CHILE

CH-L1085

**Programa de mejora de la gestión pública y de los servicios al ciudadano**

**DIAGNÓSTICO**

Fernando Grafe

Luciano Strazza

Marzo 2014

Contenido

[1. La efectividad y eficiencia de los servicios públicos 3](#_Toc384958792)

[1.1. Contexto 3](#_Toc384958793)

[1.2. Efectividad y eficiencia: resultados de indicadores cuantitativos 3](#_Toc384958794)

[1.3. Efectividad y eficiencia: resultados de indicadores de percepción 4](#_Toc384958795)

[a) Características generales de la Encuesta Nacional de Derechos Ciudadanos 4](#_Toc384958796)

[b) Percepción de la efectividad y eficiencia: resultados 5](#_Toc384958797)

[2. Factores causales 17](#_Toc384958798)

[2.1. Debilidades observadas 21](#_Toc384958799)

[a) Limitaciones en las capacidades técnicas necesarias para ejercer las funciones rectoras 21](#_Toc384958800)

[b) Insuficiente capacidad estratégica para gestionar la entrega de servicios 59](#_Toc384958801)

[c) Debilidades de los procesos sustantivos de entrega de servicios 84](#_Toc384958802)

[d) Debilidades vinculadas a los procesos administrativos 96](#_Toc384958803)

# La efectividad y eficiencia de los servicios públicos

## Contexto

1. Chile es uno de los países de la región que muestra un mayor grado de agencialización de la gestión pública. Esta se concreta en una casi nítida separación entre la instituciones que ejercen el rol de principal, y por tanto dotadas de capacidad de formulación, regulación y evaluación de políticas de acuerdo con su mandato legal, y las agencias o servicios públicos (rol de agentes) que entregan servicios o prestaciones al público en general o a determinados grupos sociales o económicos.
2. Teóricamente, esta separación permite delimitar mucho mejor los resultados de la gestión, al poder individualizar en cada de las agencias la efectividad y la eficiencia de su acción de acuerdo con los planes y metas institucionales. Sin embargo, un análisis más detallado del modelo principal-agente en Chile muestra que esta separación no es tan nítida como cabría esperar. En realidad se pueden observar algunas entidades rectoras que prestan también servicios, y existen agencias y/o servicios que por sus características también ejercen alguna de las funciones que cabría atribuir a una entidad rectora.
3. En este contexto, los diferentes Gobiernos de Chile realizaron un gran esfuerzo para mejorar la calidad de la gestión pública, poniendo el foco tanto en las instituciones rectoras, con funciones de formulación, regulación y evaluación, como en las agencias prestadoras de los servicios. Sin embargo, como se observará más adelante, la información disponible de los resultados de la gestión es de baja saturación en cuanto a su contenido como de un alto nivel de fragmentación que dificulta tener una visión global adecuada.
4. No obstante, a pesar de estas limitaciones, la pregunta que cabe formularse es si este esfuerzo realizado se ha traducido en ganancias reales de efectividad y eficiencia. Para ello, en la siguiente sección se analizan, a partir de la información disponible, los logros de las agencias y/o servicios en términos de efectividad y eficiencia, así como la gestión de las entidades rectoras.

## Efectividad y eficiencia: resultados de indicadores cuantitativos

1. Los datos disponibles en el *Worldwide Governance Indicators* del Banco Mundial, los resultados obtenidos por Chile muestran un nivel muy aceptable en cuanto a la efectividad del Gobierno, que incluye la efectividad de sus agencias y servicios. Tal y como puede comprobarse en el Cuadro 1, en el año 2012 alcanzó un nivel relativamente próximo a los países de la OCDE (85,9% versus 87,0%), pero aún distante en relación con los países más desarrollados, y sin embargo presenta un índice muy alto con respecto a los países de la región (promedio de 58,0%).

Cuadro 1. – Indicador de efectividad del Gobierno (%)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Año** | | |
|  | **2002** | **2007** | **2012** |
| Chile | 86,6 | 87,4 | 85,9 |
| OECD | 89,0 | 88,0 | 87,0 |
| Latinoamérica y Caribe | 53,0 | 57,0 | 58,0 |

Fuente: Banco Mundial. Worldwide Governance Indicators.

1. Asimismo, el Cuadro 1 permite observar la evolución del indicador de efectividad. Se desprende que en relación con los años 2002 y 2007, el indicador muestra un descenso continuo, lo que podría estar denotando que a pesar de los esfuerzos mencionados anteriormente, la gestión de los servicios no ha sido del todo satisfactoria. Lamentablemente la calidad de los datos disponibles dificulta encontrar un modelo explicativo a *nivel agregado*.
2. Por su parte, en el Cuadro 2 se presentan los resultados relativos al indicador de calidad regulatoria. Como se ha señalado anteriormente, una de las principales funciones que tienen las entidades rectoras es la regulación, por lo cual el indicador de calidad regulatoria cabría considerarlo como un *proxy* a la calidad de la función rectora. No obstante, por las características de este indicador no puede considerarse determinante para explicar la efectividad y eficiencia de una entidad rectora, por lo que las conclusiones que pueden obtenerse del mismo son limitados a los efectos del presente análisis.

Cuadro 2. – Indicador de calidad regulatoria (%)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Año** | | |
|  | **2002** | **2007** | **2012** |
| Chile | 93,3 | 91,8 | 91,2 |
| OECD | 88,0 | 89,0 | 87,0 |
| Latinoamérica y Caribe | 56,0 | 56,0 | 56,0 |

Fuente: Banco Mundial. Worldwide Governance Indicators.

1. Los resultados para Chile muestran unos niveles muy altos en este indicador, incluso superiores a los países de la OCDE. Sin embargo, la evolución del mismo es decreciente a lo largo del periodo 2002-2012. En todo caso, Chile se comporta de nuevo de forma muy superior al promedio de la región latinoamericana y el Caribe.
2. En resumen, si se considera el indicador de efectividad del Gobierno, que por otra parte es el indicador *más adecuado* de los disponibles en el sistema *Worldwide Governance Indicators* del Banco Mundial, los resultados muestran que los servicios en Chile alcanzan niveles ligeramente inferiores a los países de la OCDE pero netamente superiores a los de la región.

## Efectividad y eficiencia: resultados de indicadores de percepción

### Características generales de la Encuesta Nacional de Derechos Ciudadanos

1. Dadas las limitaciones de los indicadores cuantitativos, otra aproximación para conocer el grado de efectividad y eficiencia es a través de las percepciones de los usuarios de los servicios. Para ello resulta de especial interés la Encuesta Nacional de Derechos Ciudadanos (ENDC), auspiciada por el Ministerio de la Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES).
2. El objetivo de la encuesta es “identificar y cuantificar la experiencia de los usuarios y la percepción de los ciudadanos sobre la atención recibida y el respeto de sus derechos por parte de los órganos del Estado que entregan atención directa a las personas”.[[1]](#footnote-1) Para ello se trazan los siguientes objetivos específicos:

* Evaluar la experiencia de los ciudadanos, en el ejercicio de sus derechos, ante los distintos órganos del Estado que entregan atención directa a las personas.
* Medir el grado de conocimiento de los ciudadanos respecto de sus derechos ante la Administración Central del Estado.
* Conocer la percepción ciudadana sobre la valoración de sus derechos respecto a la relación que establecen con la Administración Central del Estado.
* Comparar los resultados obtenidos por características sociodemográficas de los ciudadanos, así como el tipo de servicio y áreas de servicio.
* Comparar los resultados de esta medición can las mediciones de años anteriores.

1. La encuesta consiste en un estudio descriptivo, de carácter cuantitativo, con una muestra representativa de la población, urbana y rural, de 18 años y más; residentes en el territorio nacional, al menos, en los últimos 6 meses. La extracción de la información a los encuestados fue mediante entrevista cara a cara, en hogares, con un muestreo por conglomerados, multietápico y probabilístico. En total se realizaron 2.059 casos, con un margen de error de ±2,2%, con un nivel del 95% de confianza. Los datos ponderados por variables socio-demográficas.
2. Esta encuesta se realiza con una periodicidad de dos años, lo que permite, entre otras cosas, realizar un seguimiento de cómo evolucionan las percepciones a lo largo del tiempo.

### Percepción de la efectividad y eficiencia: resultados

1. Sobre una puntuación máxima de 7, en el Cuadro 3 puede observarse que la percepción acerca de los servicios prestados se sitúa en un nivel de 4,8. Traducido en términos de satisfacción con los servicios, puede afirmarse que la ciudadanía estima que la provisión de los servicios públicos tiene un nivel satisfactorio rozando el bastante satisfactorio.

Cuadro 3. – Calificación al servicio que entregan (%)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **2011** | **2013** |
| Nota 1: Pésimo | 1 | 1 |
| Nota 2: Insatisfactorio | 2 | 1 |
| Nota 3: Casi satisfactorio | 5 | 7 |
| Nota 4: Satisfactorio | 16 | 21 |
| Nota 5: Bastante satisfactorio | 37 | 47 |
| Nota 6: Muy satisfactorio | 24 | 21 |
| Nota 7: Excelente | 8 | 2 |
| **Promedio (puntuación)** | **5,1** | **4,8** |

ENDC 2011 y 2013. Nota máxima. 7. Nota mínima: 1.

1. No obstante, existen dos datos importantes a considerar. En primer lugar, en el año 2013 casi el 30% de la ciudadanía muestra opiniones de satisfacción hacia abajo, y con una tendencia a agudizarse comparando con los resultados de la ENDC 2011. Asimismo, los resultados más satisfactorios (nota 6 y 7) descienden, pasando de suponer el 32% a ser el 23%, una caída notable en la satisfacción.
2. Y en segundo lugar, se aprecia un descenso de la puntuación promedio, que pasa de 5,1 en el año 2011 a 4,8 en el año 2013. Este descenso sería coincidente con la medición que se realiza con el indicador “efectividad del Gobierno” (ver 1.2).
3. Por otra parte, si se analiza la evolución del grado de satisfacción con los 15 servicios ofrecidos por el poder ejecutivo, puede observarse en el Cuadro 4 que 9 de ellos empeoran su calificación por parte de la ciudadanía, mientras 6 de ellos la mejoran. Este hallazgo es coherente con los resultados observados en la evolución de la puntuación promedio (recuérdese que desciende 5,1 en el año 2011 a 4,8 en el año 2013), así como la variación observada en el indicador de “efectividad del Gobierno) mostrado en *Worldwide Governance Indicators* del Banco Mundial.

Cuadro 4. – Evaluación de servicio

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **% de satisfacción** | | | **Recuento** | |
|  | **2011** | **2013** | **Diferencia** | **Empeoran** | **Mejoran** |
| Tesorería General de la República | 79 | 83 | -4 | 1 | 0 |
| SII (Impuestos Internos) | 77 | 79 | -2 | 1 | 0 |
| IPS (Instituto de Previsión Social) | 72 | 77 | -5 | 1 | 0 |
| Fonasa (Fondo Nacional de Salud) | 74 | 77 | -3 | 1 | 0 |
| SERNAC | 78 | 76 | 2 | 0 | 1 |
| Corporaciones de Asistencia Judicial | 69 | 72 | -3 | 1 | 0 |
| Inspección del trabajo | 65 | 68 | -3 | 1 | 0 |
| Serviu | 62 | 65 | -3 | 1 | 0 |
| Comisarías | 63 | 65 | -2 | 1 | 0 |
| Municipalidades | 55 | 53 | 2 | 0 | 1 |
| COMPIN (Comisiones de Medicina) | 48 | 51 | -3 | 1 | 0 |
| Registro Civil | 62 | 46 | 16 | 0 | 1 |
| Consultorios | 41 | 40 | 1 | 0 | 1 |
| Cárceles | 33 | 31 | 2 | 0 | 1 |
| Hospitales públicos | 31 | 28 | 3 | 0 | 1 |
| **Recuento** | **15** | **15** |  | **9** | **6** |

ENDC 2011 y 2013.

1. A los problemas percibidos de efectividad hay que añadirle los de calidad y eficiencia del servicio. En efecto, de acuerdo con el Cuadro 5, los motivos para reclamar se concentran en la “mala atención”, “lentitud en la atención” y “mucho tiempo de espera”. Estos tres ítems suman el 62% de los reclamos. No se observan variaciones significativas en las frecuencias de motivos entre la ENDC 2011 y la ENDC 2013.

Cuadro 5. – Motivos para reclamar

|  |  |
| --- | --- |
|  | **2013** |
| Mala atención | 30 |
| Lentitud en la atención | 18 |
| Mucho tiempo de espera | 13 |
| Mal servicio | 7 |
| No solucionan los problemas | 5 |
| Mucha burocracia | 3 |
| Falta de especialistas | 3 |
| Poca frecuencia | 3 |

ENDC 2011 y 2013.

1. Este resultado es coherente con la jerarquía que la ciudadanía establece acerca de las características que son importantes en el servicio (ver Cuadro 6). Obsérvese que la característica colocada en primer lugar es “tiempos de espera adecuados para ser atendido”.

Cuadro 6. – Características esperadas del servicio, para que sea satisfactorio

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **2011** | **2013** |
| Tiempos de espera adecuados para ser atendido | 65 | 71 |
| Recibir un trato digno y respetuoso | 69 | 65 |
| Funcionarios capacitados, que sepan dar respuestas y soluciones | 60 | 64 |
| Horarios de atención adecuados | 62 | 61 |
| Atención amable y cordial | 62 | 61 |
| Efectividad de la atención | 57 | 58 |
| Funcionarios dispuestos a escuchar y ayudar | 54 | 58 |
| Funcionarios dispuestos a orientar de forma clara | 55 | 57 |
| Tiempos de espera adecuados para realizar trámite/atención | 56 | 56 |
| Atención preferente para personas ancianas, embarazadas o con… | 49 | 54 |
| Cercanía o facilidad de acceso a los servicios públicos | 49 | 49 |
| Recibir una atención sin discriminación | 53 | 46 |
| Espacios físicos limpios y ordenados | 48 | 45 |
| Espacios físicos cómodos y acogedores | 44 | 45 |
| Buena presentación personal de los funcionarios que atienden | 41 | 38 |
| Posibilidad de presentar quejas y/o reclamos | 37 | 37 |
| Posibilidad de acceder a información o realizar trámites por internet | 36 | 36 |

ENDC 2011 y 2013.

### Cumplimiento de los indicadores de efectividad y eficiencia

1. En cuanto al desempeño de las entidades responsables por los servicios, la información de 11 Evaluaciones Comprehensivas del Gasto (ECG) y 39 Evaluaciones de Programas (EP)[[2]](#footnote-2), realizadas entre 2008 y 2013, muestra que si bien la mayor parte de las entidades evaluadas tienen un cumplimiento medio o alto de sus indicadores de efectividad[[3]](#footnote-3) y eficiencia[[4]](#footnote-4), alrededor de la cuarta parte muestra un pobre cumplimiento de los mismos (ver Cuadro 7 y Cuadro 8).

**Cuadro 7. – Nivel de cumplimiento de los indicadores de efectividad**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Cumplimiento** | | | | **Comentarios** |
| **Alto** | **Medio** | **Bajo** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  |  | x |  | Los indicadores en general presentan bajo nivel (p.202-203). Se considera clave la operacionalización y objetivización de la variable “egresos favorables”, con evidencia sobre reinserción social (p.204). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  |  | x |  | Durante el periodo 2004 – 2010, la CENABAST ha mostrado resultados poco satisfactorios. Estos también se ven reflejados en el nivel de satisfacción de los clientes y los proveedores (p. 2-3). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  |  | x |  | Aun cuando se carece de una medida agregada que manifieste el desempeño global de los EE, el Panel considera un conjunto de indicadores individuales cuyos resultados respecto al grupo de control no son favorables (p. 28 RE). |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x |  |  | 31 indicadores de un total de 68 (45%) no pudieron ser cuantificados para el periodo estudiado, pues no se contó con los medios de verificación ni con fuentes de información disponibles para aquello, debido a que se requieren información que no considerada en los sistemas de información (p. 338). El resto de los indicadores presenta un nivel medio de desempeño. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería |  | x |  |  | De los indicadores de efectividad evaluados, 3 presentan mejora, 2 retrocedieron y 1 carece de información para ser medido (p. 112-125 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  |  | x |  | A partir de las estadísticas disponibles se puede indicar que el sistema de fiscalización de SERNAPESCA presenta una baja efectividad (p. 62). |
| 1. Defensoría Penal Pública |  | x |  |  | A nivel general el desempeño de los indicadores de efectividad es positivo, aunque aproximadamente el 30% de ellos empeoraron (p. 236-240). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  |  | x |  | A pesar del aumento interanual de varios indicadores específicos, se detecta insuficiencia en los indicadores de Satisfacción de Usuarios para todos los productos estratégicos (p. 337). |
| 1. Comité Innova Chile |  |  | x |  | Los indicadores tienen deficiencias en su formulación y no son suficientes para medir el logro de resultados (p. 15). Los indicadores de producto presentan resultados variables pero en general deficientes (p. 243). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  |  |  | Los indicadores presentan en general un grado de cumplimiento alto. |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público |  |  | x |  | No se levantó información que permitiera definir una situación inicial del programa y por ende permitiera conocer el impacto de este programa en forma precisa. El desempeño de los índices de efectividad de Componente es dispar, pero en su mayoría insuficientes. El Índice de Satisfacción Neta muestra que la satisfacción global es baja (p. 26). |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) |  | x |  |  | Con la información disponible al momento de la confección del informe no fue posible estimar el logro de los objetivos a nivel de Fin. Con relación a los resultados a nivel de Componente, el programa estaría siendo medianamente efectivo en cuanto a la entrega de los subsidios y las colocaciones de crédito alcanzadas. El programa no dispone de indicadores de actividad. |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) |  | x |  |  | El Panel estima que la efectividad del programa es relativa pues, aunque ha aumentado el número de grupos y en 2011 abarca más regiones del país, el número total de beneficiarios se ha mantenido relativamente estable. También porque la cuarta parte de sus matriculados iniciales ya no está en diciembre, sin que se sepa hacia donde derivan, si van a un jardín clásico u otra modalidad del sistema educacional (lo que sería óptimo) o simplemente no continúan recibiendo educación parvularia (p. 5). |
| 1. Chile se Pone en Forma |  |  | x |  | El desempeño del indicador 1 (“Permanencia”) presenta en general un nivel bajo. Sin embargo, para una medición cabal de cumplimiento se requeriría de información longitudinal que actualmente no dispone. El segundo objetivo (“Captación de talentos”) presenta nivel bajo (p. 9-11). La encuesta de satisfacción, por su parte, muestra aspectos del programa con margen de mejora (p. 17). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria |  | x |  |  | El programa ha sido eficaz en el control de la malnutrición por déficit, pero es insuficiente en mantener bajo control los trastornos nutricionales por exceso que durante el período evaluativo han aumentado (p. 17). Por su parte, no evalúa la satisfacción de usuarios ni la aceptabilidad de los productos (p. 32). |
| 1. Programa Vida Nueva |  | x |  |  | De los 4 indicadores de efectividad sólo se miden 2 (“Cobertura” y “% de reingresos”). Se considera que el resultado del primero es discreto y el del segundo, positivo (p. 7). |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética |  |  | x |  | Pese a que no se pudo evaluar el cumplimiento del objetivo a nivel de Propósito (el programa se inició en 2011 y sus primeras acciones materializadas en 2012), el Panel considera que el potencial de la Agencia aún no se ha logrado desplegar en toda su amplitud (p.27 y 67). Para una adecuada medición de desempeño del Programa, se hace necesario definir metas para algunos de los indicadores así como asegurar el aporte de información específica por parte de las empresas que se benefician de algunas actividades (p. 86). |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio |  |  | x |  | El programa no presenta metas en términos de este Propósito como para poder evaluarlas, ni de ninguna variable o indicador relacionada con los beneficiarios directos, con lo cual no se puede comparar este indicador con alguna meta explícitamente programada. Sin embargo, tasas menores de un 1% y/o en torno al 1,5% difícilmente pueden ser consideradas indicadores eficaces (p. 37-38). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  | x |  |  | Los datos muestran que la efectividad de la Subvención Pro Retención es relativa en el conjunto de alumnos que la reciben respecto a la situación de la población objetivo (p. 48). No se dispone de información sobre el grado de satisfacción de beneficiarios, en ninguna de las dimensiones (p. 55). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe | x |  |  |  | No se dispone de información para medir la efectividad a nivel de Fin debido a la falta de una línea de base (p. 22). Sin embargo los indicadores de Propósito presentan un alto rendimiento (p. 24). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento |  | x |  |  | El desempeño de los indicadores de Fin, Propósito y Componentes es medio, aun cuando se espera que mejore en el futuro y deba mejorarse la calidad de la información para su medición (p. 14-16). |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social | x |  |  |  | El estudio de impacto indica que la reincidencia fue menor en el grupo de tratamiento que en el de control. Por lo tanto ha logrado el Propósito del Programa de Rehabilitación y Reinserción Social (p.33). |
| 1. Seguro Agrícola |  |  | x |  | No se dispone de información para medir resultados finales (Fin) pero se miden los resultados intermedios (Propósito) a través de dos indicadores (“Tasa de variación anual de superficie asegurada” y “Porcentaje de superficie asegurada respecto de la superficie potencialmente asegurada”). Estos muestran que hay un aumento de la superficie asegurada pero sin impacto en el potencial de hectáreas a asegurar. A este ritmo de expansión pasaran muchos años para tener una cobertura que se acerque significativamente a la superficie potencial (p. 21-23). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores |  |  | x |  | Existe mucha evidencia de que el Programa se desvía en la práctica fuera de su propósito declarado de desarrollar las capacidades científicas y tecnológicas de diferentes instituciones y por lo tanto no cumple con sus objetivos estratégicos (p. 49). |
| 1. Fondo para la Educación Previsional |  | x |  |  | Los estudios presentan resultados buenos en cuanto a aceptación del programa por parte de los beneficiarios, así como también un mayor conocimiento del tema previsional, pero no así resultados visibles en cuanto a cambio de conductas (p. 6-7 RE). |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | x |  |  |  | Aun cuando no es posible aislar la variable Beca PSU para explicar el aumento del N° de inscritos entre  2008 y 2009, se considera que su magnitud, su simultaneidad con el pleno funcionamiento del programa y su posterior estabilización (años 2009 y 2010) hacen que sea razonable adjudicar parte de este cambio a la existencia del programa. |
| 1. Fondo Organización Regional de Acción Social |  | x |  |  | Los avances del Componente 1 son complejos de medir por la falta de información completa y detallada, pero los datos disponibles muestran un rendimiento medio. |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  |  |  | Los objetivos de Fin y Propósito del programa se cumplen (p. 27). |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo |  | x |  |  | Si bien no se cuenta con medición de los indicadores de Propósito, las dos medidas de Componente consideradas arrojan resultados medios (p. 19-20). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal | x |  |  |  | Los indicadores de Propósito muestran que el programa aporta al cumplimiento del Fin, y por ende a la calidad de vida de las personas pobres (la mayoría de las personas encuestadas en la evaluación de impacto se encontraban en esta categoría) (p. 56). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | x |  |  | La encuesta de satisfacción de los usuarios arroja un nivel medio de cumplimiento del Propósito del programa (p. 65). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | x |  |  |  | El desempeño del programa según los indicadores de Propósito es positivo (p. 38). Sin embargo, hay que tener en cuenta que la información es registrada en el sistema informático (SIIS) por los propios ejecutores, sin un sistema de fiscalización adecuado, por lo que estas cifras no permiten concluir que se esté dando respuesta satisfactoria al problema de los niños, niñas y adolescentes que comparten el problema que da origen al programa (el impacto de tener un adulto significativo privado de libertad) (p. 54). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  |  |  | El programa cumple con el Propósito de que profesionales y técnicos de nivel superior adquieran y certifiquen nuevas competencias en el extranjero. Por tanto, se espera que ello contribuya a contar con una oferta de técnicos de nivel superior, de calidad y pertinente a los requerimientos de desarrollo del país (p. 54). |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar |  | x |  |  | El programa presenta una buena focalización pero deficiencias en cuanto al tiempo de prestación de los servicios (p. 50). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo |  | x |  |  | En términos generales la efectividad del programa es media, ya que presenta buenos resultados en el Componente 1 y, algo por debajo en el Componente 2, pero ninguna ejecución en el Componente 3 (p. 9-12). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media |  |  | x |  | Las cifras de desempeño de los Componentes del programa reflejan una baja efectividad (p. 8-9). |
| 1. Programa de Conservación Vial | x |  |  |  | En términos globales, el programa contribuye a mantener el patrimonio vial. No obstante no existe certeza respecto a los volúmenes efectivamente conservados, Sin embargo, a nivel de Componente, el grado de logro alcanza hasta un 90% (p. 6). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA | x |  |  |  | El programa ha tenido hitos importantes en las acciones que han contribuido de manera significativa a la evolución favorable de sus indicadores (p .9). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios |  | x |  |  | El programa contribuye al Fin (mejorar la cohesión social de los barrios intervenidos), así como en mejorar las condiciones físicas a través de la construcción de obras de infraestructura y áreas verdes. Sin embargo se ha constatado una considerable demora en la ejecución del programa por parte de los municipios, afectando el rendimiento del programa (p. 11). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones | x |  |  |  | La producción de los Componentes del programa ha cumplido razonablemente con la parte del Propósito relativa al acceso y logra impactar a una porción significativa de la población que presenta el problema. Sin embargo existen otros indicadores sobre los cuales no existe información precisa respecto a su desempeño (p. 7). |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  |  | x |  | La capacidad de producción del programa en cuanto a mejorar las condiciones de habitabilidad ha sido insuficiente entre los años 2006 y 2009 (p. 8). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena |  | x |  |  | Considerando el conjunto de líneas de acción que fueron eliminados o reducidos, el Panel considera que a pesar del aceptable nivel de producción del resto de líneas de acción de sus Componentes, el Propósito se logra parcialmente (p. 16). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  |  | x |  | Los indicadores de dos de los tres Componentes evaluados arrojan bajos resultados (p. 11). |
| 1. Programa Caminos Básicos | x |  |  |  | Los subcomponentes que genera el programa permiten cumplir con el Propósito y con el Fin, ya que se provee soluciones viales de bajo costo en áreas rurales que permiten la reducción de los costos de transporte, la minimización del material particulado en suspensión y aseguran la conectividad e integración espacial durante todo el año (p. 8). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados |  | x |  |  | Si bien no se dispone de indicadores de Propósito, la información relevada por el Panel permite estimar que el programa ha aportado al logro de su Fin, pero lo ha hecho operativamente con un énfasis en el fomento productivo mediante Componentes que mejoran, en muchos casos puntual y no permanentemente, suelos originariamente limitados, más que incentivar la preservación y recuperación de los suelos que han experimentado degradación (p. 11). |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional |  |  | x |  | La efectividad en el periodo de evaluación es solo regular considerando que se cumplió en el periodo solo un 61,5% con la asignación de subsidios presupuestados en esos cuatro años (p. 13). |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x |  |  |  | En términos generales, el programa a través de sus dos fondos ha sido eficaz desde el punto de vista de los servicios entregados, observándose buen desempeño a nivel de producción y una adecuada evolución en términos de cobertura. También son positivos los resultados de la satisfacción de los usuarios (p. 22). |
| **TOTAL** | **13** | **18** | **16** | **3** |  |
| **26%** | **36%** | **32%** | **6%** |  |

