



**GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS**

**CENTROS DE INFORMACIÓN Y  
DIFUSIÓN JUVENIL  
(CIJ)**

**INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD  
(INJUV)**

**MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y COOPERACIÓN  
(MIDEPLAN)**

**JUNIO 2003**



# **INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

## **CENTROS DE INFORMACIÓN Y DIFUSIÓN JUVENIL**

**PANELISTAS:  
PEDRO LIRA O. (COORDINADOR)  
DRAGO DOMANCIC D.  
CISKA ROMKEMA**

**JUNIO 2003**



## **INFORME FINAL**

### **PROGRAMA**

# **CENTROS DE INFORMACION Y DIFUSION JUVENIL**

**Instituto Nacional de la Juventud, INJUV**

**Ministerio de Planificación y Cooperación, Mideplan**

#### Panel de Evaluación

Ciska Romkema  
Drago Domancic  
Pedro Lira, Coordinador

**Mayo, 2003**



## INDICE

<b>I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA</b>	
1.1 Descripción del Programa	4
1.2 Justificación del Programa	6
1.3 Objetivos del Programa a nivel de Fin y Propósito	10
1.4 Política Global o sectorial a la que pertenece el Programa	10
1.5 Descripción de bienes y/o servicios que entrega el Programa	11
1.6 Proceso de producción de los componentes	15
1.7 Caracterización y número de beneficiarios objetivo	20
1.8 Periodo de ejecución del Programa	20
1.9 Estructura Organizacional y mecanismos de coordinación	20
1.10 Antecedentes Presupuestarios	23
1.11 Reformulaciones del Programa	23
1.12 Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable	25
1.13 Otros Programas relacionados	26
<b>II. TEMAS DE EVALUACION</b>	28
1. Diseño del Programa	28
1.1 Análisis de aspectos relacionados con el diseño del Programa	28
1.1.1 Diagnóstico de la situación inicial	30
1.1.2 Lógica vertical de la Matriz de Marco Lógico	30
1.1.3 Lógica horizontal de la Matriz de Marco Lógico	30
1.1.4 Reformulaciones del programa a nivel de Diseño	35
1.2 Conclusiones sobre el Diseño	35
2.1.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras Instituciones	37
2.1.2 Criterios de Asignación de Recurso, Mecanismos de Transferencia de recursos y modalidades de Pago	38
2.1.3 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable	39
2.2 Conclusiones sobre la Organización y Gestión	40
3. Eficacia y Calidad del Programa	41
3.1 Análisis de aspectos relacionados con la eficacia y calidad del Programa	41
3.1.1 Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes	41
3.1.2 Desempeño del Programa a nivel de Propósito	43
3.1.3 Desempeño del Programa a nivel de FIN	45
3.2 Conclusiones sobre la eficacia y calidad del Programa	45
4. Eficiencia y Economía del Programa	46
4.1 Eficiencia y Economía del Programa	46
4.1.1 Análisis de Fuentes y Uso de Recursos Financieros	46
4.2 Análisis de Eficiencia del Programa	49
4.2.1 Análisis de Eficiencia de actividades o componentes	49
4.2.2 Gastos de Administración	50
4.2.3 Análisis de otros indicadores de eficiencia	51
4.3 Análisis de Economía	50
4.3.1 Ejecución Presupuestaria del Programa	52
4.3.2 Aporte de Terceros	52





4.3.3	Recuperación de Costos	55
4.4	Conclusiones sobre la Eficiencia y Economía del Programa	55
5.	Justificación de la Continuidad	55
5.1	Análisis y Conclusiones de Aspectos relacionados con la Justificación de la Continuidad del Programa	55
6.	Sostenibilidad del Programa	57
6.1	Análisis y Conclusiones de Aspectos relacionados con la Sostenibilidad del Programa	57
7.	Aspectos Innovadores del Programa	57
7.1	Análisis y Conclusiones de Aspectos Innovadores del Programa	57
III.	PRINCIPALES CONCLUSIONES	59
IV.	RECOMENDACIONES PRIORIZADAS	63

### **ANEXOS**

ANEXO I	Matriz de Evaluación del Programa
ANEXO II	Antecedentes Presupuestarios y de Costos
ANEXO III	Infocentros por Región
ANEXO IV	Aporte de Terceros
ANEXO V	Antecedentes e Información acerca de la capacidad teórica de atención de los centros



<b>NOMBRE DEL PROGRAMA:</b>	<b>Centros de Información y Difusión Juvenil.</b>
<b>AÑO DE INICIO:</b>	<b>1993</b>
<b>MINISTERIO RESPONSABLE:</b>	<b>Ministerio de Planificación y Cooperación</b>
<b>SERVICIO RESPONSABLE:</b>	<b>Instituto Nacional de la Juventud.</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

### 1. Descripción del Programa

#### 1.1. Fin

“Contribuir a la inclusión social de los y las jóvenes desde los ámbitos de la participación, alfabetización digital, derechos y cultura juvenil”;

#### 1.2. Propósito

“Jóvenes con información, capacitación, asistencia, acceso a nuevas tecnologías y espacios físicos aumentan posibilidades de inclusión social.”

#### 1.3. Población Objetivo

La población objetivo del Programa está constituida por los jóvenes de entre 15 y 29 años habitantes de las comunas seleccionadas<sup>1</sup>.

#### 1.4. Población Beneficiaria.

No se realiza ningún tipo de focalización aparte de lo señalado en la población objetivo. De este modo los beneficiarios son aquellos jóvenes que acuden a los centros, no existiendo por parte del INJUV una política específica para captar un determinado perfil de jóvenes. Si bien a partir de 2001 se lleva una contabilidad de número de atenciones, estas estadísticas no permiten conocer el número real de usuarios dada la alta tasa de repetición que se produce.

#### 1.5. Descripción General del Diseño del Programa

El programa “Centros de Información y Difusión Juvenil –CIJ-, se inscribe dentro de los lineamientos institucionales orientadas a “implementar acciones tendientes a la inclusión social con el fin de mejorar la calidad de vida de los jóvenes y entregarles la posibilidad de ejercer plenamente su ciudadanía”. En este marco, el programa se concibe como una oportunidad para que los jóvenes accedan a información relevante para ellos, al mismo tiempo que contribuya a la disminución de lo que se ha llamado la brecha digital, caracterizada por un acceso social diferencial a las tecnologías de información, en particular a internet.

