



# Guía Metodológica para la Formulación de Programas

**Subsecretaría de Evaluación Social  
Ministerio de Desarrollo Social**

**2017**



## ÍNDICE

<b>ANTECEDENTES GENERALES .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Diagnóstico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Definición del problema .....</b>	<b>5</b>
<b>1.2 Diagnóstico de la necesidad del programa .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Objetivos .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Poblaciones .....</b>	<b>8</b>
<b>3.1 Población de Referencia.....</b>	<b>8</b>
<b>3.2 Población Potencial.....</b>	<b>8</b>
<b>3.3 Población Objetivo.....</b>	<b>9</b>
<b>3.4 Beneficiarios .....</b>	<b>10</b>
<b>4. Estrategia de Intervención.....</b>	<b>11</b>
<b>4.1 Componentes del programa .....</b>	<b>11</b>
<b>4.2 Actividades del componente .....</b>	<b>13</b>
<b>4.3 Estrategia de Intervención del Programa .....</b>	<b>14</b>
<b>4.4 Articulaciones y Complementariedades .....</b>	<b>16</b>
<b>4.5 Incorporación de Enfoque de Derechos .....</b>	<b>19</b>
<b>5. Indicadores.....</b>	<b>20</b>
<b>6. Presupuesto del Programa .....</b>	<b>22</b>
<b>6.1 Presupuesto global .....</b>	<b>22</b>



<b>6.2</b>	<b>Presupuesto detallado por componente /actividad.....</b>	<b>23</b>
<b>7.</b>	<b>Ficha IDI (ficha de programas) .....</b>	<b>24</b>
<b>8.</b>	<b>Antecedentes del Programa .....</b>	<b>25</b>



## ANTECEDENTES GENERALES

Se define como **programa** a “un conjunto integrado y articulado de acciones, prestaciones y beneficios destinados a lograr un propósito específico en una población objetivo o atender una necesidad que la afecte<sup>1</sup>”.

De acuerdo al clasificador presupuestario, un *programa de inversión* se define como “una iniciativa de inversión cuyos gastos están destinados a incrementar, mantener o recuperar la capacidad de generación de beneficios de un recurso humano o físico, y que no correspondan a aquellos inherentes a la institución que formula el programa”

Los programas se formulan a nivel de perfil y pueden postular a las etapas de diseño y ejecución. La postulación a la etapa de diseño consiste en la planificación detallada de las actividades y componentes que conforman el programa, requiriendo formular la iniciativa a nivel de perfil.

Sólo postularán directamente desde la etapa de perfil a la etapa de ejecución, aquellos programas cuyos antecedentes presenten un diseño detallado de las actividades, y que identifiquen los recursos necesarios para su ejecución.

### 1. Diagnóstico

Corresponde al proceso de análisis, medición e interpretación para identificar necesidades o problemas, con el objetivo de obtener los antecedentes necesarios para planificar y orientar la acción pública requerida.

Debe considerar la descripción y justificación del problema o necesidad, identificando a la población que dio origen al programa y que presenta el problema. Se identifica un problema real, a través de una variable concreta que afecte directa o indirectamente al bienestar de una población

---

<sup>1</sup> La definición de programa social está contenida en la Ley N°20.530.

## 1.1 Definición del problema

**Problema principal que el programa intenta resolver:** describe de manera concreta el problema, necesidad u oportunidad de desarrollo, que origina la creación de este programa y que se espera sea resuelto con la ejecución del mismo, identificando la población que presenta el problema y que, por tanto, será intervenida por el programa. Se identifica un problema real, a través de una variable concreta, que afecte directa o indirectamente el bienestar de una población y no un problema de gestión o de procesos del sector público.

En la definición se debe identificar mediante variables el problema real o situación concreta que afecta directa o indirectamente el bienestar de una población. Tal situación no debe en ningún caso ser un problema de gestión o procesos de la institución proponente. El enunciado del problema se expresa como una situación negativa que debe ser revertida. El problema no debe ser expresado como la falta de una solución.

## 1.2 Diagnóstico de la necesidad del programa

- **Dimensión del problema:** expresa el problema en una medida de magnitud, que permite dimensionar el tamaño o la gravedad del problema que afecta a la población potencial, y que el programa busca resolver. Esta medida debiera compararse con el nivel o estándar al que se aspira (por ejemplo, a nivel regional o nacional), y al cual este programa pretende contribuir.

Es necesario presentar datos cuantitativos que sean pertinentes para dimensionar el problema identificado o bien para dar cuenta de la vigencia de éste.

La información entregada debe permitir justificar la realización del programa, es decir, se debe entregar evidencia clara acerca de la existencia de una brecha o necesidad en la población y su magnitud. Se deben incluir las fuentes de información utilizadas para dimensionar el problema, especificando la fecha de éstas. Asimismo, si el problema se manifiesta de manera diferente en algún grupo de la población (mujeres, pueblos indígenas, territorios, etc.) se debe especificar.

