



# DESAFÍOS PARA EL PRÓXIMO GOBIERNO

---

**Propuestas**

Centro de Políticas Públicas UC

---

---

El Centro de Políticas Públicas UC busca aportar al desarrollo del país vinculando el quehacer académico de la Universidad Católica con los principales desafíos de la sociedad.

Como parte de su trabajo, el Centro ha desarrollado estudios y proyectos en diversos ámbitos. A partir de estos antecedentes, se decidió priorizar diez temas de política pública para entregar propuestas acotadas a los candidatos presidenciales. El Centro de Políticas Públicas UC espera contribuir con estas propuestas a avanzar hacia un desarrollo integral, que aspira a generar las condiciones para que todas las personas logren su plena realización en nuestro país.

*Todos los estudios y propuestas mencionadas están disponibles en el sitio [www.politicaspublicas.uc.cl](http://www.politicaspublicas.uc.cl)*

## PROPUESTAS

---

01

Fortalecimiento de la atención primaria de salud, un tema pendiente

02

Sistema carcelario: sin reinserción no hay seguridad pública

03

Educación inicial: la base del aprendizaje

04

Asegurar el liderazgo en la escuela

05

Una carrera docente más atractiva para contextos vulnerables

06

Educación Técnico Profesional: la trayectoria olvidada

07

Confianza: factor clave para el desarrollo

08

Un desarrollo que valore a la sociedad civil

09

Hacia una mayor equidad territorial en la infraestructura pública

10

El usuario: foco del servicio público

# 01

---

## Fortalecimiento de la **atención** **primaria de salud,** un tema pendiente



---

### DIAGNÓSTICO

Pese a los avances que nuestro país muestra en indicadores de salud -como el decrecimiento de la de la mortalidad y el aumento de la expectativa de vida al nacer-, sigue pendiente fortalecer la Atención Primaria de Salud (APS), muy relevante para poder responder mejor a los desafíos que se presentan en el sistema sanitario: el cambio en el perfil epidemiológico de la población, la falta de equidad, la insatisfacción de la población y los crecientes costos.

---

# PROPUESTAS

***Un fortalecimiento de la APS que reestablezca su centralidad en nuestro sistema de salud, puede lograrse a través de estrategias implementadas en distintos niveles. Se propone:***

---

## A nivel de financiamiento

Aumentar el monto per cápita en salud y modificarlo considerando el perfil epidemiológico de la población y la integración de incentivos para la eficiencia en la obtención de resultados.

---

## A nivel de recursos humanos

Definir la medicina familiar como la especialidad para la APS y establecer incentivos a nivel político y desde las universidades para los médicos que opten por esa especialidad (mejorar los sueldos y aumentar su capacidad resolutoria), crear programas de subespecialidades dentro de la APS y desarrollar los vínculos desde la APS con toda la red de atención, pues el médico de familia tiene la perspectiva más adecuada para coordinar los recursos en función de las necesidades del paciente y la familia.

---

## A nivel de sistemas de información

Universalizar el uso del registro clínico electrónico, integrar los sistemas de información existentes, cambiar los actuales tipos de evaluación de APS y establecer metas por personas en vez de por población.

---

## A nivel de comunidad

Se recomienda una mayor educación de los usuarios, establecer alianzas con las comunidades y estrategias de acercamiento que aprovechen la infraestructura ya existente.

---

## A nivel de gestión

Crear la figura del Director de Continuidad Asistencial, establecer responsabilidad alcaldía definida por ley, hacer concursable a través del sistema de Alta Dirección Pública el cargo de Jefe de Salud Municipal y dotar a la APS de potencia financiera, junto con crear Centros Ambulatorios donde las diferentes especialidades dialoguen y se complementen entre sí para aumentar la integralidad de la red.

