

Manual Metodológico: Sistema de Evaluación Integral de Proyectos UIM

Introducción

Este manual establece la metodología completa para evaluar proyectos de investigación socioeconómica desarrollados por la Unidad de Inteligencia de Mercados de SERNAC. El sistema integra múltiples dimensiones de evaluación que permiten una valoración objetiva y multidimensional de los proyectos.

Estructura del Sistema de Evaluación

El sistema evalúa proyectos mediante seis grandes bloques:

- **BLOQUE 1:** Puntuación de Complejidad del Proyecto (PCP)
- **BLOQUE 2:** Expertise Desarrollado (E)
- **BLOQUE 3:** Replicabilidad (R)
- **BLOQUE 4:** Impacto Directo (I)
- **BLOQUE 5:** Multiplicación Externa (M)
- **BLOQUE 6:** Eficiencia de Recursos (Ef)

BLOQUE 1: PUNTUACIÓN DE COMPLEJIDAD DEL PROYECTO (PCP)

A. ALCANCE DE LA PROBLEMÁTICA

A.1 PÚBLICO POTENCIAL AFECTADO

Definición Operativa: Estimación del número de consumidores que podrían beneficiarse directa o indirectamente de los resultados del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: <1,000 consumidores
- 2 puntos: 1,000-10,000 consumidores
- 3 puntos: 10,001-100,000 consumidores
- 4 puntos: 100,001-1,000,000 consumidores
- 5 puntos: > 1,000,000 consumidores

Medios de Verificación Requeridos:

Fuentes Primarias:

- Datos censales INE por segmento demográfico
- Estudios de mercado sectoriales
- Registros históricos SERNAC de reclamos/consultas
- Informes de penetración de productos/servicios

Fuentes Secundarias:

- Estimaciones de asociaciones gremiales
- Datos de superintendencias sectoriales

- Proyecciones basadas en muestras representativas

Metodología de Estimación:

- Si datos exactos no están disponibles: usar proxy más conservador
- Documentar todos los supuestos y fuentes utilizadas
- Preferir subestimación antes que sobreestimación

Preguntas de Validación:

- ¿El número estimado incluye solo beneficiarios directos o también indirectos?
- ¿La estimación se basa en el problema actual o en el potencial impacto del estudio?
- ¿Hay diferencia entre "consumidores afectados por el problema" vs "consumidores que usarían los resultados"?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio sobre cláusulas abusivas en contratos de telefonía móvil

- ¿Cuentas solo clientes actuales con contratos problemáticos (500K) o todos los usuarios móviles que podrían beneficiarse de mejores prácticas (15M)?
- **Resolución:** Contar población directamente expuesta al problema específico estudiado

Caso 2: Análisis de publicidad engañosa en productos de belleza

- ¿Cuentas solo compradores frecuentes de cosméticos o toda la población que ve la publicidad?
- **Resolución:** Población que toma decisiones de compra basada en el tipo de publicidad analizada

Tiempo Estimado: 10-15 minutos

A.2 NÚMERO DE EMPRESAS/ENTIDADES AFECTADAS

Definición Operativa: Cuantificación de empresas o porción del mercado directamente relacionada con la problemática del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: <10 empresas / micro-mercado específico
- 2 puntos: 10-50 empresas / mercado sectorial acotado
- 3 puntos: 51-200 empresas / mercado nacional significativo
- 4 puntos: 201-1,000 empresas / múltiples mercados interconectados
- 5 puntos: >1,000 empresas / mercados masivos/transversales

Medios de Verificación Requeridos:

Fuentes Primarias:

- Registros SII por código de actividad económica
- Directorios de asociaciones gremiales
- Bases de datos de superintendencias sectoriales
- Registros de marcas y patentes (INAPI)

Fuentes Secundarias:

- Listados de cámaras de comercio
- Estudios de consultoras sobre estructura de mercado
- Información de ferias y eventos sectoriales

Preguntas de Validación:

- ¿Cuentas solo empresas que incurrir en la práctica problemática o todas las del sector?
- ¿Empresas filiales se cuentan separadamente o como grupos empresariales?
- ¿Incluyes empresas informales o solo las formalmente constituidas?

Casos Límite a Resolver:

Caso: Estudio sobre comisiones bancarias

- ¿Cuentas solo los 4 bancos principales (que concentran 80% del mercado) o todas las 40+ instituciones financieras?
- **Resolución:** Contar todas las entidades que ofrecen el producto/servicio específico analizado

Tiempo Estimado: 8-12 minutos

A.3 AFECTACIÓN ECONÓMICA ESTIMADA

Definición Operativa: Impacto económico total del problema que el estudio busca abordar, medido en pérdidas para consumidores, sobrecostos del sistema, o volumen de mercado afectado.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: <0.1 MM USD (≈\$100M CLP)
- 2 puntos: 0.1-0.5 MM USD (≈\$100M-500M CLP)
- 3 puntos: 0.5-5 MM USD (≈\$500M-5.000M CLP)
- 4 puntos: 5-50 MM USD (≈\$5.000M-50.000M CLP)
- 5 puntos: >50 MM USD (≈>\$50.000M CLP)

Medios de Verificación Requeridos:

Fuentes Primarias:

- Estudios de impacto económico sectoriales
- Datos de compensaciones/multas históricas SERNAC
- Volúmenes de mercado (Banco Central, INE)
- Estudios de willingness-to-pay de consumidores

Fuentes Secundarias:

