

# Evaluación Ex Ante y su contribución al proceso presupuestario

DOCUMENTO METODOLÓGICO EX ANTE 2025

SUB-DEPARTAMENTO DE PLANIFICACIÓN, DISEÑO Y MONITOREO

DEPARTAMENTO DE EVALUACIÓN, TRANSPARENCIA Y PRODUCTIVIDAD FISCAL

## Contenido

<b>1. Evaluación Ex Ante en el marco del proceso de formulación presupuestaria .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Marco legal e institucional .....</b>	<b>2</b>
<b>1.2. El ciclo del programa público y la función de evaluación .....</b>	<b>2</b>
<b>1.3. Consolidación de la evaluación ex ante vinculadas a las funciones de evaluación y presupuestación .....</b>	<b>4</b>
<b>1.4. Clasificación de programas para el ingreso al proceso de Evaluación Ex Ante .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Marco Metodológico de la Evaluación Ex Ante de Diseño de Programas Públicos. ....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Diagnóstico y población .....</b>	<b>8</b>
<b>Problema principal .....</b>	<b>8</b>
<b>Causas y efectos del problema principal .....</b>	<b>9</b>
<b>Población potencial .....</b>	<b>9</b>
<b>Población objetivo .....</b>	<b>10</b>
<b>Selección o priorización de beneficiarios.....</b>	<b>10</b>
<b>2.2. Formulación .....</b>	<b>11</b>
<b>Fin.....</b>	<b>12</b>
<b>Propósito.....</b>	<b>12</b>
<b>Estrategia y componentes.....</b>	<b>12</b>
<b>Criterios de egreso.....</b>	<b>13</b>
<b>Enfoque de Derechos Humanos .....</b>	<b>14</b>
<b>Perspectiva de género .....</b>	<b>14</b>
<b>Seguimiento y evaluación .....</b>	<b>15</b>

## 1. Evaluación Ex Ante en el marco del proceso de formulación presupuestaria

### 1.1. Marco legal e institucional

La Ley de Administración Financiera del Estado<sup>1</sup> asigna a la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda la función de "orientar y regular el proceso de formulación presupuestaria", así como evaluar los programas y el cumplimiento de los fines y metas programadas por los servicios públicos<sup>2</sup>. En efecto, el Decreto con Fuerza de Ley N° 106, que fija las disposiciones por las que se rige la Dirección de Presupuestos, establece que, entre otras funciones, a la DIPRES le corresponde el requerimiento, sistematización, procesamiento de información, y evaluación de programas gubernamentales de las instituciones públicas, dentro del proceso de formulación presupuestaria, con el propósito de "promover la mejor utilización de los recursos del Estado"<sup>3</sup>. En el contexto de su misión, la Dirección de Presupuestos define un conjunto de objetivos estratégicos, entre los cuales destaca la promoción de la "eficiencia en el uso de los recursos públicos a través de la integración de los instrumentos de control de gestión pública con el presupuesto".

La Dirección de Presupuestos ejecuta entre otros instrumentos, la línea de evaluación ex ante de diseño para programas no sociales, la cual se institucionalizó el año 2008, ejecutado por el Subdepartamento de Planificación, Diseño y Monitoreo del Departamento de Evaluación y Transparencia Fiscal.

Por otra parte, la Ley N°20.530 establece que el Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDSyF) debe evaluar y pronunciarse mediante un informe de recomendación, sobre los programas sociales nuevos o que planteen reformularse significativamente, que sean propuestos por los ministerios o servicios públicos, de manera de lograr una coordinación en el diseño de las políticas sociales. Dicha Ley, define que los Ministerios e Instituciones "sociales" corresponden a aquellos que ejecutan iniciativas considerados en la Clasificación Funcional del Gasto<sup>4</sup> como tales, clasificación usada en la elaboración de las Estadísticas de Finanzas Públicas por DIPRES. Esta línea de evaluación es ejecutada por la Subsecretaría de Evaluación Social (SES) del mencionado Ministerio.

Lo anterior implicó la necesidad de mantener un trabajo coordinado y colaborativo entre DIPRES y el MDSF para ejecutar las funciones de evaluación ex ante y monitoreo o seguimiento de la oferta programática pública, estableciendo una armonización de metodologías, formatos, plazos, requisitos y criterios de evaluación.

### 1.2. El ciclo del programa público y la función de evaluación

Las políticas públicas permiten al Ejecutivo avanzar en el cumplimiento de los compromisos de su programa de gobierno (agenda programática), y éstos pueden operativizarse mediante regulaciones, inversiones o proyectos, así como también a través de programas públicos. De ellos

<sup>1</sup> Decreto Ley N° 1.263 Orgánico de Administración Financiera del Estado. Artículo N° 15.

<sup>2</sup> Decreto Ley N° 1.263 Orgánico de Administración Financiera del estado. Artículo N° 52.

<sup>3</sup> Decreto con Fuerza de Ley N°106, Artículo 2°, numeral 23.