---

*Medidas surgidas a partir del trabajo de un grupo de profesionales del mundo municipal, de gobierno y académicos con experiencia en materias de APS y Salud Familiar, convocado por el Centro de Políticas Públicas en 2013. Resultados disponibles en el documento **“Fortalecimiento de la atención primaria de salud: propuestas para mejorar el sistema sanitario chileno”**.*

# 02

---

## Sistema carcelario: sin reinserción no hay seguridad pública



---

### DIAGNÓSTICO

Chile tiene una de las tasas de encarcelamiento más altas de Latinoamérica, pero la delincuencia aún es una de las principales preocupaciones de la ciudadanía. Es urgente contar con un sistema más efectivo en asegurar la reinserción social y así disminuir los niveles de reincidencia de la población penal. Tarde o temprano, quienes están privados de libertad volverán a insertarse en el medio libre, desprovistos en su mayoría de herramientas para la reinserción social y laboral; enfrentarán obstáculos para integrarse al mercado laboral y para vivir satisfactoriamente sin necesidad de delinquir.

---

# PROPUESTAS

*Se necesita hacer algunas reformas al sistema carcelario de carácter estructural:*

---

## implementar

un sistema dedicado al cumplimiento de ejecución de penas, con una ley penitenciaria y jueces especializados.

---

## modernizar

Gendarmería, incluyendo equiparar las funciones de custodia y reinserción, generar perfiles de cargo, revisar el programa de formación de gendarmes y establecer protocolos para visitas familiares.

---

## redefinir

la estructura carcelaria, mediante la implementación de una política de segmentación de la población penal y la construcción de la infraestructura acorde.

---

## generar

acciones para fortalecer la reinserción post penitenciaria, como el diseño de un programa de salud mental para los internos y la creación de una plataforma para coordinar y dar seguimiento a iniciativas de reinserción laboral de organismos externos a Gendarmería (ONG, privados y municipios).

*En forma complementaria, proponemos medidas de gestión que podrían ser ejecutadas en el corto o mediano plazo, pues no dependen de modificaciones normativas, sino que de voluntades políticas y coordinación entre organismos:*

**Disminuir la violencia y hacinamiento en las cárceles** mejorando las condiciones de habitabilidad, de la mano de la revisión de los criterios de segmentación de los penados.

**Equilibrar la cantidad de presos y gendarmes por unidad**, mejorando la distribución de la población penitenciaria.

**Formar a los jueces de garantía en materia penitenciaria.** Hoy ejercen tareas propias de los jueces de ejecución.

**Fortalecer las instancias de supervisión de la gestión carcelaria** desde el Poder Judicial.

**Contar con información de calidad sobre la realidad carcelaria**, a través de una unidad de recolección de datos y producción de información en Gendarmería.

---

Propuestas surgidas del trabajo de una mesa de expertos convocada por el Centro de Políticas Públicas UC durante 2016, sistematizadas en el documento **"Sistema carcelario en Chile: propuestas para avanzar hacia una mayor efectividad y reinserción"**.

# 03

---

## Educación inicial: la base del aprendizaje



---

### DIAGNÓSTICO

Si bien Chile ha avanzado en temas de educación en los últimos años, todavía los resultados de pruebas internacionales muestran que hay muchos niños que, a los 15 años, no están adquiriendo los conocimientos y habilidades necesarios para participar plenamente en la sociedad del saber. El 49% está en nivel básico en matemática y el 28% en lenguaje (Pisa, 2015). Si mantenemos este ritmo, nos demoraremos cerca de 40 años en llegar al promedio de los países OCDE en matemática y 20 años en lenguaje. Los primeros años de vida son los más importantes para el desarrollo de los niños, las herramientas y habilidades adquiridas en esta etapa son la base para el desarrollo posterior (Phillips, 2000 en Mineduc, 2012). El gran partido se juega en la sala de clases, necesitamos generar un ecosistema que potencie las capacidades de los educadores y que fortalezca las experiencias de aprendizaje desde los primeros años.

---

# PROPUESTAS

**Para que todos los niños aprendan y se desarrollen integralmente, se propone:**

---

## reducir

el coeficiente técnico de educadores por niño, llegando a una proporción de 1 cada 14 niños, en niveles de sala cuna, y 1 cada 24 niños, en niveles medios y de transición.