- Estimaciones de pérdidas por práctica específica
- Benchmarks internacionales de costos similares
- Análisis de casos comparables en otros países

Metodologías de Estimación:

- **Enfoque Directo:** Pérdida promedio × número de afectados

- **Enfoque de Mercado:** % del volumen total afectado
- **Enfoque Regulatorio:** Costo de no regular vs beneficio

Preguntas de Validación:

- ¿La estimación incluye costos directos, indirectos, o ambos?
- ¿Es el impacto anual o el impacto total acumulado del problema?
- ¿La cifra representa pérdidas actuales o potenciales si no se actúa?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio sobre dark patterns en e-commerce

- ¿Cuentas solo las compras impulsivas adicionales generadas por dark patterns, o todo el volumen de e-commerce donde podrían estar presentes?
- **Resolución:** Estimar solo el sobrecosto/pérdida atribuible específicamente a la práctica problemática

Caso 2: Análisis de seguros automotrices

- ¿Incluyes las primas totales del mercado (5.000M CLP) o solo el sobrecosto por información asimétrica (200M CLP)?
- **Resolución:** Solo el costo atribuible al problema específico

Tiempo Estimado: 15-20 minutos

B. NOVEDAD METODOLÓGICA

B.1 ORIGINALIDAD DEL ENFOQUE

Definición Operativa: Grado de originalidad o innovación de la metodología empleada en el estudio, considerando el contexto del sector público chileno y las capacidades previas de SERNAC.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Metodología estándar aplicada directamente
- 2 puntos: Metodología estándar con ajustes menores
- 3 puntos: Combinación original de metodologías existentes
- 4 puntos: Primera aplicación sectorial de metodología externa
- 5 puntos: Creación de metodología original

Medios de Verificación Requeridos:

Para 1-2 puntos:

- Referencias directas a manuales/guías utilizadas
- Documentación de adaptaciones menores realizadas

Para 3 puntos:

- Descripción documentada de la combinación metodológica
- Justificación de por qué la combinación aporta valor único

Para 4 puntos:

- Evidencia de que la metodología no era usada previamente en el sector
- Documentación del proceso de adaptación al contexto local

Para 5 puntos:

- Validación formal de la metodología (papers, presentaciones técnicas)
- Evidencia de interés/adopción externa
- Reconocimientos o menciones en foros especializados

Preguntas de Validación:

- ¿La metodología es nueva para SERNAC, para Chile, o a nivel global?
- ¿La originalidad está en el enfoque conceptual o en la implementación técnica?
- ¿Hay validación externa de la innovación metodológica?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Análisis de contratos usando checklist OCDE sin modificaciones

- **Puntuación:** 1 punto - Aplicación directa de metodología documentada

Caso 2: Taxonomía de Dark Patterns de Princeton adaptada para evaluación regulatoria chilena

- **Puntuación:** 4 puntos - Primera aplicación sectorial en Chile

Caso 3: Combinación de content analysis + social network analysis para mapear publicidad oculta de influencers

- **Puntuación:** 3 puntos - Combinación original que genera insights únicos

Tiempo Estimado: 10-15 minutos

C. URGENCIA/CRITICIDAD DEL TEMA

C.1 PRESIÓN TEMPORAL Y CRITICIDAD

Definición Operativa: Nivel de criticidad del timing del estudio y las implicaciones de no realizarlo en el plazo requerido.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Tema rutinario (>6 meses, sin fecha límite específica)
- 2 puntos: Importante sin urgencia (>3 meses, cronograma ajustable)
- 3 puntos: Moderadamente urgente (1-3 meses, evento predecible)
- 4 puntos: Alta urgencia (<1 mes, evento inminente)
- 5 puntos: Crítico/Crisis (días/horas, crisis activa)

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia de Timing:

- Solicitud formal con fecha límite especificada
- Cronograma de eventos externos relacionados
- Comunicaciones que establezcan urgencia

Evidencia de Criticidad:

- Nivel jerárquico del solicitante
- Menciones de impacto por demora
- Cobertura mediática de la problemática

Indicadores de Crisis:

- Solicitud urgente de alta dirección
- Crisis mediática activa
- Riesgo legal/reputacional documentado

Preguntas de Validación:

- ¿La urgencia es real o percibida?
- ¿El plazo está determinado por eventos externos o decisiones internas?
- ¿Cuáles son las consecuencias específicas de no cumplir el plazo?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio solicitado para "reunión del próximo trimestre" sin fecha específica

- **Puntuación:** 2 puntos - Importante pero sin urgencia específica

Caso 2: Análisis requerido para audiencia en Congreso en 2 semanas

- **Puntuación:** 4 puntos - Alta urgencia con evento inminente

Caso 3: Respuesta a crisis de seguridad alimentaria con cobertura mediática masiva

- **Puntuación:** 5 puntos - Crisis activa que requiere respuesta inmediata

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

BLOQUE 2: EXPERTISE DESARROLLADO (E)

D. CAPACIDADES TÉCNICAS DESARROLLADAS

D.1 HERRAMIENTAS/INSTRUMENTOS CREADOS

Definición Operativa: Evaluación de plantillas, metodologías o herramientas desarrolladas que otros en SERNAC pueden reutilizar.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Solo se usaron herramientas existentes
- 2 puntos: Se adaptó una plantilla/metodología para el caso específico
- 3 puntos: Se creó una nueva plantilla/metodología para casos similares
- 4 puntos: Se desarrolló herramienta que ya fue reutilizada en otro estudio
- 5 puntos: Se creó herramienta que otros servicios públicos han pedido