El programa CIJ se inicia durante el año 1993 y no plantea un horizonte determinado para su funcionamiento. A partir del año 1999 empieza a funcionar el componente conectividad en cinco centros regionales de tipo infocentros para jóvenes. A fines de

<sup>1</sup> Esta definición es la que está contenida en la Ficha EBI del programa, sin embargo como se demuestra en el cuerpo central del informe en la práctica no existe una discriminación de nivel comunal.

2002 el programa llega a una cobertura de 23 infocentros, de los cuales trece están ubicados en las sedes regionales de la INJUV, uno en cada capital regional. Adicionalmente el programa logra instalar centros en las siguientes cabeceras provinciales: Arica, Quillota, Viña del Mar y Valdivia.

Se trata de un Programa compuesto por tres Componentes:

- a) "Jóvenes que accedieron a servicios de Conectividad Digital (internet) y capacitación en nuevas tecnologías (alfabetización digital)" consistente en la oferta de acceso gratuito a computadores conectados a la Red y a la capacitación tanto en navegación por el espacio virtual como en el uso de algunos software específicos.
- b) "Jóvenes que recibieron información sobre oferta pública y privada, asistencia directa en materia de derechos juveniles, organizacional y capacitación en derechos juveniles", que involucra guiar a los jóvenes en la oferta actual de parte del Estado para los jóvenes, tanto a través de Internet como de información entregada en forma directa; asistencia directa en derechos juveniles, asistencia social y psicológica. En este componente además, se incluye la página Web institucional. La primera parte del componente está presente en sólo 5 regiones del país.
- c) "Jóvenes que accedieron a espacios físicos para la realización de actividades de extensión", que involucra el préstamo de espacio físico para actividades culturales a solicitud de los propios jóvenes.

#### Descripción y Modalidad de Producción

##### 1.5.1. Descripción y modalidad de producción del Componente 1:

Para la producción del Componente, se cuenta con una sala y un número determinado de computadores por Centro, al que los jóvenes tienen acceso gratuito y si lo necesitan cuentan con un monitor que les ayude. Para la ejecución de capacitaciones específicas en el manejo de algún software se cierra la sala de computadores a público para su realización.

##### 1.5.2. Descripción y modalidad de producción del Componente 2:

Para la producción de este componente se contrata un grupo de profesionales que atiendan las demandas de los jóvenes en las temáticas señaladas. Después de la atención directa puede darse que el beneficiario sea derivado a otro servicio. En la construcción y mantención de la página Web institucional participa un grupo técnico de la propia institución.

##### 1.5.3. Descripción y modalidad de producción del Componente 3 :

La oferta del servicio de préstamo de lugares físicos para actividades de los jóvenes obedece a la demanda de los propios beneficiarios al respecto no existiendo una política institucional específica.

## 1.6. Antecedentes Financieros

"Presupuesto Total del Programa 1999-2003" (M\$ 2003)

Año	Presupuesto Ministerio / Servicio responsable	Presupuesto Programa	
		Monto	% <sup>2</sup>
1999	2.229.304	92.460	4,15
2000	1.786.305	293.620	16,44
2001	2.152.245	366.742	17,04
2002	2.029.853	368.754	18,17
2003	2.057.177	360.718	17,53

Fuente: Subdepartamento de Finanzas – Instituto Nacional de Juventud

## 2. Resultados de la Evaluación

### 2.1. Diseño

La falta de focalización respecto de la Población Objetivo del Programa es un impedimento para que se logre el objetivo declarado de mejorar la "inclusión social."

En la práctica se trata de un programa que funciona con sus tres componentes sólo en algunos centros y, por lo tanto, no puede señalarse que sea un único diseño de programa para todo el país. Si bien se ve una mayor complementariedad entre los componentes 1 y 2 esto no aparece tan claro con el componente N° 3. En efecto, este último componente no puede ligarse ni conceptual ni metodológicamente a los objetivos generales del Programa.

No se aprecia en la construcción del programa una lógica de diseño basada en demandas juveniles concretas sino más bien corresponde a un modelo estructurado desde la institución hacia el exterior y cuyos cambios han correspondido principalmente a la ocurrencia de eventos puntuales antes que a un proceso planificado.

Los indicadores de desempeño que se presentan, en su mayoría no pueden calcularse porque están referidos a ciertos valores meta o "programados" que en la práctica no existen, salvo algunos casos puntuales como el N° de centros a instalar durante un año.

Lo anterior hace que la Matriz de Marco Lógico que se presenta, tenga serias carencias metodológicas.

### 2.2. Organización y Gestión

El encargado del Programa depende del departamento de Programas y Proyectos, unidad no exclusiva para su administración. Colaboran también otros profesionales de distintos Departamentos. Existe un encargado en cada región el cual depende del Director Regional respectivo.

<sup>2</sup> Corresponde al porcentaje del presupuesto del programa en relación al presupuesto del INJUV

Se destaca como positivo el hecho que el Programa participe en una mesa de coordinación dependiente de la Subtel, para el tema de los Infocentros en el país.

Las mayores debilidades en torno a la organización y gestión radican en la inexistencia de mecanismos de monitoreo y evaluación que permitan dar cuenta de la marcha del programa en el tiempo. No obstante lo anterior, durante el presente año se trabaja en mejorar la situación del monitoreo mediante un programa computacional específico para mantener registros actualizados.

### 2.3. Eficacia y Calidad

No existen indicadores posibles de calcular para ninguna de estas dimensiones dado que no se dispone de la información necesaria. Se debe señalar aquí que la inexistencia de focalización al interior del grupo objetivo, atenta contra la eficacia del Programa por cuanto plantear la población objetivo tan sólo como un rango etario es insuficiente para cumplir eficazmente los objetivos del Programa. En efecto, la carencia de una focalización que contemple características socioeconómicas y/o territoriales, por mencionar algunas, no permite asegurar que las acciones del Programa estén llegando a los sectores mas necesitados de modo de superar las inequidades sociales o territoriales, objetivo último de la intervención.

En cuanto a calidad, no existen encuestas de satisfacción de usuarios que puedan dar cuenta de que el Programa esté cumpliendo con las reales necesidades de su público objetivo. No obstante lo anterior, es importante señalar que en un estudio realizado por la Subtel en el año 2002, se destacan los niveles de infraestructura, equipamiento y atención de los Infocentros del Injuv, lo cual se constituye en una medida de estándar de calidad para los Infocentros en el país.