**Cuadro 8. – Nivel de cumplimiento de los indicadores de eficiencia**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Cumplimiento** | | | | **Comentarios** |
| **Alto** | **Medio** | **Bajo** | **N/S** |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  |  | x |  | El análisis de eficiencia realizado mediante los indicadores señalados evidencia que en ningún EE el aumento en el gasto operacional está en línea la tendencia trazada por la cantidad de actividad realizada (p. 72). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería |  | x |  |  | En general los indicadores de eficiencia muestran un desempeño estable o bien a la alza (aunque algunos presentan retroceso). En conjunto el desempeño de la eficiencia es de nivel intermedio (p. 112-125 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  |  | x |  | La ausencia de indicadores de economía y los contados indicadores de eficiencia no permiten medir el rendimiento institucional en este plano (p. 57). |
| 1. Defensoría Penal Pública |  | x |  |  | El desempeño positivo y negativo de los indicadores de eficiencia se distribuye aproximadamente por mitades. En algunos casos la falta de información impidió su medición (p. 236-240). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  |  | x |  | A pesar del aumento de varios indicadores específicos, se detecta insuficiencia en los indicadores de Satisfacción de Usuarios para todos los productos estratégicos (p. 337). |
| 1. Comité Innova Chile |  | x |  |  | Los indicadores tienen deficiencias en su formulación y no son suficientes para medir el logro de resultado a nivel de producto (p. 15). Los indicadores de producto presentan resultados variables (p. 243). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  | x |  |  | Los indicadores de eficiencia y economía presentan un nivel medio de cumplimiento, con proporciones similares de medidas con buen rendimiento y otras con baja valoración. |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | x |  |  |  | El programa presentaría características de eficiencia debido a la reducción a través del tiempo, del presupuesto per cápita. Esta disminución se debe a la disminución del presupuesto total del programa y al aumento de la población beneficiaria. Por lo tanto el programa estaría asignando racionalmente sus recursos (p. 71). |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) |  | x |  |  | Los indicadores disponibles exhiben en general un nivel bueno (aunque no excelente) rendimiento, especialmente en lo que refiere a costo de administración del subsidio (p. 26-29). |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) |  |  | x |  | Los dos indicadores de eficiencia considerados muestran que, aun siendo un programa de bajo costo, los gastos por beneficiario (componente y total) se han incrementado en forma sostenida entre 2008 y 2011 (p. 36). |
| 1. Chile se Pone en Forma |  |  | x |  | La eficiencia presenta un nivel insatisfactorio, ya que el indicador de “Gasto promedio de producción por beneficiario” muestra un importante incremento interanual sin que se haya evidenciado una mejora cualitativa en el proceso productivo (p. 68). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria |  |  | x |  | La eficiencia se considera baja debido a que el crecimiento del gasto promedio por unidad de producto y del gasto promedio por beneficiario están por encima del incremento de un 5% real de los precios de la leche en polvo en supermercados en el Gran Santiago (p. 29). |
| 1. Programa Vida Nueva |  |  | x |  | La eficiencia del programa se ha deteriorado mucho y presenta un nivel bajo, ya que el costo por beneficiario se incrementó casi un 200% pero la cantidad de niños atendidos se redujo (p. 32). |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética |  | x |  |  | Las variaciones en los gastos de producción de los Componentes por beneficiario tienen un comportamiento acorde a lo esperable, con disminuciones en estos gastos que parecen apropiadas a la adquisición de experiencia por parte de la institución, salvo en el segundo Componente en el cual no está aún clara la causa del incremento (p. 64). |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio |  |  | x |  | Si bien no se cuenta con información adecuada para un análisis de eficiencia global, el costo de producción de los componentes indica que el gasto están creciendo mucho más deprisa que el nivel actividad, lo cual refleja problemas de eficiencia (p. 73). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención | x |  |  |  | No es posible medir en forma integral la eficiencia del programa. Pero el gasto promedio por beneficiario para el único Componente alcanza valores cuyas magnitudes se ubican adecuadamente entre los montos oficialmente definidos como subvención por retención de este tipo de alumnos (p. 70). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe | x |  |  |  | El nivel de cumplimiento de ambos indicadores de eficiencia es satisfactorio (p. 50-51). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento |  |  | x |  | En los últimos años se percibe el crecimiento de los gastos por beneficiario, y si bien la serie no es muy extensa, refleja un deterioro de la eficiencia (p. 25). |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social | x |  |  |  | Considerando que en el último periodo ha cambiado la distribución existente entre atenciones sociales e intervenciones sociales, aumentando estas últimas por una parte, y la incorporación de nuevos programas con un mayor costo per cápita, este aumento parece razonable (p. 161). |
| 1. Seguro Agrícola |  |  | x |  | Si bien desde 2008 se percibe una mejora en la relación gastos/productos, muy deteriorada por entonces, la eficiencia sigue en niveles bajos (p. 66-67). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores | x |  |  |  | El programa es eficiente, posee un costo razonable en comparación con otros programas análogos y es bajo el gasto de administración (p. 51). |
| 1. Fondo para la Educación Previsional |  | x |  |  | A nivel de componente se observa que el gasto promedio por unidad de producto, es fluctuante, con altos y bajos (p. 9 RE). |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria |  | x |  |  | El análisis de la eficiencia del programa considera aspectos particulares y el alto monto de recursos utilizados para subsidiar a alumnos que finalmente no rinden la PSU indican que hay un importante margen de mejora para la eficiencia (p. 8 RE). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  |  |  | El PNI es eficaz en el logro de su propósito, disminuir o mantener la morbilidad y mortalidad por enfermedades transmisibles prevenibles por vacunas. El análisis del programa entre los años 2008-2011 muestra que con un gasto promedio anual en vacunas es posible mantener coberturas de 95% promedio para la población y mantener bajas tasas de morbimortalidad (p. 9 RE). |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo |  | x |  |  | El desempeño del indicador de eficiencia muestra un nivel medio gracias a mejoras en los últimos años (p. 28). |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor | x |  |  |  | Se considera alta debido a la elevada ejecución presupuestaria (por encima del 100%) y los reducidos gastos de funcionamiento (10%) (p. 42). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal |  | x |  |  | La eficiencia del programa, de nivel aceptable, radica en que con recursos limitados y su caracterización de fondo concursable, y teniendo en vista la autonomía decisional local, se logra intervenir en una cuantía mayor de proyectos con algún estándar de calidad basal (p. 78). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | x |  |  | Los indicadores de eficiencia de Componente presentan un nivel intermedio de rendimiento, con margen de mejora (p. 81-83). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | x |  |  |  | Antecedentes preliminares sugieren que el programa es eficiente en cuanto a los gastos promedio por beneficiario. (p. 56). También es adecuado el nivel de los gastos de administración (p. 10 RE). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  |  |  | La comparación del gasto por alumno que presenta el programa respecto a otros similares es positiva (p. 84). También es adecuado el nivel de los gastos de administración (p. 7 RE). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo |  |  | x |  | Debido a las fuertes oscilaciones del “Gasto promedio por beneficiario” en todos los Componentes del programa, el Panel evalúa que la eficiencia del programa es negativa (p. 127-130). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media |  | x |  |  | La eficiencia a nivel de Componente es media, ya que el Componente 1 se ubica en niveles adecuados pero no así el Componente 2 (p. 11-12). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA | x |  |  |  | El programa muestra un desempeño favorable en términos de la eficiencia (p. 18). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | x |  |  |  | Todos los indicadores considerados muestran un buen desempeño (p. 12-13). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones |  | x |  |  | Algunos de los indicadores considerados resultan bien evaluados por el Panel pero se advierten dificultades de ejecución que podrían estar afectando la eficiencia global. |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  |  |  | Con el correr de la implementación del programa se produjo una disminución importante en el gasto total por beneficiario, al igual que en el costo administrativo del programa, lo que implica una mejoría en la eficiencia del uso de recursos y en la administración de los recursos (p. 19). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  |  | x |  | Si bien el gasto de administración experimentó una mejora en los últimos años, el gasto promedio por beneficiario muestra resultados deficientes (p. 14-15). |
| 1. Programa Caminos Básicos |  | x |  |  | El indicador de costo por kilómetro reparado y costo por habitantes/beneficiario muestran un resultado de nivel medio (p. 9-10). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados |  | x |  |  | El indicador de eficiencia considerado muestran un desempeño intermedio (p. 12-13). |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional | x |  |  |  | A nivel general el programa se maneja con criterios de eficiencia y economía al interior del MINVU. Este es un programa que demanda bajos recursos administrativos (recursos humanos y bienes y servicios), y cuyo mayor gasto lo constituye justamente la transferencia producto del subsidio (p. 18). |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x |  |  |  | Los indicadores de eficiencia considerados muestran en general un rendimiento positivo (p. 25-26). |
| **TOTAL** | **14** | **15** | **12** | **9** |  |
| **28%** | **30%** | **24%** | **18%** |  |

# Factores causales

1. El análisis de la información disponible indica que tras las dificultades en cuanto a la efectividad y eficiencia señaladas, se encuentran **cuatro causas**: i) limitaciones relativas a las capacidades técnicas necesarias para ejercer las funciones rectoras (planificación sectorial o central, regulación, seguimiento y evaluación), ii) insuficiente capacidad estratégica para gestionar la entrega de servicios, iii) debilidades de los procesos sustantivos de entrega de servicios, y iv) deficiencias de los procesos de apoyo administrativo. Mientras que la primera causa alude a las funciones de rectoría, las otras tres aluden a las de entrega
2. Con relación a las capacidades técnicas necesarias para la rectoría, la información de las Evaluaciones Comprehensivas del Gasto (ECG) y las Evaluaciones de Programa (EP) coordinadas por DIPRES muestra que sólo el 24% de casos evaluados cuentan con información estratégica (relativa a la demanda, productos, insumos y resultados) agregada y completa que pueda ser utilizada en la toma de decisiones (Cuadro 11). Cabe destacar que, con base a las ECG, se estima que la consistencia entre la información disponible en los distintos instrumentos de planificación del poder ejecutivo (Definiciones Estratégicas, Indicadores de Desempeño e indicadores del Programa de Mejora de la Gestión- PMG) es baja en casi todos los casos (10 de 11, Cuadro 12), lo que dificulta el proceso de decisión en lo relativo tanto a la rectoría sectorial como a la central. Por otra parte, aunque en la mayor parte de casos se dispone de planes de control o seguimiento (Cuadro 13), solo en 2 de 11 dichas acciones conducen a planes de mejora del diseño o la entrega (Cuadro 14).
3. En cuanto a la insuficiente capacidad estratégica para gestionar la entrega de servicios, las ECG muestran que si bien en 6 de los 11 casos se utilizan sistemas y rutinas de planificación (Cuadro 15), la valoración de la calidad de las mismas es positiva en sólo 3 casos (Cuadro 16). Si se considera no solo las ECG sino también las EP, el 70% de los casos evaluados no dispone de un sistema o de un conjunto completo de indicadores de efectividad (Cuadro 17). En cuanto los indicadores de eficiencia, esta debilidad alcanza al 80% de casos (Cuadro 19). Es claro que, con estas falencias, muchas entidades no tienen capacidad para dirigir estratégicamente los procesos de producción y entrega.
4. En lo referido a los procesos de entrega de servicios, la ENDC muestra que el porcentaje de usuarios que tuvo ganas de reclamar luego de interactuar con ellos, se mantuvo elevado (42% en 2011 y 40% en 2013). Las principales razones para realizar un reclamo fueron: mala atención (30%), lentitud en la atención (18%) y mucho tiempo de espera (13%) (Cuadro 5). Analizando los procesos desde el interior de las entidades, la información de las ECG muestra deficiencias importantes. Así, sólo en 5 de los 11 casos se estima que existe una adecuada alineación entre los procesos de trabajo que se realizan y los entregables establecidos (Cuadro 22). En cuanto a la alineación entre los procesos y la estructura organizacional, y considerando tanto las ECG como las EP, se observa que el 34% de los casos dicha alineación es media o baja (Cuadro 23). En adición, la valoración de los mecanismos de coordinación interna –destinados justamente a facilitar la acción integrada de los procesos- es negativa en el 34% de los casos (Cuadro 24).
5. Finalmente, con relación a los procesos de apoyo administrativo, no se encuentra disponible información reciente sobre su desempeño. Sin embargo, un estudio de la Universidad de Chile[[5]](#footnote-5), muestra que en 28 entidades consideradas, los funcionarios manifiestan valoraciones medias de la calidad de los procesos administrativos relativos a los recursos humanos, la gestión presupuestal y contable, y los sistemas de información y su soporte (Cuadro 26).
6. El Cuadro 9 a continuación presenta un resumen de los resultados de los indicadores de desempeño institucional.

**Cuadro 9. – Resumen de resultados de indicadores de desempeño institucional**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Indicador** | **Muestra (casos)** | **Resultados** | | | |
| **Alto / Sí / Sistema integral / Completa / Positiva / Adecuada** | **Medio / Indicadores insuficientes** | **Bajo / No / Sin indicadores / Incompleta / Negativa / Inadecuada** | **No Sabe** |
| * Disponibilidad de indicadores de efectividad | 50 (11 ECG+39 EP) | 30% (15) | 70% (35) | 0 | 0 |
| * Posibilidad de establecer el logro de metas de efectividad | 50 (11 ECG+39 EP) | 93% (47) | N/A | 7% (3) | N/A |
| * Cumplimiento de los indicadores de efectividad | 50 (11 ECG+39 EP) | 26% (13) | 36% (18) | 32% (16) | 6% (3) |
| * Disponibilidad de Indicadores de eficiencia | 50 (11 ECG+39 EP) | 20% (10) | 74% (37) | 6% (3) | 0 |
| * Posibilidad de establecer el logro de metas de eficiencia | 50 (11 ECG+39 EP) | 82% (41) | N/A | 18% (9) | N/A |
| * Cumplimiento de los indicadores de eficiencia | 50 (11 ECG+39 EP) | 28% (14) | 30% (15) | 24% (12) | 18% (9) |
| * Disponibilidad de planes de control/fiscalización | 11 ECG | 82% (9) | N/A | 18% (2) | 0 |
| * Disponibilidad de información para la toma de decisiones | 50 (11 ECG+39 EP) | 24% (12) | N/A | 62% (31) | 34% (17) |
| * Disponibilidad de planes de mejora vinculados a las evaluaciones | 50 (11 ECG+39 EP) | 4% (2) | N/A | 18% (9) | 78% (39) |
| * Disponibilidad de sistema y rutinas de planificación estratégica | 11 ECG | 54% (6) | N/A | 28% (3) | 18% (2) |
| * Valoración del sistema y rutinas de planificación estratégica | 11 ECG | 28% (3) | N/A | 36% (4) | 36% (4) |
| * Disponibilidad de sistema y rutinas de monitoreo y/o evaluación de procesos | 50 (11 ECG+39 EP) | 34% (17) | N/A | 48% (24) | 18% (9) |
| * Valoración de los procesos centrales | 11 ECG | 27% (3) | 18% (2) | 45% (5) | 10% (1) |
| * Valoración de alineación entre productos y procesos | 11 ECG | 45% (5) | 0 | 36% (4) | 19% (2) |
| * Correspondencia entre estructura organizativa y procesos | 50 (11 ECG+39 EP) | 40% (20) | 8% (4) | 26% (13) | 26% (13) |
| * Valoración de los mecanismos de coordinación interna | 50 (11 ECG+39 EP) | 28% (14) | 6% (3) | 28% (14) | 38% (19) |
| * Consistencia interna del sistema de planificación | 11 ECG | 10% (1) | 0 | 90% (10) | N/A |

## 

## Debilidades observadas

1. En relación con las debilidades observadas, los cuadros sistematizan el relevamiento y análisis de los documentos de evaluación elaborados por la DIPRES. Se trabajó con un universo de 50 casos distribuidos en 11 Evaluaciones Comprehensivas del Gasto (ECG) y 39 Evaluaciones de Programas (EP).
2. La evidencia cuantitativa y cualitativa contenida en dichos documentos permitió arribar a una evaluación de la disponibilidad y/o calidad diversos aspectos organizacionales de los Servicios chilenos (indicadores de efectividad y eficiencia, planificación estratégica, seguimiento y evaluación, procesos sustantivos, estructura organizativa, coordinación interna, entre otros), que forman parte del conjunto de debilidades observadas.
3. A continuación se presentan las debilidades, organizadas de acuerdo con los cuatro factores mencionados anteriormente (ver párrafo 21).

### Limitaciones en las capacidades técnicas necesarias para ejercer las funciones rectoras

**Cuadro 10. – Misión de las entidades y objetivos de los programas relevados**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Dependencia institucional** | **Misión/Propósito** | |
| 1. Servicio Nacional de Menores (SENAME) | Ministerio de Justicia | | * Contribuir a la promoción, protección y restitución de derechos de niños, niñas y adolescentes, vulnerados/as, así como a la responsabilización y reinserción social de los adolescentes infractores/as de ley, a través de programas ejecutados directamente o por organismos colaboradores del Servicio. |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud | Ministerio de Salud | | * Gestionar con eficiencia el abastecimiento de medicamentos, dispositivos de uso médico, insumos y alimentos para el sistema público de salud, generando ahorro, oportunidad y calidad que permitan contribuir al cumplimiento de las políticas públicas de salud. |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | Ministerio de Salud | | * Regular y supervisar el funcionamiento de las redes de salud a través del diseño de políticas, normas, planes y programas para su coordinación y articulación, que permitan satisfacer las necesidades de salud de la población usuaria, en el marco de los objetivos sanitarios, con calidad y satisfacción usuaria. |
| 1. Gendarmería de Chile | Ministerio de Justicia | | * Contribuir a una sociedad más segura, garantizando el cumplimiento eficaz de la detención preventiva y de las condenas que los Tribunales determinen, proporcionando a los afectados un trato digno, acorde a su calidad de persona humana y desarrollando programas de reinserción social que tiendan a disminuir las probabilidades de reincidencia delictual. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería (SERNAGEOMIN) | Ministerio de Minería | | * Ejecutar, descentralizadamente, políticas destinadas a la regulación y fiscalización de una minería segura, sustentable, competitiva e inclusiva, y a la generación de información geológica sobre el territorio nacional, para entregar asistencia técnica geológica, garantizando la seguridad de la población, mediante un equipo especializado. |
| 1. Servicio Nacional de Pesca (SERNAPESCA) | Ministerio de Economía | | * Velar por el cumplimiento de la normativa sectorial, sanitaria y ambiental que regulan la actividad, y proveer las estadísticas oficiales del sector. |
| 1. Defensoría Penal Pública | Ministerio de Justicia | | * “Proporcionar defensa penal de alta calidad profesional a las personas que carezcan de abogado por cualquier circunstancia, velando por la igualdad ante la ley, por el debido proceso y actuando con profundo respeto por la dignidad humana de los representados. |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | Ministerio de Vivienda y Urbanismo | | * Materializar los planes y programas derivados de la política habitacional de integración social, aprobados por el MINVU, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de los hombres y mujeres de la RM y sus familias, respetando la diversidad y considerando sus requerimiento ciudadanos: asegurando viviendas de mejor calidad, que favorezcan la integración social y la reducción de inequidades, mejorando el entorno barrial, fortaleciendo la participación ciudadana e impulsando ciudades integradas social y territorialmente, competitivas y sustentables”. |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez | Ministerio de Salud | | * Velar, de acuerdo a la ley, por el cumplimiento de normas médico legales, actuando como garante de la fe pública en la certificación de estados de salud y en la gestión de procesos técnicos y administrativos, garantizando en forma eficaz el acceso de los ciudadanos a los beneficios de la protección social en el ·ámbito de la enfermedad y la incapacidad, avanzando en la construcción y gestión de garantías de derecho. |
| 1. Comité Innova Chile | Ministerio de Economía | | * Contribuir a elevar el nivel de competitividad de las empresas, afectando la conducta y dirección de sus acciones innovativas, por la vía de promover y facilitar la innovación, estimular el desarrollo emprendedor, fortalecer los vínculos entre empresas y proveedores de conocimiento y mejorar las condiciones de entorno para el emprendimiento y la innovación. |
| 1. Comisión Chilena del Cobre (COCHILCO) | Ministerio de Minería | | * Asesorar al Gobierno en la elaboración, implementación y fiscalización de políticas, estrategias y acciones que contribuyan al desarrollo sustentable del sector minero nacional y a fortalecer el aporte de éste al resto de la economía. Asimismo, resguardar los intereses del Estado en sus empresas mineras, fiscalizando y evaluando su gestión e inversiones. |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | Ministerio del Interior y Seguridad Pública | | * Promover el uso del transporte público remunerado de pasajeros a través de la creación de un mecanismo de subsidio de cargo fiscal. |
| 1. Programa de Acceso al Crédito | Ministerio de Desarrollo Social | | * Mejorar la capacidad para generar ingresos autónomos de la población en situación de pobreza, a través del acceso al financiamiento formal, fortalecimiento de sus competencias y acceso a oportunidades. |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia | Ministerio de Desarrollo Social | | * Contribuir al cuidado y educación de niños(as) menores de 6 años que no cuentan con atención educativa. |
| 1. Chile se Pone en Forma | Ministerio Secretaría General de Gobierno | | * Promover mediante competencias deportiva, la adopción de valores, hábitos y conductas deportivas permanentes en el tiempo, que tiendan a mejorar la calidad de vida de los niños, niñas y jóvenes del país y al mismo tiempo contribuir a la detección de talentos deportivos. |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria | Ministerio de Salud | | * Mantener y mejorar el estado nutricional de embarazadas, nodrizas, niños menores de 6 años, prematuros extremos, menores de 18 años con enfermedades debidas a errores innatos del metabolismo (EIM) y embarazadas con PKU. |
| 1. Programa Vida Nueva | Ministerio del Interior y Seguridad Pública | | * Contribuir a la superación de las situaciones de vulneración y/o a la interrupción de conductas transgresoras en niños, niñas y adolescentes derivados del Programa de Seguridad Integrada 24 Horas en ocho comunas de la R.M. |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética | Ministerio de Energía | | * Realizar el estudio, evaluación, promoción, información y desarrollo de todo tipo de iniciativas relacionadas con la diversificación, ahorro y uso eficiente de la energía. |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio | Ministerio de Economía | | * Contribuir a Potenciar el quiebre de la estacionalidad turística nacional. |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención | Ministerio de Educación | | * Contribuir a la permanencia y egreso de los niños(as) y jóvenes de familias vulnerables pertenecientes al Sistema de Protección Social y que debieran estar cursando entre el 7° básico a 4° de enseñanza media, permanecen en el Sistema Educativo o, han egresado de él. |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe | Ministerio de Educación | | * Contribuir a preservar lenguas y culturas indígenas a partir de la adquisición, por parte de los niños de 6 años que asisten a establecimiento preescolares, de conocimiento y lengua de cultura indígena. |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento | Ministerio de Economía | | * Contribuir al aumento y desarrollo de la base empresarial de las MIPES mediante la implementación de proyectos de inversión en negocios nuevos y/o incipientes. |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social | Ministerio de Justicia | | * Contribuir a mejorar la convivencia social y la seguridad ciudadana. |
| 1. Seguro Agrícola | Ministerio de Economía | | * Proteger a los agricultores frente a las pérdidas económicas provocadas por los fenómenos climáticos de mayor ocurrencia. |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores | Ministerio de Educación | | * Fortalecer las instituciones de Educación Superior y/o Centros de Investigación, así como también el fortalecimiento de Empresas y/o Centros Tecnológicos, por medio de la inserción de doctores de reciente graduación tanto en la Academia como en el Sector Productivo. |
| 1. Fondo para la Educación Previsional | Ministerio de Trabajo | | * Apoyar financieramente proyectos, programas, actividades y medidas de promoción, educación y difusión del sistema de pensiones. |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | Ministerio de Educación | | * Contribuir a aumentar la equidad y la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior. |
| 1. Fondo Organización Regional de Acción Social | Ministerio del Interior | | * Contribuir con otros servicios públicos en la disminución de las condiciones o situaciones de vulnerabilidad de la población, a través de la implementación de acciones que fortalezcan la acción social del Estado. |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | Ministerio de Salud | | * Disminuir o mantener la morbilidad y mortalidad por enfermedades transmisibles prevenibles por vacunas (inmunoprevenibles) que han sido definidas como problema de salud pública en Chile, en concordancia con recomendaciones internacionales. |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo | Ministerio de Desarrollo Social | | * Aumentar los ingresos disponibles de las familias de zonas rurales (y excepcionalmente de aquellas viviendo en zonas peri-urbanas) que se encuentran en situación de pobreza extrema y/o pobreza, a través del ahorro que generen mediante la producción de alimentos para el autoconsumo. |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor | Ministerio de Desarrollo Social | | * Incrementar la autonomía, autogestión y asociatividad de los Adultos Mayores en Chile. |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal | Ministerio del Interior | | * Proveer infraestructura y equipamiento comunitario a los municipios de escasos recursos. |
| 1. Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana | Ministerio del Interior | | * Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior mediante la ejecución de iniciativas pertinentes territorialmente. |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido | Ministerio de Desarrollo Social | | * Aportar a que los niños y niñas nacidos en el sistema público de salud cuenten con las condiciones mínimas de bienestar que requieren para su desarrollo”. |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | Ministerio de Desarrollo Social | | * Promover en las familias y sus integrantes en situación de extrema pobreza, su incorporación a las redes sociales y su acceso a mejores condiciones de vida. |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | Ministerio de Educación | | * Contribuir a contar con una oferta de técnicos de nivel superior, de calidad y pertinente a los requerimientos de desarrollo económico del país. |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar | Ministerio de Vivienda | | * Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas o familias, mediante la detención del proceso de obsolescencia y deterioro, en barrios y viviendas, principalmente de sectores vulnerables. |
| 1. Programa Liderazgo Educativo | Ministerio de Educación | | * Contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación mediante el mejoramiento de las competencias de liderazgo educativo y gestión pedagógica de los docentes directivos, docentes técnicos pedagógicos, sostenedores y sus equipos técnicos de establecimientos subvencionados. |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | Ministerio de Educación | | * Alumnos aprenden mediante escuelas efectivas centradas en aprendizajes. |
| 1. Programa de Conservación Vial | Ministerio de Obras Públicas | | * Mantener el Patrimonio en Infraestructura Vial, para contribuir al adecuado desarrollo sostenible del país. |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA | Ministerio de Salud | | * Disminuir la transmisión y la morbimortalidad asociadas al virus de inmunodeficiencia humana (VIH) y a otros agentes de infecciones de transmisión sexual (ITS). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | Ministerio de Vivienda | | * Contribuir a la cohesión social en las ciudades a través de procesos participativos de recuperación de barrios con deterioro físico y vulnerabilidad social. |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones | Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones | | * Promover el acceso y uso equitativo a las tecnologías de información y comunicación, favoreciendo con ello una mayor igualdad de oportunidades, el desarrollo económico, social y cultural del país y el incremento de la calidad de vida de las chilenas y chilenos. |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario | Ministerio de Desarrollo Social | | * Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias y personas en situación de Extrema Pobreza. |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | Ministerio de Desarrollo Social | | * Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y a su desarrollo con identidad de las comunidades del área rural de los pueblos Aymara, Quechua, Atacameño y Mapuche. |
| 1. Programa de Educación Extraescolar | Ministerio de Educación | | * Contribuir en Mejorar la Calidad de la Educación que reciben niños, niñas y jóvenes de las escuelas y liceos subvencionados del país, a través del desarrollo de estrategias que potencien su formación integral. |
| 1. Programa Caminos Básicos | Ministerio de Obras Públicas | | * Contribuir a mejorar en forma sustentable el nivel de servicio de la red vial no pavimentada. |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados | Ministerio de Agricultura | | * Contribuir a que productores agrícolas adopten sistemas de producción sostenible en sus predios. |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional | Ministerio de Vivienda | | * Contribuir a disminuir el déficit habitacional, permitiendo a las personas el acceso a la vivienda. |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | Ministerio de Agricultura | | * Contribuir a la internacionalización de las empresas chilenas. |