<sup>4</sup> La Clasificación Funcional del Gasto es una distribución de las erogaciones del Sector Público "centrada en el propósito o función para el que se efectúan las transacciones. Esta clasificación permite evaluar la efectividad de los gastos desde el punto de vista costo/beneficio". DIPRES. "Estadísticas de las Finanzas Públicas. 2005-2014" Pág. 28.

se espera que aborden, a través de su propósito u objetivo, la solución los problemas públicos que afectan el bienestar de la ciudadanía.

Cabe recordar, que el concepto “programa” fue introducido en la administración pública en los años 60’s, cuando la planificación era una disciplina común y obligada en la gestión del Estado, inspirada en modelos de desarrollo que, para dichos efectos, utilizaban la secuencia jerárquica política, plan, programa y proyecto.

En nuestro país el concepto “programa” presupone varias acepciones, así la Dirección de Presupuestos en las Instrucciones para la Ejecución de la Ley de Presupuestos en el Clasificador Presupuestario utilizado para formular y estructurar el presupuesto de la Nación, indica que un programa presupuestario es una “Subdivisión presupuestaria de los Capítulos, en relación con funciones u objetivos específicos identificados dentro de los presupuestos de los organismos públicos”<sup>5</sup>.

Actualmente, en la Ley de Presupuestos, un programa presupuestario puede corresponder a una definición bastante flexible de agrupaciones de ingresos y gastos, creados sin necesariamente una lógica transversal explícita. En este marco, no siempre existe coincidencia directa entre un programa presupuestario incluido en la Ley de Presupuestos y un programa público identificado en la oferta programática<sup>6</sup>. En efecto, la estructuras y alcance de los programas presupuestarios en general no se alinean con el concepto de programa público, utilizado en gestión pública en el marco de metodologías internacionalmente validadas para la evaluación ex ante, ex dure o ex post.

De allí que cobra relevancia estructurar y avanzar en una mayor vinculación entre las actividades financiadas con presupuesto público con la lógica de programa, cuya definición es más comprehensiva y útil para la función de monitoreo y evaluación (M&E), así como también para un mayor accountability<sup>7</sup>.

Por otra parte, el uso del concepto programa público como unidad de análisis para la presupuestación, implementación y evaluación, asume en general que todo programa está vinculado a una política pública mayor, y que su uso sugiere el interés de identificar y medir su gestión (nivel de producción) y resultados. Es por ello, que la idea de utilizar el concepto programa en el proceso presupuestario, determina la voluntad de asignar recursos en función de un problema público a abordar, un propósito a lograr, y la convicción de identificar resultados esperados y medir posteriormente el grado de consecución de éstos.

De esta manera, en el marco del desarrollo de las evaluaciones realizadas por DIPRES, fue necesario perfeccionar la definición de programa público en línea con la literatura internacional especializada y vigente. Actualmente, todos los instrumentos asociados a la evaluación y monitoreo comparten una definición de programa público, entendiendo que un programa corresponde a “un conjunto de

---

<sup>5</sup> Instrucciones para la ejecución de la Ley de Presupuestos del Sector Público año 2024. Dirección de Presupuestos. (pág.: 54).

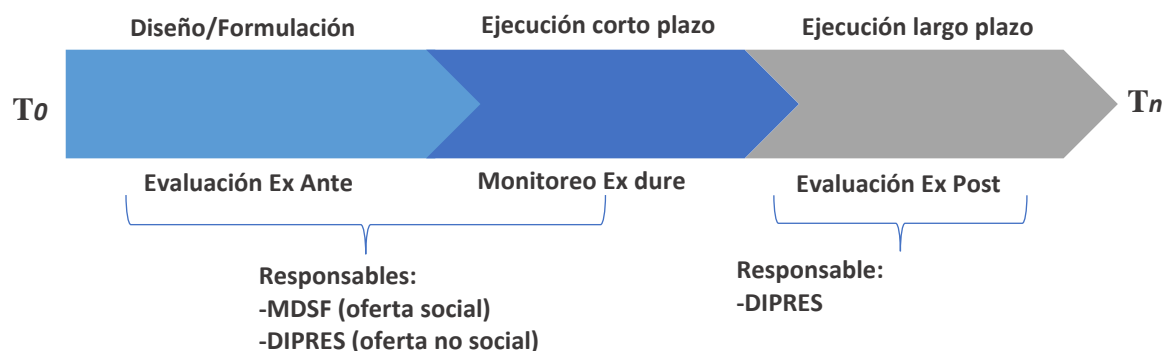
<sup>6</sup> Definido este último, bajo la tradicional jerarquización utilizada por la planificación estrategia asociada a las políticas públicas.

<sup>7</sup> Accountability puede ser interpretada como el llamado a las instituciones y oficiales públicos a responder frente a la ciudadanía. Implica una relación de interacción social entre quienes pueden pedir cuentas y quienes deben rendirlas. Mulgan, Richard (2003). Holding Power to Account: Accountability in Modern Democracies. Palgrave MacMillan, Basingstoke, UK.

actividades necesarias, integradas y articuladas para proveer ciertos bienes y/o servicios (componentes), tendientes a lograr un propósito específico en una población objetivo, de modo de resolver un problema que la afecte”<sup>8</sup>.