- **Justificación de la necesidad del programa:** señala en qué medida el programa permitirá resolver el problema planteado, fundamentando con evidencia, es decir, **se requiere identificar qué aspectos o ámbitos del problema serán abordados específicamente por el programa**. La evidencia debe basarse en experiencias exitosas de programas o intervenciones a nivel internacional/nacional/regional/local que abordan de manera similar un problema análogo al que se desea resolver con el programa o que persigan los mismos objetivos, y/o en **estudios** que demuestren la validez y/o eficacia de este tipo de intervención en la resolución del problema identificado.

Respecto de las experiencias presentadas, se debe especificar brevemente por qué han tenido éxito en el logro de los objetivos de dichos programas, y señalar las ventajas de este programa respecto de otras intervenciones ya implementadas. Además, si existen experiencias de intervenciones no exitosas relacionadas con la problemática, se deben identificar y señalar en qué se diferencia el programa presentado de aquellas intervenciones.

En caso de mencionar estudios o publicaciones que demuestren la eficacia de este tipo de programa, se deben especificar los principales hallazgos.

En la justificación de la existencia del programa, se debe señalar, además, **la factibilidad de implementación en el espacio territorial** en el que se espera implementar la intervención.

Para las experiencias y/o estudios información que se presenten como evidencia en esta sección, debe señalarse la fuente de información. En el caso de programas o intervenciones, señalar nombre del programa, institución a la cual pertenece o que está a cargo del programa, país o región, año de implementación, principales resultados del programa, entre otros. En el caso de estudios o publicaciones, especificar el nombre de la publicación, autor, año, país y principales conclusiones, entre otros aspectos.

- **Factores de Riesgo:** indica los factores internos y/o externos que podrían poner en riesgo el cumplimiento de los objetivos del programa y qué medidas se tomarán para enfrentar dichos riesgos. Se trata de identificar **los factores o condiciones que limitarían u obstaculizarían el logro de los distintos niveles de objetivos** del programa.



En el caso de los **factores internos**, éstos forman parte de la administración del programa, por lo que deben ser previstos y resueltos. Se consideran como factores internos: participación o deserción de beneficiarios, licitaciones (tiempos, postulantes, etc.), firmas de convenios, entre otros.

Los **factores externos** se encuentran fuera del control de la administración del programa. Se consideran como factores externos: condiciones climáticas, de seguridad, entre otras.

## 2. Objetivos

Se identifican los objetivos del programa y caracteriza la población que el programa pretende beneficiar o atender.

- **Fin:** es el objetivo de política pública al que el programa podría contribuir para su cumplimiento, es decir, es cómo el programa contribuye en el largo plazo a la solución del problema o satisfacción de una necesidad que se ha diagnosticado. Esto no implica que el programa por sí solo será suficiente para lograr el fin, ya que pueden existir otros programas que también contribuyan a su logro. La definición del fin debe mantener consistencia con los objetivos estratégicos de la institución.

### **Ejemplos:**

*“Contribuir a la inserción laboral de población vulnerable del país”.*

*“Contribuir en la enseñanza y aprendizaje de los alumnos”.*

- **Propósito:** es el objetivo específico o resultado directo que el programa espera obtener en los beneficiarios como consecuencia de la combinación de los componentes (bienes y/o servicios) ejecutados por el programa. De esta manera, refleja el cambio en la situación de los beneficiarios, como consecuencia de la entrega de los bienes y servicios producidos por el programa.

El propósito corresponde a una hipótesis de lo que ocurrirá con los beneficiarios una vez que hayan recibido los componentes del programa. Al constituir una expresión operacional del problema, de ser planteado en términos de un resultado intermedio o final, ser claramente medible y señalar solo un objetivo.

Además, dicho propósito debe representar una contribución al fin declarado por el programa anteriormente. Cada programa debe tener un único propósito.

**Ejemplo:**

*“Jóvenes desempleados vulnerables entre 15 y 24 años se insertan laboralmente en puestos de trabajo formales”.*

### 3. Poblaciones

#### 3.1 Población de Referencia

Corresponde a la población total localizada en el área en que se detectó el problema.

#### 3.2 Población Potencial

Corresponde a la población que presenta el problema o necesidad, y que el programa atenderá durante toda su ejecución, por lo que debe ser congruente con el diagnóstico. Se define y caracteriza a partir de la población de referencia.

- **Descripción de la población potencial:** Se deben incluir en la descripción variables de identificación tales como: edad (tramos etarios si corresponde), educación (años de estudio, nivel educacional), sexo (hombre, mujer), nivel socio-económico (por ejemplo, distribución por quintil o decil de ingresos, o distribución de los puntajes del instrumento relevante), localización (rural/urbana), comuna o localidad si corresponde; características culturales; entre otros atributos que pudiesen ser pertinentes para su caracterización.
- **Criterios de identificación de la población potencial:** son todas aquellas variables y criterios que se utilizan para definirla a partir de una población más general (población de referencia), es decir, corresponden a los criterios que el programa considera para definir o caracterizar la población potencial.