Por otra parte, se aprecian grados importantes de subutilización profesional especialmente en el componente N° 2 como se muestra en el cuadro a continuación:

"Comparativo entre disponible teórico y uso real año 2002"

Detalle	Componente 1	Componente 2		
	Conectividad	Juridica	Social	Otras
Número prestaciones otorgadas	163.517	942	1.080	204
Disponible teórico año 2002	216.480 At.	6.240 hrs.	9.984 hrs.	6.240 hrs.

Fuente: INJUV. Desglose de antecedentes en ANEXO V

Dado que este es un componente relativamente nuevo puede deberse a que la actividad no es suficientemente conocida por los potenciales beneficiarios. Aunque en menor grado, también aparece una subutilización de la capacidad instalada respecto de la componente de conectividad.

## 2.4. Eficiencia / Economía (desempeño financiero)

No se presentan indicadores de economía y respecto de eficiencia los que se presentan no son posibles de ser calculados por carecerse de la información necesaria.

Otro aspecto que debe destacarse aquí es la dificultad para calcular los costos reales del Programa ya que existen subsidios cruzados tanto desde el INJUV al Programa como en el sentido contrario. Esto se refleja en que no se realiza una estimación de costos por el uso de infraestructura INJUV por parte del Programa, en el primer caso y del uso de horas profesionales con cargo al Programa por parte del INJUV. En efecto, el análisis demuestra que el INJUV subsidia al programa en algo más de un 30% del gasto total para los años 2001 y 2002, mientras que en la dirección opuesta, mediante la misma fórmula el CIJ estaría subsidiando al INJUV en un valor cercano al 10% del gasto para el año 2002.

Se observa de una ejecución del gasto bastante ajustada y cercana al 100% salvo en el caso del año 2000 que corresponde a un 84%.

Un gasto de administración del Programa en torno al 6% se considera un nivel adecuado para este ítem.

Por otra parte es importante señalar, que el aporte de terceros viene creciendo sustantivamente en el periodo de evaluación hasta llegar en 2002 a casi un 33,2 % del gasto total. Esto se explica mayoritariamente por los aportes de los Gobiernos Regionales (FNDR) para la instalación de nuevos centros. Por su parte, el aporte de terceros privados, alcanzó en el año 2002 a algo más de un 7.4%.

Los precios por hora de conexión a internet que se obtienen en la evaluación corresponden a \$ 2.287, superan largamente los precios de mercado existentes los que de acuerdo a la información del panel fluctúan entre \$500 y \$ 800 la hora de conexión. Esto se puede explicar por los servicios anexos que presta el INJUV en términos de asesoramiento y capacitación de los usuarios, materia difícil de cuantificar.

## 2.5. Principales Conclusiones

Con relación a la justificación de la continuidad del Programa se puede señalar que efectivamente el problema / necesidad que le dio origen sigue existiendo, vale decir, persiste una brecha de acceso a la tecnología y persiste un grado de exclusión social importante de los jóvenes, especialmente en aquellos estratos de menores ingresos.

No obstante lo anterior, queda demostrado en la presente evaluación que el crecimiento de infocentros estatales, municipales y privados sin fines de lucro (sin contar a los cybercafe privados) ha sido de una velocidad sorprendente en los últimos 5 años de modo que la oferta pública al respecto llega hoy a 1.165<sup>3</sup> infocentros incluyendo todas las redes del proyecto "enlaces" del Ministerio de Educación". Aunado a lo anterior, se debe esperar que en pocos años un 100% de los colegios públicos ofrezca el servicio de

---

<sup>3</sup> Abril 2003, según [http:// infocentros.gob.cl](http://infocentros.gob.cl)

conexión y de capacitación en tecnologías de internet. De esta manera se puede concluir que en el mediano plazo va a existir una modificación sustantiva en el problema / necesidad que dio origen al Programa lo que obligará a reformularlo de acuerdo a la nueva realidad enfatizando la focalización.

#### Diseño del Programa

1. No es clara la manera en que los 3 componentes se potencian mutuamente, de modo que entre todos aporten al Propósito señalado en la Matriz de Marco Lógico.
2. No todas las componentes tienen existencia real en todos los centros de modo que no existe un único diseño para el programa en todas las regiones.
3. Las reformulaciones aparecen más bien como ajustes derivados de las circunstancias que de un proceso planificado en base de monitoreo o estudios.
4. El componente 3 tiene un diseño difuso y, en la práctica no se lo puede clasificar como un Componente del programa.
5. La definición de la Población Objetivo resulta muy poco adecuada en términos de focalización. Si el programa no mejora su focalización no va a poder generar indicadores que reflejen en forma fidedigna su impacto real en los grupos que busca beneficiar.
6. Se aprecia una carencia notable respecto de indicadores que den cuenta de la marcha del programa y, por lo tanto, respecto de las posibilidades de evaluación de la iniciativa.

#### Organización y Gestión del Programa

7. Existe una organización y gestión adecuada en cuanto a la capacidad de producir un servicio de conectividad moderna que cumple los estándares para permitir una "navegación" fácil y expedita.
8. Así mismo se valora el proceso continuo de mejora de la página Web, en buscar los mejores formas de llegar a su público.
9. La participación en la mesa de Coordinación de la Subtel permite suponer que se mantiene una sintonía con el resto de los actores gubernamentales, especialmente en lo relativo a la entrega que se hace del servicio de conectividad.
10. El hecho que el Departamento de Programas y Proyectos, unidad administrativa especial a cargo del Programa, se ocupe además de otras iniciativas institucionales, le quita peso a un actividad – el Programa- que es en muchos sentidos, tanto la cara más visible de la institución, como la iniciativa permanente más importante que se lleva a cabo.



11. La carencia de sistemas de medición de resultados es una deficiencia importante que conspira contra las posibilidades de mantener un programa ágil y sintonizado con las necesidades de sus usuarios / beneficiarios/ clientes.