Un programa basa su diseño en una “hipótesis de cambio”, ya que a partir de los bienes y/o servicios provistos se espera que los beneficiarios superen su situación inicial (problema). Lo anterior implica que un programa identifica y mide resultados intermedios y/o finales en la población beneficiada, que demuestran que esta última superó la situación inicial. Los resultados intermedios y/o finales son exigibles para un programa.

**Figura 1: Ciclo de vida del programa y tipos de evaluación**



Fuente: elaboración propia

Contar con una definición más precisa respecto a un programa público, ha facilitado no sólo la elaboración de metodologías evaluativas coherentes con dicha definición, sino también, una mejor articulación entre los distintos modelos evaluativos (diseño, monitoreo y evaluación ex post) bajo una mirada del “ciclo de vida del programa público”. Dicha aproximación metodológica, permite complementar y enriquecer la función de evaluación ex post, con el aporte de la evaluación ex ante de diseño y del monitoreo de programas. De esta manera, se ha configurado un proceso integrado con múltiples sinergias con metodologías apropiadas para cada etapa de los programas. (Ver Figura N° 1).

### 1.3. Consolidación de la evaluación ex ante vinculadas a las funciones de evaluación y presupuestación

La evolución del proceso de evaluación ex ante, representa un instrumento clave para construir un registro significativo de diseños de programas, permitiendo mantener una oferta programática actualizada que actúa como un insumo importante para evaluaciones ex post ejecutadas por DIPRES, y para el proceso de formulación presupuestaria en el marco de la Ley de Presupuestos.

A través del proceso de evaluación de diseño, los Servicios Públicos formuladores pueden acceder a asesorías técnicas con sectorialistas para la oferta social y no social según corresponda, reforzando una debida consistencia y coherencia entre el problema público a abordar por el programa

<sup>8</sup> Instructivo de Evaluación Ex Ante de Diseño de Programas Públicos, DIPRES, 2022.

propuesto, la población a atender, el diseño con el cuál será implementado, y los resultados que se espera obtener.

En términos operativos, los Servicios deberán ingresar programas a evaluación ex ante previo a la instancia de análisis programada en el cronograma anual de elaboración del Proyecto de Ley de Presupuestos<sup>9</sup> y según la fecha indicada en el Oficio de Ex Ante enviado por DIPRES y MDSF, a través de las plataformas dispuestas por cada institución responsable de este proceso.

Todo programa que ingresa al proceso de evaluación Ex Ante y sea clasificado como nuevo o reformulado, según la clasificación de programas en el punto 1.4, será evaluado en un proceso de revisión y calificación por parte de cada Institución coordinadora (SES/DIPRES). Durante este proceso se genera un reporte de evaluación que considera las siguientes categorías:

**-Recomendado Favorablemente (RF):** el diseño del programa cumple los requisitos mínimos establecidos en las dimensiones de evaluación definidas por SES/DIPRES

**-Objetado Técnicamente (OT):** el diseño del programa no cumple con los requisitos mínimos establecidos en las dimensiones de evaluación definidas por SES/DIPRES

**-Falta Información (FI):** programa no presenta suficiente información según lo requerido para ser evaluado.

#### **1.4. Clasificación de programas para el ingreso al proceso de Evaluación Ex Ante**

El proceso de Evaluación Ex Ante para la formulación presupuestaria 2025 considera el ingreso de dos tipos de programas: programas nuevos con recursos previos y programa reformulado.

Los **programas nuevos con recursos previos corresponden** a los programas que se encuentran en funcionamiento, sin embargo, no se han identificado en el catastro de la oferta programática de la institución identificada en el proceso monitoreo 2023 que realiza la SES y DIPRES.

En tanto, un **programa reformulado** corresponde a un programa existente en la oferta programática del Servicio que, manteniendo su propósito, introduce cambios en alguno(s) de sus elementos claves. Se dividen en:

- Programas ya identificados en la oferta programática de la institución que requieren una modificación o ajustes significativos en su diseño. Las modificaciones, en términos generales se entienden como: actualización del diagnóstico del problema abordado, cambios en la focalización (identificación de la población), incorporación y/o eliminación de componentes, entre otros ajustes.
- Programas que requieren revisar su diseño dado los resultados del proceso de monitoreo 2023 o que mantienen una calificación “Objetado Técnicamente” en evaluaciones ex ante previas.
- Programas que requieren abordar las recomendaciones y compromisos adquiridos como resultado de evaluaciones ex post realizadas por la DIPRES (EPG, EFA, ES, EI, entre otras)<sup>10</sup>.

También podrán ingresar al proceso de evaluación Ex Ante aquellos programas que requieran ajustes menores (no significativos) en su diseño, a través de una Revisión de Diseño (edición), por ejemplo, programas que requieren ajustar detalles de nombres mal escritos, redacciones

<sup>9</sup> Discusión de proyectos en Comisiones Técnicas y preparación de Informes Proposición al Sector Presupuestario.