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Confirmación de qué herramientas se usaron

- 3 puntos: Archivo de la nueva plantilla/metodología creada
- 4 puntos: Registro de uso en segundo estudio
- 5 puntos: Email/carta de solicitud de otro servicio público

Preguntas de Validación:

- ¿La herramienta ahorra tiempo en estudios futuros?
- ¿Alguien más en SERNAC podría usar esto sin entrenar?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Excel estándar para analizar reclamos

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Template de encuesta para estudios de satisfacción, ya usado en 2 estudios más

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Metodología de análisis solicitada por INDECOPI

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

D.2 COMPETENCIAS TÉCNICAS DESARROLLADAS

Definición Operativa: Evaluación de técnicas o habilidades que el equipo UIM aprendió y que antes no tenía.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Solo se usaron competencias que ya teníamos
- 2 puntos: Se aplicaron técnicas conocidas en nuevo contexto
- 3 puntos: Se aprendieron técnicas nuevas durante el estudio
- 4 puntos: Se dominaron técnicas que nos diferencian de otros servicios
- 5 puntos: Se desarrolló competencia que otros servicios nos consultan

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Confirmación de técnicas utilizadas
- 3 puntos: Registro de capacitación o auto-aprendizaje
- 4 puntos: Comparación con capacidades de pares
- 5 puntos: Registro de consulta de otro servicio público

Preguntas de Validación:

- ¿La técnica aprendida sirve para futuros estudios?
- ¿Alguien del equipo puede enseñar esta técnica a otros?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Análisis descriptivo de Excel que siempre hacemos

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Primera vez usando análisis de redes sociales, ahora lo aplicamos regularmente

- **Puntuación:** 3 puntos

Caso 3: Desarrollo de scraping web que SUBTEL nos pidió explicar

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

D.3 COMPRENSIÓN SECTORIAL DESARROLLADA

Definición Operativa: Evaluación del aprendizaje sobre el sector/problema específico del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Solo confirmamos lo que ya sabíamos
- 2 puntos: Aprendimos algunos aspectos nuevos del sector
- 3 puntos: Desarrollamos comprensión sólida de dinámicas del sector
- 4 puntos: Ahora entendemos mejor este sector que otros en SERNAC
- 5 puntos: Somos consultados como expertos en este sector

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Descripción de qué era conocido vs nuevo
- 3 puntos: Identificación de dinámicas no obvias descubiertas
- 4 puntos: Comparación con conocimiento de otros departamentos
- 5 puntos: Registro de consulta como expertos sectoriales

Preguntas de Validación:

- ¿El conocimiento desarrollado sirve para futuros estudios del sector?
- ¿Podríamos asesorar a otros departamentos sobre este sector?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio de reclamos de telefonía con datos que ya conocíamos

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Análisis de fintech que nos hizo entender modelos de negocio digitales

- **Puntuación:** 3 puntos

Caso 3: Estudio de seguros donde ahora nos consultan de otros departamentos

- **Puntuación:** 4 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

E. CAPACIDADES INSTITUCIONALES DESARROLLADAS

E.1 MEJORAS EN PROCESOS INTERNOS

Definición Operativa: Evaluación de mejoras concretas en procesos de trabajo internos resultantes del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: No cambió nada en nuestros procesos
- 2 puntos: Ajustes menores en cómo hacemos las cosas
- 3 puntos: Nuevo proceso para situaciones similares
- 4 puntos: Cambio que beneficia a toda la UIM
- 5 puntos: Proceso adoptado por otros departamentos SERNAC

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Confirmación de cambios realizados
- 3 puntos: Descripción del nuevo proceso
- 4 puntos: Evidencia de adopción por toda la UIM
- 5 puntos: Adopción documentada por otro departamento

Preguntas de Validación:

- ¿El cambio ahorra tiempo o mejora calidad?
- ¿Es algo que podemos mantener en el futuro?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo se cambió el formato del reporte final

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: Nueva metodología de validación de datos que usa toda la UIM

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Proceso de análisis adoptado por División Estudios

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

E.2 RECONOCIMIENTO COMO EXPERTOS

Definición Operativa: Evaluación del reconocimiento externo de la UIM como experta en el tema del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Solo reconocimiento interno del equipo
- 2 puntos: Reconocimiento en SERNAC
- 3 puntos: Reconocimiento en el sector público
- 4 puntos: Consultados como expertos por otros servicios
- 5 puntos: Referenciados públicamente como expertos

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Feedback interno positivo
- 3 puntos: Mención en reuniones intersectoriales
- 4 puntos: Solicitud de asesoría/consulta
- 5 puntos: Mención en prensa o documentos públicos

Preguntas de Validación:

- ¿El reconocimiento es por este estudio específico?
- ¿Hay evidencia concreta de que nos buscan para opinión?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Felicitación del jefe por buen trabajo

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: SUBTEL solicita reunión para conocer metodología

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Mencionados en prensa como "expertos en análisis digital"

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

BLOQUE 3: REPLICABILIDAD (R)

F. REPLICABILIDAD METODOLÓGICA

F.1 DOCUMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA

Definición Operativa: Evaluación de la calidad de documentación del estudio para permitir replicación.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Documentación mínima, solo resultado final
- 2 puntos: Documentación básica con algunos pasos
- 3 puntos: Metodología claramente documentada paso a paso
- 4 puntos: Documentación completa con templates y guías
- 5 puntos: Manual replicable que otros ya han usado exitosamente

