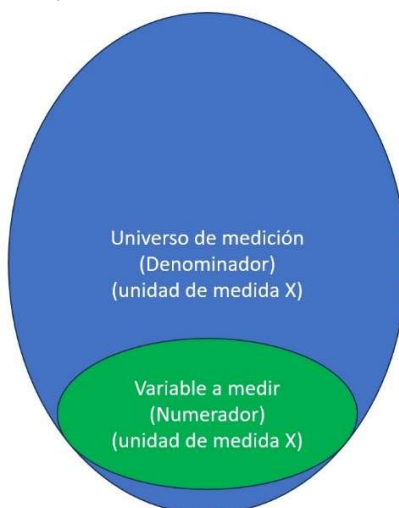
Porcentajes

Corresponde a una medición que relaciona dos variables, donde ambas tienen la **misma unidad de medida**.

Mide la proporción de una variable con relación a un universo o total que se considera dividido en 100 unidades.

- Numerador (unidad de medida **X**)
- Denominador (unidad de medida **X**)

$$\text{Fórmula} = (\text{Numerador} / \text{Denominador}) * 100$$



“Porcentaje de usuarios atendidos con relación al total de usuarios de la institución”

Numerador

Denominador

Numerador = total de usuarios atendidos (350 **personas**)

Denominador = total de usuarios de la institución (500 **personas**)

Fórmula = (total de usuarios atendidos / total de usuarios de la institución) * 100

$$= (350 \text{ personas} / 500 \text{ personas}) * 100 = \mathbf{70\% \text{ de usuarios atendidos}}$$

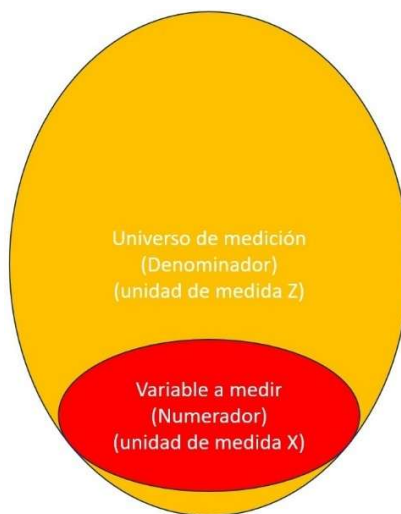
Razones

Corresponde a una medición que relaciona dos variables, donde éstas tienen **distinta unidad de medida**.

Numerador (unidad de medida **Z**)

Denominador (unidad de medida **X**)

Fórmula = (Numerador / Denominador)



“Costo promedio por usuario atendido”

Numerador = gasto total destinado a cada usuario atendido (**\$ 35.000.000**)

Denominador = total de usuarios atendidos (**350 personas**)

Fórmula = (gasto total destinado a cada usuario atendido / total de usuarios atendidos)

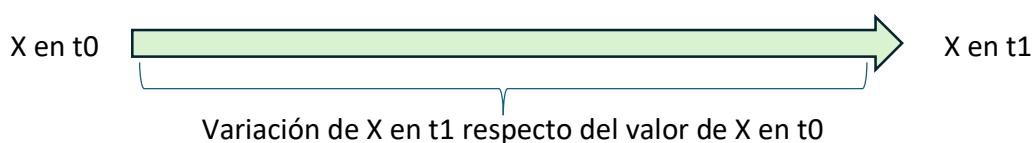
= (**\$ 35.000.000 / 350 personas**) = **\$ 100.000 por usuario atendido**

Tasa de variación

Corresponde a una medición que se hace de la variación de una **misma variable** en dos momentos distintos del tiempo. Cuánto varió el valor de la variable de medición en el periodo 1, respecto del valor que tenía en el periodo 0.

$$\text{Fórmula} = \left[\frac{X_1 - X_0}{X_0} \right] * 100 = \left[\frac{X_1}{X_0} - \frac{X_0}{X_0} \right] * 100$$

$$= ((X_1 / X_0) - 1) * 100$$



Para medir la variación de usuarios atendidos en 2024 respecto de los usuarios atendidos en 2023:

$$((\text{total de usuarios atendidos en 2024} / \text{total de usuarios atendidos en 2023}) - 1) * 100$$

$$((350 \text{ personas} / 250 \text{ personas}) - 1) * 100 = \mathbf{40\% \text{ es la variación de usuarios atendidos}}$$

Anexo 3: Selección de muestras aleatorias

Para determinar el tamaño de una muestra aleatoria que permita hacer análisis cuyos resultados sean estadísticamente significativos, se puede aplicar lo siguiente:

Determinar el tamaño de la muestra (n):

Es posible utilizar la siguiente fórmula estadística aplicable a poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde:

- N: es el tamaño de la población (por ejemplo 5.000).
- Z: es el valor correspondiente al nivel de confianza. Por ejemplo, para un 95% de confianza $\rightarrow Z = 1.96$
- p: corresponde a la proporción esperada de la población con la característica de interés. Si no se conoce, se asume $p = 0.5$, que es el caso más conservador.
- E: es el margen de error permitido. Por ejemplo, 5% $\rightarrow E = 0.05$

Sustituyendo los valores en la fórmula.

$$n = \frac{5000 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(5000 - 1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

Se obtiene un **n = 357**. Es decir, para una base de datos de 5.000 registros basta que seleccione aleatoriamente 357 registros para analizarlos. Esto asegura que los resultados serán estadísticamente significativos, con un 95% de confianza.