**Ejemplo:**

*En un programa cuyo propósito es “Jóvenes desempleados vulnerables entre 15 y 24 años se insertan laboralmente en puestos de trabajo formales”, la población potencial son los jóvenes desempleados vulnerables. En este caso se define como ‘jóvenes’ a personas entre 18 y 29 años de edad, como ‘vulnerables’ a aquellos dentro del 60% más vulnerable de la Calificación Socioeconómica, según el Registro Social de Hogares y como ‘desempleados’ a aquellos que no estudian ni cuentan con un contrato vigente o un emprendimiento propio que genere ingresos mensuales mayores al sueldo mínimo, siendo éstos los criterios de focalización. En consecuencia, la descripción de la población potencial debiese estar expresada de la siguiente forma:*

*“Jóvenes entre 18 y 29 años, dentro del 60% más vulnerable de la Calificación Socioeconómica, según el Registro Social de Hogares, que no estudian ni cuentan con un contrato vigente o un emprendimiento propio que genere ingresos mensuales mayores al sueldo mínimo”.*

- **Unidad de medida de la población potencial:** la población potencial cuantificada puede estar expresada en distintas unidades de medida, por ejemplo: personas, familias, comunas, organizaciones, instituciones, u otras pertinentes al programa. Una vez definida esta unidad de medida, se debe aplicar en toda la formulación del programa, es decir, ésta debe ser consistente con el problema o necesidad señalada en el diagnóstico, y debe ser la misma que se aplique a la población objetivo y beneficiarios.
- **Cuantificación de la población potencial:** corresponde a la población que se ve afectada por el problema o necesidad señalada en el diagnóstico (cantidad), efectiva o estimada<sup>2</sup>, considerando los criterios de identificación definidos. Es necesario indicar la fuente de información del número entregado.

### 3.3 Población Objetivo

Corresponde a la población que el programa atenderá durante un año de intervención, y debe ser definida y caracterizada a partir de la población potencial, mediante la utilización de variables y criterios (criterios de priorización).

---

<sup>2</sup> La población potencial puede ser la misma para todos los años, si los criterios de focalización no han cambiado en el tiempo.



Cuando la población objetivo es igual a la población potencial definida para el programa, se dice que el programa es de carácter universal a su población potencial.

Si la población objetivo es distinta a la población potencial, se debe caracterizar o definir a partir de criterios de priorización.

- **Descripción de la población objetivo:** se debe describir en base a las variables y criterios utilizados para identificar a la población que el programa atenderá durante un año de intervención.
- **Criterios de priorización de la población objetivo:** son variables y criterios adicionales a los aplicados para definir la población potencial del programa (criterios de focalización), identificando la población a atender durante un año.

Cuando no es posible entregar acceso al programa a todos los que cumplen los criterios de priorización definidos, es necesario establecer, adicionalmente, una forma de ordenar a esta población para identificar a quiénes efectivamente se va a beneficiar (prelación). Por ejemplo, orden de inscripción/postulación/llegada, pauta de evaluación interna, entre otras.

Cuando la población objetivo está constituida por entidades tales como: organizaciones comunitarias, establecimientos educacionales, instituciones deportivas, institutos tecnológicos, centros de salud primaria, entre otros, que agrupan a un conjunto de usuarios o beneficiarios de similares características, se pueden presentar criterios y cuantificación de las entidades en términos de: su localización (rural/urbana), su tamaño, región, provincia y/o comuna, principales actividades económicas, entre otros atributos que pudiesen ser pertinentes y relevantes.

- **Población objetivo cuantificada:** corresponde a la población que cumplen con los criterios de priorización y que, por lo tanto, se planifica atender en un año (cantidad). Es necesario indicar la fuente de información del número entregado.

### 3.4 Beneficiarios

Es aquella población que el programa efectivamente atendió en un año, pudiendo corresponder a la totalidad de la población objetivo o a una parte de ella. Generalmente, y si el programa ha podido concretar su planificación, ambas poblaciones debieran ser iguales.



Se diferencia de la población objetivo en su temporalidad. Mientras la población objetivo es aquella que ha sido “planificada” (estimada) para ser atendida/beneficiada en un año, los beneficiarios son quienes efectivamente recibieron el bien o servicio entregado por el programa (efectiva).

#### 4. Estrategia de Intervención

La estrategia de intervención hace referencia a los aspectos que definen la forma en que un programa se implementará, estableciendo la manera en que éste busca solucionar el problema o necesidad identificada en el diagnóstico.

Para lo cual, es necesario identificar los componentes y actividades que permitirán el logro de los objetivos (fin y propósito) y resolver así, el problema o necesidad planteada.

##### 4.1 Componentes del programa

Corresponden a los **bienes y/o servicios necesarios y suficientes** que produce o entrega el programa para cumplir su propósito. Están dirigidos al **beneficiario final**, o en algunos casos a **beneficiarios intermedios**. Se espera que el programa a través de sus componentes, aborde o resuelva las principales causas del problema y logre su propósito.