<sup>10</sup> EPG: Evaluación de Programas Gubernamentales; EFA: Evaluación Focalizada de Ámbito; ES: Evaluación Sectorial; EI: Evaluación de Impacto.

imprecisas, cambios que no afectan al diseño original del programa y cómo se entrega a sus beneficiarios, o bien, ajustes menores según listado de campos dispuestos en plataforma.

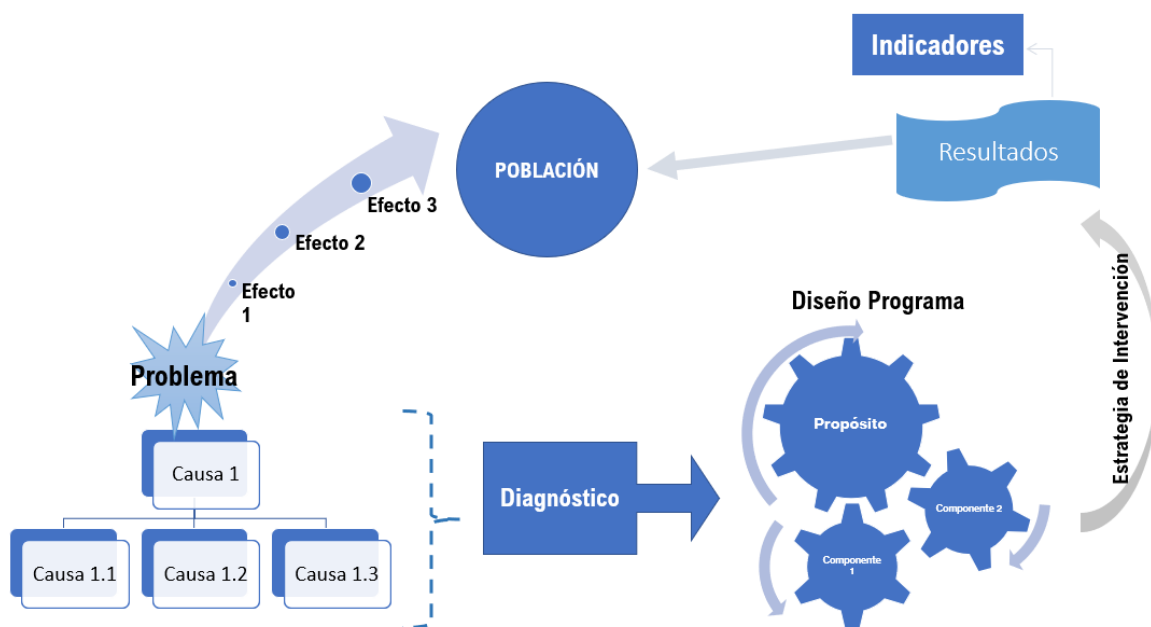
Los Servicios deberán informar en el proceso de Evaluación Ex Ante 2025, todos aquellos programas que ya no están vigentes en la oferta programática de la Institución, y por tanto, están discontinuados, señalando las razones y justificaciones respectivas para su eliminación de la oferta programática.

## 2. Marco Metodológico de la Evaluación Ex Ante de Diseño de Programas Públicos.

La evaluación ex ante se basa conceptualmente en la metodología de marco lógico<sup>11</sup>, herramienta que permite al formulador presentar de manera sistemática y lógica, aspectos relevantes del diseño de un programa, como por ejemplo: el fin o contribución específica que realiza un programa a un objetivo relevante de política pública; el propósito del programa como una solución concreta a un problema diagnosticado previamente; los componentes o bienes y servicios que se entregará a los beneficiarios; y las actividades necesarias para generar y proveer dichos bienes y servicios. Además, dicho modelo permite al formulador analizar y definir previamente los medios que facilitarán el posterior monitoreo y evaluación del desempeño del programa, ya que considera la formulación de indicadores para cada nivel de objetivo relevante y la revisión o diseño (si no existen) de las fuentes de información que permitirán cuantificar dichos indicadores.

La Figura 2 resume en forma esquemática los principales elementos que conforman este enfoque metodológico.

Figura 2: Esquema metodológico para evaluación ex ante de diseño



Fuente: elaboración propia

<sup>11</sup> Para mayor detalle de la metodología utilizada en cada una de las líneas de evaluación ex post ver: “Evaluación Ex-Post: Conceptos y Metodologías” (DIPRES 2015).



Un programa público surge como respuesta a un problema o necesidad en particular, de manera que, a través de la implementación de éste, se logre abordar dicho problema en miras de su solución parcial o total, según la magnitud de su alcance.

El proceso de evaluación ex ante parte con un diagnóstico inicial, que permite conocer las causas que dan origen al problema y los efectos negativos de corto y largo plazo que afectan a la población u otras externalidades según persistencia del problema. Parte del diagnóstico consiste en identificar la población que presenta o se ve afectada por el problema, y que luego permitirá proyectar el alcance del programa según su capacidad de atención, entre otros factores, estableciendo la población que espera atender el programa.