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Revisión del informe final y archivos
- 3 puntos: Documento metodológico con pasos claros
- 4 puntos: Templates, guías o manuales creados
- 5 puntos: Evidencia de uso exitoso por otros

Preguntas de Validación:

- ¿Alguien sin experiencia previa podría replicar el estudio?
- ¿La documentación incluye los "trucos" aprendidos en el proceso?
- ¿Están documentados los recursos y tiempos necesarios?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo el informe final sin explicar cómo se hizo

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Metodología con pasos claros y templates que ya usó otro analista

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Manual usado exitosamente por otro departamento

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

F.2 APLICABILIDAD A OTROS CONTEXTOS

Definición Operativa: Evaluación de la aplicabilidad de la metodología a otros sectores, problemas o situaciones.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Metodología muy específica, solo para este caso único
- 2 puntos: Aplicable a casos muy similares con adaptaciones mayores
- 3 puntos: Aplicable a casos similares con adaptaciones menores
- 4 puntos: Aplicable a diferentes sectores con el mismo tipo de problema
- 5 puntos: Metodología general aplicable a múltiples tipos de problemas

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Análisis de especificidades del caso
- 3 puntos: Identificación de casos similares donde aplicaría
- 4 puntos: Lista de sectores donde la metodología es relevante
- 5 puntos: Evidencia de aplicación en contextos diferentes

Preguntas de Validación:

- ¿Qué aspectos de la metodología son específicos vs generales?
- ¿Se requiere expertise sectorial específico para aplicarla?
- ¿Los recursos necesarios están disponibles en otros contextos?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Análisis de contratos de un producto específico con regulación única

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Metodología de análisis de pricing aplicable a cualquier sector con competencia

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Framework de análisis de reclamos aplicable a cualquier tipo de servicio

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

F.3 SOSTENIBILIDAD DE RECURSOS

Definición Operativa: Evaluación de la disponibilidad sostenible de recursos necesarios para replicar el estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Requiere recursos únicos o muy costosos
- 2 puntos: Requiere recursos especializados difíciles de obtener
- 3 puntos: Requiere recursos estándar del sector público
- 4 puntos: Utiliza recursos fácilmente disponibles
- 5 puntos: Utiliza recursos públicos y gratuitos exclusivamente

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Lista de recursos especializados requeridos
- 3 puntos: Confirmación de disponibilidad en sector público
- 4 puntos: Recursos disponibles en múltiples organizaciones
- 5 puntos: Solo requiere recursos públicos/gratuitos

Preguntas de Validación:

- ¿Los datos necesarios son de acceso público?
- ¿Las herramientas requeridas tienen costo o son gratuitas?
- ¿El conocimiento técnico es común o especializado?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Requiere base de datos privada costosa y software especializado

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Usa datos públicos y herramientas estándar de oficina

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Solo requiere datos INE y Excel

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

G. ESCALABILIDAD INSTITUCIONAL

G.1 ADOPCIÓN REAL O POTENCIAL

Definición Operativa: Evaluación del interés y adopción de la metodología por otros departamentos u organizaciones.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Sin interés mostrado por nadie
- 2 puntos: Interés expresado pero sin adopción
- 3 puntos: Adoptado por otros dentro de SERNAC
- 4 puntos: Adoptado por otros servicios públicos
- 5 puntos: Adoptado por múltiples organizaciones incluyendo privadas

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Ausencia de consultas o interés
- 3 puntos: Uso documentado por otro departamento SERNAC
- 4 puntos: Adopción por otro servicio público
- 5 puntos: Adopción por organizaciones privadas o múltiples públicas

Preguntas de Validación:

- ¿El interés es genuino o solo cortesía?
- ¿La adopción fue exitosa o solo parcial?
- ¿Hay evidencia de valor generado por la adopción?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Nadie ha preguntado sobre la metodología

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: División de Estudios adoptó la metodología para sus análisis

- **Puntuación:** 3 puntos

Caso 3: INDECOPI y 2 empresas consultoras replican la metodología

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

BLOQUE 4: IMPACTO DIRECTO (I)

H. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

H.1 RELEVANCIA PARA PRIORIDADES SERNAC

Definición Operativa: Evaluación de la alineación del estudio con las prioridades estratégicas actuales de SERNAC.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Tema marginal, no relacionado con prioridades

- 2 puntos: Relacionado indirectamente con objetivos institucionales
- 3 puntos: Alineado con prioridades departamentales específicas
- 4 puntos: Directamente relacionado con prioridades estratégicas SERNAC
- 5 puntos: Tema central en plan estratégico / prioridad directiva

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Revisión de Plan Estratégico y OKRs sin menciones
- 3 puntos: Mención en plan departamental o solicitud formal de jefe
- 4 puntos: Referencia explícita en Plan Estratégico SERNAC
- 5 puntos: Directriz del Director Nacional o objetivo central documentado

Preguntas de Validación:

- ¿El tema aparece en documentos estratégicos formales?
- ¿Hay una solicitud explícita de la dirección?
- ¿Se alinea con los OKRs institucionales del año?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio exploratorio sobre nueva tendencia sin mención en planes

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Análisis solicitado por subdirector para cumplir objetivo departamental