Por ejemplo, *un programa que busca el desarrollo de la habilidad de lectura de niños, niñas y adolescentes pertenecientes a establecimientos públicos del país.*

Programa	Componente 1: Beneficiarios Finales	Componente 2: Beneficiarios Intermedios
Programa de Textos Escolares	Entrega de textos escolares para los alumnos.	Capacitación a docentes para optimizar el uso de los textos.



Nota: no se consideran componentes de un programa aquellas acciones relacionadas con la gestión del mismo, como: estudios o evaluaciones del mismo, contrataciones de personal, capacitaciones internas y reuniones intersectoriales.

Elementos de un componente:

- **Nombre del componente:** corresponde a su enunciado, el cual debe redactarse como el bien, servicio o producto que se entrega como resultado de las actividades planificadas.
- **Fecha inicio:** indica el mes y/o año en que se iniciará la ejecución del componente.
- **Tipo de beneficio:** identifica el tipo de bien o servicio que se entrega. Un componente puede entregar más de un beneficio, sin embargo, es necesario que se identifique como “Tipo de beneficio” el que responde al objetivo principal del componente. Los tipos de beneficio pueden corresponder, por ejemplo, a: apoyo psicosocial, monetario, prestaciones de salud, financiamiento de educación, capacitaciones/cursos/charlas, servicios generales, financiamiento de proyectos, bienes, asesorías técnicas, materiales y campañas de difusión, créditos y servicios financieros, empleo y/o intermediación, entre otros.
- **Descripción del componente:** describe en qué consiste el bien o servicio provisto por el programa<sup>3</sup>, identificando la modalidad de producción o forma en que se provee<sup>4</sup> y señala quiénes intervienen en su producción, así como a quienes se dirige; es decir, se especifica **qué, cómo y quiénes**. La descripción debe permitir comprender el bien/servicio que se está entregando.
- **Criterios de selección específicos:** en los casos donde la población atendida o beneficiaria del componente es distinta a la población objetivo del programa se deben especificar los criterios de selección adicionales que aplican para optar al beneficio o servicio del componente (beneficiarios intermedios y/o subconjunto de la población objetivo).
- **Unidad de producción:** define la unidad de medida en que el componente está expresado, por ejemplo: si el componente es capacitación, su unidad de medida puede ser “becas entregadas”, “cursos realizados” u “horas de capacitación”; si un componente consiste en aportes monetarios, su unidad de medida puede llamarse “subsidios entregados”. Cabe señalar que la unidad de producción siempre debe estar redactada como una acción medible, es decir, no basta con mencionar

<sup>3</sup> Ejemplo: becas, raciones, subsidios, capacitaciones, etc.

<sup>4</sup> Ejemplo: Fondo concursable, asignación directa, subsidio a la demanda, etc.

“capacitaciones”, ya que ésta por sí sola no indica lo cuantificado como producción, como sí lo hace “capacitaciones entregadas”.

- **Producción:** cuantifica los beneficios que el componente espera entregar el primer año.
- **Presupuesto a ejecutar:** señala los recursos que el componente espera ejecutar anualmente, los que deben corresponder a la suma de los presupuestos a ejecutar por actividad.

## 4.2 Actividades del componente

Corresponde a las tareas que se deben desarrollar para generar los componentes del programa. Las actividades deben ser agrupadas en respuesta al componente. Su planificación se realiza mediante una carta Gantt que incluye el costo de cada actividad.

Una actividad no corresponde a un componente, aunque sea necesaria para la entrega de éste y por tanto, para el éxito del programa. Por ejemplo, un sistema de postulación en línea para que los beneficiarios postulen a las capacitaciones que entrega un programa, no es un componente, sino una actividad necesaria para la producción de las capacitaciones (componente).

Elementos de las actividades:

- **Nombre de las actividades:** corresponde al enunciado, el cual debe redactarse como la tarea a realizar.
- **Presupuesto por actividad:** Corresponde a los recursos que se destinarán para la ejecución de ésta y pueden corresponder a gastos en personal, gastos en insumos y materiales y otros.

### **Ejemplo:**

#### **Componentes:**

- *Nombre del componente: Intervención Psicosocial para Jóvenes*
- *Año de inicio: 2008*
- *Tipo de beneficio: Apoyo psicosocial*
- *Descripción del componente: El componente se desarrolla mediante intervenciones*

*individuales, con frecuencias diarias y/o semanales, según el nivel del riesgo diagnosticado al interno en su plan individual. Se generan productos tales como: diagnósticos, planes de intervención individual, e informes de avance, para toda la población juvenil del programa. Las prestaciones son externalizadas y provistas dentro de cada sección juvenil, por psicólogos contratados part-time mediante la modalidad de honorarios. El modelo de intervención favorece la responsabilización, reparación, habilitación e integración social de los jóvenes internos.*

- *Requisitos y criterios de selección específicos: No tiene requisitos adicionales.*
- *Unidad de medida: Personas atendidas.*
- *Producción del año: 2.532*
- *Presupuesto Ejecutado del año: M\$123.845.*

**Actividades:**

- *Nombre de la actividad 1: Asignación de casos a los especialistas*
- *Presupuesto de la actividad 1: \$0.*
  
- *Nombre de la actividad 2: traslado mensual de los especialistas a cada centro para la atención de los casos asignados. Se considera dos visitas a la semana, por 4 semanas, un único medio de transporte, ida y vuelta, para 3 profesionales.*
- *Presupuesto de la actividad 2: \$35.000 mensual.*

....