#### Eficacia y Calidad del Programa

12. La información disponible muestra que existe una subutilización de las horas profesionales concentradas en la componente de N° 2.
13. La inexistencia de una forma operativa de medir la frecuencia de repetición de usuarios en el servicio de conectividad, por una parte dificulta la medición del impacto sobre un número real de beneficiarios y, por otra, impide al Injuv poder establecer una categoría de "joven alfabetizado". El último atenta contra la posibilidad de medir la eficacia del programa y que la institución efectúe los ajustes necesarios para maximizar la eficiencia de su accionar.
14. Se carece de un marco teórico metodológico que permita focalizar el programa desde los puntos de vista social y/o territorial, materia que atenta contra la eficacia real del programa.

#### Eficiencia y Economía del Programa

15. El presupuesto específico para la ejecución del programa no da cuenta del gasto real del programa como línea de acción gubernamental, dado que existen subsidios cruzados entre CIJ e INJUV.
16. El costo medio real de las prestaciones por conexión digital es elevado en relación a los costos de conexión digital en el mercado. No obstante lo anterior, se debe tener presente que en el servicio actual del Injuv existen asociadas una serie de externalidades que la presente evaluación no ha valorado.
17. El gasto de administración, correspondientes a un 6% del gasto real del programa se considera una relación aceptable dadas las características de la prestación y el volumen de gasto asociado.
18. Los aportes externos han sido relevantes en la expansión del Programa.

#### Justificación de la continuidad del Programa

19. En el caso de la Componente 1, efectivamente el problema / necesidad que le dio origen sigue existiendo, vale decir, persiste una brecha de acceso a la tecnología y persiste un grado de exclusión social importante de los jóvenes, especialmente en aquellos estratos de menores ingresos, sin embargo ello es una realidad que está siendo modificada rápidamente por la expansión tecnológica en el país. .
20. El criterio de focalización del programa disminuye drásticamente su eficacia. Un énfasis en la focalización territorial en aquellas comunas que presentan la mayor "brecha digital" y de accesibilidad a los servicios que proveen los CIJ, aparece como un imperativo mayor para la justificación de la continuidad del Programa.

21. En relación a la componente N° 2, al existir una capacidad ociosa implica que no existe una real demanda por el servicio que se ofrece o, que no se ha sabido identificar con precisión las demandas del grupo objetivo.
22. Con respecto al componente N° 3 el panel no pudo encontrar las razones que originaron la iniciativa y, tampoco las razones que podrían justificar su continuación salvo como una externalidad positiva de la existencia de los centros.

#### Sostenibilidad y aspectos innovadores

23. La asociatividad lograda por la institución, mediante la cual ha hecho crecer el número de infocentros hasta un total de 53 incluyendo los infocentros propios, FDT y los Infocentros Asociados constituye un avance sustantivo para desvincular el funcionamiento de los Centros, de una sola línea de financiamiento.

### 2.6. Principales Recomendaciones Priorizadas

1. En primer lugar, el Injuv debe definir con precisión la población objetivo a la que quiere llegar mediante el Programa CIJ. Ello es fundamental como punto de partida para un rediseño del Programa actual y corresponde a una decisión de política institucional antes que a una variable meramente técnica. Una vez tomada la decisión se debe cuantificar, mediante un estudio específico y replicable, el número y características distintivas del grupo objetivo definido.

Por ejemplo, si el INJUV decide que el público objetivo de los CIJ deben ser los "jóvenes rurales pobres", un estudio específico deberá poder medir la cantidad de población involucrada, composición de estratos etarios (dentro del universo de 15-29 años), intereses, acceso a computador e internet, conocimientos computación, etc.

2. A partir de esta decisión, se deberán prospectar nuevos espacios de acción que pudiesen ser relevantes y esperados por la población objetivo definida para el Programa. Ello implica que el funcionamiento del CIJ deberá contar un sistema de captura de información y de un diseño flexible que le permita adaptarse a los cambios en los intereses y expectativas de sus "clientes".
3. Sumado a lo anterior, el panel estima que se debe realizar un esfuerzo por parte del INJUV en la identificación de aquellos segmentos de su población objetivo que muestran mayor rezago o menores oportunidades en lo relativo a la brecha digital, vale decir, la población más pobre y con menores posibilidades de acceso. Ello implica diseñar una forma de intervención distinta que pasa por estudiar las formas en que los centros INJUV se localicen en aquellas áreas que no muestran ninguna cobertura actual por parte de otras instituciones o buscar otras modalidades de acceso de sus beneficiarios. En este sentido esfuerzos como un CIJ – Móvil (en un bus) como el que se inicia en la Región Metropolitana, van encaminados en la dirección correcta aunque cabe preguntarse acerca de su eficacia (en cuanto a disminuir la brecha digital) e impacto en una ciudad de las dimensiones de Santiago.

4. Del mismo modo, se estima que la oferta de los CIJ debe permitir una focalización con enfoque de género y étnico dado que en ambos segmentos los estudios internacionales muestran que debe existir diferenciación en la atención y oferta programática.
5. El Componente N° 3 debe ser eliminado como parte del diseño formal del Programa CIJ focalizando la atención y los recursos en los componentes 1 y 2.
6. Desde el punto de vista estratégico y operacional, el panel estima que el Programa CIJ debería reorientarse en el tiempo para tender a focalizar su atención en sólo los componentes 1 y 2 actuales. Para ello deberá definir su campo de acción mayoritario sólo a aquellas prestaciones que involucran una operación "on-line", vale decir, privilegiar como Programa su accionar desde el Internet, lo que implica mínimamente la siguiente secuencia de prestaciones:
  - a) Infraestructura que permita el acceso a internet (recinto, hardware, conexión)
  - b) Guía y orientación para usuarios "primerizos", esto implica la mantención de monitores que guíen el acceso de las personas que no tienen un manejo fluido de los computadores, vale decir, jóvenes no alfabetizados digitalmente. La tendencia muestra que este sector tiende a disminuir fuertemente dada la existencia de una creciente posibilidad de acceso a internet en el país.
  - c) Trasladar el sistema de asistencia contenido en el actual esquema de operación (componente N° 2) a la modalidad de consultas on-line, vale decir usando la plataforma Internet. Esto es posible dado que existe una gran repelición en las consultas de los jóvenes a los diversos profesionales (abogado, asistente social y psicólogo). Un sistema como este permitiría derivar a los que consultan (si es necesario) a instancias municipales u otras del sistema público, mediante un sistema centralizado que puede funcionar en cualquiera de las oficinas del INJUV o a nivel central y atender personalmente sólo aquellos casos muy calificados. Este accionar por una parte, potenciaría la declarada intención del Injuv en cuanto usar de la tecnología digital y, por otra, debería significar un ahorro en los costos operacionales para cumplir el servicio.
  - d) Producción de eventos "on-line". El Programa debiera privilegiar el diseño de cursos, seminarios y otras formas de capacitación, a la vez que la existencia de sistemas de información; que sean de tipo interactivo, vale decir que obliguen a los usuarios a relacionarse con la institución en forma virtual y no sean una mera fuente de información escrita. Ello implica, por ejemplo, diseñar sistemas de capacitación que fomenten esta interacción mediante el uso de metodologías participativas u otros sistemas bidireccionales. En esta misma línea deben dirigirse esfuerzos para fomentar la creación de "espacios de asociación" entre personas que comparten intereses comunes (capoeira, mimos, teatro, poesía, etc.), facilitando la plataforma tecnológica para que este encuentro se produzca.