---

## atraer

a más jóvenes con talento y vocación hacia las carreras de educación de párvulos para poder aumentar la cobertura y reducir los coeficientes, principalmente en salas cunas y jardines infantiles. Esto se puede lograr a través de un programa que resalte la importancia de estos profesionales y los beneficios asociados al estudio de esta carrera.

---

## desarrollar

un programa de acompañamiento y fortalecimiento de competencias profesionales de los educadores de párvulos y técnicos, favoreciendo la calidad en la interacción pedagógica con los niños.

---

## adelantar

el ingreso de los educadores de párvulos al sistema de desarrollo profesional docente en 2 años, pudiendo así tener acceso a los beneficios que asegura esta ley desde el año 2018.

---

## permitir

que estos educadores cuenten con horas no lectivas para planificar y preparar sus clases, independiente de la dependencia del establecimiento y del nivel educativo en que se estén desempeñando.

---

Propuestas surgidas del trabajo de Elige Educar y del documento *Diálogos para la Educación Parvularia*, realizado en conjunto con otras organizaciones, disponible en [www.eligeeducar.cl](http://www.eligeeducar.cl)



# 04

---

## Asegurar el liderazgo en la escuela



---

### DIAGNÓSTICO

En los últimos años, leyes como la de Aseguramiento de la Calidad y la de Subvención Escolar Preferencial han instalado mecanismos para fortalecer y resguardar la calidad de la educación en las escuelas. Si bien han favorecido cambios positivos en ellas, han generado un aumento en la burocracia, en la rendición de cuentas y en la gestión administrativa, reduciendo los tiempos de los directivos para ejercer su liderazgo pedagógico. Es por esto que se requiere fortalecer el liderazgo directivo en la escuela.

---

# PROPUESTAS

---

## simplificar

los sistemas de control que el sistema educativo ejerce sobre las escuelas y promover el desarrollo de su autonomía, pues la evidencia muestra que esto les entrega mayor capacidad para adaptarse (OCDE, 2017) y podrán responder favorablemente hacia la mejora de los aprendizajes y la enseñanza.

---

## dar

mayor autonomía a los directores, en cuanto a la rendición de cuentas y manejo de recursos humanos, de las escuelas que han mejorado en sus resultados de aprendizaje, en los indicadores de desarrollo personal y social de sus estudiantes o que están en tramos superiores del ordenamiento de la Agencia de Calidad de la Educación.

---

## fortalecer

el liderazgo pedagógico de los directivos, a través de una legislación que reconozca y fortalezca sus capacidades y les dé los recursos necesarios para transformar sus escuelas en ambientes colaborativos y de alto desarrollo profesional.

---

## establecer

procesos de especialización y formación de los profesores que han demostrado resultados o que se encuentran en los tramos superiores de la carrera docente, abriéndoles más espacio de liderazgo para fortalecer la mejora docente y el trabajo colaborativo al interior de las escuelas.

---

## facilitar

la rendición de cuentas que deben desarrollar las escuelas, aunando y articulando a todas las instituciones y actores del sistema educativo para que esta se desarrolle a través de un mismo proceso y mecanismo.

---

Propuestas surgidas del trabajo de Elige Educar, disponible en [www.eligeeducar.cl](http://www.eligeeducar.cl)

# 05

---

## Una **carrera docente** más atractiva para contextos vulnerables



---

### DIAGNÓSTICO

La ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente avanza hacia transformar la profesión docente en una carrera más atractiva. No obstante, no entrega mecanismos suficientes para solucionar el problema de distribución de docentes en el sistema, donde los que se formaron en las universidades con mayor acreditación y que tienen mejor desempeño en las evaluaciones docentes, tienden a concentrarse en barrios de mayores ingresos, en donde los estudiantes obtienen mejores resultados académicos y pocos de ellos dispuestos a trabajar en contextos vulnerables (Paredes et al, 2012; Cabezas, et al, 2011).

---

# PROPUESTAS

**Para generar las condiciones para que los mejores profesores estén en contextos de vulnerabilidad, donde más se les necesita, se debe:**

---

## generar

un programa que entregue apoyos y mejores condiciones para trabajar en estos establecimientos.