### 4.3 Estrategia de Intervención del Programa

Explica en qué consiste el programa y cómo se estructura; describiendo **de qué manera se combinan los componentes para alcanzar el propósito** del programa, resolviendo el problema o necesidad planteada, indicando la manera en que se desarrolla la intervención.

No es necesario describir o mencionar nuevamente cada una de las actividades y/o componentes del programa, sino que se explique **qué hace, cómo lo hace, con quién lo hace y quiénes ejecutarán el programa.**

Se requiere describir las distintas etapas del programa desde que se seleccionan a los beneficiarios hasta que egresan, señalando tiempos de intervención y condiciones de egreso.

**Ejemplo:**

*“El programa brindará intervención psicosocial, nivelación de estudios y capacitación laboral a los jóvenes que ingresan a cumplir condena en las secciones juveniles del sistema penitenciario cerrado. El programa busca disminuir el riesgo de reincidencia entregando prestaciones psicosociales para la población que ingrese desde 2014, implementando el Modelo de Riesgo Necesidad, según el cual la reincidencia se reducirá si el nivel de las prestaciones es proporcional al riesgo de reincidencia del infractor, para lo cual se realizarán diagnósticos psicosociales basados en el análisis de factores de riesgo de reincidencia y aspectos protectores personales, familiares y comunitarios existentes, que permitirán establecer una planificación individualizada de las intervenciones. Para aquellos internos de menor riesgo de reincidencia se complementarán los servicios psicosociales con nivelación de estudios y/o capacitación laboral, siempre que el diagnóstico y plan individual lo consideren pertinente. La estrategia de intervención favorece los permisos de salidas y las sustituciones y/o remisiones de condena, de acuerdo a la evaluación del avance mostrado por el interno, como también, la flexibilidad de tratamiento en el caso de registrarse retrocesos en el proceso de rehabilitación. Los servicios serán entregados dentro de los recintos de Gendarmería en espacios especialmente acondicionados, por profesionales externos (psicólogos, profesores y terapeutas ocupacionales) contratados en la modalidad part-time. Los cursos de capacitación serán desarrollados por OTEC certificados por SENCE, utilizando el Subsidio de Capacitación de Jóvenes, mientras que la nivelación de estudios será desarrollada por el Programa de Recuperación de Estudios de MINEDUC. En ambos casos, Gendarmería solventará sólo los costos de infraestructura, materiales y herramientas”.*

- **Tiempo de intervención:** el tiempo de duración de la intervención es el período (meses o años) en que el beneficiario permanece recibiendo los beneficios del programa o participando en el mismo. No se contabilizan los plazos de postulación u otros tiempos de espera. Se puede señalar un período de tiempo definido, o un tiempo de egreso promedio si es que éste varía entre los beneficiarios. Con todo, el tiempo de duración del programa no debe exceder los **dos años**.

**Ejemplo:**

*Se contabiliza el tiempo transcurrido entre el comienzo de los cursos y la entrega del certificado, lo que en promedio corresponde a 12 meses.*

- **Criterios de egreso:** define cuáles son las **condiciones objetivas** (verificables por un tercero) que permiten comprobar que los beneficiarios recibieron aquellos bienes y/o servicios contemplados en el programa, y que una vez entregados significan el fin de la intervención.
- **Sistemas de registro:** especifica si el servicio cuenta con sistemas de información que permitan registrar a los beneficiarios del programa. De hacerlo, se debe describir cómo se identificarán (RUT de las personas o de las empresas, el RBD de los establecimientos educacionales, etc.) y a través de qué sistema (base de datos interna, sistema de información externa, papel, etc.).

**Ejemplo:**

*“Se registran los Rut de todos los beneficiarios del programa en un planilla Excel que maneja el ejecutor y que pondrá a disposición”.*

#### 4.4 Articulaciones y Complementariedades

- **Ejecución por otras instituciones:** identifica a la(s) institución(es), distintas a la responsable del programa, que lo ejecutarán. Es necesario identificar lo siguiente:
  - Nombre o tipo de institución: ONG, organismos técnicos, municipalidades, organizaciones civiles, juntas de vecinos, etc.
  - Rol de la institución y mecanismos para seleccionarla: señala el rol que desempeña cada institución en la ejecución del programa (por ejemplo, de qué componente y/o actividad es el ejecutor). Además, señala los mecanismos que utilizó para seleccionar a estos ejecutores (licitación, contratos directos, etc.).



- **Articulaciones con otras instituciones:** corresponde a las relaciones que deben o deberían establecerse entre el programa y otras entidades tanto públicas (otros Servicios, gobiernos regionales, municipios) como privadas (ONG's, fundaciones, empresas) para llevar a cabo la estrategia del programa. Es necesario señalar cómo deben funcionar las instancias de coordinación y control correspondientes, para llevar a cabo su estrategia de intervención.