Orgánicamente, bajo este esquema el Programa debiera convertirse en una unidad de gestión directamente dependiente de la Dirección Nacional (y no de un departamento como en la actualidad), con la capacidad para satisfacer las demandas definidas anteriormente y además, mantener un sistema de monitoreo y supervisión constante

que provea de la retroalimentación necesaria para generar los indicadores de gestión que permitan su evaluación.

Igualmente, el Programa CIJ del INNJUV debe tender a convertirse en un referente o interlocutor válido en cuanto modelo de gestión, y de asesoría para la creación de nuevos infocentros por parte de los gobiernos regionales, municipios u otras entidades públicas o privadas que se conecten directa o indirectamente con el tema juvenil.

7. Dado que involucra y compromete una fracción importante del presupuesto institucional y que los CIJ aparecen como la cara visible de la institución, se recomienda modificar la dependencia jerárquica actual desde una Unidad incluida en un Departamento, a un Departamento dedicado exclusivamente a la administración de Programa. Por otra parte se considera pertinente la apertura de un presupuesto propio y ajustado a los requerimientos reales del programa.
8. Para las componentes 1 y 2, se requiere efectuar un proceso de planificación anticipado de las acciones que permita rentabilizar el uso de los recursos humanos en las prestaciones que se ofertan. Ello implica la necesidad de generar Programaciones y Planes de Acción formales. El proceso, requiere además del diseño y aplicación de sistemas adecuados de control, monitoreo y seguimiento, para lo cual se debe capturar la información oportunamente en las bases de datos y producir los instrumentos de gestión que den cuenta periódicamente de los avances y logros.
9. Resulta necesario garantizar un buen funcionamiento de cada línea de acción, para lo cual se debe realizar el establecimiento de estándares de calidad y competencias profesionales para cada prestación, debido a que ello permitirá una autorregulación en la consecución de los propósitos del programa global y sus respectivas componentes.
10. En relación a la gestión y operación del actual programa CIJ y en particular de la componente de conectividad y alfabetización digital, se recomienda que el INJUV administre la menor cantidad posible de centros de conexión debido a que esto provocará un crecimiento orgánico transitorio innecesario en su estructura operacional. Lo anterior debido a que el crecimiento de la cantidad de los estudiantes alfabetizados anualmente aumentará velozmente dado que la cobertura en las escuelas básicas y medias es casi total por la vía de los programas del Ministerio de Educación.
11. Se debe realizar un esfuerzo por calcular el valor real de las prestaciones de servicio de cada uno de los componentes identificando en lo posible todas las externalidades derivadas de la intervención. Ello es especialmente importante dado que involucra un subsidio directo que debe ser explicitado. En el mismo ámbito, se debe explorar la posibilidad de recibir auspicios y vender publicidad y espacio en la página Web como una forma de incrementar los recursos disponibles.

<b>NOMBRE DEL PROGRAMA:</b>	<b>Centros de Información y Difusión Juvenil.</b>
<b>AÑO DE INICIO:</b>	<b>1993.</b>
<b>MINISTERIO RESPONSABLE:</b>	<b>Ministerio de Planificación y Cooperación.</b>
<b>SERVICIO RESPONSABLE:</b>	<b>Instituto Nacional de la Juventud.</b>

## I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

### 1.1 Descripción General del programa

El programa "Centros de Información y Difusión Juvenil –CIJ-, se inscribe dentro de los lineamientos institucionales orientadas a "implementar acciones tendientes a la inclusión social con el fin de mejorar la calidad de vida de los jóvenes y entregarles la posibilidad de ejercer plenamente su ciudadanía"<sup>1</sup>. En este marco, el programa se concibe como una oportunidad para que los jóvenes accedan a información relevante para ellos, al mismo tiempo que contribuya a la disminución de lo que se ha llamado la brecha digital, caracterizada por un acceso social diferencial a las tecnologías de información, en particular a internet. De este modo, los centros son el lugar visible del INJUV donde los jóvenes, caracterizados como la población entre 15 y 29 años, pueden acceder al uso de modernas herramientas, como los sistemas computacionales y multimedia y tener la posibilidad de consultar a profesionales en las áreas jurídica, social y psicosocial.

El Programa está constituido por tres componentes:

- a. **Conectividad y Alfabetización Digital.**
- b. **Difusión de información sobre oferta pública y privada en temáticas relevantes para jóvenes.**
- c. **Provisión de espacio físico para actividades culturales.**

El programa CIJ se inicia durante el año 1993 y no plantea un horizonte determinado para su funcionamiento. A partir del año 1999 empieza a funcionar el componente conectividad en cinco centros regionales de tipo infocentros para jóvenes. A fines de 2002 el programa llega a una cobertura de 23 infocentros, de los cuales trece están ubicados en las sedes regionales de la INJUV, uno en cada capital regional. Adicionalmente el programa logra instalar centros en las siguientes cabeceras provinciales: Arica, Quillota, Viña del Mar y Valdivia.

A través de convenios y aportes terceros se implementó durante el año 2001 un Centro de Información en el Museo Interactivo Mirador (MIM) en la comuna de La Granja en Santiago. Dicho Centro fue instalado en el MIM en virtud de un convenio con la Fundación Tiempos Nuevos.

Durante octubre y noviembre del año 2002 se implementaron tres nuevos centros en la IV Región (Illapel, Coquimbo y Ovalle) y dos en la II región (Calama y Tocopilla) a partir de recursos obtenidos del Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) por intermedio de los Gobiernos Regionales de ambas regiones.