Seleccionar la muestra aleatoria:

Una vez determinado el tamaño de la muestra, se deben seleccionar los registros aleatoriamente. Esto se puede hacer con distintas herramientas Excel, Python o SQL.

En Excel:

1. Se debe agregar una columna auxiliar y generar un número aleatorio para cada registro usando la función “=ALEATORIO()”
2. Se debe ordenar la base de datos por esta columna de números aleatorios.
3. Se deben seleccionar los primeros “n” registros según el tamaño de la muestra. En el ejemplo, n = 357)

En Python:

Si trabaja con Python, se puede usar pandas, con el siguiente código:

```
import pandas as pd

# Cargar la base de datos
data = pd.read_csv('base_datos.csv')

# Seleccionar una muestra aleatoria
muestra = data.sample(n=357, random_state=42)

# Guardar la muestra en un archivo nuevo
muestra.to_csv('muestra_aleatoria.csv', index=False)
```

En SQL:

Si usa un sistema de gestión de bases de datos, se puede utilizar el siguiente código:

```
SELECT *
FROM base_datos
ORDER BY RANDOM()
LIMIT 357;
```

Anexo 4: Clasificación de Bienes y Servicios

Beneficio general	Beneficio específico
Apoyo psicosocial	Apoyo psicosocial
Asesorías técnicas	Asesoría Judicial y Legal
	Asesoría en Fomento Productivo
	Asesoría en Proyectos de Inversión
	Asesorías Técnicas
Bienes	Bienes de consumo
	Insumos productivos
	Bienes inmuebles
	Insumos médicos
	Insumos educativos
	Documentos y Certificados
	Bienes Públicos
Capacitaciones / Cursos / Charlas	Apresto Laboral
	Capacitación en Oficios
	Charlas y Talleres
	Capacitación General
	Cursos
Créditos y servicios financieros	Crédito Educativo
	Crédito Productivo
	Seguros y otros
Empleo y/o intermediación laboral	Certificación de competencias
	Intermediación Laboral
	Práctica laboral
	Inserción laboral
Financiamiento de proyectos	Fomento Productivo
	Otros Proyectos
	Proyectos de Investigación
Financiamiento de educación	Servicio Educativo
	Educación Parvularia
	Material Educativo
	Beca

Servicios Generales	Servicio de Alimentación
	Servicio Residencial
	Servicio de Telecomunicaciones
	Servicios Básicos (agua, gas y luz)
	Servicio de Transporte
	Seguridad Pública
Prestaciones de Salud	Exámenes Médicos
	Atención Médica
	Rehabilitación
	Prótesis y aparatos ortopédicos
	Médicos y productos farmacéuticos
Materiales y campañas de difusión	Materiales y Campañas de Difusión
Monetario	Bono
	Subsidio
	Pensión
	Beca
	Subvención

Beneficio general	Definición
Apoyo psicosocial	Incluye atenciones personales o grupales de psicólogos, trabajadores sociales, terapeutas ocupacionales o profesionales de especialidades similares.
Asesorías técnicas	Servicio entregado por especialistas orientados primordialmente a mejorar la gestión o el desempeño empresarial u organizacional, incluye asesorías jurídicas. Estas asesorías pueden ser individuales o grupales.
Bienes	Entrega de bienes físicos tales como libros, textos, computadores, notebooks, textos, ajueres, etc.
Capacitaciones/cursos/charlas	Actividades de capacitación dirigidas a grupos de personas, independiente si entregan o no certificación. Esta capacitación puede ser presencial o vía online. Se incluye en esta opción la realización de charlas temáticas.
Créditos y servicios financieros	Créditos otorgados directamente a usuarios o servicios que facilitan el acceso al crédito, como seguros de crédito, avales, garantías e incentivo. Se incluye financiamiento de pólizas de seguros.
Empleo y/o intermediación laboral	Servicios que se entregan para poner en contacto a personas desempleadas (o con baja empleabilidad) con empresas que demandan trabajo. Incluye ferias de empleo, asesorías, colocaciones y prácticas laborales. Además, considera el empleo directo y los subsidios e incentivos a la contratación.
Financiamiento de proyectos	Financiamiento de iniciativas que incluyen más de un tipo de servicio (capacitación, asistencia técnica, intermediación) y/o más de un tipo de gasto (inversión, capital de trabajo, remuneraciones).
Financiamiento de educación	Financiamiento no reembolsable para el financiamiento de educación, cualquiera de sus niveles (prebásica, básica, media y superior).
Materiales y campañas de difusión	Campañas comunicacionales orientadas a informar o promover un cambio de actitud o percepción en la población general o en la población objetivo de un programa. Incluye insumos para el desarrollo de las campañas.
Otro	Servicios de apoyo a beneficiarios directos como servicios de alimentación, servicios de transporte, entre otros.