---

## fortalecer

el plan de mentorías y plan de formación en servicio, con mayor énfasis en los desafíos de trabajar en este contexto.

---

## aumentar

significativamente el monto de la asignación de desempeño en estas escuelas, establecida en la ley.

---

## extender

gradualmente la proporción de horas no lectivas de 60/40 a todos los niveles del establecimiento.

---

## reducir

los tiempos a la mitad para que los docentes puedan acceder a los tramos superiores de la carrera docente.

---

Propuestas surgidas del trabajo de Elige Educar, sintetizado en los documentos: **Propuesta de Carrera Docente (2012)** y **La tarea más importante: una nueva política docente (2016)**, disponibles en [www.eligeeducar.cl](http://www.eligeeducar.cl)

# 06

---

## Educación Técnico Profesional: la trayectoria olvidada



---

### DIAGNÓSTICO

La existencia y funcionamiento de sistemas de educación técnica representa un mecanismo fundamental a través del cual los países contribuyen a la formación de trabajadores que cuenten con las habilidades y calificaciones que su economía requiere. Las altas expectativas que se depositan en esta formación resultan comprensibles pues permitiría mejorar el desempeño global de las economías y promover rutas de movilidad social para los estudiantes socialmente más desaventajados. La educación técnica representa una proporción muy importante de los estudiantes del país: más de 40% en educación media y 185 mil cursando primer año de educación superior técnico profesional.

Este tipo de formación presenta distintos nudos críticos, resolverlos es fundamental para que la educación técnica contribuya a la mejora de la productividad y al desempeño de la economía, así como a las trayectorias exitosas de los estudiantes.

---

# DESAFÍOS

---

## mayor

**pertinencia de la educación técnica.** Este problema se relaciona con la desarticulación que existe entre las competencias requeridas por el mundo laboral y los programas formativos que se brindan en los distintos niveles de la educación técnica.

---

## superar

**los problemas de gestión y coordinación del sistema.** Tienen que ver con la debilidad institucional de la formación técnica a nivel de Estado –que dificulta la coordinación de niveles e itinerarios formativos– y con la ausencia de estructuras y mecanismos que permitan la coordinación con el mundo laboral.

---

## actualización

**en infraestructura y equipamiento, así como en currículum y preparación de los docentes.** Las dificultades se relacionan con la incapacidad del sistema de formación de mantenerse actualizado al ritmo que requiere la economía y el mercado laboral. Esto se ve afectado por la cantidad de establecimientos educacionales que requieren de actualización constante, a nivel medio existen más de 900 establecimientos.

---

*Para hacer frente a este escenario, el Centro de Políticas Públicas UC conformó una alianza estratégica junto a la CPC, Inacap y DUOC para generar propuestas de política pública concretas, pertinentes y orgánicas a nivel medio y superior, que permitan resolver estas dificultades en el funcionamiento del sistema y promover la articulación y vínculo entre los establecimientos educacionales, centros formativos de educación superior y el mundo productivo. Las propuestas se entregarán en octubre de 2017.*

# 07

---

## Confianza: factor clave para el desarrollo



---

### DIAGNÓSTICO

La confianza en las personas e instituciones es un elemento clave para el desarrollo de las políticas públicas, promoviendo la colaboración y contribuyendo a que estas se implementen adecuadamente. Según la Encuesta Bicentenario 2016, los parlamentarios y los partidos políticos presentan niveles de confianza que no superan el 2%. En el caso de las empresas privadas, quienes confían mucho o bastante no superan el 7%. Las instituciones con mayor evaluación -universidades, iglesia católica, Fuerzas Armadas- no superan el 30% de alta o bastante confianza. Los dos ejes de los que depende la confianza son la integridad, es decir, la adhesión a ciertas normas éticas por parte del actor en quien se confía, y de la competencia técnica para cumplir que se espera del otro.