El tema de la generación de Centros de acceso a internet y capacitación en tecnologías digitales no ha sido una materia exclusiva del INJUV dado que ha sido desarrollado también por municipios, gobiernos regionales y agentes privados sin fines de lucro. A partir de esta

<sup>1</sup> "Lineamientos, programas y Propuestas para una reinención" INJUV, julio 2001

realidad se ha podido construir un esquema asociativo que en la actualidad aparece de la manera que se muestra en el siguiente cuadro, donde se distinguen los centros propios del INJUV, aquellos asociados por que se comparte la gestión y aquellos provenientes del Fondo de Desarrollo de Telecomunicaciones – FDT - administrado por la Subsecretaría de telecomunicaciones.

Cuadro N° 1  
"Oferta infocentros por comuna y tipo, Marzo 2003"

Región	Comuna	Número de Infocentro por Tipo		
		Propios	Asociados	FDT
I	Arica	1		
I	Iquique	1	1	
II	Antofagasta			1
II	Calama	0.5 <sup>2</sup>		0.5
II	Maria Elena			1
II	Mejillones		1	1
II	Ollague			1
II	San Pedro de Atacama			1
II	Sierra Gorda			1
II	Taltal			1
II	Tocopilla		1	1
III	Copiapo	1	1	
IV	Coquimbo	1		
IV	Illapel	1		
IV	La Serena	1	2	
IV	Ovalle	1		
V	Valparaiso	1	1	
V	Viña del Mar	1		
V	Quillota	1		
VI	Rancagua	1		
VI	Rengo		1	
VII	Talca	1		
VII	Constitución		1	
VIII	Concepción	1		
VIII	Cañete		1	
VIII	San Carlos		1	
IX	Temuco	1		
X	Puerto Montt	1		
X	Valdivia	1		
XI	Aysen		1	
XI	Coyhaique	1		
XII	Cabo de Hornos			1
XII	Laguna Blanca			1
XII	Natales			1
XII	Primavera			1
XII	Punta Arenas		2	1
XII	Rio Verde			1
XII	San Gregorio			1
XII	Torres del Paine			1
R.M.	El Bosque		1	
R.M.	Renca		1	
R.M.	Talagante		1	
R.M.	Santiago sur	1		
R.M.	Santiago centro	1		

<sup>2</sup> Se trata de una administración compartida

Como se observa en el cuadro anterior, el INJUV figura con 20 centros "propios", sin embargo para el periodo de evaluación (1999-2002) se refiere permanentemente a la existencia de 23 centros del INJUV. A comienzos de 2003 pasaron 3 Centros propios a ser administrados por el FDT, situación que se explica en detalle mas adelante.

## 1.2 Justificación del programa

Desde su inicio, en 1993, el programa Centros de Información y Difusión Juvenil centró su intervención en el acceso igualitario de los jóvenes a la información generada en los ámbitos público y privado, teniendo como justificación específica "la inexistencia de instancias que aseguraran un acceso equitativo y el acercamiento de la información al mundo juvenil ha contribuido a que más jóvenes estén excluidos socialmente".<sup>3</sup>

Se concibió la información y su acceso igualitario como una contribución a la formación e inserción social de los jóvenes a través de la entrega de una serie de oportunidades en diversos ámbitos como la participación y expresión juvenil. Se actuó bajo la premisa de que jóvenes informados tienen más posibilidades de tomar mejores decisiones. Así el Programa fue diseñado como una herramienta que permita al Estado exponer su oferta a los jóvenes y reducir los niveles de desigualdad producidos por las diferencias en el acceso a la información.

El profundo impacto que produjo el desarrollo de las nuevas tecnologías de información y comunicación, en especial Internet, en las prácticas de conocimiento e información individuales, permitieron a los Centros, contar con una herramienta mucho más efectiva que los soportes de información físicos tradicionales. Los Centros lograron una de sus principales metas al organizar una base de datos de Beneficios, Oportunidades, Programas y Servicios que tanto entidades públicas y privadas otorgan a los jóvenes.

A fines de los años 90 agencias internacionales como el Banco Mundial y el PNUD plantean la necesidad para los Gobiernos Nacionales, de desarrollar entre otros sectores, iniciativas para enfrentar los efectos de la llamada brecha digital, reduciendo la falta de acceso a información y resolviendo la creciente desigualdad entre los que tienen y no tienen acceso a la información.<sup>4</sup>

"La brecha digital se define como la separación que existe entre las personas (comunidades, estados, países...) que utilizan las Nuevas Tecnologías de la Información (NTI) como una parte rutinaria de su vida diaria y aquellas que no tienen acceso a las mismas y que aunque las tengan no saben como utilizarlas.

La brecha digital puede ser definida en términos de la desigualdad de posibilidades que existen para acceder a la información, al conocimiento y la educación mediante las NTI. La brecha digital no se relaciona solamente con aspectos exclusivamente de carácter tecnológico, es un reflejo de una combinación de factores socioeconómicos y en particular de limitaciones y falta de infraestructura de telecomunicaciones e informática.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> Ficha de antecedentes – Preparación Marco Lógico, Programa CIJ

<sup>4</sup> "How international agencies like the World Bank, UNDP, and ITU are calling attention to the need for government, non-profit and corporate initiatives to bridge the global digital divide, reducing information poverty, and the growing inequalities between the information have and have-nots." Pippa Norris, "The Worldwide Digital Divide: Information poverty, the internet and development", Harvard University, Paper, April 2000. Traducción del Panel de Evaluación.

<sup>5</sup> <http://labrechadigital.org/>

En Chile el Presidente de la República, en el Mensaje Presidencial entregado al Congreso Nacional el 21 de Mayo del año 2000, estableció el compromiso de "... reformar las políticas de acceso a las nuevas tecnologías de la información para entrar de lleno al mundo global..."<sup>6</sup>

A partir de este compromiso gubernamental, "se ha definido como objetivo para el sexenio 2000-2006, que todos los chilenos dispongan de alguna vía potencial de acceso, mediante soluciones comunitarias y/o individuales; y en este marco, el Comité Gubernamental de Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación ha encomendado a la Subsecretaría de Telecomunicaciones coordinar el Programa Nacional de Infocentros Comunitarios"<sup>7</sup>

En el contexto de la nueva política gubernamental y la tendencia mundial el programa opta por iniciar acciones que aseguren la conectividad de los jóvenes con menos posibilidades de acceso, lo cual ha sido denominado como Conectividad y Alfabetización Digital. La investigación internacional ha demostrado que "no es suficiente ofrecer una línea de teléfono y una pantalla; el acceso a la nueva tecnología no tiene significado sin el saber como usarla y la disposición de usarla. La alfabetización digital es en este sentido un prerequisite primordial"<sup>8</sup>.