**Cuadro 11. – Disponibilidad de información para la toma de decisiones**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Información** | | | **Comentarios** |
| **Completa** | **Incompleta** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | x |  | La institución no cuenta con un sistema para cuantificar y caracterizar la demanda insatisfecha a lo largo del país. La ausencia de un sistema de información integrado (Senainfo/24 horas/Gendarmería/ SIGFA por ejemplo) impide el aprovechamiento cabal de los datos registrados, así como el seguimiento de casos en su trayectoria por distintos sistemas (p.37). Por tanto, se constata la necesidad de crear un sistema integrado de información que permita articular las bases de datos existentes relativas a la temática, permitiendo el intercambio expedito y oportuno de información entre Senainfo, 24 horas, Gendarmería y el Sistema Informático de los Tribunales de Familia, SIGFA (p.38). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  | x |  | Se migraron los sistemas ad-hoc no integrados hacia un sistema ERP que incorporará la trazabilidad de productos. Sin embargo aún no es posible evaluar su operación, ya que se encuentran en etapa de desarrollo y aplicación de sus módulos (p.154). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  | x |  | Los EE suministran la información utilizan los sistemas de administrados centralmente: SIGFE, SIGGES, SIDRA, SIRH, OIRS (p. 138). La evaluación en general es positiva y se evalúa como adecuado el manejo que los encargados tienen de estos sistemas, particularmente para el SIGFE y SIRH. Sin embargo el SIDRA no está masificado, el SIGGES no goza de la aceptación suficiente debido a la incapacidad para digitalizar la documentación en papel y el WinSig no está implementado en ningún EE. Por último, se considera como una debilidad el hecho de no disponer de un sistema de costeo por centros de costo (p. 139-140). |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x |  | GENCHI dispone del sistema SIG (Sistema de Información y Seguimiento), que consolida toda la información institucional y alimenta 67 indicadores de gestión. Sin embargo se evidencian problemas de sincronía entre las unidades penales tradicionales y concesionadas para el flujo de información. Asimismo la dispersión de la información dificultó la alimentación de los indicadores de evaluación y obligó a recolectar datos a través de otras fuentes oficiales (p. 352). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  | Uno de los procesos sustantivos de SERNAGEOMIN es la generación de información para la toma de decisiones por parte del Ministerio de Minería. Para ello se creó el Departamento de Tecnologías de Información y se dispone del SIG (p. 102 y 109 RE). Sin embargo el 61% de los encuestados manifestó haber experimentado fallas reiteradas en las plataformas informáticas, aunque el 85% señala que los sistemas cumplen con los requerimientos para los que fueron diseñados (p. 104 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | El Departamento de Sistemas de Información y Estadísticas Pesqueras (SIEP) concentra su labor en administrar registros y llevar estadísticas, y en menor medida se ha ocupado de proveer conceptualmente sistemas de información, lo cual representa una debilidad importante para el Servicio. Las prácticas de registro de información consisten en que cada departamento recolecta la información que necesita para su operación y los deposita en soportes débiles para su tratamiento como bases de datos (p. 59). |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  | La entidad dispone de varios sistemas (SIAR, SIGO, Inscripción de Peritos, DBSoft, SIG-AC, Sistema de Registro de Inspecciones y SIGDP) que proveen información amplia para la toma de decisiones (p. 55-56). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  | x |  | Los sistemas de soporte informático son considerados modernos y necesarios. Sin embargo se observan problemas de falta de participación del SERVIU en el diseño de los mismos, lo que se traduce en que los sistemas no cumplen siempre las expectativas de los usuarios (p. 19). |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  | x |  | Existe una urgente necesidad de levantar una base de datos que contenga la información estadística de los procesos y productos de la COMPIN (p. 257). El sistema informático presenta deficiencias en términos de rapidez, como lo confirma el 70,6% de los encuestados por los evaluadores, que declara que el sistema es lento (p. 256). |
| 1. Comité Innova Chile |  | x |  | El principal recurso TI es el Sistema de Seguimiento de Proyectos (SGP), que todavía tiene una utilidad limitada (p. 18). Desde 2007 se están desarrollando acciones para mejorar los sistemas de información del comité (p. 119-120). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  |  | En general las aplicaciones que COCHILCO utiliza se consideran suficientes para cumplir con los propósitos institucionales, objetivos estratégicos y productos estratégicos (p. 463). |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público |  | x |  | Se registran debilidades informáticas para la entrega de los subsidios en varias zonas geográficas del país (p. 16). Es necesario que el Ministerio asuma como prioridad la toma de datos que permita evaluar en forma periódica la eficacia, eficiencia y calidad del programa, usando para ello todos los recursos que tenga disponible (p. 72). |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) |  | x |  | La base de datos presenta limitaciones importantes para alimentar a los indicadores de resultados de Propósito. Tampoco existe otra base de información (ej. encuestas de satisfacción de usuarios intermedios y finales del programa) que lo permita (p. 37). |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) |  | x |  | El programa no cuenta con información que permita medir las variables y construir los indicadores para realizar una adecuada gestión. Se evalúa negativamente la generación de información necesaria y suficiente para la gestión, análisis periódico y cuantificación de los indicadores (p. 8). |
| 1. Chile se Pone en Forma |  | x |  | El programa cuenta con sistemas de información de beneficiarios y un creciente uso de plataformas online para la inscripción. Sin embargo, estos sistemas poseen importantes limitaciones en cuanto no operan como bases de datos interrelacionadas, lo que impide cruce de datos y generación de información de importancia. Se constata una carencia en cuanto a la caracterización de sus beneficiarios efectivos, afectando la focalización (p. 76). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria |  | x |  | El programa no cuenta con información sistematizada para su gestión, lo que impide una retroalimentación oportuna hacia el nivel central. Igualmente carece de un sistema de información que integre y permita la interacción de todas las organizaciones que participan en él. |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio |  | x |  | Las inconsistencias en las bases de datos institucionales ponen en duda la posibilidad de medir en forma confiable los indicadores que se mantuvieron en la MML (p. 70). El programa adolece de una inadecuada sistematización de su información, que dificulta realizar evaluaciones apropiadas y en forma eficiente de éste (p. 71). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  | x |  | El programa no posee bases de datos, opera sólo con listados anuales que son utilizados administrativamente a efectos de cursar los pagos. La única información que posee sistematizada es la de los beneficiarios anuales efectivos y los recursos pagados cada año, los que son informados anualmente a MIDEPLAN luego de finalizado el proceso (p 46). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe |  | x |  | Se advierte una gran dificultad para acceder a información confiable y completa del programa (p. 60 y 68). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento |  | x |  | Se evidencia la inexistencia de información centralizada y estandarizada relativa al desempeño a nivel de resultados de los proyectos financiados con el fondo, que permita monitorear la continuidad de las empresas y las variaciones en las ventas mensuales. Ello genera déficit importantes de información para la evaluación del Programa (p. 27). |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social |  | x |  | Se dispone de registro en planilla Excel de información de la población beneficiaria. Esta recopilación de información permite realizar en general consultas simples (p. 206). |
| 1. Seguro Agrícola | x |  |  | COMSA cuenta con un sistema de información que permite monitorear adecuadamente la evolución del programa (p. 71). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores |  | x |  | Las bases de datos electrónicas disponibles en la unidad ejecutora del programa contemplan la información financiera necesaria para el programa, pero no ocurre igual en el caso de la información técnica (p. 52). |
| 1. Fondo para la Educación Previsional |  | x |  | Se carece de un sistema de información que, además de la información administrativa, brinde evidencia sobre los resultados sustantivos del programa (p. 4 RE). |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | x |  |  | Dado que la información para seguimiento y análisis es proporcionada por otra entidad (DEMRE), el Panel estima que las condiciones de entrega de esta información están resguardadas adecuadamente mediante el contrato anual que se establece entre ambas entidades, solamente no queda resguardada bajo el acceso por parte de JUNAEB a la información contenida en la plataforma actualizada diariamente por DEMRE (p. 73). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones |  | x |  | Entre 2011 y 2012 el PNI ha estado implementando un programa de fortalecimiento de los sistemas informáticos cuyos beneficios no se alcanzaron a visibilizar en el período evaluativo (p. 67). |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo | x |  |  | El programa genera un conjunto de información sobre la ejecución de los proyectos que se utiliza para tomar decisiones correctivas sobre su implementación (p. 23). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal |  | x |  | El sistema PMU ONLINE, que contiene la información necesaria para la gestión integral de los proyectos, no se encuentra totalmente operativo (p. 91). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | x |  | No existe una institucionalización del uso de la información que arrojan los instrumentos aplicados y no es un insumo para las distintas etapas del ciclo de gestión del programa, especialmente para la toma de decisiones (p. 92). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) |  | x |  | El diseño del soporte tecnológico del sistema no permite hacer distinciones significativas para efectos de análisis, evaluación y rediseño de las actividades. No permite medir: i) Ejecución presupuestaria por componente; ii) Evolución del cumplimiento de las condiciones mínimas durante la intervención (p. 59). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  |  | La información del programa es completa. Sin embargo, como debilidad se puede notar que las diferentes bases de datos en las que se reúne, no están conectadas con el SIG institucional (p. 53). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo |  | x |  | El programa no cuenta con un sistema que permita contar con datos relativos a los beneficiarios del Componente de formación acumulados año a año, de tal forma de poder obtener la cuantificación real de los indicadores de cobertura a nivel nacional y regional (p. 16). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | x |  |  | El programa cuenta con un Sitio Web en línea, al cual acceden los establecimientos educacionales, los sostenedores, supervisores, coordinadores regionales, nivel nacional MINEDUC, y público en general. Esta Web contiene bases relacionadas que facilitan el trabajo de los diferentes niveles involucrados. Respecto a las bases de datos relacionadas con el programa, se utilizan bases de resultados del SIMCE, bases resultados PSU, bases con Índices de Vulnerabilidad Escolar (IVE JUNAEB), bases de subvenciones del MINEDUC, directorios de establecimientos educacionales, bases históricas PME, entre otras. Estas bases aportan información respecto a establecimientos reconocidos por el Estado, su dependencia administrativa, matrícula, docentes, resultados, antecedentes específicos, entre otras (p. 43). |
| 1. Programa de Conservación Vial | x |  |  | Para el control de las operaciones realizadas a nivel regional se dispone de una herramienta informática, la cual cuenta con programas provinciales, regionales y un depositario nacional. La información de terreno es ingresada al programa computacional SGMcad y posteriormente revisada por el nivel central (p. 46). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA |  | x |  | El programa realiza un esfuerzo permanente por la generación, procesamiento y utilización de la información para la toma de decisiones, lo cual se valora positivamente ya que constituye un elemento importante para la gestión. Sin embargo, un área factible de mejorar en este sentido se refiere a la toma de decisiones del seguro público (FONASA), donde la información actual no es suficiente para llevar un adecuado seguimiento y control del flujo de recursos por concepto de atenciones y tratamiento por beneficiario por parte FONASA (p. 8). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios |  | x |  | Se recomienda el desarrollo de sistemas de información que permitan construir criterios e indicadores cuantificables para tomar correctamente decisiones de focalización de inversión de recursos. Para ello es necesario administrar las bases de datos del programa en un software apropiado (por ejemplo Access) y que permita tener en línea el sistema de seguimiento (p .15). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones |  | x |  | Es necesario mejoras los sistemas de información para cuantificar los distintos indicadores de la MML, a fin de disponer de un importante insumo para la necesaria evaluación permanente sobre la marcha del programa (p. 88). |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario | x |  |  | Los principales sistemas del Programa Habitabilidad son las de las familias inscritas en Chile Solidario, las bases de datos del Programa “Vínculo”, de las Personas en situación de Calle y los menores del Programa Abriendo Caminos. La información asociada a todos estos programas, incluyendo Habitabilidad, forman parte de la base de datos que maneja el Sistema de Integrado de Información Social (SIIS) (p. 57). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  |  | El objetivo principal del Sistema de Información y Monitoreo (SIM) es contar con información de los proyectos y acciones que los distintos componentes llevan a cabo en las 7 regiones, contando con bases de datos de estos (p. 72). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  | x |  | Se evalúa negativamente que el programa no cuente con sistemas de información y bases de datos para todos sus Componentes (p. 119). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados |  | x |  | El programa cuenta con sistemas computacionales y bases de datos. No obstante, estos sistemas están enfocados a la administración y entrega de los incentivos, pero no son usados en la gestión de seguimiento, evaluación y toma de decisiones (p. 9). |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional | x |  |  | La base de datos institucional Rukan cuenta con información de los seleccionados, según región y comuna, modalidad del subsidio, perfil del grupo familiar, entre otros. Sin embargo la información que no es utilizada en forma recurrente por el programa (p. 13). |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones |  | x |  | Las bases de datos, incluyen la información relevante para la gestión del programa, relativa a cifras generales nacionales de exportación, empresas exportadoras y mercados atendidos; a su vez existe información de los proyectos por tipo y su estado de avance a nivel de gasto y de actividades realizadas. Sin embargo existen diversas deficiencias de información (p. 17). |
| **TOTAL** | **12** | **31** | **17** |  |
| **24%** | **62%** | **34%** |  |