Un programa correctamente formulado propone, a través de su estructura de objetivos, una “hipótesis de cambio” en la población que presenta el problema. Se espera que mediante una determinada estrategia y la provisión de ciertos bienes y/o servicios, la población atendida por el programa supere su problema inicial.

A continuación, se da cuenta de los principales elementos solicitados a un programa público en el marco de evaluación Ex Ante o evaluación de diseño.

## **2.1. Diagnóstico y población**

El diagnóstico se define como el proceso de análisis, medición e interpretación que ayuda a identificar necesidades o problemas y los factores causales implicados, a fin de obtener los antecedentes necesarios para planificar y orientar la acción pública requerida que dará inicio o reformulará significativamente al programa.

En el diagnóstico se debe identificar un problema real, a través de una variable concreta, que afecte directa o indirectamente el bienestar de una población. Es importante considerar que estos no corresponden a un problema de gestión o de procesos del sector público.

El conjunto de estos elementos constitutivos del diagnóstico es lo que se denomina “modelo de causalidad” del programa, en tanto que el trabajo que conduce a la elaboración de este modelo de causalidad es lo que se denomina diagnóstico. A continuación, se abordan cada uno de estos conceptos:

### **Problema principal**

Corresponde al problema que se espera resolver con la ejecución del programa, y se caracteriza por:

- Identificar una situación real que afecta el bienestar de una población determinada que es externa al sector público (ciudadanos, trabajadores, pequeños empresarios, alumnos, pacientes, etc.). Lo anterior, descarta el planteamiento de problemas principales que tengan que ver con los recursos, la gestión o los procesos internos de aparato público.
- Ser acotado, es decir, se debe identificar sólo un problema principal por programa
- Identificar claramente la población afectada.
- No debe ser planteado como una falta de solución (Ej.: Falta de subsidios, necesidad de más infraestructura, etc.)
- Corresponde a una situación que no esté siendo abordada respecto de la misma población afectada, por otras instancias públicas o privadas.
- El problema debe ser objetivo, es decir, su existencia puede ser demostrada o respaldada con evidencia cuantitativa o cualitativa.

### **Causas y efectos del problema principal**

Las causas del problema corresponden a las razones por las cuales se genera el problema principal. Es muy importante que la identificación de las causas a incluir en el modelo de causalidad sea exhaustiva, dado que, desde el punto de vista metodológico, un programa bien formulado es aquel que aborda o resuelve las principales causas del problema. Si bien, algunas de las causas identificadas pueden estar fuera del alcance de la futura intervención o estar siendo abordadas por otros programas o instancias privadas o públicas, éstas deben ser menores o poco significativas en la explicación del problema principal.

Los efectos del problema, por otra parte, corresponden a los daños o consecuencias negativas que la presencia del problema provoca en la población afectada. Para no confundirlos con el problema principal o con síntomas de éste, deben ser entendidos como consecuencias de largo plazo. En otras palabras, deben responder a la pregunta ¿Qué va a ocurrir en el futuro con la población afectada, si no se resuelve el problema principal en el presente?

De lo anterior, se deduce que la construcción de un modelo de causalidad presupone el establecimiento de relaciones causa-efecto entre estos tres elementos: las causas, el problema principal y los efectos. Mientras más robustas sean las relaciones causa-efecto contenidas en el modelo de causalidad, más útil será este modelo para la formulación del futuro programa. Por lo anterior, un requisito fundamental y excluyente del trabajo de diagnóstico es que la existencia de relaciones causa-problema y de relaciones problema-efecto, sean respaldadas con datos cuantitativos, es decir, basadas en evidencia.

### **Población potencial**

La población potencial del programa es aquella que presenta o que es afectada por el problema identificado como problema principal. La población potencial debe estar claramente caracterizada; esto es descrita en términos de sus atributos más relevantes, por ejemplo: sexo, edad (promedios o tramos etarios), nivel socioeconómico (decil de ingreso u otra definición socioeconómica), localización (rural/urbana), situación legal, característica étnica y cultural, entre otros atributos pertinentes a considerar en el posterior trabajo de diseño del programa.

Posteriormente, se debe cuantificar la población potencial, con base a la unidad de medida con la que se describe a esta población, se debe estimar la población que se ve afectada por el problema. Y finalmente, se debe identificar la(s) fuente(s) de información utilizada(s) en la estimación de la población potencial, señalando la fecha correspondiente.

Errores comunes en la identificación de la Población Potencial:

1. La población potencial no se vincula con el planteamiento del problema principal que busca abordar el programa
2. No se identifica correctamente a la población que presenta el problema
3. La fuente de información utilizada para cuantificar a la población potencial no es confiable, representativa de la población y/o se encuentra desactualizada.
4. No se define la unidad de medida de la población (personas, hogares y/o familias, conjuntos habitacionales, barrios, localidades, comunas, etc.).

## **Población objetivo**

Corresponde al subconjunto de la población potencial que cumple con los criterios de focalización y que, por lo tanto, el programa planifica atender en el mediano plazo. Los criterios de focalización son aquellas condiciones o características que debe cumplir la población potencial del programa para ser considerado como parte de la población objetivo.