Se debe especificar el nombre o tipo de institución, y describir el tipo de articulación que tiene con dicha institución.

**Ejemplos:**

- "En el componente de cursos de capacitación laboral, el programa se articula con SENCE para la realización de los cursos de capacitación. El programa levanta la demanda de cursos, mientras que SENCE se encarga de seleccionar al organismo capacitador (OTEC) y de gestionar las becas para los jóvenes beneficiarios".
- El Programa "Protección Contra Incendios Forestales" CONAF se articula con Bomberos fundamentalmente en lo que se refiere a la capacitación y operación integrada de los respectivos Cuerpos de Bomberos en combate de Incendios Forestales, para ejecutar acciones de ataque inicial.  
Así mismo se articula con ONEMI ya que CONAF como organismo técnico puede solicitar a ONEMI la declaración de distintos niveles de alerta en relación a la peligrosidad de un incendio forestal determinado.

- **Complementariedad:** un programa es complementario con otro programa cuando apuntan al mismo fin superior de política pública. La identificación y presentación de los principales programas complementarios muestra un conocimiento y comprensión del problema que origina una política superior y de sus requerimientos programáticos para resolverlo, dentro de los cuales está el programa que se formula. **La complementariedad siempre es entre programas.**

- **Complementariedad a nivel interno:** identifica otros programas o intervenciones con los que se complementará dentro de la misma institución proponente del programa (nivel interno). Los programas o intervenciones a considerar corresponden a programas que actualmente estén siendo ejecutados. Se debe especificar el programa o la intervención con la que se complementa, señalando de qué manera lo hará.

**Ejemplo:**

*Programa Prevención de alcohol y drogas en establecimientos educacionales y programa Tratamiento y rehabilitación de niños y adolescentes de SENDA, son complementarios para alcanzar el fin de política referido a “Generar e implementar políticas y programas integrales y efectivos, que permitan disminuir el consumo de drogas y alcohol y sus consecuencias sociales y sanitarias”.*

**¿En qué consiste o consistirá la complementariedad identificada?**

*El programa de prevención realiza la pesquisa de niños y adolescentes con consumo problemático de alcohol y otras drogas, derivando eventualmente usuarios al programa de tratamiento.*

- **Complementariedad a nivel externo:** identifica otros programas o intervenciones que se complementará de una institución distinta a la que formula este programa (nivel externo). Al igual que en las complementariedades a nivel interno, se debe especificar el programa o la intervención con la que se complementa, señalando en qué consiste ésta.

**Ejemplo:**

*El programa “Educación Intercultural e Indígena” de CONADI se articula con JUNJI e INTEGRA, ya que mediante convenio marco, estas instituciones educativas aportan la infraestructura, los docentes, técnicos y profesionales para la implementación del programa. Por otra parte, se complementa con el programa “Educación Intercultural Bilingüe” de MINEDUC, en consideración que ambos trabajan la educación intercultural en establecimientos*

*educacionales, diferenciándose en sus poblaciones, el primero abocándose a la educación parvularia y pre-básica (niños/as menores de 6 años) y el segundo a la educación básica (niños/as de 6 años y más).*

## 4.5 Incorporación de Enfoque de Derechos

Los Estados tienen la obligación fundamental de satisfacer el nivel mínimo esencial de cada derecho, así como de demostrar que está utilizando todos los recursos disponibles. La falta de recursos podría impedir la plena garantía de los **derechos humanos**. Por ello algunas obligaciones de derechos humanos tienen carácter progresivo mientras que otras son inmediatas.

La igualdad de oportunidades genera condiciones sociales, jurídicas, políticas y económicas para quienes se encuentran en una situación de desventaja respecto de otros en el mismo contexto. El diseño de programas con un enfoque basado en los derechos humanos conduce a resultados mejores y más sostenibles en materia de desarrollo humano.

Si el programa incorpora algún enfoque específico en su diseño, es necesario que esto se vea **reflejado en el diagnóstico del problema o necesidad** (por ejemplo, cuantificación de la necesidad según género) así como en la **estrategia de intervención** (componentes diferenciados según el género de la persona o priorización en el acceso).

- **Enfoque de Género:** identifica las diferentes tareas que desarrollan hombres y mujeres en una sociedad, como también las asimetrías de las relaciones de poder y las inequidades (Ej.: considerar desigualdades de género en el mercado laboral, para obtener resultados favorables).
- **Enfoque de Pueblos Indígenas:** consiste en profundizar la dimensión cultural inherente vinculada a la heterogeneidad de la población indígena. Lo que redundará en una mayor efectividad de los derechos indígenas en la legislación nacional en lo concerniente a tierras y recursos naturales, idioma, origen étnico, patrimonio cultural, autonomía y participación (Ej.: incorporación de prácticas indígenas tradicionales en programas de desarrollo rural).
- **Enfoque Territorial:** considera las diferencias que existen entre las poblaciones que residen en una determinada región o área geográfica, respecto de sus realidades culturales, sociales y sus expectativas y circunstancias económicas; las que impiden su acceso a un programa en igualdad de oportunidades (Ej.: considerar distinciones de zonas costeras, comunidades indígenas, barrios, aislamiento territorial, etc.).