**Cuadro 12. – Análisis de la consistencia interna del sistema de planificación**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** |  | | **Indicadores de desempeño planificados y medidos** | | | **Comentarios** |
| **Definiciones Estratégicas**  **(Formulario A1)** | **Indicadores de Desempeño**  **Formulario H**  **(Cumplimiento)** | | **PMG (Compromisos)** | **ECG** |
| 1. Servicio Nacional de Menores | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). * La definición de los productos de la institución debería derivarse de sus objetivos estratégicos, ya que son ellos los que deben materializar el logro de cada uno de los objetivos. En ese sentido, si existe una adecuada alineación entre productos y objetivos estratégicos, los primeros deberían referirse a acciones necesarias para el cumplimiento de los segundos, y a su vez los objetivos ser la guía en la formulación de los productos (p.30). * Se recomienda orientar progresivamente las definiciones estratégicas hacia los resultados finales que desea obtener el Servicio: restitución de derechos y reinserción social (p.39). | 1. % de adolescentes egresados del Sistema de Protección que ingresan a medidas y sanciones del Sistema Justicia Juvenil respecto del total de adolescentes egresados del Sistema de Protección. 2. % de quejas y reclamos recibidas a través de la OIRS en el periodo respondidas dentro de los 10 días hábiles siguientes respecto al total de quejas y reclamos recibidos en el periodo (Cal/Prod). 3. % de niños/as que egresan favorablemente de los centros y programas de atención que atienden a lactantes y preescolares que no reingresan en 12 meses respecto del total de niños/as egresados en el período. 4. % de niños, niñas y adolescentes con egresos asociados a causales de intervención que no reingresan en un período de 12 meses a centros de Diagnóstico residencial CDR de administración directa en relación al total de egresados. 5. % de adolescentes egresados de SBC, que cumplen efectivamente con la reparación y/o el servicio convenido, respecto del total de adolescentes egresados de SBC. 6. % de adolescentes egresados de Centros Privativos de Libertad de cumplimiento de condena (CRC – CSC) que no reingresan a la red sancionados de nuevos delitos dentro de los 12 meses siguientes a su egreso. 7. % de adolescentes egresados de Programas de sanciones No Privativas de Libertad, que no reingresan a la red sancionados de nuevos delitos, dentro de los 12 meses siguientes a su egreso. 8. % de niños/as egresados/as en el ámbito de Protección de las Oficinas de Protección de Derechos ejecutadas por Organismos Colaboradores Acreditados con intervención exitosa que no reingresan a programas de complejidad en un período de 12 meses. 9. % de niños y niñas egresados de la red SENAME con fines de adopción, respecto al total de niños y niñas del Sistema de Detección Precoz atendidos en la red SENAME en el año. 10. % de niños/as y adolescentes que egresan favorablemente de los proyectos de protección especializados ejecutados por OCA que no reingresan en un período de meses al mismo modelo de atención respecto del total de egresados de estos proyectos. 11. % de niños y niñas con sentencias de adopción en el año con respecto al total de egresados con fines de adopción de la red SENAME en el año. | | 1. % de quejas y reclamos recibidos a través de la OIRS en el periodo respondidas dentro de los 10 días hábiles siguientes respecto al total de quejas y reclamos recibidos en el periodo. 2. % de niño(a)s y adolescentes egresados del Sistema de Protección por causales asociadas a la intervención, que no reingresan en un periodo de 12 meses a la misma línea de atención respecto del total de niño(a)s y adolescentes egresados del Sistema 11.00 | 1. Causales de ingreso 2. Tiempo de permanencia en el programa 3. Egresos favorables 4. Reingresos una vez finalizada la intervención. | Baja correspondencia entre los indicadores planteados en los diferentes instrumentos. |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos) | 1. % de participación de CENABAST en el gasto devengado en farmacia del Sistema Nacional de Servicios de Salud 2. % de ahorro en canasta de fármacos e insumos intermediados por CENABAST en relación a la misma canasta comprada individualmente por establecimientos de salud del Sector Público a través de plataforma electrónica Mercado Público (Econ/RI). 3. % de Ingresos totales Percibidos año t en relación a los Ingresos totales Devengados año t (Econ/Proc). 4. % de notas de ventas de fármacos y dispositivos médicos entregadas a clientes en la fecha comprometida (Cal/Prod). | | 1. % de participación de CENABAST en el gasto devengado en farmacia del Sistema Nacional de Servicios de Salud. 2. % de ahorro en canasta de fármacos e insumos intermediados por CENABAST en relación a la misma canasta comprada individualmente por establecimientos de salud del Sector Público a través de plataforma electrónica Mercado Público. 3. % de Ingresos totales Percibidos año t en relación a los Ingresos totales Devengados año t (Econ/Proc). 4. % de cumplimiento mensual en completitud y oportunidad de unidades de fármacos, insumos y dispositivos médicos de Intermediación despachados en relación a lo programado por los Establecimientos de Salud del Sistema Nacional de Servicios de Salud.% de compromisos implementados del Plan de Seguimiento de auditorías. 5. % de solicitudes de acceso a la información pública respondidas en un plazo menor o igual a 15 días hábiles en el año. | Idem | Alta correspondencia entre los indicadores de los diferentes instrumentos. |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos) | 1. Tasa anual de consultas en Servicios de Atención Primaria de Urgencia (SAPU) por Beneficiario (Efect/Prod). 2. % de Garantías GES cumplidas año t (Efect/RI). 3. % de servicios de salud con unidades de coordinadores de procuramiento y trasplantes intrahospitalarias implementadas (Efect/Prod). 4. % de Servicios de Salud con implementación de las estrategias de Telemedicina (teleodontología, Teleradiología osteopulmonar, TAC UEH/UPC) (Efect/Prod). 5. Promedio de días de estada de hospitalización de pacientes en el extra sistema, derivados vía UGCC (Efect/RI). 6. % de transferencias efectuadas a los respectivos Servicios de Salud sobre el marco presupuestario vigente de aporte estatal a salud municipal en el año t (Efect/Proc). 7. % de avance de Proyectos de inversión decretados (Efect/Proc). 8. % de personas que califica como satisfactoria la información entregada por el programa Salud responde (Cal/Prod). | | 1. Tasa anual de consultas en Servicios de Atención Primaria de Urgencia (SAPU) por beneficiario. 2. % de transferencias efectuadas a los respectivos Servicios de Salud sobre el marco presupuestario vigente de aporte estatal a salud municipal en el año t. 3. % de avance de Proyectos de inversión decretados. 4. % de Garantías GES cumplidas año t. 5. Promedio de días de estada de hospitalización de pacientes en el extra sistema, derivados vía UGCC. 6. % del Gasto Anual informado en la Plataforma Chileindica en el año. 7. % de iniciativas para la igualdad de género implementadas en el año. | La ECG presenta la evaluación de un set de medidas de producción de los EE que funcionan como proxy de la efectividad. Asimismo procura medir la eficiencia comparando el % de crecimiento de la actividad con el % de crecimiento del gasto. En ninguno de los casos las medidas coinciden con las planteadas en el documento Indicadores de Desempeño. | Baja correspondencia entre los indicadores planteados en los diferentes instrumentos. |
| 1. Gendarmería de Chile | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos) | 1. % de fugas desde el exterior de unidades penales en el año t, respecto al total de personas que son trasladadas a tribunales a hospitales y otros lugares en el año t (Efec/RF). 2. % de personas fugadas desde el interior de unidades penales, respecto al total de internos que estuvieron bajo la custodia de Gendarmería de Chile (Efec/RF). 3. % de agresiones con resultado de muerte en el año t, respecto al total de internos que estuvieron bajo la custodia de Gendarmería de Chile (Efec/RF). 4. Tiempo promedio de respuesta de las solicitudes ingresadas bajo la ley 19.880, respecto del total de solicitudes ingresadas (Cal/Prod). 5. % de condenados privados de libertad que concluyen proceso educativo en el año t, respecto del total de condenados privados de libertad que accede a proceso educativo en el año t (Efec/RI). 6. % de beneficiarios condenados a Medidas Alternativas a la Reclusión que completaron capacitación técnica y/o se nivelaron escolarmente en el año t respecto al total de los beneficiarios intervenidos en el año t (Efect/RI). 7. % de condenados capacitados laboralmente con certificación en el año t (Efec/RI). 8. % de beneficiarios del Programa de Reinserción laboral del Medio Libre colocados en un empleo remunerado en el año t, respecto de los beneficiarios intervenidos en el año t (Efec/RI). 9. % de personas cuyo expediente de eliminación de antecedentes es aprobado por el SEREMI, respecto de las personas que cumplen la totalidad de los requisitos de eliminación de antecedentes del D.L 409 (Efec/RI). 10. % de beneficiarios de los programas de reinserción post penitenciaria colocados laboralmente en el año t, respecto de los beneficiarios intervenidos en los programas en el año t (Efec/RI). | | 1. % de condenados capacitados laboralmente con certificación en el año t. 2. % de agresiones con resultado de muerte en el año t, respecto al total de internos que estuvieron bajo la custodia de Gendarmería de Chile. 3. Tiempo promedio de respuesta de las solicitudes ingresadas bajo la Ley 19.880, respecto del total de solicitudes ingresadas. 4. % de condenados privados de libertad que concluyen proceso educativo en el año t, respecto del total de condenados privados de libertad que accede a proceso educativo en el año t. 5. % de beneficiarios del Programa de Intermediación Laboral en el Sistema Abierto colocados en un trabajo, respecto de los beneficiarios intervenidos en el año t. 6. % de compromisos implementados del Plan de Seguimiento de auditorías. 7. % de solicitudes de acceso a la información pública respondidas en un plazo menor o igual a 15 días hábiles en el año. 8. % de cumplimiento en el año de los estándares establecidos en el DS 100 sobre sitios web de gobierno. 9. Tasa de accidentalidad por accidentes del trabajo en el año. | El 58% de los indicadores previstos en el Formulario H no fueron considerados en la ECG debido a debilidades en su formulación o falta de pertinencia. La consultora encargada de la evaluación propuso un set alternativo de 68 indicadores aprobados por DIPRES (pero no por GENCHI). | Baja correspondencia entre los indicadores planteados en los diferentes instrumentos.  Las debilidades en el diseño del sistema de planificación llevó a que en la ECG se debieran replantear los indicadores de desempeño. Luego, la falta de información impidió alimentarlos y extraer medidas de rendimiento institucional. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos) | 1. Tasa de frecuencia de accidentes incapacitantes durante el año t, por mil, respecto del promedio de fiscalizaciones realizadas el año t-1, t-2 y t-3 (Efic/RF). 2. % de faenas mineras con accidentes graves y fatales ocurridos en año t con al menos 2 fiscalizaciones por cada accidente en año t en relación al Nº total de faenas mineras con accidentes graves y fatales ocurridos en año t (Efec/Prod). 3. % de proyectos de explotación aprobados en año t respecto de los ingresados en año t (Efec/Prod). 4. % de instalaciones/faenas fiscalizadas en año t, respecto del total de instalaciones/faenas mineras registradas en el año t-1 (Efec/Prod). 5. Tiempo promedio de despacho de Informes de Expedientes de Exploración (Cal/Prod). 6. % de volcanes monitoreados en el año t respecto de los volcanes que constituyen la Red Nacional de Vigilancia Volcánica (RNVV) (Efec/Prod). 7. % de pronunciamientos sobre Estudios de Impacto Ambiental (EIA) fuera del plazo legal respecto al Total de solicitudes emitidas de evaluación de EIA (Cal/Prod). 8. % de Declaraciones de Impacto Ambiental (DIA) fuera del plazo legal respecto al Total de solicitudes emitidas de DIA (Cal/Prod). 9. % de Mapas de Peligro volcánico elaborados en año t, respecto del total de Mapas de Peligros Volcánicos de los volcanes monitoreados (Efec/Prod). 10. % de monitores capacitados en seguridad minera respecto del total de monitores en seguridad minera considerados al año 2014 (Efec/Prod). 11. % de cobertura territorial de Mapas de Geología básica a escala 1:100.000 del Plan Nacional de Geología, para completar la zona comprendida entre los 18º a 30ºS. (Efec/Prod). | | 1. Tasa de frecuencia de accidentes incapacitantes durante el año t, por mil, respecto del promedio de fiscalizaciones realizadas el año t-1, t-2 y t-3. 2. % de faenas mineras con accidentes graves y fatales ocurridos en año t con al menos 2 fiscalizaciones por cada accidente en año t en relación al Nº total de faenas mineras con accidentes graves y fatales ocurridos en año t. 3. % de proyectos de explotación aprobados en año t respecto de los ingresados en año t. 4. % de cobertura territorial de Mapas de Geología básica a escala 1:100.000 del Plan Nacional de Geología, para completar la zona comprendida entre los 18º a 30ºS. 5. % de instalaciones/faenas fiscalizadas en año t, respecto del total de instalaciones/faenas mineras registradas en el año t-1. 6. % de fiscalizaciones ambientales realizadas a instalaciones/faenas mineras en año t, respecto de las incluidas en el Subprograma de Fiscalización para el año t, entregado por la Superintendencia del Medioambiente. 7. % de Estudios e Informes de Geología Aplicada elaborados al año t respecto del total de los programados para el horizonte de 10 años. 8. % de Mapas de Peligro Volcánico Regulares (MPR) elaborados al año t respecto del total de Volcanes que se encuentran en la categoría I y II de peligrosidad vigente en el año t-1. 9. % de Mapas de Peligro Volcánico Regulares (MPR) elaborados al año t respecto del total de Volcanes que se encuentran en la categoría I y II de peligrosidad vigente en el año t-1. | Se miden 24 indicadores  :  **Producto Fiscalización**   1. % de empresas en la minería fiscalizadas en seguridad minera en año t, respecto del total de empresas en la minería registradas en el año t-1. 2. Tasa de frecuencia de accidentes incapacitantes durante el año t, por mil, respecto del promedio de fiscalizaciones realizadas el año t-1, t-2 y t-3. 3. % de pronunciamientos sobre Estudios de Impacto Ambiental (EIA) fuera del plazo legal respecto al Total de solicitudes emitidas de evaluación de EIA, y porcentaje de pronunciamientos sobre Declaraciones de Impacto Ambiental (DIA) fuera del plazo legal respecto del total de solicitudes emitidas de evaluación de DIA. 4. Gasto Unitario por Unidad producida. 5. Monto del gasto ejecutado en fiscalización / Monto de gasto total presupuestado en fiscalización. 6. Gasto ejecutado / Gasto presupuestado.   **Producto Asistencia Técnica**   1. % de volcanes monitoreados en el año t respecto de los volcanes que constituyen la Red Nacional de Vigilancia Volcánica (RNVV) en el año t. 2. Tiempo promedio de despacho de Informes de Expedientes de Exploración. 3. Gasto por unidad de medida. 4. Promedio de informes de expedientes de mensuras despachados por ingeniero revisor. 5. Gasto ejecutado producto estratégico asistencia técnica / Total gasto presupuestado Producto estratégico. 6. Gasto ejecutado / Gasto presupuestado.   **Producto Formación y Capacitación** Gasto por unidad producida.   1. Gasto ejecutado producto estratégico formación y capacitación / Total gasto ejecutado producto estratégico. 2. Gasto ejecutado / gasto presupuestado.   **Producto Publicaciones**   1. Gasto por publicación emitida. 2. % de cobertura territorial para completar la Carta Geológica de Chile año t) / cobertura territorial meta año t. 3. % de publicaciones mineras- geológicas realizadas y disponibles oportunamente respecto del total de publicaciones mineras-geológicas programadas. 4. % del gasto en publicaciones respecto del gasto total de los productos estratégicos. 5. % del Gasto ejecutado en publicaciones de mapas respecto del Gasto presupuestado.   **Producto Laboratorio**   1. Tiempo promedio de despacho de solicitudes de muestras de agua del Laboratorio Químico. 2. Gasto ejecutado por unidad producida. 3. Gasto ejecutado producto estratégico laboratorio / Gasto total ejecutado Producto estratégico. 4. Gasto ejecutado / gasto presupuestado. | Baja correspondencia. La ECG mide una cantidad más amplia de indicadores de desempeño que los previstos en los otros instrumentos. |
| 1. Servicio Nacional de Pesca | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). | 1. % de brotes de ISAv presentados en las regiones X y XI con medidas oportunas de vigilancia (Efec/RI). 2. Tiempo promedio de respuesta de calificación de los informes ambientales de centros de cultivo para su continuidad productiva durante el año t (Cal/Prod). 3. % de pronunciamientos sobre Declaraciones de impacto ambiental (DIAs) sometidas al SEIA (Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental) emitidos por el Servicio dentro del plazo establecido por el Servicio de Evaluación Ambiental (Cal/Prod). 4. % de proyectos eficazmente implementados de acuerdo a la selección realizada por el Consejo de Fomento de la Pesca Artesanal (FFPA) que inciden en la mejora de las condiciones laborales de las organizaciones de pescadores artesanales beneficiadas (Efec/Prod). | | 1. % de centros de cultivo en concesiones de las regiones X y XI que deben realizar acciones para controlar enfermedades de alto riesgo, fiscalizados en el año t. 2. % de certificados de productos pesqueros de exportación con detención en el destino. 3. % de pronunciamientos sobre Declaraciones de impacto ambiental (DIAs) sometidas al SEIA (Sistema de Evaluación de Impacto Ambiental) emitidos por el Servicio dentro del plazo establecido por el Servicio de Evaluación Ambiental. 4. % de centros de cultivo de salmónidos con presencia de variante "otros HPR" de ISAv, a los cuales se les aplicaron medidas oportunas de Vigilancia. 5. % de informes ambientales de centros de salmónidos de las regiones X y XI evaluadas en 32 días o menos en el año t. 6. % de declaraciones de desembarque artesanal en la pesquería de bacalao de profundidad (Dissostichus eleginoides) cuyas áreas de operación coinciden con los datos del sistema de localización de buques (VMS). 7. % de declaraciones de desembarque industrial cuyas áreas de operación coinciden con los datos del sistema de localización de buques (VMS). 8. % de compromisos implementados del Plan de Seguimiento de auditoría. 9. % de contratos informáticos firmados con acuerdo de confidencialidad en el año. 10. % del Gasto Anual informado en la Plataforma Chileindica en el año. 11. % de licencias médicas atrasadas entre 6 y 24 meses, pendientes de recuperar al 31 de diciembre del año. | 1. Cantidad de infracciones detectadas. 2. % de denuncias recibidas. 3. Cantidad de fiscalizaciones realizadas. 4. Cantidad de autorizaciones en origen para certificación sanitaria. 5. Cantidad de solicitudes de habilitación de embarcaciones artesanales. 6. Cantidad de inspecciones a laboratorios. 7. Cantidad de autorizaciones revocadas por incumplimiento. | Baja correspondencia entre los indicadores de los diferentes instrumentos. |
| 7. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). | 1. % de recursos otorgados en los programas de subsidios para proveer viviendas que focalizan su acción en los grupos vulnerables del Programa Habitacional del año t, respecto de los recursos totales del programa de subsidios del año t (Eco/Prod). 2. % promedio de cumplimiento de los estándares de calidad, establecidos para la aplicación del MITO, de todas las obras en ejecución del FSV I Llamados Regulares, en el mes t (Cal/Prod). 3. % de subsidios otorgados en el año t que están destinados a proveer viviendas focalizados en los grupos vulnerables (primer y segundo quintil) respecto del total de subsidios destinados a proveer viviendas en el Programa del año t (Efect/Prod). 4. % de subsidios otorgados al año t para proveer y reparar viviendas durante el período de gobierno, respecto de la meta del período de Gobierno 2010-2014 (Efect/Prod). 5. % de subsidios del Fondo Solidario de Vivienda, pagados en un 100% durante el período de vigencia del total de subsidios otorgados en el año t-2 (Efect/RI). 6. % de subsidios de reconstrucción otorgados, que se encuentran con obra terminada, respecto del total de subsidios de reconstrucción otorgados (Efect/Prod). 7. % de viviendas terminadas al año t respecto del total de Subsidios Otorgados del Programa FSV I, en el año t-2 (Efect/Prod). 8. % de Barrios terminados al año t respecto del total de Barrios del Programa (Efect/Prod). 9. % de aldeas erradicadas del Programa Aldeas, respecto del total de aldeas (Efect/Prod). 10. % de subsidios FSVI otorgados a familias que habitan en campamentos respecto de la meta período de Gobierno 2010-2014 (Efect/Prod). 11. % de Proyectos Urbanos Terminados y entregados a la comunidad el año t respecto del total de Proyectos Urbanos a terminar en el año t (Efect/Prod). 12. % de Permisos de Rotura y Reposición de Pavimentos Particulares que cuentan con Recepción Provisoria del SERVIU Metropolitano, respecto del total de permisos de rotura y reposición de Pavimentos Particulares autorizados por SERVIU Metropolitano (Efect/Prod). 13. % de Ejecución de Gasto total de los Proyectos Urbanos en el año t, en relación al presupuesto vigente (Econ/Prod). | | 1. % de Proyectos Urbano Terminados y entregados a la comunidad el año t respecto del total de proyectos urbanos a terminar en año t. 2. % de subsidios de reconstrucción otorgados, que se encuentran con obra terminada, respecto del total de subsidios de reconstrucción otorgados. 3. % de kilómetros lineales de pavimentos participativos ejecutados al año t, en relación al déficit regional estimado de kilómetros de pavimentos. 4. % de Permisos de Rotura y Reposición de Pavimentos Particulares que cuentan con Recepción Provisoria del SERVIU, respecto del total de permisos de rotura y reposición de Pavimentos Particulares autorizados por SERVIU. 5. % de Campamentos cerrados, respecto del total de campamentos de la región, según catastro de campamentos 2011. 6. % de Barrios terminados el año t, respecto del total de Barrios a terminar el año t. 7. % de Barrios terminados el año t, respecto del total de Barrios a terminar el año t. 8. % de compromisos implementados del Plan de Seguimiento de auditorías. | **De cobertura**   1. % de subsidios Rural, Progresivo y Fondo Solidario de Vivienda pagados durante el período de vigencia, del total de subsidios otorgados en el año t. 2. % de Permisos de Rotura y Reposición de Pavimentos Particulares que cuentan con Recepción Provisoria del SERVIU Metropolitano, respecto del total de permisos de Rotura y Reposición de Pavimentos Particulares autorizados por SERVIU Metropolitano. % de proyectos de pavimentos participativos iniciados el año t, respecto de proyectos seleccionados el año t-1, con aportes de terceros enterados. 3. % de barrios con Obras Físicas iniciadas al año t, en relación al número de barrios identificados.   **De focalización**4. % de familias beneficiadas con programas habitacionales que focalizan el primer quintil en relación al programa aprobado.  **De calidad**   1. % de visitas quincenales de los supervisores SERVIU a obras que se encuentran en ejecución en el año t , de los Programas del Plan de Aseguramiento de la Calidad (PAC) respecto del total de obras que se encuentran en ejecución. 2. % de visitas quincenales de los supervisores SERVIU a obras que se encuentran en ejecución en el año t , de los Programas del Plan de Aseguramiento de la Calidad (PAC) respecto del total de obras que se encuentran en ejecución. 3. % de Escrituras de Cancelación de Hipoteca y Alzamiento de Prohibiciones confeccionadas, firmadas y protocolizadas, en 20 días hábiles del total de solicitudes recibidas que cumplen los requisitos. 4. % de Resoluciones recibidas, registradas, fechadas y numeradas correlativamente y despachadas a sus destinatarios, en un plazo máximo de 2 días hábiles, a partir de la fecha de recepción de ellas, en la Sección Partes y Archivos.   **De eficiencia**   1. Gasto Unitario por Hogares, Viviendas Contratadas y Subsidios Entregados Gasto Unitario por Usuario, Viviendas Contratadas y Subsidios Entregados. 2. Gasto Por Metro Cuadrado, Subsidios. 3. Participación Relativa de Gastos Administrativos SERVIU RM.   **De economía**   1. % del gasto efectivo de los contratos de vialidad terminados en el año t en relación a los montos imputados en el contrato inicial de los contratos de vialidad terminados en el año t. 2. % del gasto efectivo de los contratos de pavimentos participativos terminados físicamente en el año t, en relación a los montos imputados en el contrato inicial. 3. % del gasto efectivo de las etapas terminadas en el año t, de los contratos de los megaproyectos urbanos, en relación a los montos imputados en los contratos iniciales de las etapas terminadas en el año t. 4. % del gasto efectivo de los contratos de Espacios Públicos terminados en el año t, en relación a los montos imputados en el contrato inicial de los contratos de espacios públicos terminados en el año t. 5. % de ingresos propios totales en relación al monto comprometido en la Ley de Presupuesto Inicial. | La ECG presenta mayor cantidad de indicadores que los otros instrumentos de planificación, aunque en general apuntan a los mismos objetivos. |
| 8. Defensoría Penal Pública | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). | 1. % de imputados con proceso penal finalizado en el año t, respecto de los imputados ingresados en el año t (Efect/RI). 2. % de imputados en prisión preventiva correctamente visitados por un defensor penal público en el año t, respecto del total de imputados en prisión preventiva en el año t (Cal/Prod). 3. % de respuestas de reclamos de defensa penal respondidos en un plazo igual o inferior a 14 días hábiles respecto del total de reclamos recibidos durante el periodo t (Cal/Prod). 4. % de imputados adolescentes atendidos por defensores penales juveniles (Cal/Prod). 5. % de imputados vigentes ingresados hasta el año t-1 con proceso penal finalizado en el año t, respecto de los imputados con causas vigentes ingresados en el año t-1 (Efect/RI). 6. Tiempo Promedio de publicación de informes estadísticos cuatrimestrales sobre la prestación de defensa Penal para la gestión institucional en el periodo t (Cal/Prod). | | 1. % de imputados en prisión preventiva correctamente visitados por un defensor penal público en el año t, respecto del total de imputados en prisión preventiva en el año t. 2. % de imputados adolescentes atendidos por defensores penales juveniles. 3. % de imputados vigentes ingresados hasta el año t-1 con proceso penal finalizado en el año t, respecto de los imputados con causas vigentes ingresados en el año t-1. 4. % de imputados con solicitud de plazo judicial de investigación, respecto de imputados formalizados en el año t. 5. % de respuestas de reclamos de defensa penal respondidos en un plazo igual o inferior a 13 días hábiles respecto del total de reclamos recibidos durante el periodo t. 6. % de imputados con solicitudes de apercibimiento de plazo judicial en el año t. 7. % de compromisos implementados del Plan de Seguimiento de Auditorías. | 1. % de imputados con proceso penal finalizado en el año t, respecto de los imputados ingresados en el año t. 2. % de causas terminadas en la primera audiencia2 por defensores licitados en el año t3, respecto del total de causas terminadas en la primera audiencia en el año t. 3. % de imputados con condenas menos gravosas por gestión de la defensa5, por tipo de defensor y región. 4. % de causas terminadas en primera audiencia en el año t, respecto del total de causas del año t, total y por tipo de defensor. 5. % de causas terminadas en primera audiencia en el año t, respecto del total de causas del año t, total y por tipo de defensor. 6. % de peritajes aprobados, respecto de los peritajes solicitado. 7. Promedio de peritajes por causa terminadas desde la segunda audiencia. 8. Promedio de solicitudes de apoyo a testigos e imputados por causa terminada desde la segunda audiencia. 9. % de causas de adolescentes atendidos por defensores penales juveniles. 10. % de imputados en prisión preventiva y con plazo de investigación vencido, respecto de imputados en prisión preventiva con plazo de investigación fijado. 11. % de reclamos por prestación de defensa penal resueltos dentro del plazo en el año t, respecto a los reclamos ingresadas en el año t. 12. % de causas en trámites sin movimiento 60 días respecto de las causas en trámite. 13. % de ejecución presupuestaria respecto de lo programado. 14. . Costo promedio por causa terminada joven. 15. Costo promedio por causa terminada adultos. 16. Costo promedio total por causa ingresada (miles de pesos año 2008). 17. Costo promedio directo por causa ingresada (miles de pesos año 2008). 18. Número Promedio de Causas por defensor Local. 19. Número Promedio de Causas por defensor Licitado. 20. Número Promedio de Causas por defensor a Honorarios. 21. Defensores auditados anualmente. 22. Gasto en Remuneración por causa defensor local. 23. Defensores auditados anualmente defensor licitado. 24. Defensores auditados anualmente defensor a honorarios. 25. Gasto promedio en remuneración defensor Local. 26. Gasto promedio en remuneración defensor Licitado. 27. Gasto promedio en remuneración defensor a Honorario. 28. Costo promedio por peritaje. 29. % de defensores con más de 250 causas en trámite respecto del total de defensores vigentes. 30. Promedio de gestiones realizadas respecto al número de causas terminadas desde segunda audiencia. 31. % de satisfacción de usuarios de la Defensoría Penal Pública, respecto de los usuarios encuestados en seis regiones del país en el año t. 32. % de imputados en prisión preventiva visitados respecto al total de imputados en prisión preventiva. 33. Promedio de visitas por imputado en prisión preventiva por tipo de defensor. 34. % de defensores auditados con nivel de desempeño inferior al 50% de cumplimiento de los estándares básicos de defensa penal respecto al total de defensores auditados en el año t. 35. % de ejecución del contrato licitado, respecto del avance esperado. % de imputados con condena que logran sustituciones menos gravosas por gestión de la defensa. 36. Promedio de solicitudes de libertad demandada por la defensa por adolescente imputado, por tipo de defensor, región y país. 37. Variación porcentual de Audiencias de sustitución de condena solicitada por defensor, por año y por región, país. 38. % de audiencias de sustitución de condena solicitada por defensor penal respecto del total de audiencias solicitadas. 39. Variación porcentual de Audiencias de control de ejecución solicitadas por defensoría, por año, región y país. 40. Variación porcentual de Nº de Consultas a informes o Estadísticas publicados en la página Web por año. 41. % de cumplimiento de la elaboración de informes doctrinales y jurisprudenciales en el año t, respecto de lo planificado. 42. Variación porcentual de usuarios a los que se les envía Informes o datos estadísticos, por año. | La ECG presenta una matriz de indicadores mucho más amplia que los otros instrumentos de planificación, pero 19 de ello no pudieron medirse por falta de información. |
| 9. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). | Ni dispone | | No dispone | 1. % de LM resueltas dentro del plazo legal en el Trimestre i. 2. % de LM pagadas al 30 del mes. % de licencias sujetas a estudio dentro del plazo legal en el trimestre i. 3. % de Licencias canceladas con una demora entre 15 y 30 días. 4. Razón entre el gasto de Fiscalización y el de administración de resolución de LM. 5. Reposo efectivamente cumplido. 6. Satisfacción de Usuarios. 7. Rangos y promedio de días de LM pendientes de resolución. 8. % de LM que requieren de examen, examen complementario o informe resueltas en más tiempo que el plazo legal. 9. % de LM correspondientes a ATEP. 10. % de Gasto en Fiscalización. 11. % de Solicitudes resueltas dentro de 30 días desde su ingreso. 12. % de solicitudes apeladas. 13. % de Pronunciamientos dentro de 30 días de ingresadas. 14. : % de Pronunciamientos apelados. 15. % de Certificaciones emitidas dentro de 30 días de ingresadas. 16. % de certificaciones apeladas. | Baja correspondencia.  La entidad propuso 7 indicadores, todos relacionados con el PE 1 y todos de proceso. Sólo tres de los indicadores corresponden a calidad y cuatro de ellos a eficacia. La consultora elaboró la propuesta alternativa que se detalla en la columna anterior. |
| 10. Comité Innova Chile | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). | 1. Tiempo promedio transcurrido desde el ingreso de un proyecto a Innova Chile hasta su primer pago asociado a Subsidios para el Mejoramiento de la Competitividad (Cal/Prod). 2. % de clientes apoyados que perciben que el acceso al financiamiento fue oportuno asociado a Subsidios para el Mejoramiento de la Competitividad (Cal/Prod). 3. % de MiPymes apoyadas con financiamiento año t que incorporaron innovación (Cal/Prod). 4. Tiempo promedio transcurrido desde el ingreso de un proyecto a Innova Chile hasta su primer pago asociado a Subsidios para el Desarrollo de la Innovación (Cal/Prod). 5. % de clientes apoyados que perciben que el acceso al financiamiento fue oportuno asociados a Subsidios para el Desarrollo de la Innovación (Cal/Prod). 6. Tiempo promedio transcurrido desde el ingreso de un proyecto a Innova Chile hasta su primer pago asociado a Subsidios para el Desarrollo de Emprendimientos (Cal/Prod). 7. % de clientes apoyados que perciben que el acceso al financiamiento fue oportuno asociados a Subsidios para el Desarrollo de Emprendimientos (Cal/Prod). 8. % de empresas que lograron levantar capital al año t (Efect/RI). | | No disponible | 1. Tiempos Promedios anuales medidos desde el ingreso de un Proyecto hasta presentación en instancia de decisión final (Subcomité). 2. % de financiamiento aportado por los beneficiarios a los proyectos. 3. % de recursos transferidos en el año a proyectos ejecutados en regiones con respecto al total de recursos transferidos a proyectos durante el año. 4. % de recursos transferidos en el año a proyectos de innovación que se asocian a cluster con respecto al total de recursos transferidos a proyectos de innovación durante el año. | Baja correspondencia. La ECG presenta una propuesta de nuevos indicadores que incluyen resultados intermedios y resultados a nivel de productos. |
| 11. Comisión Chilena del Cobre | * No presenta indicadores de efectividad y eficiencia (sólo incluye objetivos y productos). | 1. % de Informes Semanales del Mercado del Cobre difundidos a usuarios Newsletter en forma oportuna en el año t respecto al total de Informes Semanales del Mercado del Cobre emitidos por Cochilco en el año t (Cal/Prod). 2. % de proyectos principales en ejecución con seguimiento en el año t respecto al total de proyectos principales en ejecución en el año t (Efect/Prod). 3. % de Reportes periódicos Seguimiento Resultados de Gestión Codelco y Enami emitidos en periodo igual o menor 5 días hábiles una vez recepcionada información Codelco y Enami en año t respecto a total emisiones de información Codelco y Enami año t (Cal/Prod). 4. % de informes de auditorías a Empresas Mineras Estatales cerrados en el año t respecto a las programadas en el Plan de Trabajo anual vigente aprobado por el Consejo (Efect/Prod). 5. % de auditorías de seguimiento a Empresas Mineras del Estado realizadas en el año t respecto del total de auditorías a Empresas Mineras del Estado ejecutadas entre los años t-4 y t-2 clasificadas con riesgo alto o crítico (Efect/Prod). 6. % de áreas de revisión abordadas a través de la revisión de contratos de exportación en el año t respecto del total de áreas de revisión de Contratos de Exportación en el año t (Efic/Prod). 7. % de empresas receptoras de inversión extranjera auditadas en el año t respecto del total de empresas de inversión extranjera susceptibles de ser auditadas en el año t (Efect/Prod). 8. % de presentaciones a actores relevantes realizadas el año, relativas a temáticas abordadas por el producto estratégico Estudios en el año t respecto del total de temáticas abordadas por el producto estratégico Estudios en el año t (Efect/Prod). | | 1. % de empresas receptoras de inversión extranjera auditadas en el año t respecto del total de empresas de inversión extranjera susceptibles de ser auditadas en el año t. 2. % de informes de auditorías a Empresas Mineras Estatales cerrados en el año t respecto a las programadas en el Plan de Trabajo anual vigente aprobado por el Consejo. 3. % de proyectos principales en ejecución con seguimiento en el año t respecto al total de proyectos principales en ejecución en el año t. 4. % de Informes Semanales del Mercado del Cobre difundidos a usuarios Newsletter en forma oportuna en el año t respecto al total de Informes Semanales del Mercado del Cobre emitidos por Cochilco en el año t. 5. % de áreas de revisión abordadas a través de la revisión de contratos de exportación en el año t respecto del total de áreas de revisión de Contratos de Exportación en el año t. 6. % de auditorías de seguimiento a Empresas Mineras del Estado realizadas en el año t respecto del total de auditorías a Empresas Mineras del Estado ejecutadas entre los años t-4 y t-2 clasificadas con riesgo alto o crítico. 7. % de incidentes de seguridad reportados y resueltos en el año. | 1. % de presentaciones a actores relevantes realizadas el año, relativas a temáticas abordadas por el producto estratégico Estudios, respecto del total de temáticas abordadas por el producto estratégico Estudios. 2. Gasto ejecutado por estudio. 3. Monto de gasto ejecutado producto estratégico estudios / Monto de gasto total ejecutado en productos estratégicos. 4. % de Informes Semanales del Mercado del Cobre difundidos a usuarios Newsletter en forma oportuna, respecto al total de Informes Semanales del Mercado del Cobre emitidos por COCHILCO. 5. Monto de gasto ejecutado producto estratégico Informes estadísticos / N° de informes estadísticos. 6. Monto de gasto ejecutado producto estratégico informes estadísticos / Monto de gasto total ejecutado en productos estratégicos. 7. Monto de gasto ejecutado producto estratégico participación en actividades / Monto del gasto total ejecutado en productos estratégicos. 8. Gasto ejecutado / Gasto presupuestado. 9. % de proyectos principales en ejecución con seguimiento en el año t respecto al total de proyectos principales en ejecución en el año t. 10. % de Reportes periódicos "Seguimiento Resultados de Gestión CODELCO y ENAMI" emitidos en un periodo igual o inferior a 6 días hábiles, una vez recepcionada información de CODELCO y ENAMI, respecto al total de emisiones de información CODELCO y ENAMI. 11. Gasto ejecutado por evaluaciones de gestión. 12. Monto del gasto ejecutado en producto estratégico evaluación de gestión de las empresas mineras del Estado / Monto total del gasto ejecutado en productos estratégicos. 13. Gasto ejecutado / Gasto presupuestado . 14. % de áreas de riesgo auditadas de las empresas estatales respecto al total de áreas de riesgo definidas para Empresas Estatales. 15. % de informes de auditorías a Empresas Mineras Estatales cerrados en el año t respecto a las programadas en el Plan de Trabajo anual vigente aprobado por el Consejo. 16. % de Auditorías de seguimiento a empresas mineras del Estado realizadas en el año t respecto del total de Auditorías a empresas mineras del Estado efectuadas en el año t-2 . 17. Gasto ejecutado por N° fiscalizaciones. 18. Monto del gasto ejecutado en producto estratégico fiscalización de las empresas mineras del Estado / Monto total ejecutado en productos estratégicos. 19. Gasto ejecutado / Gasto presupuestado. 20. Gasto ejecutado por n° fiscalizaciones de exportaciones del cobre y sus subproductos. 21. Gasto ejecutado producto estratégico fiscalización de exportaciones del cobre y sus subproductos / Monto total ejecutado productos estratégicos. 22. % de empresas receptoras de inversión extranjera auditadas respecto del total de empresas de inversión extranjera susceptibles de ser auditadas. 23. Gasto ejecutado por fiscalización de inversión extranjera. 24. Monto de gasto ejecutado producto estratégico fiscalización inversión extranjera / Monto de gasto total ejecutado en productos estratégicos. | Baja correspondencia. La ECG propone una cantidad más amplia de indicadores de desempeño institucional. |