La falta de confianza no sólo tiene impactos en la ejecución de las políticas públicas, también afecta el desarrollo económico, la legitimidad del sistema político y las posibilidades de cooperación y cohesión social. Los efectos nocivos que acarrea la falta de confianza relevan la importancia de realizar esfuerzos tendientes a mejorar los bajos niveles de confianza de la ciudadanía en Chile.

---

# PROPUESTAS

**En este contexto, se propone avanzar en cuatro esferas:**

---

## en el ámbito público

es determinante para mejorar la confianza promover una mejor comunicación y claridad en la información sobre el funcionamiento de los servicios y las instituciones públicas, mayor transparencia en los intereses de las autoridades y en la gestión de las instituciones, promover el buen trato y acceso equitativo a los servicios públicos. En el caso de los municipios, cuando los ciudadanos están más satisfechos con los servicios públicos a nivel local, tienen mayor confianza en las instituciones.

---

## en la sociedad civil

la transparencia de los intereses de los dirigentes, directores y de las fuentes de financiamiento de las instituciones, junto con mayor información, comunicación y exigencias respecto a las acciones que ejecutan y los resultados e impactos de sus proyectos podrían contribuir a mejorar la confianza.

---

## en el sector privado

contribuye a la confianza que las empresas provean servicios de calidad y de buenas condiciones laborales a sus trabajadores, entreguen información clara de las tarifas y cobros de los servicios y se preocupen por generar un valor compartido que contribuya al bienestar de la sociedad.

---

## en las relaciones interpersonales

la confianza se basa en el cumplimiento de expectativas relacionadas con valores como el apoyo, la honestidad y la lealtad, por lo que iniciativas que formen en valores y la identificación de buenas prácticas en la familia, entre vecinos y compañeros de trabajo, pueden aportar para mejorar la confianza.

---

Estas propuestas surgen del trabajo realizado por el Centro de Políticas Públicas UC en relación a la confianza desde 2015, el que se sintetiza en los documentos: **Confianza, la clave para el desarrollo en Chile y 100 Chilenos: propuestas para el mejoramiento de la confianza (por publicar)**. Se consideró el estudio *Trust and public policy: How better governance can help rebuild public trust* (OCDE, 2017).



# 08

---

## Un desarrollo que valore a la **sociedad civil**



---

### DIAGNÓSTICO

En Chile hay más de 200.000 Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que cubren un espectro muy amplio: juntas de vecinos, clubes deportivos locales, organizaciones de base, grupos de voluntariado, fundaciones y asociaciones. Estas se caracterizan por promover el interés público y proveer bienes y servicios que pueden ser complementarios o sustitutos del quehacer del Estado. Todos los días hay más de 150.000 personas que trabajan en este tipo de organizaciones. En términos de empleo, tiene una importancia similar al sector de actividades financieras y de seguros. Además, casi 1,5 millones de personas han participado en alguna forma de voluntariado, desde un aporte puntual a una dedicación regular.

En medio de la crisis de confianza institucional, las OSC gozan de un amplio reconocimiento y alta valoración social. Se ha planteado que la construcción de lo público trasciende al rol del Estado; aquí las OSC han tenido un espacio muy importante como colaboradoras en educación, salud, infancia, adultos mayores, cultura, medioambiente y otros. También han tenido un rol anticipatorio en identificar problemas y abordar desafíos que afectan al país. Se requiere de mayor colaboración entre el sector público, el privado y la sociedad civil para abordar los desafíos de una sociedad global y compleja.

---

# PROPUESTAS

***Para que las OSC puedan potenciar la gran capacidad que tienen en la construcción de un mejor país se requiere avanzar en los siguientes desafíos:***

---

## establecer

un nivel de proporcionalidad entre el financiamiento otorgado y las exigencias en las prestaciones o formas de intervención para profundizar la participación de las OSC en el desarrollo, dado que hay una diversidad de OSC que colaboran con el Estado, recibiendo financiamiento de este mediante subvenciones o pago por la prestación de servicios. Se debe considerar la posibilidad de apelar y también revisar los plazos de ejecución para dar mayor posibilidad de continuidad en intervenciones complejas. Adicionalmente, se debe simplificar los sistemas de evaluación de impacto y rendición contable de los gastos, que hoy han saturado logísticamente a las instituciones sin fines de lucro. La definición de los estándares y detalle de rendición financiera debe ser proporcional al monto del fondo recibido.