- **Puntuación:** 3 puntos

Caso 3: Estudio mandatado por Director Nacional para objetivo prioritario

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

H.2 NIVEL JERÁRQUICO DEL SOLICITANTE

Definición Operativa: Evaluación del nivel jerárquico de quien solicitó o validó la importancia del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Solicitud técnica individual o auto-iniciativa
- 2 puntos: Jefe de sección o coordinador
- 3 puntos: Jefe de departamento o unidad
- 4 puntos: Subdirector o director de área
- 5 puntos: Director Nacional, Consejo Directivo o mandato ministerial

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Email o solicitud de nivel técnico

- 3 puntos: Solicitud formal de jefe de departamento
- 4 puntos: Solicitud de subdirector o director de área
- 5 puntos: Mandato de Director Nacional o superior (con documentación)

Preguntas de Validación:

- ¿La solicitud es formal o informal?
- ¿El solicitante tiene autoridad para priorizar recursos?
- ¿Hay respaldo de niveles superiores al solicitante?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Auto-iniciativa del equipo UIM

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Solicitud formal del Jefe de División de Estudios

- **Puntuación:** 3 puntos

Caso 3: Mandato del Director Nacional en reunión de dirección

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 3-5 minutos

I. RESULTADOS CONCRETOS

I.1 DECISIONES ESTRATÉGICAS INFLUENCIADAS

Definición Operativa: Evaluación de la influencia del estudio en decisiones concretas de SERNAC o del gobierno.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: No hay evidencia de decisiones basadas en el estudio
- 2 puntos: Influyó consideraciones menores, sin decisiones específicas
- 3 puntos: Contribuyó a decisión operativa o táctica puntual
- 4 puntos: Determinó decisión programática o de política específica
- 5 puntos: Decisión estratégica institucional directamente basada en estudio

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Ausencia de menciones en decisiones documentadas
- 3 puntos: Mención en actas de reuniones operativas como factor considerado
- 4 puntos: Citado como base fundamental en propuesta de programa/política
- 5 puntos: Mandato formal que base decisión estratégica en el estudio

Preguntas de Validación:

- ¿Hay actas o documentos que mencionen el estudio como input?
- ¿La decisión se habría tomado igual sin el estudio?

- ¿Se implementó algún cambio concreto basado en los hallazgos?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio archivado sin menciones posteriores

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Estudio citado como justificación para nuevo procedimiento interno

- **Puntuación:** 3 puntos

Caso 3: Estudio usado como base única para propuesta de ley enviada al Congreso

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 8-10 minutos

I.2 ACCIONES REGULATORIAS DERIVADAS

Definición Operativa: Evaluación de cambios normativos, circulares, o acciones regulatorias resultantes del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Sin acciones regulatorias
- 2 puntos: Consideraciones informales en procesos regulatorios
- 3 puntos: Incorporado en análisis técnico regulatorio
- 4 puntos: Fundamentó cambio de procedimiento o normativa interna
- 5 puntos: Resultó en nueva regulación, circular o normativa externa

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Ausencia de menciones regulatorias
- 3 puntos: Citado en informes técnicos para procesos regulatorios
- 4 puntos: Referenciado en resolución, circular o manual interno
- 5 puntos: Citado en ley, decreto o normativa externa publicada

Preguntas de Validación:

- ¿Hay documentos normativos que referencien el estudio?
- ¿El estudio aportó evidencia técnica para regulación?
- ¿Se cambió alguna regla basada en los hallazgos?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio sin impacto en normativas

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Citado en nueva circular interna SERNAC sobre procedimientos

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Base para modificación de Ley del Consumidor

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

I.3 PRODUCTOS/PROGRAMAS SERNAC CREADOS

Definición Operativa: Evaluación de nuevos productos, servicios o programas para consumidores generados por el estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: No generó productos nuevos
- 2 puntos: Mejora menor de productos existentes
- 3 puntos: Modificación significativa de producto/servicio existente
- 4 puntos: Nuevo producto/herramienta/servicio para consumidores
- 5 puntos: Programa completo nuevo o línea de trabajo nueva

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Confirmación de ausencia de nuevos productos
- 3 puntos: Documentación de cambios en producto/servicio existente
- 4 puntos: Lanzamiento documentado de nuevo producto/herramienta
- 5 puntos: Creación de programa con presupuesto y equipo asignado

Preguntas de Validación:

- ¿Se creó algo tangible que los consumidores puedan usar?
- ¿El producto/programa está operativo o solo en papel?
- ¿Hay recursos asignados para mantener el producto?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo recomendaciones generales sin implementación

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Nueva herramienta web para comparar precios lanzada al público

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Programa nacional de educación financiera con presupuesto asignado

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

I.4 MEJORAS EN PROCESOS SERNAC

Definición Operativa: Evaluación de mejoras en procesos internos de SERNAC más allá de la UIM.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Sin cambios en procesos SERNAC

- 2 puntos: Ajustes menores en procedimientos
- 3 puntos: Cambio en proceso específico de un área
- 4 puntos: Nuevo proceso transversal o cambio significativo
- 5 puntos: Rediseño de procesos clave o nueva metodología institucional

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Confirmación de ausencia de cambios o cambios mínimos
- 3 puntos: Documentación de cambio en proceso de un área específica
- 4 puntos: Evidencia de proceso que afecta múltiples áreas
- 5 puntos: Resolución institucional o manual que establece nueva metodología

Preguntas de Validación:

- ¿Los cambios afectan solo a la UIM o a otras áreas?
- ¿Los procesos mejorados están documentados y se usan?
- ¿Los cambios son sostenibles en el tiempo?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo cambios en cómo la UIM reporta sus estudios