**Cuadro 13. – Disponibilidad de planes de control/fiscalización**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** | **Dispone de planes** | | | **Comentarios** |
| **Si** | **No** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | x |  | Carece de planes de control y fiscalización. |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud | x |  |  | Cuenta con instrumentos estandarizados para realizar el seguimiento de su gestión así como de los productos estratégicos. Los instrumentos son el PMG, Metas de Desempeño Colectivo, Sistema de Gestión de Calidad, Indicadores Presupuestarios, Encuesta Anual de Satisfacción de Clientes y Proveedores, Balance de Gestión Integral y Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS) (p.155). La Unidad de Auditoría Interna fiscaliza los procesos administrativos (p.156). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  |  | Los mecanismos de auditoría implementados en los EE tienen altos requerimientos desde el Nivel Central del SNSS y destinan una proporción importante de recursos para satisfacer dichos requerimientos. Esta es una función que si bien siempre ha estado presente, en el último tiempo ha alcanzado mayor relevancia, tanto por los mayores requerimientos de las autoridades como por los requerimientos propios de los desafíos que han enfrentado los EE. Estos, a través de su Unidad de Auditoría Interna, ejecutan el Plan Anual de Auditoría (p. 129-130). |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  |  | GENCHI dispone de un Sistema de Planificación y Control que involucra instrumentos de los que la entidad carecía. Sin embargo aún no se conoce su funcionamiento y resultados, ya que el nuevo sistema es muy reciente (p. 347). En cuanto a la fiscalización e inspección, el sistema concesionado ha definido normas y estándares de servicio basados en estándares del MOP. En el sistema tradicional no existe un monitoreo, fiscalización y seguimiento pormenorizado. No se tienen definidos estándares mínimos en los productos otorgados y tampoco existe un sistema centralizado que permita hacer comparaciones entre unidades penales (p. 360). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  | Internamente los mecanismos de auditoría se consideran adecuadamente implementados por la Auditoría Interna General de la Nación y sirven para generar el Plan Anual de Auditoría, que se alinea con la Matriz de Riesgo Institucional (p. 110 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | El Departamento de Fiscalización e Inspección Pesquera no tiene criterios de diseño para anticipar las amenazas que surgen desde el sector (como es la práctica del descarte en la pesca extractiva) e incorporarlos en sus procesos de trabajo. La demora en la implementación del enfoque de gestión de riesgos es una debilidad importante para la institución. (p. 59). |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  | El Sistema de Control de Gestión se evalúa positivamente, pues cuenta con la definición de todos los elementos necesarios para su funcionamiento, identificando productos, responsables, indicadores, metas, etc. No obstante, en esta evaluación se han reformulado los objetivos, productos e indicadores para la DPP, cambios que deberán considerarse en el Sistema de Control de Gestión. La existencia de informes del Sistema de Control de Gestión trimestrales y semestrales permite realizar las correcciones necesarias por la DPP, además el uso de la plataforma web, oficios y memorandums, permite recibir rápidamente la información y respaldarla oficialmente (p. 226). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | x |  |  | Los mecanismos de auditoría se encuentran claramente definidos y la elaboración del Plan Anual de Auditoría es un aporte para ésta unidad. La Matriz de Riesgo es una herramienta útil. Las rendiciones de cuentas del SERVIU están regidas por las disposiciones establecidas en la Ley de Presupuestos del Sector Público y las disposiciones de la Contraloría (p. 18). El SERVIU cuenta con los mecanismos suficientes para la fiscalización e inspección de las obras ejecutadas por sus contratistas. El Manual de Inspección Técnica de Obras, define claramente metodologías e instrumentos (p. 19). |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez | x |  |  | La COMPIN realiza fiscalizaciones para asegurar el cumplimiento de la ley en el otorgamiento de los beneficios. Dicha fiscalización ha aumentando progresivamente tanto porcentualmente respecto del total de LM tramitadas como en términos absolutos (p. 256). |
| 1. Comité Innova Chile | x |  |  | Innova Chile dispone de mecanismos propios de control y auditoría, orientados a anticipar objeciones que eventualmente surgirán tanto de Control Interno de CORFO como de la CGR, que resultan adecuados a este propósito. Los informes de CGR disponibles dan cuenta de errores procedimentales («faltan antecedentes legales en algunas carpetas de proyectos») no de fondo (p. 21). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  |  | Los mecanismos de auditoría se consideran teóricamente adecuados, por cuanto ellos están normados por el Consejo de Auditoría Interna General de Gobierno (CAIGG). Conforme a lo regulado por el CAIGG la matriz de riesgos con que debe contar la institución, es la base de la elaboración del Plan Anual de Auditoría; por ello, los planes de auditoría serán los adecuados, en función de la calidad de dicha matriz (p. 471). |
| **TOTAL** | **9** | **2** | **0** |  |
| **82%** | **18%** | **0%** |  |

**Cuadro 14. – Disponibilidad de planes de mejora vinculados a las evaluaciones**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** | **Disponibilidad** | | | **Comentarios** |
| **Si** | **No** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | x |  | Se recomienda incorporar la evaluación de procesos claves de la intervención, en particular la adherencia y asistencia de los niños a las actividades medulares de los proyectos, y planes de mejora asociados. Para lo anterior es necesario se defina por parte de SENAME estos procesos claves mediante validación de expertos y de forma coordinada con los demás sectores fiscales involucrados (p.205). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  | x |  | La disponibilidad de información por medio de informes y auditorías (Encuesta de Satisfacción, así como la auditoría de Contraloría y de PriceWaterHouseCoopers y la Matriz de Riesgo) muestra un alto consenso en la identificación de las debilidades y desafíos que enfrentó la CENABAST durante el periodo bajo evaluación. Sin embargo, éstos no se plasmaron en decisiones institucionales que contribuyeran a una mejora de la gestión y servicios de la Central, evidenciando la falta de mecanismos y/o instancias adecuadas para su análisis y vinculación con la toma de decisiones que permitieran un mejoramiento continuo de la gestión institucional (p.155). |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x |  | El sistema de control y fiscalización de los sistemas no dan origen a planes de mejora institucional específicos. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  | La aplicación de la Matriz de Riesgo Institucional genera un plan de tratamiento dirigido a intervenir en las áreas y riesgos de mayor importancia (p. 109 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | La entidad no cuenta con planes de mejora vinculados a las evaluaciones. |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  | Una vez realizado el Seguimiento, se realiza un informe al Defensor Nacional, dando cuenta de la implementación de acciones de mejora, lo que constituye la finalización del ciclo de auditoría interna (p. 123). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria |  | x |  | Se evidencia la ausencia de actividades destinadas a retroalimentar y mejorar permanentemente la gestión del programa, tales como definición e implementación de políticas de coordinación entre las distintas instituciones participantes (MINSAL, CENABAST, SEREMI, establecimientos de APS); ejecución, control y evaluación de las instancias de coordinación entre las distintas instancias participantes; monitoreo y seguimiento de los procesos a cargo de las distintas instituciones participantes del PNAC; y evaluación periódica del programa y sus resultados (p. 14). |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética |  | x |  | Sería de gran utilidad poder desarrollar a futuro una evaluación de impacto que sea capaz de medir niveles de cumplimiento de los indicadores de resultado intermedio y Fin que defina la Agencia, para luego implementar acciones de mejora (p. 28). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  | x |  | El programa no cuenta con planes de mejora asociados a las evaluaciones, por carecer de estas últimas. |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria |  | x |  | Se advierte baja capacidad de retroalimentación para la toma de decisiones pese a dispone de insumos importantes de datos e informes elaborados por la propia institución. No se observan modificaciones importantes en la gestión del programa en el periodo en evaluación (p. 73). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal |  | x |  | Al no contar con actividades de seguimiento y evaluación, no se ha retroalimentado la toma de decisiones con información respecto a los resultados del Programa y su gestión (p. 89). |
| **TOTAL** | **2** | **9** | **39** |  |
| **4%** | **18%** | **31%** |  |

### Insuficiente capacidad estratégica para gestionar la entrega de servicios

**Cuadro 15. – Disponibilidad de sistema y rutinas de planificación estratégica**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** | **Disponibilidad** | | | | **Comentarios** |
| **Sí** | **No** | **N/S** | |
| 1. Servicio Nacional de Menores | x |  |  | El servicio cuenta con instrumentos de planificación estratégica, como por ejemplo la Ficha de Definiciones Estratégicas 2012-2014 (p. 30). | |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  | x |  | No se dispone de sistema de planificación, pero desde 2008 se están desarrollando acciones necesarias para su instalación (p. 91). | |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  |  | Se cuenta con un sistema de planificación estratégica mediante el cual se definen la misión y los objetivos estratégicos (p. 26). | |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  |  | La Institución cuenta con instrumentos adecuados de planificación y gestión, tanto estratégica como operativa, pertinentes para optimizar el proceso de asignación de recursos. La aplicación de estos instrumentos es pertinente, con un exhaustivo análisis y justificación de los requerimientos de recursos adicionales, basada en una planificación detallada de las acciones tendientes a lograr las metas institucionales y en la estimación objetiva de déficit en aspectos claves de los productos estratégicos. Sin embargo, la aplicación de estos instrumentos afecta sólo una pequeña parte del presupuesto total (p. 350). | |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  | La entidad realiza la evaluación y planificación de las actividades mineras que serán fiscalizadas pero carece de criterios e instrumentos estandarizados (p. 100 RE). Sin embargo sí dispone de un Plan de Trabajo en el que se asignan productos, tareas y responsables a las unidades y departamentos internos (p. 103 RE). | |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | El sistema de Planificación y Control de Gestión, de reciente constitución, aun no cumple el rol que una unidad de este tipo desempeña en toda organización, de establecer políticas, orientaciones destinadas a mantener el rumbo establecido de la organización, cuidando que la misión, estrategia y cultura estén sintonizadas con los mandatos de la institución, analiza y revisa la consistencia de la estructura y procesos vigentes, elabora planes de desarrollo y de inversiones, y en el ámbito de desarrollo, cuida que haya innovación para mejorar o ajustar los objetivos y productos a los requerimientos de los mandantes (p. 58). | |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  | La DPP cuenta con la reciente creación de la Unidad de Control de Gestión, y cuenta con un Sistema de Planificación / Control de Gestión que se encuentra en una etapa previa a la certificación en el Sistema de Calidad ISO 9001:2000. El actual sistema define tres productos estratégicos, además de diversos productos de gestión interna (p. 11). | |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  | x |  | El servicio no cuenta con un sistema de planificación y control pero está prevista su instalación en seis etapas (p. 176-177). | |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  |  | x | No se dispone de información. | |
| 1. Comité Innova Chile | x |  |  | El comité cuenta con el Mapa Estratégico y el Cuadro de Mando Integral, trabajado mediante la metodología Balanced Scorecard. A partir del año 2008 se comenzó a implementar esta metodología a través de una herramienta informática para medir los indicadores definidos (p. 115). | |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  |  | x | No se dispone de información. | |
| **TOTAL** | **6** | **3** | **2** |  | |
| **54%** | **28%** | **18%** |  | |

**Cuadro 16. – Valoración del sistema y rutinas de planificación estratégica**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** | **Valoración** | | | | **Comentarios** |
| **Positiva** | **Negativa** | **N/S** | |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | x |  | Los mecanismos e instrumentos de planificación estratégica de la institución no cubren todas las dimensiones de la acción institucional, como por ejemplo el uso eficiente de los recursos y el fortalecimiento de la institucionalidad (p. 31). | |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  |  | x | No se dispone de sistema de planificación, pero desde 2008 se están desarrollando acciones necesarias para su instalación (p. 91). | |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  | x |  | En los tres EE se observa que la planificación estratégica no tuvo un apoyo del personal suficiente y el soporte institucional adecuado que hubiera permitido convertir este proceso en un instrumento importante de gestión, de modo que la gestión se concentre en lo esencial (p. 95). | |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  |  | La aplicación de estos instrumentos es pertinente, con un exhaustivo análisis y justificación de los requerimientos de recursos adicionales, basada en una planificación detallada de las acciones tendientes a lograr las metasinstitucionales y en la estimación objetiva de déficit en aspectos claves de los productos estratégicos. Sin embargo, la aplicación de estos instrumentos afecta sólo una pequeña parte del presupuesto total (p. 350). | |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería |  | x |  | La entidad realiza la evaluación y planificación de las actividades mineras que serán fiscalizadas pero carece de criterios e instrumentos estandarizados (p. 100 RE). | |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | El sistema de Planificación y Control de Gestión, de reciente constitución, aun no cumple el rol que una unidad de este tipo desempeña en toda organización (p. 58). | |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  | La DPP cuenta con la reciente creación de la Unidad de Control de Gestión y dispone con un Sistema de Planificación/Control de Gestión que se encuentra en una etapa previa a la certificación en el Sistema de Calidad ISO 9001:2000. El actual sistema define tres productos estratégicos, además de diversos productos de gestión interna (p. 11). | |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  |  | x | No se dispone de información. | |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  |  | x | No se dispone de información. | |
| 1. Comité Innova Chile | x |  |  | La aplicación de la metodología Balanced Scorecard permitió mejorar el Mapa Estratégico y el Cuadro de Mando Integral de la entidad y luego implementarla a través de una herramienta informática (p. 115). | |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  |  | x | No se dispone de información. | |
| **TOTAL** | **3** | **4** | **4** |  | |
| **28%** | **36%** | **36%** |  | |