---

## incentivar

las donaciones a este tipo de organizaciones para facilitar el aporte de las OSC. Hoy contamos con una diversidad de leyes que son extraordinariamente engorrosas y discrecionales ya que no cubren todos los ámbitos en los cuales la sociedad civil está dispuesta a aportar. Es conveniente la creación de una Ley única de donaciones que tenga requisitos comunes, conocidos y simples.

---

## mejorar

la eficacia y eficiencia del sistema para que las OSC participen en el accionar de las políticas y programas públicos, a través del fortalecimiento del rol de los Consejos de la administración central y comunal, y del fortalecimiento de las organizaciones vecinales mediante un modelo de participación.

---

*Propuestas surgidas de los estudios del proyecto Sociedad en Acción del Centro de Políticas Públicas UC y Fundación Chile + Hoy, disponibles en [www.sociedadnaccion.cl](http://www.sociedadnaccion.cl)*

# 09

---

## Hacia una mayor equidad territorial en la infraestructura pública



---

### DIAGNÓSTICO

Si bien en las últimas décadas el ingreso per cápita en Chile se ha incrementado sustancialmente, sigue existiendo alta desigualdad en los territorios. Uno de los ámbitos donde se manifiesta es en la distribución geográfica de las oportunidades: hay territorios mejor dotados de bienes y servicios públicos y privados que otros, lo que afecta directamente la calidad de vida de las personas y la competitividad de la ciudad. Parte significativa de estos problemas podría resolverse contando con información de calidad para la toma de decisiones, que permita a los distintos niveles del Estado, con foco en los municipios: i) identificar dónde están los mayores déficits de infraestructura, para invertir donde es más necesario; ii) planificar de mejor manera dónde localizar la nueva vivienda, y cuáles son las inversiones requeridas para soportar la carga que significa la nueva población; y iii) gestionar de forma más eficiente los servicios existentes.

En Chile se han promovido iniciativas para generar y utilizar datos georreferenciados, integrando la variable territorial en las políticas públicas, como el Sistema Nacional de Coordinación de Información Territorial (2006) y la Política Nacional de Información Geoespacial (PING) (2014). Sin embargo, existen desafíos respecto a cómo usar los datos para tomar decisiones estratégicas en el territorio. Las plataformas de Infraestructura de Datos Geoespaciales (IDE) buscaban contar con tecnologías que permitiesen su análisis, pero en la práctica la mayoría son visores de datos más que instrumentos que permitan aprovechar la información. Para generar valor a partir de esta se necesitan mecanismos concretos que impliquen la construcción de indicadores y la definición de metas o estándares a alcanzar.

---

# PROPUESTAS

*El Centro de Políticas Públicas UC ha avanzado en esta tarea, compilando bases de datos públicas con información sobre infraestructura en áreas críticas –educación, salud, áreas verdes, seguridad y transporte– y población a escala de manzana, construyendo indicadores y estándares de accesibilidad para poder analizarla. Se busca que la formulación de indicadores y estándares sea participativo, incluyendo a actores del mundo público, privado y la sociedad civil. Se propone:*

---

## la oferta

de un determinado bien y también la demanda por este debe considerarse en materia de accesibilidad, incluyendo la posibilidad o factibilidad de las personas de ocuparlo.

---

## definición de estándares

basada en la aplicación de los indicadores definidos, lo que permite generar metas de políticas pertinentes y con sentido de realidad para las distintas escalas territoriales: local, regional y nacional.

---

## el acceso real

(a través de redes viales) que tienen las personas a una determinada infraestructura en cierto radio de influencia debe ser considerado.

---

## todo esto

debe ser incorporado en los criterios y parámetros del Sistema Nacional de Inversiones.