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: Nuevo proceso de coordinación entre UIM y División Jurídica

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Nueva metodología de priorización adoptada por toda la institución

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

BLOQUE 5: MULTIPLICACIÓN EXTERNA (M)

J. ALCANCE Y USUARIOS

J.1 USUARIOS DIRECTOS DEL ESTUDIO

Definición Operativa: Cuantificación de personas/organizaciones que han usado directamente el estudio o sus resultados.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: 1-2 usuarios (solo equipo interno)
- 2 puntos: 3-5 usuarios (equipo pequeño SERNAC)
- 3 puntos: 6-15 usuarios (departamento completo)
- 4 puntos: 16-50 usuarios (múltiples áreas SERNAC)
- 5 puntos: >50 usuarios (toda institución + externos)

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Lista de quienes accedieron al estudio
- 3 puntos: Registros de distribución interna
- 4 puntos: Solicitudes de múltiples áreas o menciones en reuniones
- 5 puntos: Descargas externas, solicitudes de copias, o difusión pública

Preguntas de Validación:

- ¿Los usuarios realmente leyeron/usaron el estudio o solo lo recibieron?
- ¿Hay evidencia de que tomaron acciones basadas en el estudio?
- ¿El acceso fue por solicitud propia o distribución masiva?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo el equipo UIM y el jefe inmediato

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Toda la División de Estudios más 2 departamentos externos

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Publicado en web SERNAC con 200+ descargas

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

J.2 CONSUMIDORES BENEFICIADOS (ESTIMADO)

Definición Operativa: Estimación de consumidores que se han beneficiado o podrían beneficiarse directamente de los resultados del estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: <1,000 consumidores
- 2 puntos: 1,000-10,000 consumidores
- 3 puntos: 10,001-100,000 consumidores
- 4 puntos: 100,001-1,000,000 consumidores
- 5 puntos: >1,000,000 consumidores

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-3 puntos: Estimación basada en alcance del problema específico
- 4-5 puntos: Datos de implementación de soluciones o cambios generados
- Metodología: Beneficiarios = usuarios de productos/servicios afectados × % de mejora lograda

Preguntas de Validación:

- ¿Los beneficios son directos (mejoras implementadas) o potenciales?
- ¿La estimación se basa en el problema original o en las soluciones implementadas?

- ¿Hay evidencia de beneficios reales vs teóricos?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio sobre contratos de producto muy específico con pocos usuarios

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: Análisis que llevó a cambios en servicios financieros masivos

- **Puntuación:** 5 puntos

Caso 3: Mejoras en e-commerce que afectan a usuarios habituales (500K personas)

- **Puntuación:** 4 puntos

Tiempo Estimado: 8-10 minutos

J.3 SECTORES ECONÓMICOS CUBIERTOS

Definición Operativa: Evaluación de sectores económicos que abarca o impacta el estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Subsector muy específico (ej: un tipo de producto)
- 2 puntos: Sector específico (ej: telecomunicaciones móviles)
- 3 puntos: Sector amplio (ej: todo telecomunicaciones)
- 4 puntos: Múltiples sectores relacionados (ej: servicios financieros)
- 5 puntos: Transversal a múltiples sectores no relacionados

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Clasificación CIIU del sector analizado
- 3 puntos: Lista de subsectores incluidos en el análisis
- 4-5 puntos: Identificación de sectores diversos impactados con justificación

Preguntas de Validación:

- ¿El estudio se enfoca en un sector o sus hallazgos son aplicables a múltiples?
- ¿Los sectores están relacionados entre sí o son completamente independientes?
- ¿La metodología es sectorial específica o general?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Análisis de seguros automotrices exclusivamente

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: Estudio de métodos de pago que aplica a retail, servicios y digital

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Análisis de términos y condiciones aplicable a cualquier industria

- **Puntuación:** 5 puntos

J.4 COBERTURA GEOGRÁFICA

Definición Operativa: Evaluación del alcance geográfico del estudio y sus implicaciones.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Local/comunal específica
- 2 puntos: Regional (1-3 regiones)
- 3 puntos: Macrozona (norte/centro/sur)
- 4 puntos: Nacional con foco en centros urbanos
- 5 puntos: Nacional completo (urbano y rural)

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Delimitación geográfica explícita en alcance del estudio
- 3-5 puntos: Muestra o cobertura de datos que abarque la zona especificada

Preguntas de Validación:

- ¿La cobertura geográfica era intencional o por limitación de datos?
- ¿Los hallazgos son extrapolables a zonas no cubiertas?
- ¿Las recomendaciones aplican solo a la zona estudiada?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio piloto en Región Metropolitana solamente

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: Análisis nacional pero concentrado en ciudades principales

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Estudio que incluye datos de todas las regiones y zonas rurales

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 3-5 minutos

K. VISIBILIDAD Y DIFUSIÓN

K.1 COBERTURA MEDIÁTICA GENERADA

Definición Operativa: Evaluación del nivel de atención mediática generada por el estudio.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Sin cobertura mediática
- 2 puntos: Mención menor en medios internos/especializados
- 3 puntos: Cobertura en medios especializados del sector
- 4 puntos: Cobertura en medios generalistas o múltiples especializados

- 5 puntos: Cobertura nacional significativa, múltiples medios

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Ausencia de clippings de prensa
- 3 puntos: Artículos en medios especializados (ej: revistas del sector)
- 4 puntos: Cobertura en diarios o medios generalistas
- 5 puntos: Múltiples menciones en medios nacionales de gran audiencia