Para el Programa en evaluación, el acceso a la información a través de la conectividad digital y la asistencia directa en materias laborales, jurídicas y otras, son el elemento central para romper inequidades y desigualdades sociales y territoriales expresadas en exclusión juvenil.

El problema central que el programa quiere solucionar es:

"Desigualdad de oportunidades debido al acceso no equitativo a la información sobre oferta pública y privada y a las nuevas tecnologías de información por parte de los jóvenes."

Los siguientes datos estadísticos justifican el diagnóstico inicial del programa. Según datos de la División de Organizaciones Sociales del Ministerio Secretaría General de Gobierno existen aproximadamente 310 programas sociales dirigidos a la ciudadanía<sup>9</sup>. De estos 49 (15,8%) están dirigidos a jóvenes. El mayor porcentaje de estos programas corresponden a iniciativas desarrolladas por el Ministerio de Educación, SENCE, SENAME y JUNAEB<sup>10</sup>.

Parte importante de los programas gubernamentales orientados a jóvenes tienen como objetivo "proporcionar a los sujetos las oportunidades, habilidades, y capacidades para responsabilizarse por sus propios medios, del mejoramiento de sus condiciones de vida, y en algunos casos, satisfacer necesidades de forma paliativa, transfiriendo especies y/o dinero en forma no retornable"<sup>11</sup>. Se caracterizan por ser asistenciales o de inversión social con componentes asistenciales o de inversión social. Dichas iniciativas están focalizadas en diversos ámbitos, como de educación, inserción laboral y capacitación, cultura e información, jóvenes en situación de riesgo social y otros de menor importancia.<sup>12</sup>

<sup>6</sup> [www.SUBTEL.cl/infocentros](http://www.SUBTEL.cl/infocentros)

<sup>7</sup> Instructivo Presidencial de Septiembre de 2001 que imparte instrucciones sobre la Política Nacional de Infocentros. En: Evaluación del estado de situación y caracterización de la red nacional de infocentros, SUBTEL, 2000.

<sup>8</sup> Learning to bridge the digital divide. Computers alone are not enough to join the e-economy. Digital literacy is essential too. Edwyn James, Centre for Educational Research and Innovation (CERI), 14 de Enero de 2001

<sup>9</sup> Ver sitio web [www.sipse.cl](http://www.sipse.cl) de la División de Organizaciones Sociales. Datos año 2001.

<sup>10</sup> Ver documento Oferta gubernamental orientada a los y las jóvenes, INJUV, Octubre 2001.p.4.

<sup>11</sup> MIDEPLAN, Informe final grupo prioritario infancia y adolescencia, septiembre 1999.

<sup>12</sup> Ver documento Oferta gubernamental orientada a los y las jóvenes, INJUV, Octubre 2001.p.6.



El porcentaje de programas diseñados para la difusión de información y servicios para público en general alcanza a un 2% del total. El programa CIJ es uno de dos programas dirigidos a jóvenes. El otro programa corresponde al Programa Centro de Servicios Culturales para Jóvenes Balmaceda 1215, que ofrece servicios de información cultural y creación y producción artística juvenil.

En el ámbito comunal, la información sobre oferta pública (beneficios, oportunidades y servicios) difundida por las Municipalidades está dirigida a beneficiarios de organizaciones sociales en general, sin considerar segmentación por rango etario.

En este contexto la inexistencia de Programas estatales que entreguen información sobre temáticas relevantes para la juventud, tiene como consecuencia directa la desigualdad de oportunidades entre los jóvenes, especialmente aquellos de escasos recursos.

En el marco de la política de acceso universal a la sociedad de información de los sectores más postergados de la sociedad, la oferta pública contempla la Red Nacional de Infocentros. Los infocentros se definen como *aquel espacio comunitario que cuenta con tecnologías de información y comunicación para acceder y/o generar contenidos y servicios pertinentes a la comunidad en que se inserta*<sup>13</sup>. El Catastro Nacional de la Subsecretaría de Telecomunicaciones del Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones<sup>14</sup> señala la existencia de 184 Infocentros en el país a la fecha septiembre 2001, de los cuales:

- 15 están dirigidos a jóvenes (8.5%)
- 98 están dirigidos a la comunidad en general (54,0%)
- 71 están dirigidos a la Mediana y Pequeña Empresa (MYPE) (38,5%)

De los infocentros dirigidos a jóvenes, 14 corresponden a CIJ y sólo uno pertenece a la oferta de una institución privada.

Actualmente Abril 2003, de acuerdo al catastro de infocentros en internet<sup>15</sup>, la cobertura nacional de infocentros ha aumentado de 184 a 1165 infocentros en todo el país. A través de diversos proyectos como "Biblioredes: Abre tu mundo"<sup>16</sup>, la red enlaces<sup>17</sup>, y a través de concursos del Fondo de Desarrollo de Telecomunicaciones (FDT) de la Subsecretaría de Telecomunicaciones. El proyecto Biblioredes contempla la instalación de modernos computadores en 368 bibliotecas a lo largo del país, el proyecto Enlaces incluye la apertura de 500 escuelas en horarios extraescolares como infocentro, el Fondo FDT subsidia la instalación de 341 infocentros comunitarios distribuidos en todo el territorio nacional<sup>18</sup>. Del total de infocentros; 23 corresponden a Centros de Información Juvenil del INJUV.

---

<sup>13</sup> SUBTEL, 2002, p.3.

<sup>14</sup> Ver documento Política Nacional de Infocentros en sitio Internet [www.SUBTEL.cl](http://www.SUBTEL.cl).

<sup>15</sup> <http://www.infocentros.gob.cl>

<sup>16</sup> Ibidem: Proyecto "BiblioRedes: Abre tu Mundo", proyecto que impulsa el Gobierno de Chile, a través de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, DIBAM, con la valiosa colaboración económica y técnica de la Fundación Bill & Melinda Gates.