- **Enfoque de Discapacidad:** permite distinguir la discapacidad en una perspectiva integral, considerando aspectos biológicos, sociales y culturales que enfrentan las personas con discapacidad, tales como las deficiencias en las funciones y estructuras corporales, las limitaciones en sus actividades cotidianas, y las restricciones en su participación social (Ej.: incorporación de accesibilidad para sitios web y otros elementos de difusión, mediante uso de braille, lengua de señas u otros).
- **Otros Enfoques:** se debe describir, en caso que corresponda, cómo se efectúa la incorporación de un enfoque distinto a los ya mencionados, en el diseño y/o en la implementación o ejecución de este programa.

## 5. Indicadores

Los indicadores son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del **nivel de logro alcanzado por un programa**, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos (bienes o servicios) similares o una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño del programa.

Los indicadores deben cumplir con las siguientes condiciones:

- **Factibilidad:** deben ser posibles de medir.
- **Pertinencia:** deben ser referentes a los procesos y productos esenciales del programa de modo que reflejen íntegramente el grado de cumplimiento de sus objetivos.
- **Unidades comparables:** las unidades escogidas para ser medidas deben ser comparables de un año a otro.
- **Ser una razón:** Tener dos o más variables que se relacionen como cociente.
- **Confiabilidad y costo mínimo:** la información debe ser recolectada a un costo razonable y con las garantías de confiabilidad necesarias.
- **Verificables y Consistentes:** distintas personas deben obtener los mismos resultados, aplicando la fórmula de cálculo y usando la fuente citada.

Se requiere la presentación de **dos indicadores a través de los cuales se medirá el logro del Propósito** (donde al menos uno debe medir el resultado del programa, sin considerar la medición de la cobertura). En relación a los componentes, se requiere **al menos un indicador para cada uno de los componentes**, los que



deben permitir medir el cumplimiento de los productos provistos por el programa, considerando que éstos pueden ser de cobertura, gasto por beneficiario, entre otros.

A continuación se mencionan los aspectos centrales para la construcción de un indicador:

- **Nombre del indicador:** es la expresión verbal que identifica o singulariza al indicador.
- **Fórmula de cálculo:** fórmula detallada de cómo se debe medir el indicador, incorporando el numerador y denominador del mismo. Se señala la forma de cálculo como una expresión matemática que establece una relación entre dos o más variables, la que permite evaluar el desempeño del programa a través del tiempo.
- **Unidad de medida:** corresponde a la escala en que será medido el indicador, que puede ser porcentual o numérico.
- **Periodicidad de la medición del indicador:** se considera mensual, semestral, anual, cada 2 años o más. Debe ser pertinente a la medición del objetivo y a la fuente de información y permitir hacer seguimiento al programa.
- **Dimensión:** tipo de indicador que puede ser eficacia, eficiencia, calidad o economía.  
Eficacia: se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados, sin considerar necesariamente los recursos involucrados para ello.  
Eficiencia: describe la relación entre dos magnitudes: la producción física de un producto (bien o servicio) y los insumos o recursos que se utilizan para alcanzar ese nivel de producción.  
Calidad: se refiere a la capacidad del programa para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Ejemplo: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega del servicio, grado de satisfacción del usuario, etc.  
Economía: se relaciona con la capacidad del programa para generar y movilizar adecuadamente sus recursos financieros, en función de su propósito.
- **Lectura del indicador:** define si la lectura del indicador es ascendente o descendente. Si el sentido es ascendente, un resultado igual o mayor al planeado implica un buen desempeño, y si el resultado es menor al planeado, significa un desempeño negativo (por ejemplo, porcentaje de beneficiarios de la entrega de un determinado servicio). Lo contrario ocurre en el caso de que el indicador tenga un sentido descendente (por ejemplo, tasa de mortalidad materna).

- **Fuentes de información:** se debe señalar la(s) fuente(s) desde donde se obtendrán los datos asociados a las variables definidas en el indicador de propósito.

**Ejemplo:**

- *Nombre: Porcentaje de egresados del programa CRC que no reingresan a la red dentro de los doce meses siguientes.*
- *Fórmula de Cálculo: (N° de jóvenes egresados en año t-1 que no reingresan sancionados de nuevos delitos dentro de los 12 meses siguientes de su egreso de CRC / N° de jóvenes egresados de CRS por causales de egreso en año t-1) \*100*
- *Unidad de medida: Porcentual.*
- *Periodicidad: Anual.*
- *Dimensión: Eficacia*
- *Lectura: Descendente.*
- *Fuente de información: Tanto el numerador como denominador del indicador de logro de propósito serán obtenidos a partir de los registros Senainfo (sistema de Información de Sename).*

## 6. Presupuesto del Programa

### 6.1 Presupuesto global

Cuando el programa postula a la etapa de diseño, se deberá indicar los ítems: consultoría para el diseño del programa y gastos administrativos, si corresponde.