Para establecer un criterio de focalización, se deben identificar lo siguiente:

- **Variable:** es un atributo o característica dentro de una población. Se debe definir cada una de las variables o atributos que integran los criterios de focalización, como, por ejemplo, ingreso, género, región, u otro atinente al programa.
- **Criterio:** es la regla que, aplicada a la variable, permite acotar (cuantificar) el programa a un grupo determinado de la población, como, por ejemplo, quintil I, hombre, región metropolitana, etc.
- **Medio de Verificación:** corresponde a la forma cómo se obtendrán los datos o la fuente de información desde donde éstos se obtendrán, ya sean fuentes primarias, secundarias o ambas.

Cabe mencionar que si atendidas las características del programa, no corresponde aplicar criterios de focalización, la cuantificación de la población objetivo será igual a la estimación de la población potencial.

Algunos ejemplos de criterios de focalización para definir la población objetivo son: edad (especificando edad o tramos etarios), educación (especificando el nivel de educación), sexo (en caso de que el programa esté dirigido a sólo mujeres u hombres), nivel socioeconómico (según tramo de clasificación socioeconómica del RSH), localización (rural/urbana), región y/o comuna si corresponde.

Errores comunes en la identificación de la Población Objetivo:

1. La población objetivo no corresponde a un subconjunto de la población potencial
2. El programa no define criterios de focalización en el caso que no pueda atender a la totalidad de su población potencial.
3. La cuantificación de la población objetivo no se estima al mediano plazo
4. No se mantiene la unidad de medida definida en la población potencial
5. La fuente de información utilizada para cuantificar a la población potencial no es confiable, representativa de la población y/o se encuentra desactualizada.

## **Selección o priorización de beneficiarios**

Corresponde a un subconjunto de la población objetivo, siendo la población que el programa planifica atender en un año (12 meses).

Gran parte de los programas públicos no contempla atender a toda la población objetivo en un mismo año debido a limitaciones presupuestarias, de capacidad operativa, o bien, por estrategias de gradualidad de atención.

Si la población objetivo excede los cupos de atención del programa, los criterios de prelación permiten ordenar el acceso de los beneficiarios a este, por lo tanto, estos corresponden a variables y criterios adicionales.

Desde el punto de vista de la formulación de un programa, es importante que estos criterios de selección o priorización cumplan al menos dos requisitos importantes:

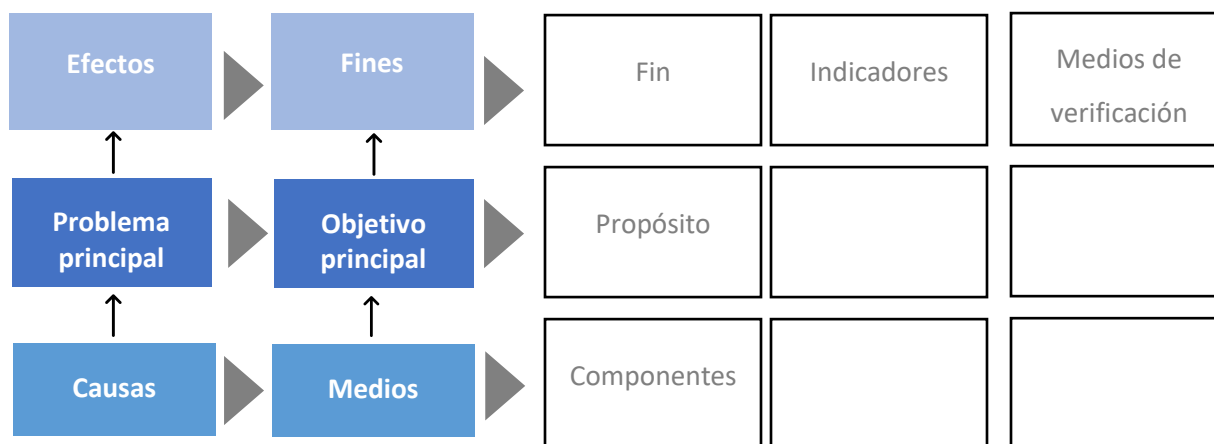
- Ser verificables y objetivos. Dado que los criterios de selección o priorización determinan qué personas de la población objetivo se atienden antes y cuáles a continuación, es importante que dichos criterios se encuentren respaldados por fuentes de información confiables y expresadas de manera que eviten interpretaciones. Por lo anterior, junto con la descripción de los criterios, es necesario utilizar instrumentos validados para certificar que los beneficiarios cumplen con ellos, como, por ejemplo: Registro Social de Hogares, Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) de los establecimientos educacionales, certificados, información tributaria, etc.
- Deben ser consistentes con el diagnóstico y/o con la estrategia del programa, por ejemplo, atender primero a las personas de la población objetivo que presentan con mayor severidad el problema identificado como problema principal.