---

## la capacidad de carga

de la infraestructura, según la demanda existente en un radio determinado, se debe tener en cuenta. Por ejemplo, en educación puede estar dada por las matrículas disponibles.

---

Estas propuestas han surgido del trabajo realizado durante los años 2016 y 2017, detallado en: **Ciudad con todos: un sistema de información y red colaborativa para la toma de decisiones** y **Mesa de áreas verdes**.

# 10

---

## El usuario: foco del servicio público



---

### DIAGNÓSTICO

Del buen funcionamiento de los servicios públicos depende el logro de las metas que se trazan la mayor parte de políticas públicas y la generación de confianza hacia las instituciones públicas. El funcionamiento de los servicios públicos depende del desempeño de los agentes estatales que lo proveen, pero también de los usuarios. Los servicios públicos se co-producen: la participación activa de los usuarios en la entrega de los servicios es indispensable para que estos logren sus objetivos.

---

# PROPUESTAS

***Debe cambiar la forma en la que diseñamos los servicios públicos, considerando desde un inicio la participación activa de los usuarios en su prestación. El Estado debe pasar de estar al servicio de las personas a estar centrado en ellas. Esto implica hacer parte a los usuarios en el diseño de forma que permita co-crear servicios que logren sus objetivos de forma más eficiente, eficaz y relevante para todos los involucrados. La co-creación permite generar innovación con sentido de realidad. En este sentido se propone avanzar en:***

---

## entidades prestadoras

de servicios públicos deben entender y evidenciar que los co-producen con los usuarios: esto implica cambiar la forma en la que se toman decisiones sobre el diseño e implementación de los servicios, involucrando a usuarios y a funcionarios que cumplan todo tipo de funciones (atención directa, segundo piso, tomadores de decisiones) desde un primer momento. Los servicios deben ser diseñados centrados en los usuarios.

---

## la prueba temprana

de las soluciones propuestas. Se debe usar las metodologías de prototipado y testeo iterativo del diseño de servicios para asegurar que de forma rápida y a bajo costo se identifiquen las ventajas y problemas de las soluciones propuestas. Las ideas de solución deben ser expuestas a la evaluación de todos los usuarios en etapas tempranas del proceso de diseño.

---

## co-creación

como instrumento en el diseño de servicios públicos. Es fundamental hacer a los usuarios parte de la etapa de diseño y de la creación de soluciones. Sentar a los distintos actores a trabajar juntos permite diseñar servicios con sentido de realidad.

---

## soluciones beta

Es importante diseñar servicios públicos beta, soluciones cercanas a las finales, pero que busquen la contribución para su mejora de los usuarios y creen canales para recibir e incorporar estos cambios. Así, las soluciones se enriquecen a partir de la experiencia y los usuarios se vuelven críticos constructivos de su desempeño.

---

## diseñar

servicios públicos en base a conocimiento. Usar la data que genera constantemente el Estado – hoy generalmente desperdiciada – para producir conocimiento sobre el funcionamiento de los servicios públicos. Esta información cuantitativa debe complementarse con técnicas cualitativas que permitan conocer

---

## incorporar

la co-producción en los procesos de evaluación. Procesos como la evaluación ex ante de los programas sociales – desarrollada por el Ministerio de Desarrollo Social – y la evaluación ex ante de diseño de programas – desarrollada por la DIPRES –, podrían incorporar criterios de evaluación basados en la perspectiva de los usuarios, usando metodologías del diseño de servicio.

---

*Estas propuestas forman parte del modelo de diseño de servicios públicos “triple diamante” del Laboratorio de Innovación Pública UC – iniciativa del Centro de Políticas Públicas UC y la Escuela de Diseño UC. El modelo, creado a partir de la experiencia del Laboratorio y recomendaciones de la OECD y el Design Council, se ha implementado para el rediseño de servicios públicos a nivel nacional y municipal en diversas temáticas. Más información en <http://www.lipuc.cl>*

# Centro UC

## Políticas Públicas

[www.politicaspUBLICAS.uc.cl](http://www.politicaspUBLICAS.uc.cl)