Preguntas de Validación:

- ¿La cobertura fue espontánea o generada por comunicaciones SERNAC?
- ¿Los medios enfocaron en los hallazgos o solo en el hecho de publicar?
- ¿La cobertura fue positiva, neutral o crítica?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo comunicado de prensa interno SERNAC

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: Reportaje en La Tercera y mención en 2 medios digitales

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Cobertura en TVN, Mega, La Tercera, El Mercurio y múltiples radios

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

K.2 MENCIONES EN DOCUMENTOS OFICIALES

Definición Operativa: Evaluación de menciones o citas del estudio en documentos oficiales de gobierno u organismos.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Sin menciones en documentación oficial
- 2 puntos: Mencionado en informes internos de área
- 3 puntos: Incluido en reportes departamentales o institucionales
- 4 puntos: Citado en documentos oficiales externos (circulares, resoluciones)
- 5 puntos: Referenciado en política pública o normativa nacional

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Búsqueda en documentos internos
- 3 puntos: Inclusión en reportes de gestión institucional
- 4 puntos: Citas en documentos de otros servicios públicos
- 5 puntos: Referencias en leyes, decretos o documentos de política nacional

Preguntas de Validación:

- ¿La mención es sustantiva o solo referencial?
- ¿Se citan hallazgos específicos o solo se menciona la existencia del estudio?
- ¿El documento oficial toma decisiones basadas en el estudio?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Solo mención en reporte anual UIM

- **Puntuación:** 2 puntos

Caso 2: Citado en circular de superintendencia sectorial

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: Referenciado en proyecto de ley enviado al Congreso

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 5-8 minutos

K.3 ADOPCIÓN POR ORGANISMOS EXTERNOS

Definición Operativa: Evaluación de adopción de la metodología, hallazgos o recomendaciones por otros organismos o entidades.

Escala de Puntuación:

- 1 punto: Sin adopción externa
- 2 puntos: Interés expresado pero sin adopción concreta
- 3 puntos: Adaptación parcial por 1-2 entidades
- 4 puntos: Adopción completa por 1-2 servicios/entidades
- 5 puntos: Múltiples adopciones, modelo replicado ampliamente

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia simple:

- 1-2 puntos: Ausencia de solicitudes o consultas externas
- 3 puntos: Evidencia de implementación parcial por otra entidad
- 4 puntos: Acuerdo o contrato de uso completo de metodología
- 5 puntos: Múltiples acuerdos o evidencia de replicación por 3+ entidades

Preguntas de Validación:

- ¿La adopción fue exitosa o solo parcial?
- ¿Hay feedback sobre la utilidad de lo adoptado?
- ¿La adopción requirió soporte adicional de la UIM?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Nadie ha solicitado información sobre el estudio

- **Puntuación:** 1 punto

Caso 2: INDECOPI implementó metodología similar en sus análisis

- **Puntuación:** 4 puntos

Caso 3: 3 superintendencias y 2 empresas consultoras replican el enfoque

- **Puntuación:** 5 puntos

Tiempo Estimado: 8-10 minutos

BLOQUE 6: EFICIENCIA DE RECURSOS (Ef)

L. RECURSOS INVERTIDOS

L.1 DÍAS-PERSONA INVERTIDOS

Definición Operativa: Cuantificación de días-persona totales invertidos en el estudio desde inicio hasta entrega final.

Escala de Puntuación: Cálculo automático - Suma de días hábiles dedicados por cada participante del equipo

Medios de Verificación Requeridos:

Evidencia requerida:

- Fecha de inicio del proyecto
- Fecha de entrega final
- Lista de participantes del equipo
- % de dedicación de cada participante
- Registros de tiempo (si disponibles)

Preguntas de Validación:

- ¿Se incluye solo tiempo de trabajo directo o también coordinación/revisiones?
- ¿Se cuenta tiempo de personas externas a UIM que colaboraron?
- ¿Las fechas incluyen tiempo de espera por datos externos?

Casos Límite a Resolver:

Caso 1: Estudio de 2 meses con 3 personas al 50% cada una

- **Cálculo:** $2 \times 3 \times 0.5 \times 22$ días hábiles = 66 días-persona

Caso 2: Proyecto de 6 meses con equipo variable

- **Cálculo:** Sumar períodos: $1 \text{ persona} \times 1 \text{ mes} + 3 \text{ personas} \times 2 \text{ meses} + 2 \text{ personas} \times 3 \text{ meses}$

Tiempo Estimado: 10-15 minutos

M. COMPLEJIDAD AJUSTADA

M.1 PUNTUACIÓN DE COMPLEJIDAD DEL PROYECTO (PCP)

Definición Operativa: Valor calculado automáticamente a partir de variables del BLOQUE 1.

Fórmula: $PCP = (0.4 \times \text{Promedio Alcance}) + (0.4 \times \text{Novedad Metodológica}) + (0.2 \times \text{Urgencia/Criticidad})$

Donde:

- Promedio Alcance = $(A.1 + A.2 + A.3) / 3$
- Novedad Metodológica = B.1
- Urgencia/Criticidad = C.1

Medios de Verificación Requeridos:

Fuente automática:

- Calculado a partir de puntuaciones del BLOQUE 1
- No requiere evidencia adicional
- Validación: PCP debe estar entre 1.0 y 5.0

Preguntas de Validación:

- ¿Las puntuaciones del BLOQUE 1 fueron validadas correctamente?
- ¿La fórmula refleja apropiadamente la complejidad real percibida?
- ¿Los pesos (40%-40%-20%) son apropiados para el contexto UIM?