## 2.2. Formulación

Una vez identificado el problema que el programa pretende resolver y su modelo de causalidad, es necesario definir el resultado principal que se quiere lograr (propósito), describir la estrategia y los medios a través de los cuales el programa alcanzará ese resultado principal y los bienes y servicios concretos que se entregarán a los beneficiarios (componentes). Asimismo, es importante que se explicita, si corresponde, los criterios a utilizar para focalizar el programa y para seleccionar o priorizar a los beneficiarios.

Como se muestra en la Figura 3, uno de los principales aportes que realiza la metodología de marco lógico, es explicitar la relación que existe entre los distintos elementos del diagnóstico y el diseño del programa, o más concretamente entre el diagnóstico y la estructura de objetivos de la matriz de marco lógico (1° columna).

**Figura 3: Relación entre diagnóstico y objetivos del programa**



## **Fin**

El fin del programa es el objetivo de largo plazo vinculado a la política pública al que contribuye el programa para solucionar el problema planteado. Esta definición debe mantener consistencia con los objetivos estratégicos de la institución. El fin indica cómo el programa contribuirá a solucionar un problema en desarrollo. No implica que el programa, por sí solo, será suficiente para resolver el problema de política pública. Pueden existir otros programas que también contribuyen a su logro.

## **Propósito**

Corresponde al objetivo específico o resultado principal del programa, entendido como el efecto o cambio que se espera conseguir en la población atendida como consecuencia directa de la entrega de los bienes y/o servicios (componentes). Se caracteriza por:

- Ser una solución al problema principal identificado en el diagnóstico. Debe ser redactado directamente a partir del problema principal, planteando el enunciado del problema principal en positivo, esto es como problema resuelto.
- Ser una hipótesis sobre lo que debiera ocurrir con la población atendida (alumnos, jóvenes desempleados, microempresarios, etc.), como consecuencia directa de la entrega de los bienes y/o servicios del programa.
- Ser acotado a un solo propósito del cual se haga responsable el programa, no obstante, pueda, a partir del logro del propósito, contribuir a otros fines superiores.
- Identificar claramente la población en la cual se espera obtener este cambio o resultado.

Finalmente, un propósito bien formulado debe ser medible o potencialmente medible; esto es que, a partir de su enunciado, sea posible identificar una variable de resultado clave, que más adelante permita formular un indicador para hacer seguimiento al logro de dicho propósito.

## **Estrategia y componentes**

Se debe describir la estrategia del programa, esto es, explicar la secuencialidad o relación que existe entre los distintos componentes y como éstos se articulan para lograr el propósito planteado. se deben mencionar las articulaciones con otras instituciones públicas o privadas, y cómo se relacionan operativamente con el programa. Adicionalmente, se debe identificar si el programa considerará mecanismos de participación ciudadana y/o algún otro enfoque particular dentro de su estrategia (género, pueblos indígenas, territorial, otros).

Los componentes son los bienes y/o servicios que el programa entregará a su población beneficiaria o, en algunos casos, a beneficiarios intermedios<sup>12</sup>, con el objetivo de abordar las principales causas del problema, y de esta manera, avanzar en el logro del propósito.

Algunas características de los componentes son:

- Ser bienes y/o servicios terminados y provistos a los beneficiarios finales (cursos, becas, créditos, vacunas, subsidios, etc.).

---

<sup>12</sup> Un caso en que típicamente los componentes se entregan a beneficiarios intermedios en lugar de a la población beneficiaria, ocurre en el área de formación o especialización docente, en donde los servicios son entregados a los profesores, esperando con esto mejorar los niveles de aprendizaje de los alumnos (beneficiarios finales).

- Ser independientes en la producción, es decir, la producción o generación de uno no debe determinar la producción del otro. Si esto no ocurre, lo más probable es que lo planteando no corresponda a un componente, sino más bien a una actividad o producto intermedio, necesario para generar un componente.
- Ser necesarios, en el sentido de ser imprescindibles para abordar las principales causas del problema principal identificado en el diagnóstico.
- Indicar claramente la unidad de medida que permitirá cuantificar su nivel de producción o la forma en la que se provee el bien y/o servicio (Fondo concursable, subsidio a la demanda, subsidio directo, producción propia, etc.), especificando en quién recae la responsabilidad de las principales funciones.

En relación con la intersectorialidad que un programa puede establecer con socios estratégicos para la solución conjunta de un problema público, se encuentran las **articulaciones y complementariedades**. En primer lugar, las articulaciones se refieren a la relación que establece el programa con instituciones para la ayuda en la gestión del programa (por ejemplo, un Programa de Apoyo a Víctimas se articula con Carabineros de Chile). Es necesario señalar cómo deben funcionar las instancias de coordinación y control correspondientes para llevar a cabo su estrategia de intervención.

En segundo lugar, las complementariedades se refieren a la relación que el programa establece con otros programas (no instituciones) con los cuales comparte mismo o similar fin u objetivo y/o consideran aspectos comunes en su gestión. La identificación de complementariedades implica la comprensión acabada tanto del problema que origina un programa, como de los requerimientos programáticos necesarios para resolver dicho problema. Además, podemos distinguir entre complementariedad interna y externa. Las complementariedades internas son las que se establecen con otros programas o intervenciones de la misma institución o servicio público. Mientras que, las complementariedades externas son las que se establecen con programas o intervenciones de otras instituciones o servicios públicos del mismo u otros ministerios, municipios u otros organismos distintos.