**Cuadro 17. – Disponibilidad de indicadores de efectividad**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Dispone de** | | | **Comentarios** |
| **Sistema**  **integral** | **Indicadores insuficientes** | **Sin indicadores** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | x |  | Cuenta con un set de 10 indicadores, todos de resultados intermedios (ningún de resultado final y global). La ECG presenta una propuesta de revisión de los indicadores de desempeño (p. 23-25). También da recomendaciones para mejorar la calidad del instrumento de medición (p. 38-39). Falta incorporar indicadores de impacto a nivel de los proyectos (p.201). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  | x |  | Cuenta con indicadores adecuados pero insuficientes, ya que no existen medidas de desempeño en los ámbitos de economía y eficiencia. Sólo algunos de los indicadores calculados dan cuenta del desempeño parcial de una unidad o departamento y no del desempeño global de la CENABAST, lo cual dificulta inferir conclusiones sobre el desempeño de la institución (p.146). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  | x |  | Carece de una medida global de desempeño, pero dispone de *proxy* de efectividad de cada EE. La evaluación revisa datos como población beneficiaria, tasa de consultas ambulatorias, atenciones de urgencia, producción de laboratorio, prestaciones de imagenología y cirugía ambulatoria, entre otros (p. 162-185). |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x |  | Cuenta con 5 indicadores pertinentes (los restantes 7 no se consideran relevantes o bien se estiman reemplazables por otros mejores). Ante ello, se elaboró una propuesta de 68 indicadores (15 para el Producto Vigilancia, 16 para el Producto Atención y 37 para el Producto Asistencia) (p. 338). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  | Cuenta con 24 indicadores para los 5 productos estratégicos. De esos 24, 6 son de efectividad (por lo general de proceso) (p. 112-125 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | Carece de indicadores que cubran los ámbitos de resultados para la mayor parte de los productos, lo que se considera debe ser enmendado mediante la cuantificación de los indicadores definidos o indicadores similares posibles de ser medidos (p. 57). |
| 1. Defensoría Penal Pública |  | x |  | Cuenta con indicadores que cubren sólo tres dimensiones (eficacia, calidad y economía) y en estos cubren el desempeño del Servicio en los diferentes ámbitos de control (procesos, productos, resultados). Se ha aceptado como *proxy* que los indicadores de resultado sean el % de imputados que ingresan y terminan su proceso penal en el año, así como el % de causas terminadas en primera audiencia. No hay indicadores de resultados en que la institución tenga una mayor incumbencia, como serían los relacionados con los resultados de las penas. Llama la atención la ausencia de un indicador de satisfacción de usuarios (p. 223). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  | x |  | Cuenta con 15 indicadores de efectividad, sobre un total de 19. Algunos de ellos presentan debilidades, por lo se recomienda incorporar algunos adicionales (p. 233 y 236). |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  | x |  | Carece de los indicadores necesarios para evaluar el desempeño en las distintas dimensiones (eficacia, calidad, eficiencia y economía) y ámbitos de control (proceso, producto y resultado), para cada uno de los productos estratégicos (p. 180). |
| 1. Comité Innova Chile |  | x |  | Cuenta con los mismos 4 indicadores asociados a los productos estratégicos (2 de eficacia, 1 de eficiencia y 1 de economía). No existen indicadores de resultados intermedios asociados a los objetivos estratégicos (p.15). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  | x |  | Cuenta con indicadores de desempeño cubren todos los productos estratégicos, con excepción del producto “Informes Estadísticos”. De los 9 indicadores, 6 son de eficacia/producto, 2 de calidad/producto y 1 de eficacia/proceso (p. 470). |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | x |  |  | Cuenta con 43 indicadores: 12 son de efectividad, 13 de eficiencia, 16 de calidad y 12 de economía (p. 78-86) |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) |  | x |  | Carece de un indicador confiable que muestre el cumplimiento del objetivo de generación de ingresos autónomos (p. 6 RE). Por ello se proponen 7 indicadores en su reemplazo (p. 18). El programa no dispone de indicadores de actividad. |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) | x |  |  | Cuenta con indicadores suficientes y necesarios para monitorear y evaluar el programa, ya que consideran las cuatro dimensiones eficacia, calidad, eficiencia, economía (p. 68). |
| 1. Chile se Pone en Forma | x |  |  | Cuenta con 69 Indicadores de vinculados a las dimensiones de eficacia, calidad, eficiencia, economía, y que cubren los 6 subcomponentes que conforman el programa (p. 119). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria | x |  |  | Cuenta con 5 indicadores de Propósito y 4 de Componente (p. 45-49). |
| 1. Programa Vida Nueva | x |  |  | Cuenta con 5 indicadores de Propósito, 4 de ellos de efectividad, suficientes para la medición del programa (p. 44). |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética |  | x |  | Cuenta con un indicador de Fin y 4 de efectividad de Propósito (p. 77). Estos se relacionan con la gestión del programa, a través de niveles de cumplimiento de planes y con los resultados del mismo, en términos de reducción de consumo de energía por programa y del costo de disminución de consumo de energía por cada uno de los programas. Estos indicadores son factibles de medir (p. 85). Sin embargo carece de metas (p. 86). |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio |  | x |  | Cuenta con indicadores de Propósito que no se pueden medir y no se consideran adecuados (p. 104). Carece de metas en términos de este Propósito como para poder evaluarlas, ni de ninguna variable o indicador relacionada con los beneficiarios directos, con lo cual no se puede comparar este indicador con alguna meta explícitamente programada (pp. 37-38). La evaluación presenta una propuesta de indicadores (p. 104). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  | x |  | Cuenta con indicador de Fin pero no con fórmula de cálculo ni con cuantificación. De los indicadores de Propósito, 4 son de efectividad-producto y 2 de economía-producto. Carece de indicadores de calidad. Se está haciendo un esfuerzo especial para calcular un indicador de efectividad que entregue información sobre los alumnos beneficiarios que han entrado y salido del sistema educativo (p. 35). La evaluación presenta una propuesta de indicadores (p. 104). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe |  | x |  | Carece de indicadores suficientes para la medición de los objetivos, por lo que el Panel propuso nuevos indicadores (p. 89). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento | x |  |  | Cuenta con indicadores completos de Fin, Propósito, Componentes y Actividades para las dimensiones de efectividad, calidad, eficiencia y economía (p. 51). |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social |  | x |  | Cuenta con una batería de 40 indicadores (29 de efectividad, 10 de economía y 1 de calidad) pero a juicio del Panel resultan insuficientes para medir el logro de los objetivos del programa (p. 276). |
| 1. Seguro Agrícola |  | x |  | Cuenta en general con indicadores que reflejan los objetivos respectivos, midiendo los diferentes ámbitos del desempeño pero nivel de Propósito es necesario redefinirlo. A nivel de Componentes se deben incorporar indicadores de economía para medir el uso de los recursos, indicadores que normalmente mide COMSA (p. 92). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores |  | x |  | Carece de indicadores claros de efectividad y calidad. El único criterio de efectividad disponible es la evolución de las postulaciones. El programa no ha definido indicadores de resultados en cuestiones estratégicas de productividad científica (p. 85). |
| 1. Fondo para la Educación Previsional |  | x |  | Carece de indicadores de Fin, y los de Propósito y Componente no son válidos. Por lo tanto, aunque existen indicadores formulados, estos no se consideran adecuados para medir objetivos en los ámbitos de eficacia, eficiencia, calidad y economía (p. 66). |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | x |  |  | Cuenta con indicadores adecuados para los tres niveles. |
| 1. Fondo Organización Regional de Acción Social |  | x |  | Cuenta con indicadores de Propósito y Componente adecuados, pero no de Fin (p. 33-38). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  |  | Cuenta con diversos indicadores de Fin, Propósito y Componente que permiten la medición de la efectividad del programa (p. 15-27). |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo |  | x |  | Cuenta con indicadores sólo de Propósito y Componente (p. 52-56). |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor | x |  |  | Cuenta con 15 indicadores de efectividad de Fin y Propósito para las 4 dimensiones del desempeño (p. 76). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal |  | x |  | Cuenta con un total de 29 indicadores, de los cuales 4 son de efectividad a nivel de Propósito. Miden el nivel de producto, la cobertura de los municipios beneficiarios por el programa respecto del total; la cobertura de los proyectos aprobados respecto a los elegibles, y la focalización en los municipios más pobres. Muchos de los indicadores no se consideran pertinentes (p. 24 y 53). Se carece de indicador de Fin. |
| 1. Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana |  | x |  | Cuenta con indicadores de Propósito y Componentes. Se advierten debilidades en la lógica horizontal de la MML, lo que genera dificultades para obtener mediciones pertinentes (p. 46). Ante esto, el Panel elaboraró una propuesta de nuevos indicadores (p. 69-71). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | x |  | Cuenta con 2 indicadores de Propósito e indicadores de Componente. Sin embargo el Panel han propuesto nuevas medidas para mejorar la capacidad de seguimiento y evaluación (p. 36). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) |  | x |  | Cuenta con 3 indicadores de Propósito, 2 de ellos de eficacia/producto (p. 38). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  |  | Cuenta con un indicador de efectividad y no de calidad de Fin. A nivel de Propósito dispone de indicadores, en las cuatro dimensiones: eficacia, economía, eficiencia y calidad. A nivel componente cuenta con indicadores de eficacia producto, de eficiencia producto y de calidad producto. Todos ellos están bien formulados (p. 38). |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar |  | x |  | Cuenta con un menú de indicadores con insuficiencia técnicas, ante lo cual el Panel presenta una propuesta alternativa (p. 40-41). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo |  | x |  | Cuenta con indicadores insuficientes que debieron se complementados con los propuestos por el Panel (p. 77). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media |  | x |  | Cuenta con 10 indicadores, 8 cuantificados. Siete son de Propósito, 2 de Componente 1 y uno de Componente 2. Aunque se consideran en general adecuados, se carece de medidas de resultados finales e intermedios en los ámbitos de eficacia, eficiencia y calidad (p. 55). |
| 1. Programa de Conservación Vial |  | x |  | Cuenta con indicadores inadecuados para medir las cuatro dimensiones (eficacia, calidad, eficiencia, economía) del desempeño del Programa a nivel de Propósito y Componentes. En la práctica, la MML propone un solo tipo de indicador, que corresponde al grado de cumplimiento del gasto en obras presupuestadas, y que por lo tanto constituye un indicador de economía de proceso. El indicador que se plantea para el Propósito es la agregación de los indicadores de los componentes (p. 39). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA | x |  |  | Cuenta con una gran cantidad de indicadores, relevantes y factibles, para los cuales existen medios de verificación objetivos, con dimensión temporal, lo que permite construir una mirada evolutiva del programa. Los indicadores de Propósito son pertinentes, suficientes y necesarios y dan cuenta de la morbilidad y de la mortalidad asociadas al VIH/SIDA (p. 6). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | x |  |  | Cuenta con una MML que le da una estructura lógica a su desarrollo y que resulta plenamente consistente con su quehacer (p. 8). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones |  | x |  | Cuenta con una diversidad de productos “físicos” (como fibras ópticas, telefonía móvil y telecentros comunitarios) tal que no hace razonable intentar una medición directa de su producción. Por lo anterior se ha optado por medir la producción indirectamente, en número de personas beneficiadas por la conectividad en el caso de los servicios prestados a consumidor final (p. 7). |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  | x |  | Cuenta con indicadores pero faltan medidas de Propósito en la dimensión de eficacia/resultado que, por ejemplo, midan el cambio en las condiciones mínimas de la población beneficiaria (p. 6). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  |  | Cuenta con indicadores adecuados para medir las cuatro dimensiones (eficacia, calidad, eficiencia y economía) a nivel de Fin, Propósito y Componentes. También existen indicadores adecuados para medir los ámbitos de control (procesos, productos y resultados). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  | x |  | Cuenta con indicadores efectividad producto, de economía proceso y de eficiencia proceso. Pero no dispone de ningún indicador que dé cuenta de los aprendizajes logrados por los niños/ as. Desde esta perspectiva faltan indicadores de resultado (p. 7). |
| 1. Programa Caminos Básicos |  | x |  | Cuenta con indicadores de Propósito y Componente, en sus cuatro ámbitos. Se define para todos ellos una periodicidad anual. Esta definición se evalúa como insuficiente para medir las bondades del programa. Se recomienda incorporar un indicador que dé cuenta del aporte al Propósito que realiza el programa (p. 28). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados |  | x |  | Cuenta con los indicadores suficientes para medir su gestión. No obstante, podría mejorar su diseño incorporando indicadores de Propósito que den cuenta de los resultados del programa. A nivel de los Componentes es necesaria además la definición de algunos indicadores para todos los otros ámbitos (proceso, producto y resultados) y dimensiones (eficacia, eficiencia, economía y calidad), pues todos los indicadores presentados son de eficacia. (p. 7). |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional |  | x |  | Cuenta con indicadores que sin embargo deben ser complementados con otros (p. 66-69). |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x |  |  | Cuenta con indicadores necesarios y pertinentes que permiten medir eficiencia, eficacia y calidad. Sin embargo una gran mayoría no están medidos debido a que fueron construidos y validados como parte de esta evaluación y no existe la información histórica. Lo anterior implica que el seguimiento del comportamiento no ha sido posible y por tanto no han sido aprovechados para mejorar el monitoreo y desempeño del programa (p. 13). |
| **TOTAL** | **15** | **35** | **0** |  |
| **30%** | **70%** | **0%** |  |

**Cuadro 18. – Posibilidad de establecer logro de metas de efectividad**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Posibilidad de medir** | | **Comentarios** |
| **Sí** | **No** |
| 1. Servicio Nacional de Menores | x |  | Se mide a través de los indicadores originales y de los propuestos por el Panel como complemento. |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud | x |  | Se mide a través de los indicadores de desempeño previstos. |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  | Por carencia de una medida agregada, se mide a través de *proxy* de la efectividad de los EE vinculada a población beneficiaria, tasa de consultas ambulatorias, atenciones de urgencia, producción de laboratorio, prestaciones de imagenología y cirugía ambulatoria, entre otros. |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  | Se mide a través de 31 de los 68 indicadores propuestos como reemplazo de los 15 originales. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  | Se mide a través de 6 indicadores de efectividad, distribuidos en 5 productos estratégicos. |
| 1. Servicio Nacional de Pesca | x |  | Se mide (parcialmente) a través de indicadores de productos. |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  | Se mide mediante los indicadores establecidos para los diferentes ámbitos de control (procesos, productos, resultados). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | x |  | Se mide a través de los 15 indicadores. |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  | x | La ausencia de indicadores de las distintas dimensiones (efectividad, calidad, eficiencia y economía) y ámbitos de control (proceso, producto y resultado), para cada uno de los productos estratégicos imposibilita la medición de la efectividad del Servicio. Existe una urgente necesidad de levantar una base de datos que contenga la información estadística de los procesos y productos de la COMPIN (p. 257). |
| 1. Comité Innova Chile | x |  | Se mide a través del conjunto de indicadores de producto. |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  | Se mide a través de los indicadores asociados a casi la totalidad de los productos estratégicos. |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | x |  | Se mide a través de un set de 43 indicadores. |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) | x |  | Se mide a través de los indicadores de Componente. |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) | x |  | Se mide a través de indicadores de cobertura y derivaciones. |
| 1. Chile se Pone en Forma | x |  | Se mide a través de dos indicadores de efectividad de Propósito (“Permanencia en el programa y “Detección de talentos”). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria | x |  | Se mide a través de 5 indicadores vinculados a la malnutrición. |
| 1. Programa Vida Nueva | x |  | Se mide a partir de 4 de ellos de efectividad. |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética | x |  | Se mide a través de 1 indicador de Fin y 4 de Propósito. |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio | x |  | Se mide a través de los indicadores previstos en la MML, aunque varios de ellos sin metas. |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención | x |  | Se mide a través de los indicadores de Propósito (4 corresponden a efectividad-producto, aunque no existen indicadores de calidad). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe | x |  | Se mide a través de los indicadores “Porcentaje de niños por nivel de conocimiento mostrado” y “Variación anual en el porcentaje de niños que alcanza el estándar de dominio lingüístico exigido por el programa al término del año escolar” (p. 23). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento | x |  | Se mide a través de los indicadores de Fin y Propósito (“Formalización de iniciativas de negocio”) y de Componentes. |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social | x |  | Se mide a través del indicador de “Porcentaje de reincidencia legal de los egresados”, incluido en el estudio de impacto. |
| 1. Seguro Agrícola | x |  | No se dispone de información para medir resultados finales (Fin) pero se miden los resultados intermedios (Propósito) a través de dos indicadores: “Tasa de variación anual de superficie asegurada” y “Porcentaje de superficie asegurada respecto de la superficie potencialmente asegurada”. |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores | x |  | Se mide a través de la información disponible para los indicadores de resultados finales, intermedios y de componente. |
| 1. Fondo para la Educación Previsional | x |  | Se mide a través a un estudio cualitativo elaborado por la Universidad Católica, otro por la OIT, y por un grupo focal especialmente contratado para la evaluación (p. 6 RE). |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | x |  | Aun sin la precisión ideal, los indicadores y datos permiten calcular una medida aproximada de la efectividad del programa. |
| 1. Fondo Organización Regional de Acción Social | x |  | Sólo su pudo medir, y parcialmente, el desempeño de los indicadores del Componente 1 (p. 27). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  | Se miden a través de los diversos indicadores de Fin y Propósito. |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo | x |  | Se mide sólo a través de dos indicadores de Componente (“Porcentaje de familias que implementan una iniciativa de producción familiar para el autoconsumo” y “Costo promedio (en pesos) por iniciativa de producción familiar para el autoconsumo”). |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor |  | x | La baja calidad de los indicadores, la falta de información, la ausencia de línea de base en la gran mayoría del los indicadores y los cambios constantes en la metodología imposibilitan la medición de la efectividad del programa en sus tres niveles. |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal | x |  | Se mide a través de los 4 indicadores de Propósito. |
| 1. Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana |  | x | Debido al reciente inicio del programa, no resulta posible la medición de los indicadores de Propósito y Componentes (p. 29). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido | x |  | Debido a la falta de información para la cuantificación de los indicadores de Propósito, el programa fue evaluado mediante una encuesta de satisfacción usuaria (p. 65). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | x |  | Se mide a través de los indicadores de Propósito. |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  | Se mide a través de los indicadores de Propósito. |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar | x |  | Se mide a través de una batería de 12 indicadores elaborada por el Panel. |
| 1. Programa Liderazgo Educativo | x |  | Se mide a través algunos de los indicadores de Componente. |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | x |  | Se mide a través de los indicadores de Componente. |
| 1. Programa de Conservación Vial | x |  | Se mide a través de los indicadores de Componente. |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA | x |  | Se mide a través de los indicadores de Propósito y Componente. |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | x |  | Se mide a través de los indicadores de Propósito y Componente previsto en la MML. |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones | x |  | Se mide a través del número de personas beneficiadas por la conectividad en el caso de los servicios prestados a consumidor final. |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario | x |  | Se mide a través de los indicadores de la MML. |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  | Se mide a través de los indicadores de la MML. |
| 1. Programa de Educación Extraescolar | x |  | Se mide a partir de un número acotado de indicadores de dos Componentes (sobre un total de tres). |
| 1. Programa Caminos Básicos | x |  | Se mide a través de los indicadores de subcomponente. |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados | x |  | Se mide a través de los indicadores de Componente y una encuesta de satisfacción. |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional | x |  | Se mide a través del porcentaje de subsidios entregados. |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x |  | Se mide a través de los indicadores de Componente y la encuesta de satisfacción de los usuarios. |
| **TOTAL** | **47** | **3** |  |
| **93%** | **7%** |  |

**Cuadro 19. – Disponibilidad de Indicadores de eficiencia**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Dispone de** | | | **Comentarios** |
| **Sistema**  **integral** | **Indicadores aislados e insuficientes** | **Sin indicadores** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  |  | x | Carece de indicadores de eficiencia. Sólo se presenta información sobre ejecución presupuestaria, pero sin un cruce con el nivel de producción del servicio. Tampoco se dispone de centro de costos que ayude a medir eficiencia (p. 17 RE). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  |  | x | Carece de indicadores que midan el desempeño en los ámbitos de economía y eficiencia (p. 146). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  | x |  | Cuenta sólo con indicadores de comparación entre “% de crecimiento de actividad” y “% de crecimiento del gasto” para cada uno de los Establecimientos Experimentales (p. 71). También se busca medir la eficiencia de la inversión y el mantenimiento mediante medidas porcentuales en cada caso (p. 76). |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x |  | La mayor parte de los indicadores son de efectividad y sólo cuenta algunos dirigidos a medir eficiencia (ej. “Costo promedio por beneficiario capacitado laboralmente”, “Gasto total promedio por interno atendido”) (p. 355-356). Por ello los evaluadores presentan una propuesta de 16 indicadores de eficiencia (sobre 68), todos ellos de proceso (p. 185-191). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  | Cuenta con 24 indicadores adecuados, de los cuales más de 10 intentan vincular la producción con el volumen de recursos (de tiempo, financieros) (p. 112-125 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | x |  | Carece de indicadores de economía y no todos los productos disponen de indicadores de eficiencia (p. 57). |
| 1. Defensoría Penal Pública |  | x |  | Cuenta con algunos indicadores de eficiencia y economía, mucho menos desarrollados que los de efectividad (p. 301-308). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  | x |  | Carece de indicadores de eficiencia y calidad que sean pertinentes (p. 11), pero se utiliza como *proxy* global de desempeño la tasa de satisfacción del usuario. |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  | x |  | Carece de medidas de eficiencia, por lo que los evaluadores realizaron una propuesta de un conjunto de indicadores básicos. |
| 1. Comité Innova Chile |  | x |  | Cuenta con 1 indicador de eficiencia y 1 de economía para los productos estratégicos. No existen indicadores de resultados intermedios asociados a los objetivos estratégicos (p.15). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  | x |  | Cuenta con un conjunto de indicadores de eficiencia vinculados a los productos estratégicos. |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | x |  |  | Cuenta con 13 indicadores de eficiencia a nivel de Fin, Propósito y Componente (p. 78-86). |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) |  | x |  | Cuenta con indicadores de eficiencia tales como “Gasto promedio por unidad de producto”, “Gasto promedio de componente por beneficiario”, “Plazo promedio de meses del crédito otorgado por unidad de producto”. Sin embargo existen dimensiones de los resultados que no están siendo debidamente internalizados a través de indicadores de eficiencia, economía y calidad (p. 19). |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) | x |  |  | Cuenta con indicadores suficientes y necesarios para monitorear y evaluar el programa, los cuales consideran las cuatro dimensiones efectividad, calidad, eficiencia, economía (p. 68). |
| 1. Chile se Pone en Forma | x |  |  | Cuenta con 69 Indicadores de vinculados a las dimensiones de efectividad, calidad, eficiencia, economía, y que cubren los 6 subcomponentes que conforman el programa (p. 119). |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria |  | x |  | Cuenta con 2 indicadores de Componente (“Gasto promedio por unidad de producto” y “Gasto promedio por beneficiario”) (p. 29). |
| 1. Programa Vida Nueva |  | x |  | Cuenta con indicadores de gasto (de Componente y Total) por beneficiario (p. 32). Sólo se prevé 1 indicador de Propósito, pero sin cuantificación (p. 47). |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética |  | x |  | Cuenta con indicadores de gasto por beneficiario en todos los componentes y dispone con información básica para poder construir un indicador de eficiencia a nivel de Propósito (p. 62-64). |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio |  | x |  | Carece de indicadores de eficiencia de Fin y Propósito, pero dispone de indicadores de costo por Componente/Actividad. La evaluación presenta una propuesta de indicadores (p. 104). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  | x |  | Cuenta con un solo indicador (“Gasto promedio por beneficiario”) y se aplica al único Componente del programa (p. 70). No se dispone de indicadores de eficiencia de Propósito. |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe | x |  |  | Cuenta con indicadores definidos adecuados para cada uno de los objetivos, pero el Panel propuso otros complementarios. Por consiguiente, la MML y los indicadores considerados en ella son suficientes y adecuados para monitorear el funcionamiento del programa (p. 89). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento | x |  |  | Cuenta con indicadores de Fin, Propósito, Componente y Actividades en las dimensiones de efectividad, calidad, eficiencia y economía (p. 51). |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social |  | x |  | Cuenta sólo con un indicador de Componente (“Gasto promedio por beneficiario”) (p. 161). |
| 1. Seguro Agrícola |  | x |  | Carece de indicadores de eficiencia a nivel de Fin y Propósito, pero sí cuenta con medidas de Componente (p. 66). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores |  | x |  | Cuenta sólo con un indicador de resultados intermedios y finales (“Gasto anual promedio por proyecto e investigador insertado”) (p. 44). |
| 1. Fondo para la Educación Previsional |  | x |  | Carece de medida de eficiencia a nivel de Propósito, pero se dispone de un indicador de Componente (“Gasto promedio por unidad de producto”) (p. 9 RE). |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria |  | x |  | Carece de indicador de Propósito. Se utilizan indicadores de Componente que miden el gasto por beneficiario y el gasto administrativos (p. 6 RE). |
| 1. Fondo Organización Regional de Acción Social |  |  | x | La institución hoy no dispone de antecedentes empíricos para medir la oportunidad y la eficiencia en el tratamiento de las soluciones. Esto constituye un vacio importante en la gestión (p. 25). El programa no cuenta con indicadores de eficiencia y oportunidad en la prestación de servicios, imposibilitando un adecuado seguimiento (p. 28). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  |  | Cuenta con un análisis de costos (ej. vacunas, remuneraciones, reacciones adversas) y beneficios (ej. ahorro de costos de tratamiento, reducción de morbilidad, beneficios externos) y su relación con el nivel de cobertura del programa (p. 49). |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo |  | x |  | Sólo se cuenta con indicador de Componente y orientado al gasto promedio por iniciativa de producción (p. 47). |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor |  | x |  | Cuenta con 5 indicadores de eficiencia relativos sólo a la ejecución presupuestaria y gastos de funcionamiento (p. 42). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal |  | x |  | Cuenta con indicadores de eficiencia a nivel de Propósito y Componente pero no se utilizan ni se miden. La eficiencia es medida presupuestariamente (p. 111-114). |
| 1. Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana |  | x |  | Cuenta con indicadores de Propósito y Componentes. Pero si bien la lógica vertical de la MML es válida, se advierten debilidades en la lógica horizontal, lo que genera dificultades para obtener mediciones pertinentes (p. 46). Ante esto, los evaluadores elaboraron una propuesta de nuevos indicadores (p. 69-71). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | x |  | Cuenta con indicadores de eficiencia y economía, tanto de Propósito como de Componente, pero sólo se consideran estos últimos (p. 81). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) |  | x |  | Carece de indicadores que evalúen las dimensiones de calidad y eficiencia, con excepción de una medida de gasto promedio por beneficiario (p. 25). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  |  | Cuenta con indicadores de Propósito para las cuatro dimensiones: efectividad, economía, eficiencia y calidad. A nivel de Componente se establecieron indicadores de efectividad-producto, de eficiencia-producto y de calidad-producto. Todos ellos están bien formulados (p. 38). |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar |  | x |  | Cuenta sólo con un indicador de Propósito y ninguno de Componente (p. 65-75). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo | x |  |  | Cuenta con indicadores de Propósito y de Componente que se consideran adecuados (p. 80). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media |  | x |  | Cuenta sólo con indicadores de Componente. Aunque los indicadores presentes se consideran en general adecuados, la ausencia medidas de resultados finales y intermedios que den cuenta de la autonomía en la implementación del programa y de los ámbitos de efectividad, eficiencia y calidad del Componente 2, la lógica horizontal de la MML no se valida en su totalidad (p. 55). |
| 1. Programa de Conservación Vial |  | x |  | Carece de indicadores adecuados para medir las cuatro dimensiones (efectividad, calidad, eficiencia, economía) del desempeño del programa a nivel de Propósito y Componentes (p. 37). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA |  | x |  | Cuenta sólo con indicador de gasto promedio por beneficiario (p. 18). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios |  | x |  | Cuenta con indicadores de gasto promedio por beneficiario, gasto por Componente, gasto administrativo y ejecución presupuestaria (p. 12-13). Sin embargo se carece de medida de costo unitario, cosa que el Panel recomienda enfáticamente (p. 15). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones |  | x |  | Carece de indicadores de eficiencia y se percibe una fuerte concentración (5 de los 9 indicadores) en los indicadores de efectividad, así como también la mínima referencia (1 de los 9 indicadores) a sus ámbitos de control (p. 49). |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  | x |  | Cuenta con indicadores de eficiencia/producto pero faltan medidas que determinen los costos por tipo de solución, entre otros (p. 6). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  |  | Cuenta con indicadores adecuados para medir las cuatro dimensiones (efectividad, calidad, eficiencia y economía) de desempeño del programa a nivel de Fin, Propósito y Componentes. También existen indicadores adecuados para medir los ámbitos de control (procesos, productos y resultados). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  | x |  | Cuenta con una mayoría de indicadores de efectividad-producto, acompañados de uno de economía-proceso y dos de eficiencia-proceso no existiendo ningún indicador que mida los aprendizajes logrados por los niños/as. Desde esta perspectiva faltan indicadores de resultado (p. 7). |
| 1. Programa Caminos Básicos |  | x |  | Cuenta sólo con indicadores de subcomponente (“Costo promedio del Km” y “Costo por habitante/beneficiario”) (p. 57). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados |  | x |  | Cuenta con un único indicador de Propósito (“Monto promedio por beneficiario”) y los gastos de administración (p. 158). |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional |  | x |  | Cuenta con algunos indicadores que requieren de ser complementados por otros (p. 66-69). |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones |  | x |  | Cuenta con indicadores necesarios, pertinentes que permiten medir eficiencia, efectividad y calidad. Sin embargo una gran mayoría no están medidos debido a que fueron construidos y validados como parte de esta evaluación y no existe la información histórica. Lo anterior implica que el seguimiento del comportamiento no ha sido posible y por tanto no han sido aprovechados para mejorar el monitoreo y desempeño del programa (p. 13). |
| **TOTAL** | **10** | **37** | **3** |  |
| **20%** | **74%** | **6%** |  |