Casos Límite a Resolver:

Ejemplo: Alcance (3,4,2), Novedad (4), Urgencia (3)

- **Cálculo:** $PCP = (0.4 \times 3.0) + (0.4 \times 4) + (0.2 \times 3) = 3.4$
- **Validación:** ¿PCP = 3.4 refleja complejidad real del estudio?

Tiempo Estimado: 2-3 minutos

M.2 DÍAS-PERSONA AJUSTADOS POR COMPLEJIDAD

Definición Operativa: Normalización de recursos invertidos según la complejidad del proyecto.

Fórmula: $\text{Días-persona Ajustados} = \text{Días-persona Invertidos} \div PCP$

Medios de Verificación Requeridos:

Cálculo automático:

- Días-persona Invertidos (de L.1)
- PCP (de M.1)
- Resultado debe ser ≥ 1

Preguntas de Validación:

- ¿El ajuste por complejidad refleja realísticamente la eficiencia?
- ¿Proyectos más complejos deberían requerir proporcionalmente más recursos?
- ¿El resultado ajustado permite comparación justa entre estudios?

Casos Límite a Resolver:

Ejemplo: 120 días-persona invertidos, PCP = 3.0

- **Cálculo:** $120 \div 3.0 = 40$ días-persona ajustados
- **Interpretación:** Equivale a un estudio "estándar" de 40 días-persona

Tiempo Estimado: 1-2 minutos

N. EFICIENCIA FINAL

N.1 PUNTUACIÓN DE EFICIENCIA DE RECURSOS (Ef)

Definición Operativa: Clasificación de eficiencia basada en tabla de rangos calibrada para estudios UIM.

Tabla de Rangos:

- 5 puntos: <20 días-persona ajustados (Altamente eficiente)
- 4 puntos: 20-70 días-persona ajustados (Muy eficiente)
- 3 puntos: 71-150 días-persona ajustados (Eficiencia estándar)
- 2 puntos: 151-300 días-persona ajustados (Menos eficiente)
- 1 punto: >300 días-persona ajustados (Baja eficiencia)

Medios de Verificación Requeridos:

Aplicación automática:

- Usar valor de Días-persona Ajustados (M.2)
- Aplicar tabla de rangos
- Resultado: puntuación 1-5

Preguntas de Validación:

- ¿Los rangos de la tabla reflejan la realidad operativa de la UIM?
- ¿Un estudio con muchos días-persona fue realmente ineficiente o tenía alta complejidad?
- ¿La tabla necesita calibración basada en datos históricos?

Casos Límite a Resolver:

Ejemplo 1: 40 días-persona ajustados

- **Aplicación:** Cae en rango 20-70
- **Resultado:** Ef = 4 puntos (Muy eficiente)

Ejemplo 2: 200 días-persona ajustados

- **Aplicación:** Cae en rango 151-300
- **Resultado:** Ef = 2 puntos (Menos eficiente)

Tiempo Estimado: 1-2 minutos

Instrucciones para la Aplicación del Sistema

Proceso de Evaluación Completo

1. **Preparación:** Recopilar toda la documentación del proyecto
2. **Evaluación Secuencial:** Completar todos los bloques en orden

- 3. **Validación Cruzada:** Verificar consistencia entre bloques relacionados
- 4. **Documentación:** Registrar evidencias y justificaciones
- 5. **Cálculos Automáticos:** Verificar fórmulas y resultados
- 6. **Revisión Final:** Validar coherencia general de la evaluación

Tiempo Total Estimado por Bloque

- **BLOQUE 1 (PCP):** 33-55 minutos
- **BLOQUE 2 (E):** 25-40 minutos
- **BLOQUE 3 (R):** 15-24 minutos
- **BLOQUE 4 (I):** 23-39 minutos
- **BLOQUE 5 (M):** 21-39 minutos
- **BLOQUE 6 (Ef):** 14-20 minutos

Tiempo Total Sistema Completo: 2.5 - 3.5 horas por proyecto

Documentación Obligatoria

Para cada evaluación se debe mantener:

- **Registro de Puntuaciones:** Todas las puntuaciones asignadas con justificación
- **Evidencias:** Documentos, enlaces, y referencias utilizadas
- **Cálculos:** Fórmulas aplicadas y resultados intermedios
- **Casos Límite:** Resolución de situaciones ambiguas encontradas
- **Metadata:** Fecha, evaluador, tiempo invertido en la evaluación

Consideraciones de Calidad

- **Consistencia:** Aplicar criterios uniformes entre evaluaciones
- **Objetividad:** Basar puntuaciones en evidencia documentable
- **Trazabilidad:** Mantener registro claro de decisiones tomadas
- **Actualización:** Revisar y calibrar rangos periódicamente
- **Capacitación:** Asegurar que evaluadores comprendan metodología

Consideraciones Finales

Este sistema de evaluación integral permite una valoración multidimensional de los proyectos de la UIM, facilitando:

- **Comparabilidad objetiva** entre estudios diversos
- **Identificación de fortalezas** y áreas de mejora
- **Optimización de recursos** y planificación estratégica
- **Demostración de valor** institucional y sectorial
- **Mejora continua** de capacidades y procesos

La aplicación consistente de esta metodología proporcionará datos valiosos para la gestión estratégica de la unidad y el fortalecimiento de su posición institucional.