### **Criterios de egreso**

Los criterios de egreso corresponden a condiciones objetivas que permiten verificar que los beneficiarios recibieron los bienes y/o servicios del programa y terminan la intervención, es decir, el beneficiario ya no forma parte de la población atendida por el programa.

Es necesario explicitar el tiempo a transcurrir desde el ingreso del beneficiario al programa hasta que egresa de él, es decir, el tiempo que el beneficiario permanece recibiendo los bienes y/o servicios (componentes) del programa o tratamiento, explicitando si cada beneficiario puede acceder sólo una vez o más de una vez al programa.

Es importante que los criterios de egreso sean consistentes con el resultado principal que se espera lograr. Aunque es difícil que un programa público pueda garantizar que el 100% de sus beneficiarios superará el problema o brecha inicial, al menos desde el punto de vista del diseño ese debería ser el estándar por lograr y, en consecuencia, los criterios de egreso deben estar directamente relacionados con el logro del propósito del programa.

### Enfoque de Derechos Humanos

Considerando el rol del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, se ha priorizado analizar las necesidades diferenciadas y el impacto que producen en la población beneficiaria, las siguientes perspectivas:

- **Género:** Categoría de análisis que permite identificar las diferentes tareas que desarrollan hombres y mujeres en una sociedad, así como también las asimetrías de las relaciones de poder y las inequidades entre los distintos tipos de géneros.
- **Discapacidad:** Categoría de análisis desde una dimensión biopsicosocial de la discapacidad, basada en tres niveles: 1) deficiencias en las funciones y estructuras corporales; 2) limitaciones en actividades cotidianas, y; 3) restricciones en la participación social.
- **Pueblos indígenas:** Categoría de análisis de variables relativas a derechos de tierras, territorios, recursos naturales, el sentido de pertenencia y la participación activa de los pueblos indígenas.
- **Niños, niñas y adolescentes (NNA):** Categoría de análisis que examina las diferencias por tramo etario los NNA, considerando primera infancia, infancia y adolescencia.
- **Condición migratoria:** Categoría de análisis incorporada considerando los cambios en la migración en Chile, permitiendo fomentar la inclusión e integración social de personas migrantes para el acceso a los beneficios del Estado.
- **Territorial:** Categoría de análisis que reconoce y recoge las características particulares de un territorio, las que pueden ser geográficas, sociales, culturales, económicas, entre otras (aislamiento, zonas costeras, etc.).

### Perspectiva de género

En relación con el diseño del programa, este año se incorporan dos preguntas que buscan rescatar si el propósito del programa aborda acciones que busquen promover la igualdad de género, reduciendo la discriminación o desigualdades que enfrentan mujeres y niñas. Para esto, es importante reconocer si el propósito del programa aborda esto de manera directa, indirecta o bien, no se encuentra relacionado a una contribución a la igualdad de género.

PROPÓSITO	DEFINICIÓN
<b>1. Directo</b>	Corresponde a aquellas medidas o acciones que tienen como objetivo principal avanzar en la igualdad de género y/o el empoderamiento de las mujeres y niñas, reduciendo las discriminaciones de género o desigualdades.
<b>2. Indirecto</b>	Corresponde a aquellas medidas o acciones que no tienen como objetivo principal la igualdad de género, pero cuyas actividades tienen un impacto positivo en la igualdad de género de mujeres y niñas, reduciendo la discriminación o las desigualdades.
<b>3. No relacionado</b>	Todas aquellas medidas o acciones que no tienen ninguna relación o contribución a la igualdad de género.

### **Seguimiento y evaluación**

Con el objetivo de viabilizar el seguimiento del programa y la futura evaluación de resultados, tanto a nivel de producto, como de resultados intermedios y finales, el diseño del programa debe considerar, al menos, lo siguiente:

- Las fuentes de información desde donde se obtendrán los datos asociados a las variables definidas en el indicador de propósito, por ejemplo: Censo de población, Encuesta de Empleo de la Universidad de Chile u otra fuente. En el caso de un levantamiento de información realizada por el propio Servicio, se deben identificar los antecedentes básicos que permitan conocer la metodología utilizada y su rigurosidad.
- Especificar si se identificará a los beneficiarios y postulantes o si el diseño del programa considera postulación, describiendo cómo estos se identificarán (Rol único tributario de las personas o de las empresas, Rol de base de datos de los establecimientos educacionales (RBD), el Rol de los predios, etc.) y el medio físico que se utilizará (base de datos interna, sistema de información externo, papel, etc.).
- Señalar si el programa cuenta con registros que permitan caracterizar a los beneficiarios y postulantes, como, por ejemplo, información demográfica, geográfica, social, laboral, etc.

Para más detalles de la formulación de indicadores, se dispondrá el [Anexo metodológico de Indicadores](#) en la sección de “Documentos” de la plataforma Ex Ante.