**Cuadro 20. – Posibilidad de establecer logro de metas de eficiencia**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Posibilidad de medir** | | **Comentarios** |
| **Sí** | **No** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | x | No dispone de indicadores de eficiencia. Sólo se presenta información sobre ejecución presupuestaria, pero sin un cruce con el nivel de producción del servicio. Tampoco se dispone de centro de costos que ayude a medir eficiencia. |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  | x | No dispone de indicadores que midan el desempeño en los ámbitos de economía y eficiencia (p. 146). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  | Se mide a través de comparación entre “% de crecimiento de actividad” y “% de crecimiento del gasto” para cada uno de los Establecimientos Experimentales. También se busca medir la eficiencia de la inversión y el mantenimiento mediante medidas porcentuales en cada caso. |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x | Los indicadores de eficiencia no pudieron ser medidos debido a lagunas de información (p. 355-356). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  | Se mide a través de más de 10 que vinculan la producción con el volumen de recursos (de tiempo, financieros). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca | x |  | Se mide (parcialmente) a través de algunos indicadores puntuales de eficiencia. |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  | Se mide a través de algunos indicadores de eficiencia y economía, aunque menos desarrollados que los de efectividad. |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | x |  | Se mide a través de un indicador de satisfacción del consumidor. |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  | x | Si bien los evaluadores propusieron un conjunto de indicadores de eficiencia, aun no es posible medirlos por falta de información pertinente. |
| 1. Comité Innova Chile | x |  | Se mide a través de 1 indicador de eficiencia válido para todos los productos. |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  | Se mide a través de un conjunto de indicadores de eficiencia vinculados a los productos estratégicos. |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | x |  | Se mide a través de indicadores de eficiencia a nivel de Fin y Propósito (p. 78-86). |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) | x |  | Se mide a través de indicadores de eficiencia tales como “gasto promedio por unidad de producto”, “gasto promedio de componente por beneficiario”, “plazo promedio de meses del crédito otorgado por unidad de producto”. |
| 1. Programa de Mejoramiento de Atención a la Infancia (Ministerio de Educación) | x |  | Se mide a través de indicadores de gasto por componente por beneficiario y gasto total por beneficiario. |
| 1. Chile se Pone en Forma | x |  | Se mide a través de indicadores de componente que relaciona gasto con productos y beneficiarios. |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria | x |  | Se mide a través de dos indicadores de componente (“Gasto promedio por unidad de producto” y “Gasto promedio por beneficiario”). |
| 1. Programa Vida Nueva | x |  | Se mide a partir de indicadores de gasto (de componente y total) por beneficiario. |
| 1. Programa Agencia Chilena de Eficiencia Energética | x |  | Se mide a través de indicadores de gasto de producción por beneficiario |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio | x |  | Se mide a través de indicadores de costo por Componente/Actividad. |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención | x |  | Se mide mediante un solo indicador (“Gasto promedio por beneficiario”) y aplica al único Componente del programa. No se dispone de indicadores de eficiencia de Propósito. |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe | x |  | Se mide a través de los dos indicadores de Propósito: “Gasto promedio por alumno que adquiere conocimiento de la lengua indígena” y “Gastos de administración del programa por establecimiento atendido por el programa”. |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento | x |  | Se mide mediante indicadores de Componente que relacionan gasto con producto por beneficiario. |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social | x |  | Se mide a través del gasto promedio por beneficiario. |
| 1. Seguro Agrícola | x |  | Se mide mediante los indicadores de Componente (“Gasto promedio por beneficiario”). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores | x |  | Se mide a través del “Gasto anual promedio por proyecto e investigador insertado”. |
| 1. Fondo para la Educación Previsional | x |  | Por falta de información no se puede estimar la eficiencia a nivel de Propósito, pero se tiene alguna medida promedio (“Gasto promedio por unidad de producto”) de Componente. |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | x |  | Se mide mediante indicadores que relacionan el nivel de gasto con la cantidad de beneficiario (p. 6 RE). |
| 1. Fondo Organización Regional de Acción Social |  | x | La institución hoy no dispone de antecedentes empíricos para medir la oportunidad y la eficiencia en el tratamiento de las soluciones. Esto constituye un vacio importante en la gestión. |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  | Se mide a partir del análisis de costo-beneficio y el % gasto sobre el % de cobertura del programa. |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo | x |  | Se mide a partir de medidas que relacionan el gasto promedio por iniciativa de producción. |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor | x |  | Se mide a través de indicadores de ejecución presupuestaria y gastos de funcionamiento. |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal | x |  | Se mide mediante un análisis de ejecución presupuestaria y cantidad de proyectos financiados. |
| 1. Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana |  | x | Debido al reciente inicio del programa, no resulta posible la medición de los indicadores de Propósito y Componentes (p. 41). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido | x |  | Se mide mediante indicadores de Componente. |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | x |  | El panel no tuvo acceso a información desagregada de los costos por Componentes, por lo tanto no fue posible realizar el análisis preciso de eficiencia actividades y/o componentes tanto respecto al gasto promedio por unidad de producto como el gasto promedio componente por beneficiario (p. 48). Sin embargo se llevó a cabo un análisis preliminar del gasto promedio por beneficiario (p. 56). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  | Se mide comparando los gastos por alumnos versus los valores que presentan programas similares. |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar |  | x | El Panel no tiene los antecedentes suficientes como para evaluar si esta estructura de costos es adecuada y si los gastos y utilidades de los contratistas se ajustan a las realidades de la industria para este tipo de proyectos, ya que tienen que compararse con los márgenes de proyectos de esta escala y complejidad específica. Por ello se recomienda elaborar un estudio específico (p. 74). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo | x |  | Se mide a través del indicador de Componente “Gasto promedio por beneficiario”. |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | x |  | Se mide a través del indicador de Componente. |
| 1. Programa de Conservación Vial |  | x | El programa no tiene información del costo total de producción ni cuenta con cuantificaciones de los Componentes, por lo que no se pueden determinar costos unitarios ni compararlos con los las otras modalidades. Tampoco cuenta con información de los beneficiarios directos de cada camino. El programa no cuenta con información sobre los gastos de administración ni sobre el detalle de gastos devengados. |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA | x |  | Se mide a través de los indicadores de gasto promedio por beneficiario |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios |  |  | Se mide a través de indicadores de gasto promedio por beneficiario, gasto por componente, gasto administrativo y ejecución presupuestaria. |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones | x |  | No se mide con el indicador previsto en la MML (“% de los proyectos incluidos en la Carta Gantt comprometida que cumplen con los Plazos establecidos”) sino a través del gasto promedio por beneficiario y el gasto de administración. |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  | x | El programa no dispone de antecedentes propios que permitan medir la eficiencia de sus resultados y tampoco dispone de informes e indicadores adecuados para asegurar su monitoreo y retroalimentación (p. 10). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  | Se mide a través de indicadores de gasto por beneficiario y costo de administración. |
| 1. Programa de Educación Extraescolar | x |  | Se mide a través de gasto promedio por beneficiario y los gastos de administración. |
| 1. Programa Caminos Básicos | x |  | Se mide a través de indicadores de costo por kilómetro reparado y costo por habitantes/beneficiario. |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados | x |  | Se mide a través del gasto por beneficiario y los costos de administración. |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional | x |  | Se mide a través del costo del subsidio y de los gastos de administración. |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x |  | Se mide a través de los indicadores de gasto por proyecto, gasto por beneficiario y gastos de administración. |
| **TOTAL** | **41** | **9** |  |
| **82%** | **18%** |  |

**Cuadro 21. – Disponibilidad de sistema y rutinas de monitoreo y/o evaluación de procesos**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Disponibilidad** | | | | | **Comentarios** | | |
| **Sí** | **No** | | **N/S** | |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  | | x | | Con el objetivo de conocer el impacto de los programas de la institución, se recomienda realizar un seguimiento a muestras representativas de egresados de las modalidades relevantes para el Servicio (p.39). Para ello es preciso fortalecer los sistemas de información. | | | |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud | x | |  | | Se dispone de instrumentos estandarizados para realizar el seguimiento de la gestión así como de los productos estratégicos. Los instrumentos son el PMG, Metas de Desempeño Colectivo, Sistema de Gestión de Calidad, Indicadores Presupuestarios, Encuesta Anual de Satisfacción de Clientes y Proveedores, Balance de Gestión Integral y Oficina de Información, Reclamos y Sugerencias (OIRS). El seguimiento de la gestión está a cargo de la Unidad de Planificación y Control de Gestión, que tiene como función realizar el monitoreo de los Convenios Colectivos, Programas de Mejoramiento y Compromisos de gestión (p.155). | | | |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  | | x | | No se dispone de evidencia que demuestre que los EE cuentan con sistemas y rutinas de monitoreo de procesos. | | | |
| 1. Gendarmería de Chile |  | | x | | Varios de los procesos de producción de GENCHI no cuentan con mediciones de calidad que permita realimentarlos (p. 341). | | | |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x | |  | | Para realizar el monitoreo la entidad dispone de 9 reportes, los cuales en su conjunto miden el nivel de actividades comprometidas. Se destaca el Reporte Mensual (que incluye una selección de indicadores para el seguimiento de su desempeño y metas comprometidas), el Semestral y la Matriz de Riesgo Institucional. Si bien los mecanismos de seguimiento y monitoreo no se encuentran automatizados, se intensificó el software de oficina para sistematizar la información (SIG) y generar reportes (p. 109 RE). | | | |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  | | x | | Los mecanismos de seguimiento sobre las actividades desarrolladas por el propio SERNAPESCA son escasos, y representan una debilidad importante para la institución. Una entidad cuyo carácter principal es la fiscalización debe contar con procedimientos y actividades que le permitan controlar su propia actividad (p. 61). | | | |
| 1. Defensoría Penal Pública | x | |  | | Los sistemas de monitoreo y de apoyo a la gestión (SIGDP y SIAR) han logrado constituirse en herramientas de gran utilidad para la Institución, mejorando permanentemente su efectividad conforme surgen nuevos requerimientos (p. 226). | | | |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | x | |  | | El SERVIU Metropolitano cuenta con adecuados instrumentos de monitoreo y gestión de la información conformados por los distintos sistemas del PMG, el sistema de gestión de calidad que se desprende del proceso de certificación por norma ISO 9001, y el plan de gestión de calidad impuesto desde el nivel central. Sin embargo, se hace presente la preocupación por la pérdida de sinergias entre los distintos instrumentos de monitoreo (p. 281). | | | |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez | x | |  | | Se dispone de algunos instrumentos para el seguimiento de ciertos procesos del servicio tales como el Manual de Licencias Médicas (p. 146). También se cuenta con el manual de proceso resolución LM, el manual de pesquisas ATEP y el sistema informático FONASA, todos ellos relacionados con la resolución de LM (p. 214). | | | |
| 1. Comité Innova Chile | x | |  | | Se cuenta con el Sistema de Seguimiento de Proyectos (SGP). Este sistema es una herramienta principalmente transaccional que entrega soporte para el control y seguimiento de proyectos en el Comité Innova Chile (p. 8). | | | |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x | |  | | Se realiza mediante un informe que lleva el detalle de todas las actividades comprometidas en el plan de trabajo de cada dirección y reporta el nivel de avance de cada una de éstas de acuerdo a la planificación al mes de corte. Esto permite conocer el grado de avance efectivo de la institución respecto a comprometido en las Cartas Gantt de cada área. La Unidad de Planificación y Control de Gestión emite informe que, una vez revisa el vicepresidente, lleva a la sesión del Consejo (p. 217). | | | |
| 1. Programa Nacional de Alimentación Complementaria |  | | x | | Se evidencia la ausencia de actividades destinadas a retroalimentar y mejorar permanentemente la gestión del programa, tales como definición e implementación de políticas de coordinación entre las distintas instituciones participantes (MINSAL, CENABAST, SEREMI, establecimientos de APS); ejecución, control y evaluación de las instancias de coordinación entre las distintas instancias participantes; monitoreo y seguimiento de los procesos a cargo de las distintas instituciones participantes del PNAC; y evaluación periódica del programa y sus resultados (p. 14). | | | |
| 1. Programa de Acceso al Crédito (Ministerio de Desarrollo Social) |  | | x | | El programa no contempla un seguimiento, lo que le impide evaluar si el diseño al nivel de Propósito y de Componente tiene sentido estratégico y si son los más adecuados para aportar a la mejora de la capacidad para generar ingresos autónomos de la población en situación de pobreza (p. 32). Respecto a la concepción de seguimiento que maneja el programa, es importante precisar que posterior al otorgamiento del crédito no se contemplan acciones de monitoreo (p. 61). | | | |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio |  | | x | | No existe una lógica y, por ende, una estrategia de gestión orientada a resultados en el programa, es decir, centrada en la evaluación sistemática de resultados, en el cumplimiento de los resultados, con un diseño de evaluación de mediano plazo, y con un presupuesto asociado a resultados (p. 70). La evaluación de impacto realizada en 2005 no está actualizada, se realizó sólo para uno de los Componentes del programa y no permite establecer juicios respecto del período de evaluación (p. 69). | | | |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  | | x | | La subvención Pro retención no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación, por lo que no hay funciones asignadas a dichas labores (p. 46) | | | |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe |  | | x | | Si bien el programa cuenta con una MML relativamente bien estructurada, con indicadores definidos y medios de verificación establecidos, no existe un esfuerzo sistemático por diseñar instrumentos orientados a la medición de los avances del programa en sus diferentes niveles (p. 59). | | | |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento |  | | x | | Los mecanismos de seguimiento y evaluación son muy rudimentarios y no generan información sobre resultados e impactos (p. 28). | | | |
| 1. Seguro Agrícola | x | |  | | COMSA dispone de un dispositivo potente de monitoreo, favorecido por el control informático, la formalización administrativa y la naturaleza cuantitativa del subsidio. Monitorea continuamente el cumplimiento de sus objetivos comprometidos con la DIPRES, por una parte, y en el convenio de desempeño con CORFO (p. 106). | | | |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores |  | | x | | No se dispone de un sistema de seguimiento sólido que procese informes de avance y evaluación temprana de los resultados (p. 55). | | | |
| 1. Fondo para la Educación Previsional |  | | x | | No se dispone de un sistema de seguimiento que permita conocer el avance de los resultados del programa (p. 4 RE). | | | |
| 1. Programa de Subsidio para la Prueba de Selección Universitaria | x | |  | | El Panel es de la opinión que la modalidad de seguimiento es adecuada y que la unidad responsable del programa accede en forma oportuna a la información y la actualización de esta en la plataforma (p. 73). | | | |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones |  | | x | | La debilidad de los sistemas de información impide consolidar un sistema de seguimiento y evaluación (p. 67). | | | |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo |  | | x | | Pese a contar con información sobre la ejecución de los proyectos, eso no se acompaña de capacidad para gestionar conocimiento, sistematizar resultados y construir una mirada global del programa (p. 23). El programa no cuenta con mecanismos de seguimiento sistemático que permitan evaluar cuál es la permanencia de las soluciones instaladas (p. 30). | | | |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor |  | | x | | El programa carece de evaluaciones de resultados intermedios y finales así como mediciones de satisfacción de usuarios de carácter sistemático y con frecuencias determinadas en el tiempo (p. 41). | | | |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal |  | | x | | La Unidad de Inversión y Servicios no cuenta con un sistema formal de seguimiento y evaluación propio del PMU, que permita verificar la ejecución y los resultados de los proyectos. Lo anterior se considera deficiente, pues no permite cuantificar y evaluar las acciones de seguimiento que se realiza a nivel desagregado (comunal), ni permite llevar un verdadero control de la ejecución de los proyectos, más allá de la labor administrativa del pago de las rendiciones (p 89). | | | |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | | x | | El programa no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación formalmente establecido (p. 92). | | | |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | x | |  | | La información proporcionada por los sistemas de seguimiento con que cuenta el programa (SIGEC y SIIS) permite llevar un seguimiento físico y financiero de las actividades realizadas por los ejecutores, así como del cumplimiento de las condiciones mínimas de sus beneficiarios. Sin embargo, este seguimiento se realiza en función de la información ingresada por los mismos ejecutores, que cuentan con incentivos para informar mejores resultados de los efectivamente obtenidos, tanto para efectos de financiamiento de las actividades que realizan, como para su positiva evaluación y permanencia como ejecutores del programa (p. 53). | | | |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x | |  | | El programa contempla mecanismos adecuados de seguimiento de los becarios: maneja bases de datos con información pertinente e incluye en los convenios con las instituciones extranjeras el compromiso de reportar periódicamente información de seguimiento de los becarios, incluyendo su rendimiento académico (p. 84). | | | |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar | x | |  | | El programa dispone de cuatro mecanismos que permiten dar seguimiento al programa (p. 48). | | | |
| 1. Programa Liderazgo Educativo |  | | x | | El programa no cuenta con un sistema de seguimiento y evaluación del desempeño que permita la cuantificación de la totalidad de los indicadores, incluyendo aquellos que miden las competencias en liderazgo educativo y gestión pedagógica de los directivos (p. 16). | | | |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | x | |  | | El sistema de seguimiento y monitoreo está implementado en línea a través del sitio Web, en él los establecimientos consignan datos e información relevante sobre la implementación de los proyectos, generan los informes de avance y finales. Los supervisores y coordinadores regionales, que son los encargados de efectuar el seguimiento y monitoreo, tienen acceso y pueden visualizar el estado de implementación de cada una de las propuestas, y a partir del estado que se encuentre, entregar sugerencias, aportes, citar a reuniones o visitar los establecimientos educacionales (p. 44). | | | |
| 1. Programa de Conservación Vial | x | |  | | Las funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza el programa, en lo referente a conservación de caminos, se consideran satisfactorias (p. 46). El seguimiento de las ME y obras ejecutadas, se realiza mensualmente para una evaluación y retroalimentación permanente (p. 28). | | | |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | x | |  | | Recientemente el programa ha logrado configurar un sistema de control de gestión, cuyo objetivo es integrar la información que permita medir y controlar el nivel de avance desde una perspectiva física y financiera. El sistema se sostiene en la plataforma informática del Minvu y consiste en una base de datos que registra los proyectos de inversión de todos los barrios, que se actualiza mensualmente, pero que mantiene un registro histórico desde su implementación. (p. 48). | | | |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones |  | | x | | El programa no dispone de un instrumento para realizar un monitoreo y seguimiento a los proyectos ejecutados, excepto en el caso de los barrios. Para el resto del programa, el Sistema de Reclamos es el único instrumento del que se dispone para realizar un monitoreo y seguimiento a los proyectos ejecutados; sin embargo, este sistema es absolutamente insuficiente (p. 6). | | | |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  | | x | | No se observa un sistema de seguimiento a nivel central que dé cuenta de la calidad de las soluciones entregadas, tampoco de indicadores de costos y resultados. Asimismo, no se tienen mecanismos explícitos de evaluación al final de los proyectos de intervención que den cuenta de los impactos en el área de habitabilidad como tampoco de la satisfacción de los usuarios (p. 7). | | | |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x | |  | | Con el fin de ir evaluando el progreso y resultados del programa en sus diversos ámbitos, se ha contemplado un sistema comprensivo de evaluación (p. 69). | | | |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  | | x | | El programa no cuenta con mecanismos de seguimiento y evaluación suficientes para su gestión, en todos los ámbitos de la misma, lo que se evalúa inadecuado (p. 10). | | | |
| 1. Programa Caminos Básicos |  | | x | | Las funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza el programa se evalúan como incompletas (p. 7). | | | |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados |  | | x | | Se cuenta con sistemas de monitoreo del proceso productivo necesario para concretar los componentes, pero no dan cuenta de unidades y sistemas de monitoreo post-componente que evalúen los objetivos estratégicos a nivel de Propósito, verifiquen la evolución del logro del programa a niveles de resultado, alineación y focalización y generen antecedentes que permitan tomar decisiones informadas, en pos de mejorar el impacto final del programa (p. 8). | | | |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional |  | | x | | La coordinación, asignación de responsabilidades y funciones no han operado satisfactoriamente en lo referido al seguimiento y evaluación del programa en forma recurrente, generando que el responsable del programa no tenga toda la información necesaria para realizar esta función o delegarla adecuadamente (p. 12-13). | | | |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x | |  | | El programa dispone de un sistema de seguimiento pero la información no siempre es completa. Además se han realizado evaluaciones externas (p. 92). | | | |
| **TOTAL** | **17** | | **24** | | **9** |  | |
| **34%** | | **48%** | | **18%** | |  | |

### Debilidades de los procesos sustantivos de entrega de servicios

**Cuadro 22. – Valoración de alineación entre productos y procesos**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** | **Valoración** | | | | **Comentarios** |
| **Positiva** | **Media** | **Negativa** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  |  | x |  | No existen insumos sistematizados de traspaso de información que permitan una adecuada retroalimentación para el correcto desarrollo procedimental (p.67). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  |  | x |  | Se evidencia la reiteración de problemas respecto a la oportunidad y calidad de los procesos asociados a los productos estratégicos de la institución, tales como son la intermediación y los procesos de almacenaje y distribución (p.156). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  |  |  | Según la ECG, la alineación entre los procesos y los productos entregados por los EE analizados es buena. |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  |  |  | Existe correspondencia entre los procesos y la cadena de producto-subproducto-producto específico. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  |  | La ECG refleja la alineación entre los productos estratégicos y los procesos para obtenerlos. |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  |  | x |  | Algunos de los procesos que ejecuta la entidad corresponden a otro ámbito de política. Además se advierten redundancias (p. 57). Asimismo, el diseño organizacional no corresponde a criterios modernos que incluyan una clara relación entre los pares de relaciones clientes-productos, productos-procesos y procesos (p. 58). |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  |  | La ECG refleja la alineación entre los productos estratégicos y los procesos para obtenerlos. |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  |  | x |  | Si bien los procesos parecen estar alineados con los productos, es deficiente la evaluación de satisfacción de los usuarios. |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  |  |  | x | No se dispone de valoración por falta de información para medir los indicadores planteados. |
| 1. Comité Innova Chile | x |  |  |  | La valoración de la alineación es positiva. |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  |  |  | x | No se dispone de valoración por falta de juicios al respecto. |
| **TOTAL** | **5** | **0** | **4** | **2** |  |
| **45%** | **0%** | **36%** | **19%** |  |