Cuando el programa postula a la etapa de ejecución, el presupuesto detallado a nivel del ítem Contratación del Programa, deberá incluir la totalidad de los gastos en los cuales incurre el equipo consultor que lo ejecutará. Se debe presentar el presupuesto para cada año de postulación y el costo estimado total del programa. Eventualmente, podrá considerar el ítem de consultoría para la contratación de una contraparte técnica y/o gastos administrativos para el seguimiento de las actividades.

Ítem	Unidad de medida <sup>2</sup>	Cantidad	Precio Unitario (M\$)	CostoTotal (M\$)
Contratación del Programa - Profesionales - Técnicos - Administrativos - Otros - Gastos Generales - Utilidades				
Costo total Contratación del Programa <sup>1</sup>				
Consultoría Contraparte Técnica <sup>3</sup>				
Gastos administrativos <sup>4</sup>				
Total General <sup>5</sup>				

- 1 Contratación del programa: Incluir todos los profesionales, desagregados por tipo y nivel, indicando en forma detallada el perfil profesional de cada uno. Incluir gastos por concepto de materiales, insumos, pasajes, difusión. Presentar el detalle y justificación de cada rubro. Incluir gastos generales y utilidades de la consultora
- 2 En el caso del recurso humano, la unidad de medida que corresponde identificar es horas necesarias para desarrollar el programa. La unidad de medida en el caso de otros ítems podrá ser número de unidades necesarias, global, etc.
- 3 Considera los gastos asociados a la contratación de una contraparte técnica, cuando la institución que efectuó la licitación no cuenta con el personal idóneo para ejecutar esta tarea.
- 4 Detallar estos gastos, separando aquellos que son propios de la licitación, de aquellos correspondientes a las actividades de seguimiento, cuando así corresponda.
- 5 El costo total debe considerar los impuestos que correspondan.

## 6.2 Presupuesto detallado por componente /actividad

Corresponde al gasto estimado para cada una de las actividades y al agregado por componente en que incurrirá la empresa que se adjudique la ejecución del programa. Considera además el tiempo esperado para cada una de las actividades en concordancia con el cronograma.

COMPONENTE / ACTIVIDAD	COSTO (M\$)		TIEMPO (semanas, meses)	
	Estimado	Efectivo	Estimado	Efectivo
Componente1 Actividad 1.1 Actividad 1.2 .....				
Componente2 Actividad 2.1 Actividad 2.2 .....				
Componente n Actividad n.1 Actividad n.2 .....				
<b>TOTAL (M\$)</b>				

\*Dado que el cuadro considera un estimado y un efectivo, tanto para los costos como para los tiempos por actividad, sirve para hacer seguimiento al programa.

## 7. Ficha IDI (ficha de programas)

En esta ficha se ingresa la información del programa en forma resumida, considerando los elementos descritos anteriormente para su formulación.

Específicamente, en lo referido a los costos del programa, los ítems a utilizar y su definición de acuerdo al Clasificador Presupuestario son:

**Contratación del Programa:** Corresponde a los gastos para pagar a la empresa que se adjudique el desarrollo del programa. Están asociados a la producción de los componentes.

**Consultorías:** Corresponde a la contratación de personas naturales o jurídicas para actuar como contraparte del programa que se contrate, cuando la institución que efectuó el proceso de licitación no cuenta con personal idóneo para ejecutar esta tarea.





Gastos Administrativos: corresponden a los gastos en que incurre la institución que efectúa el proceso de licitación, como son publicaciones, servicios de impresión y fotocopiado. Comprende asimismo, los gastos asociados directamente al programa, en que incurre la institución mandatada, destinados al control y seguimiento de las actividades que desarrolla la empresa contratada para la ejecución del programa, tales como viáticos, pasajes, peajes, combustibles para desarrollar las funciones de control de los avances y recepción final de los productos contratados, cuando el mandatario no cuente con dichos recursos.

## 8. Antecedentes del Programa

En lo que respecta a los antecedentes del programa, se deben definir aspectos tales como:

- **Nombre del programa:** nombre que se le asigna al programa, el que debe representar o estar asociado a los productos y/o servicios que éste entrega.
- **Institución responsable:** institución que actúa como responsable técnico del diseño y ejecución del programa, como asimismo es responsable del control del programa.
- **Pertinencia:** vinculación del programa con las políticas públicas en las cuales se sustenta, sean éstas de carácter nacional, regional, local, sectorial o institucional.
- **Año/mes de inicio del programa:** corresponde al primer año/mes en que se implementará el programa, lo que a su vez debe corresponder al período en que se ejecutan por primera vez los recursos solicitados.
- **Año/mes de término del programa:** dependiendo de sus objetivos y naturaleza, el programa debe estar diseñado con un horizonte definido de funcionamiento, el que debe tener un máximo de 24 meses.