**Cuadro 23. – Correspondencia entre estructura organizativa y procesos**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Correspondencia** | | |  | **Comentarios** |
| **Adecuada** | **Media** | **Inadecuada** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores | x |  |  |  | El Decreto Ley Nº 2.465 fija el texto de su Ley Orgánica y decreta la misión, objetivos, funciones y atribuciones del Servicio Nacional de Menores. La entidad cuenta con un organigrama y dotación adecuados para el desempeño de las funciones plasmadas normativamente. |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  | x |  |  | La estructura está departamentalizada, lo cual tiene el mérito de favorecer la especialización y proporcionar los medios de control específicos en la alta dirección. Se observa positivamente que dentro de la estructura resulta claro cómo los procesos que tienen asociados contribuyen a la generación de los productos estratégicos. Sin embargo, una gestión centrada excesivamente en los departamentos tiene la desventaja de restar importancia a los objetivos globales o procesos transversales y de desvincularse de los productos estratégicos. Por otra parte no favorecer la flexibilidad para adecuarse a los cambios de un mercado imperfecto y poco transparente que debe contar con altos grados de coordinación interna (p.150). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  |  |  | Cada EE dispone de su propia estructura para llevar a cabo sus compromisos institucionales. De este modo la organización que se ha dado a cada EE es diferente, destacando aspectos innovadores orientados a una mejor coordinación y asignación de funciones entre las distintas unidades (p. 9, RE). |
| 1. Gendarmería de Chile |  | x |  |  | En general existe correspondencia entre las áreas sustantivas de GENCHI y sus productos estratégicos, pero se advierten ciertas superposiciones funcionales en las áreas de apoyo. Se evalúa negativamente el congelamiento del personal civil (p. 341-342). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  |  | En general el diseño institucional es adecuado, encontrándose consistencia entre los objetivos estratégicos, productos y beneficiarios/clientes/usuarios. En efecto los productos estratégicos presentan un adecuado alineamiento con los objetivos y es posible concluir que la provisión de ellos permite conseguir el logro de cada objetivo planteado (p. 100 RE). La estructura se ha mantenido constante en el tiempo, con modificaciones menores consideradas adecuadas por cuanto buscan acomodarse a la provisión de los productos estratégicos (p. 102 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  |  | x |  | El diseño lógico de SERNAPESCA no es completo, pues sus definiciones estratégicas son parcialmente consistentes con las definiciones estratégicas ministeriales y no relevan completamente las prioridades gubernamentales definidas para la institución. Los roles de la institución presentan redundancias y algunas de las labores corresponden a otro ámbito de política (p. 57). Asimismo, el diseño organizacional no corresponde a criterios modernos que incluyan una clara relación entre los pares de relaciones clientes-productos, productos-procesos y procesos (p. 58). |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  |  | El Servicio cuenta con una clara asignación de funciones y responsabilidades en relación a los productos estratégicos. Las Defensorías Regionales cuentan con estructuras organizacionales adecuadas y que siguen un modelo similar al diseño que posee el nivel central, en que se tiene una combinación de unidades administrativas de apoyo a la gestión (p. 143). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | x |  |  |  | La estructura institucional y definición de funciones del SERVIU Metropolitano se considera adecuada para la consecución de los objetivos estratégicos de la institución. Es posible observar que las principales divisiones de la estructura acompañan la provisión de los productos y los subproductos estratégicos (p. 13-14). |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  |  | x |  | Existe una alta variabilidad en la estructura y distribución de funciones entre las distintas comisiones a lo largo del país, lo que refleja la falta de implementación de un modelo organizacional estandarizado a nivel nacional (p. 253). |
| 1. Comité Innova Chile |  |  | x |  | El diseño de la estructura del comité presenta diversas debilidades en cuanto organización matricial y descentralización (p. 17-18). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  |  |  | En general la estructura organizacional de la institución ha permanecido relativamente constante a lo largo de los años, con modificaciones menores que han significado la readecuación de unidades con el objeto de ir acomodándose a la provisión de sus productos estratégicos (p. 458). |
| 1. Subsidio Nacional al Transporte Público | x |  |  |  | El programa posee un organigrama que define roles, responsabilidades y funciones, teniendo presencia a nivel regional. Ello permite afirmar que su organización está claramente definida (p. 70). |
| 1. Programa Vacaciones Tercera Edad y Giras de Estudio | x |  |  |  | Respecto de la actual estructura organizacional del programa, el Panel considera que ésta es adecuada para el cumplimiento de las funciones que le corresponde realizar. La definición de funciones es clara y conocida. El establecimiento de dos departamentos se considera pertinente para la producción de los bienes y servicios del programa (p. 68). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  |  | x |  | No existe una definición formal de las funciones asociadas a la función de gestión del programa a nivel central (p. 66). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe |  |  | x |  | Esta estructura organizacional no es adecuada para los requerimientos de ejecución del programa, es insuficiente en número y perfil profesional, dada la complejidad de las funciones y la diversidad de tareas (p. 59). |
| 1. Capital Semilla Emprendimiento |  | x |  |  | La estructura organizativa descrita se considera apropiada a los requerimientos del programa. No obstante, llama la atención que es en la figura del Ejecutivo de Fomento en donde recaen la mayoría de las responsabilidades, lo que podría generar sobrecarga (p. 72). |
| 1. Seguro Agrícola |  |  | x |  | La organización y gestión del programa opera para la demanda actual, pero si se quiere aumentar la cobertura necesariamente deberá cambiar su modelo de operación, adecuando sus facultades y recursos. Por citar un ejemplo, en la actualidad el programa opera solamente con 7 profesionales y no cuenta con medios de transporte (p. 71). |
| 1. Programa de Inserción de Investigadores | x |  |  |  | El Panel considera que la estructura organizacional actual es adecuada, pero con deficiencias en su dotación, tanto en número como en estabilidad del personal (p. 52). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones | x |  |  |  | No existe evidencia para señalar que esta dotación de personal sea insuficiente para administrar el programa (p. 126). |
| 1. Programa de Apoyo a Familias para el Autoconsumo |  |  | x |  | El programa no cuenta con recursos suficientes para disponer de personal calificado para ejecutar la intervención, sobre todo, a nivel de los Municipios, lo cual incide en la calidad y estabilidad de las prestaciones de servicios y, eventualmente, en el impacto y sostenibilidad de las soluciones tecnológicas (p. 31). |
| 1. Fondo Nacional del Adulto Mayor | x |  |  |  | Para su operación el FNAM cuenta con una estructura organizacional, dotación a nivel nacional (central y regional) que se evalúa adecuada (p. 42). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal | x |  |  |  | La estructura organizacional de la SUBDERE para la ejecución del PMU se considera adecuada, con una correcta definición de sus dependencias. La dotación de personal se considera adecuada y suficiente, con formaciones profesionales apropiadas y con un equipo multidisciplinario con capacidades para administrar el programa (p. 87). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  |  | x |  | El PARN no cuenta con una dotación de personal propia y exclusiva. Los funcionarios que colaboran, forman parte de MIDEPLAN y MINSAL, a quienes se les adicionan las tareas del PARN (p. 90). |
| 1. Programa Abriendo Caminos (Chile Solidario) | x |  |  |  | En términos generales, tanto la estructura organizacional como la dotación del personal aparecen como adecuadas para implementar la estrategia definida por el programa (p. 52). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior |  | x |  |  | La estructura organizativa es adecuada para la gestión del programa pero evidencia problemas en la claridad de asignación de funciones (p. 46). |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar |  |  | x |  | Se evidencia una falta de robustez para abordar de manera consistente no sólo la gestión administrativa (convocar y regular los llamados a concurso y la asignación de subsidios) sino fundamentalmente la gestión (evaluación y monitoreo; ajustes normativos) (p. 46). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo | x |  |  |  | La estructura organizacional del programa es adecuada ya que existe una clara asignación de responsabilidades para la ejecución de los componentes, con tres unidades a cargo de la implementación y seguimiento de las acciones de cada uno de estos (p. 9). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | x |  |  |  | La estructura organizacional del nivel central se evalúa adecuada en cantidad y experticia (p. 6). |
| 1. Programa de Conservación Vial |  |  | x |  | El programa no cuenta con una estructura básica claramente enfocada a atender los temas de emergencias que permita realizar la gestión de las operaciones a realizar para atender oportuna y eficientemente la atención primaria de las emergencias. Esto se estima necesario independientemente de que por razones de eficiencia se compartan recursos entre las acciones de atención de emergencias y conservación de caminos por administración directa (p. 5). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA |  |  | x |  | La estructura organizacional del programa se caracteriza por ser fragmentada, no vinculada a una única institución y sin mecanismos de coordinación permanentes (p. 7). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | x |  |  |  | Tomando en consideración los desafíos gubernamentales y el propio diseño del programa además del contexto de intervención, la estructura organizacional resulta adecuada (p. 8). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones | x |  |  |  | La estructura utilizada resulta adecuada en cuanto a que el grupo que se desempeña en el FDT de la SUBTEL, y que está a cargo del proceso, conoce la temática del programa con la suficiente profundidad (p. 55). |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  |  | x |  | Se constata una excesiva concentración de responsabilidades en el cargo de Encargado del programa, el cual asume las tareas de coordinación a nivel nacional de cada una de las labores de la Unidad de Gestión Territorial, sin contar con un equipo de colaboradores en instancias intermedias (p. 69). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena | x |  |  |  | La flexibilidad adoptada por el PO para enfrentar las limitaciones de capacidad técnica o simplemente de oferta existente en algunas regiones, ha permitido que éste no vea limitada la gestión, la operación y la ejecución de proyectos, por razones de calidad, ausencia o escasez de oferta de este tipo de servicios (p. 98). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar | x |  |  |  | La estructura organizacional del Departamento que gestiona el programa se evalúa adecuada para el cumplimiento del Propósito (p. 8). |
| 1. Programa Caminos Básicos |  |  | x |  | El que no exista una Unidad regional de CCBB encargada de aplicar el programa lo debilita en sus alcances, así como en la asignación de recursos por parte de la autoridad regional al no existir un profesional que pueda dedicar el tiempo necesario a la formulación de iniciativas de CCBB (p. 30). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados | x |  |  |  | La estructura organizacional dispuesta para ejecutar el Programa en las Regiones, al interior de cada servicio (SAG e INDAP), en forma descentralizada y coordinada a través del Consejo Técnico Regional, es robusta y no se visualizan problemas estructurales que dificulten su correcta ejecución (p. 8). |
| **TOTAL** | **20** | **4** | **13** | **13** |  |
| **40%** | **8%** | **26%** | **26%** |  |

**Cuadro 24. – Valoración de los mecanismos de coordinación interna**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad/Programa** | **Valoración** | | | | **Comentarios** |
| **Positiva** | **Media** | **Negativa** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  |  | x |  | Hay debilidades en la coordinación entre departamentos técnicos y direcciones regionales, cuestión que forma parte de la agenda de fortalecimiento del servicio pero todavía sin implementación (p. 69). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  |  | x |  | En términos generales, se observa que a nivel interno de la CENABAST existen suficientes mecanismos de coordinación, tanto formales como informales, entre los distintos departamentos y unidades, al igual que en el caso de los mecanismos de coordinación con instituciones externas a la Central, los que también son suficientes. No obstante en ambos casos los mecanismos existentes no siempre operan en forma eficiente, lo que más bien tiene relación con cómo se utilizan más que con el tipo de mecanismo de que se trate (p. 55). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) | x |  |  |  | Las entrevistas realizadas a personal de los EE y la documentación entregada, muestran en los tres casos, una preocupación prioritaria por el logro de coordinaciones tanto con la APS como con la red del SS cada vez más eficaces; esta preocupación se concreta en la realización de reuniones periódicas con los involucrados para acordar la forma de operar (p. 45). |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  |  |  | La coordinación al interior de Gendarmería se considera adecuada (p. 217). |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  |  | Los mecanismos de coordinación utilizados por la institución se consideran adecuados, tanto al interior de la institución como con terceros. La realización de reuniones mensuales entre los jefes de área permite dar a conocer los lineamientos de la institución y alinear a los recursos humanos con la estrategia. Lo propio sucede con las reuniones que se sostienen con los Secretarios Regionales con sus cuatro reuniones al año, que puede que se transformen en una al mes, al igual que sucede en el nivel central (p. 388). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  |  | x |  | No se reconocen mecanismos o instancias de coordinación sustantivas, tanto entre los distintos Departamentos como con instituciones relevantes para el quehacer del Servicio, como es SUBPESCA (p. 60). |
| 1. Defensoría Penal Pública |  |  | x |  | Respecto a los mecanismos de coordinación interna de la gestión podemos indicar que el Servicio cuenta con mecanismos a diferentes niveles, mecanismos que no se encuentran formalizados ni estandarizados, no existiendo un plan de coordinación o integración institucional, ni un manual de procedimientos al respecto (p. 9). |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano | x |  |  |  | Los mecanismos de coordinación del SERVIU Metropolitano se consideran adecuados, tanto a nivel interno del servicio, como en su coordinación con actores externos. Se aprecia que existen los canales apropiados para abordar los temas relativos a la provisión de los productos estratégicos (p. 15). |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  |  | x |  | Existe la necesidad de una definición formal de los mecanismos de coordinación y comunicación empleados por la COMPIN para cada uno de los procesos productivos. Los mecanismos empleados hoy en día son variados y principalmente informales. Resulta necesario que se establezcan los mecanismos de coordinación en el modelo, tanto intra como  inter COMPIN, así como de estas últimas con organismos externos. (p. 255). |
| 1. Comité Innova Chile |  |  |  | x | No se dispone de información. |
| 1. Comisión Chilena del Cobre | x |  |  |  | Los mecanismos de coordinación se consideran adecuados. Las reuniones semanales del Comité Directivo permite no sólo revisar el avance de las tareas comprometidas en el Plan de Trabajo, sino que además se convierte en una instancia de coordinación al interior de la institución (p. 459). |
| 1. Subvención Educacional Pro Retención |  |  | x |  | Los mecanismos de coordinación existentes en el programa son de carácter informal y básicamente a distancia (mail y teléfono), no existiendo instancias definidas para coordinar las acciones que se realizan en su operación, ni especificaciones sobre la periodicidad de las mismas (p. 66). |
| 1. Programa de Educación Intercultural Bilingüe y Aplicación del Diseño Curricular y Pedagógico Intercultural Bilingüe |  |  | x |  | La coordinación con el Ministerio de Educación es esporádica y sin pleno desarrollo (p. 103). Tampoco es satisfactoria la coordinación con otros programas del ministerio (p. 104). |
| 1. Programa de Rehabilitación y Reinserción Social |  |  | x |  | Se advierten dificultades en la coordinación de los distintos componentes del programa (p. 296). |
| 1. Programa Nacional de Inmunizaciones |  |  | x |  | Los mecanismos de coordinación no se encuentran formalizados, son asistemáticos y no registrados (p. 67). |
| 1. Programa de Mejoramiento Urbano y Equipamiento Comunal | x |  |  |  | Los mecanismos de coordinación al interior de la unidad ejecutora del programa y de la institución (SUBDERE) se estiman son correctos, pues existe una coordinación directa entre la jefatura y los profesionales. Para la coordinación con el Subsecretario de Desarrollo Regional se estima suficiente la instancia llamada Comité de Inversiones (p. 87). |
| 1. Programa de Apoyo al Recién Nacido |  | x |  |  | La coordinación interna en el programa presenta puntos aspectos positivos y varias oportunidades de mejora (p. 91). |
| 1. Pasantías Técnicos Nivel Superior | x |  |  |  | Se considera que los mecanismos de coordinación funcionan razonablemente bien, se ajustan a la institucionalidad y son adecuados a los actuales volúmenes de producción (p. 50). |
| 1. Subsidio Protección del Patrimonio Familiar |  |  | x |  | Se percibe un trabajo compartimentado que no contribuye a una adecuada coordinación para, por ejemplo, aplicar medidas de rediseño o ajustes al programa (p. 46). |
| 1. Programa Liderazgo Educativo |  | x |  |  | La coordinación con otras instancias del MINEDUC a nivel central, como la División de Educación General (DEG) y la Unidad de Curriculum y Evaluación (UCE) se realiza a través de reuniones semanales y comités técnicos en forma periódica. No obstante, no existen registros formales de esas coordinaciones, lo que no permite un adecuado monitoreo del cumplimiento de eventuales compromisos asumidos. Por otra parte, no se considera adecuado que el PLE no haya desarrollado mecanismos de coordinación con las instituciones formadoras de docentes, instancias claves para el desarrollo de competencias en gestión y liderazgo educativo de estos profesionales (p. 9). |
| 1. Programa de Mejoramiento Educativo de Enseñanza Básica y Media | x |  |  |  | Se evalúan adecuados los mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades a nivel central y de éste con las regiones (p. 7). |
| 1. Programa de Conservación Vial | x |  |  |  | El Panel evalúa como satisfactorios los mecanismos de coordinación (p. 5). |
| 1. Programa de Prevención y Control VIH/SIDA |  |  | x |  | La estructura organizacional del Programa se caracteriza por ser fragmentada, no vinculada a una única institución y sin mecanismos de coordinación permanentes (p. 7). |
| 1. Programa de Recuperación de Barrios | x |  |  |  | En general, observando los mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades y funciones que ha desplegado el Programa, puede plantearse que éste ha logrado operar adecuadamente en función del logro de sus objetivos (p. 46). |
| 1. Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones | x |  |  |  | La coordinación interna es bien evaluada por el Panel (p. 56). |
| 1. Programa de Habitabilidad Chile Solidario |  |  | x |  | No existen coordinaciones estratégicas con instituciones vinculadas a otros mínimos de la misma dimensión de habitabilidad. Fundamentalmente se detecta como falencia la inexistencia de coordinaciones con el MINVU (p. 71). |
| 1. Programa de Desarrollo Indígena |  |  | x |  | De acuerdo al Panel, si bien en el Reglamento Operativo están bien detallados los mecanismos de coordinación y las responsabilidades y funciones de cada uno de los estamentos y cargos del programa, en la práctica los mecanismos de coordinación no han operado con la debida periodicidad y hay heterogeneidad en su funcionamiento tanto al interior de las regiones y entre niveles de coordinación (p. 104). |
| 1. Programa de Educación Extraescolar |  |  | x |  | Los mecanismos de coordinación existentes al interior del Programa, tanto en el nivel central como con regiones son autoconvocados según necesidades, no están formalmente establecidos ni tienen una periodicidad fijada, lo que se evalúa en forma negativa (p. 8). |
| 1. Programa Caminos Básicos |  | x |  |  | El único mecanismo de coordinación encontrado es indirecto, ya que las regiones envían periódicamente información sobre el avance de los proyectos, al Sub Departamento de CCBB ubicado en el nivel central del MOP, pero este Sub Departamento es solo un receptor de esta información, la que trasmite a otras reparticiones dentro de la Dirección Nacional de Vialidad, para fines estadísticos mayormente (p. 31). |
| 1. Programa de Recuperación de Suelos Degradados | x |  |  |  | Los mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades y funciones para la generación de componentes están bien definidos, son claros y pertinentes (p. 97). |
| 1. Subsidio Leasing Habitacional | x |  |  |  | La coordinación, asignación de responsabilidades y funciones han operado satisfactoriamente en lo referido al proceso de producción (p. 12). |
| 1. Programa de Promoción de Exportaciones | x |  |  |  | En cuanto a la operación de los mecanismos de coordinación, se observa que estos operan adecuadamente siendo fluidos (p. 88). |
| **TOTAL** | **14** | **3** | **14** | **19** |  |
| **28%** | **6%** | **28%** | **38%** |  |

**Cuadro 25. – Valoración de los procesos centrales**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Entidad** | **Valoración** | | | | **Comentarios** |
| **Positiva** | **Media** | **Negativa** | **N/S** |
| 1. Servicio Nacional de Menores |  |  | x |  | A nivel general se identifica con urgencia la necesidad de definir, estandarizar y registrar procesos con indicadores, metas y responsables. Se recomienda evaluar la posibilidad de adelantar la certificación del subproceso de ejecución dado que es clave en el cumplimiento de los objetivos del Servicio. (p.70). |
| 1. Central de Abastecimiento del Sistema Nacional de Salud |  |  | x |  | La mayor parte de los seis procesos (Recepción de Demanda, Compras, Bodegaje, Distribución, Pago y Cobro y Servicio Post venta) presentan importantes debilidades. Como consecuencia, la evaluación de satisfacción de clientes y proveedores muestra en los últimos años un deterioro progresivo -del 96% en 2007 al 75% en 2010 (p.152). |
| 1. Ss de Redes Asistenciales (Establecimientos Experimentales) |  |  | x |  | El análisis de un total de 23 procesos asociados a los productos estratégicos arroja un saldo de 32 aspectos críticos que dificultan la producción y emergen como oportunidades de mejora. De esos 32, el 25% (8) son clasificados como “Procesos insuficientes/optimizables (p. 122-123). |
| 1. Gendarmería de Chile | x |  |  |  | En su gran mayoría, la evaluación que se hace de los procesos de GENCHI en la ECG es positiva. |
| 1. Servicio Nacional de Geología y Minería | x |  |  |  | A partir de la ECG se revisaron los procesos y se detectaron y eliminaron algunas inconsistencias o redundancias existentes. De esta manera, la institución cuenta con procesos vigentes para cada uno de sus productos estratégicos (p. 106 RE). |
| 1. Servicio Nacional de Pesca |  |  | x |  | La evaluación de los procesos de entrega de servicios es mayormente negativa. |
| 1. Defensoría Penal Pública | x |  |  |  | La evaluación de los procesos de entrega de servicios es mayormente positiva. |
| 1. Servicio de Vivienda y Urbanización Metropolitano |  | x |  |  | En general los procedimientos del SERVIU cuentan con un nivel de desarrollo medio, considerando que algunos de ellos están bien documentados y evaluados. Sin embargo todavía existen procesos con los que se trabaja solo a partir del Decreto y de manera funcional, siguiendo la forma histórica de realizar las actividades (p. 274-275). |
| 1. Comisión de Medicina Preventiva e Invalidez |  |  |  | x | No se dispone de valoración por falta de información para medir los indicadores planteados. |
| 1. Comité Innova Chile |  |  | x |  | Una aproximación general del tiempo de proceso para el ciclo completo de Innova Chile, que incluye desde el diseño de un instrumento hasta el primer desembolso de recursos para un beneficiario cualquiera, indica que el ciclo completo toma entre 15 y 20 meses. Si a ello se le suman los 24 o 36 meses que dura un proyecto tipo (excepto los de difusión y transferencia tecnológica), se concluye que una iniciativa de innovación rinde algún resultado no antes de 39 meses, plazo que no se condice con la acelerada dinámica de la innovación. Dicho de otro modo, con estos plazos es muy probable que innovaciones de producto lleguen tarde al mercado (p. 186). |
| 1. Comisión Chilena del Cobre |  | x |  |  | El promedio de valoraciones de los indicadores de procesos es medio |
| **TOTAL** | **3** | **2** | **5** | **1** |  |
| **27%** | **18%** | **45%** | **10%** |  |

### Debilidades vinculadas a los procesos administrativos

**Cuadro 26. – Análisis de la consistencia interna del sistema de planificación**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Afirmación** | **Prom** | **# Org** | **Mín** | **Máx** |
| La contabilidad y la información presupuestal son fidedignas y confiables. | 4.1 | 16 | 2.9 | 5.0 |
| La contabilidad y la información presupuestal se utiliza para tomar decisiones. | 3.7 | 21 | 2.4 | 4.7 |
| El servicio al cliente es adecuado. | 3.6 | 14 | 2.9 | 4.6 |
| La calidad de servicio es adecuada. | 3.6 | 14 | 3.2 | 4.0 |
| La organización está bien posicionada en su entorno. | 3.6 | 26 | 2.8 | 5.0 |
| Los procedimientos administrativos y presupuestales son adecuados. | 3.6 | 19 | 2.5 | 4.7 |
| La infraestructura de hardware, software y conectividad es adecuada. | 3.5 | 14 | 2.6 | 4.1 |
| Hay indicadores de desempeño fidedignos y confiables en materia de eficiencia, eficacia y calidad. | 3.1 | 25 | 2.0 | 4.5 |
| Hay adecuada comunicación y los mecanismos de toma de decisión están claros. | 3.1 | 22 | 2.1 | 4.2 |
| Los indicadores de desempeño se conocen en la organización. | 3.1 | 20 | 1.0 | 4.5 |
| Hay escasos conflictos de poder y no amenazan el desempeño institucional. | 3.1 | 27 | 2.1 | 4.1 |
| El personal es adecuado en cantidad y calidad. | 3.1 | 26 | 2.1 | 5.0 |
| Las políticas y procedimientos de recursos humanos son adecuados. | 3.0 | 24 | 2.0 | 4.3 |
| Las diferentes áreas y departamentos colaboran adecuadamente. | 3.0 | 28 | 2.0 | 3.9 |
| Los sistemas de información son compatibles entre sí y están adecuadamente interconectados. | 2.9 | 26 | 1.8 | 4.1 |

Fuente: Centro de Sistemas Públicos. Análisis organizacional de entidades públicas en Chile: Lecciones para la gestión y el diseño de políticas. 2012.

1. Encuesta Nacional de Derechos Ciudadanos, 2013. (ENDC 2013). [↑](#footnote-ref-1)
2. Las ECG (<http://www.dipres.gob.cl/594/w3-propertyvalue-15222.html>) y las EP (<http://www.dipres.gob.cl/594/w3-propertyvalue-15221.html>) son realizadas por la Dirección de Presupuestos y evalúan políticas y programas públicos considerando aspectos institucionales y su eficacia, eficiencia y economía en el uso de recursos. Se han considerado sólo las referidas a entidades vinculadas a servicios. Ver [documento diagnóstico](PCDOCS://IDBDOCS/38705081/1) sección 2. [↑](#footnote-ref-2)
3. Se entiende por efectividad, los resultados logrados sobre los previstos, como consecuencia de la actividad institucional. Relaciona por lo tanto los logros institucionales con la meta de resultados preestablecida. [↑](#footnote-ref-3)
4. Se entiende por eficiencia, el logro de los resultados de la gestión institucional con el menor uso de recursos posibles. Estos recursos pueden ser internos a la institución (insumos utilizados para la producción de los resultados) como externos (tiempo dedicado por el público para ser atendido, tarifas pagadas, etc.) [↑](#footnote-ref-4)
5. El estudio fue realizado por el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile, sobre la base de una encuesta aplicada a 514 funcionarios de 28 Servicios entre 2005 y 2009. [↑](#footnote-ref-5)