<sup>17</sup> Ibidem: Enlaces: Iniciativa permite que en horarios extraescolares, padres, apoderados y vecinos de la escuela utilicen los espacios computacionales para capacitarse en el uso de Internet y otras herramientas informáticas.

<sup>18</sup> [www.SUBTEL.cl](http://www.SUBTEL.cl)

De acuerdo al conocimiento de las nuevas tecnologías de información, según datos del Instituto Nacional de Juventud<sup>19</sup> un 58,7 de los y las jóvenes consultados declara tener algún conocimiento relacionado al uso de computadores, y un 22,2%, de ese porcentaje, utiliza Internet, siendo la mayoría de ellos de nivel socioeconómico alto. Los jóvenes de este nivel predominan en todas las categorías siguientes, todas las cuales implican mayores conocimientos de computación. En general, según los resultados de la citada encuesta sólo uno de cada cinco jóvenes afirma usar la red<sup>20</sup>.

Por otra parte, la encuesta CASEN 2000, señala que casi un 63% de los jóvenes entre 15 y 29 años de edad se conecta a la red virtual (Internet) y, dentro de estos, el 33% pertenece al quintil de ingreso más alto. A nivel regional, un 44% de la población que tiene acceso a Internet se concentra en la Región Metropolitana, seguido de la V región con un 12,6% y la VIII región con un 12,3%. No hay datos sobre el acceso a internet por tramo de edad a nivel regional.

En síntesis, el Programa encuentra su justificación en la voluntad política, expresada en una preocupación directa del Presidente de la República, de reducir la posibilidad de que la "brecha digital" se constituya en un elemento adicional que aumente la regresividad en la distribución de los ingresos y de exclusión social, por lo tanto se puede señalar que estas acciones se inscriben como un elemento mas de lucha contra la pobreza.

La Población potencial u objetivo<sup>21</sup> del programa se define como jóvenes entre 15 y 29 años, de ambos sexos, que habitan las comunas seleccionadas.

No existe una definición técnicamente acotada de población objetivo del programa. Básicamente la población que atiende el programa, es el público joven entre 15 y 29 años que vive en la comuna en que está instalado el infocentro. Como el programa es de libre acceso no se ha definido la población objetivo tomando en consideración variables socio-económicas y culturales<sup>22</sup>. Igualmente, plantea como un supuesto de Propósito el que "existe libre posibilidad de acceso de la población a los lugares donde se ofertan los servicios del programa", lo que implica establecer que no existe una "fricción distancia" en la localización de los centros.

En cuanto a la cuantificación de la población beneficiaria, a pesar que se lleva una estadística del número de prestaciones, ésta no permite identificar el número real de los beneficiarios efectivos del programa dado que un mismo beneficiario puede estar considerado varias veces al usar de las facilidades mas de una vez en el período, situación bastante común.

Desde el punto de vista de la evolución del número de centros, esto se puede visualizar de la siguiente manera:

#### **Fase 1 (1999): Instalación de los primeros cinco centros**

- o Los primeros cinco Centros de Información se instalan en las cinco comunas con mayor peso de población y número de comunas. Se espera llegar a las comunas que contienen un 80% de la población.

#### **Fase 2 (2001 - 2002): Instalación de un centro por región:**

<sup>19</sup> Tercera Encuesta Nacional de Juventud, Instituto Nacional de Juventud, diciembre 2001.

<sup>20</sup> Ficha EBI 2003 del Programa.

<sup>21</sup> Los datos utilizados para determinar la población objetivo del programa fueron extraídos de la Encuesta CASEN 2000.

<sup>22</sup> Respuesta del INJUV a la minuta N° 3 entregado por el panel.

- o Comunas donde están alojadas las sedes regionales INJUV y funcionan los programas Centros de Información y Oficinas de Asistencia Juvenil.
- o Regiones en que actualmente (a partir de noviembre de 2002) funcionan, dos o más Centros del programa CIJ (Comunas de Quillota y Viña del Mar en la V región, Arica en la I región y Valdivia en la X región).
- o Comunas con mayor población juvenil dentro de cada región. La propuesta de intervención está diseñada para ofertar servicios a todos los jóvenes de las comunas seleccionadas.
- o También han influido en la localización situaciones coyunturales como el caso de las comunas de Calama, Antofagasta, Punta Arenas, Curicó y Talca, donde se estableció como criterio de selección, ser integrante de las familias beneficiarias del Programa Puente del FOSIS<sup>23</sup>.
- o En relación a las comunas que no corresponden a cabecera de región la elección tiene que ver con las priorizaciones realizadas por los propios gobiernos regionales dado que se implementaron (finales 2002) con Fondos Nacionales de Desarrollo Regional (FNDR).

### 1.3 Objetivos del programa a nivel de Fin y Propósito

El Fin del programa es:

“Contribuir a la inclusión social de los y las jóvenes desde los ámbitos de la participación, alfabetización digital, derechos y cultura juvenil”;

y su Propósito:

“Jóvenes con información, capacitación, asistencia, acceso a nuevas tecnologías y espacios físicos aumentan posibilidades de inclusión social.”

### 1.4 Política global y/o sectorial a que pertenece el programa

El Instituto Nacional de la Juventud –INJUV- es un Servicio Público que ha definido como misión el “Implementar acciones tendientes a la Inclusión Social con el fin de mejorar la calidad de vida de las y los jóvenes y entregarles la posibilidad de ejercer plenamente su ciudadanía”. Se trata de un servicio funcionalmente descentralizado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, y se relaciona con el Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Planificación y Cooperación

La Ley Orgánica N° 19.042 crea el instituto Nacional de la Juventud el 16 de Febrero de 1991 y el DFL N° 1 de 1992, fija la estructura interna del INJUV. La ley Orgánica 19.042 que define las funciones específicas del Instituto Nacional de la Juventud, señala entre aquellas funciones mas directamente relacionadas con la presente evaluación, las siguientes:

- Proponer e impulsar programas específicos para jóvenes en todos los campos en que actúa la administración del Estado.
- Mantener y desarrollar un servicio de información, orientación, apoyo técnico y capacitación que tienda a perfeccionar las acciones que cumplan funcionarios públicos y otras entidades en las áreas propias del sector juvenil.

<sup>23</sup> Ficha EBI 2003, p21. En el documento Minuta 3 se aclara que fue parte de un acuerdo del departamento de coordinación intersectorial del INJUV con el mencionado programa del FOSIS con objeto de introducir variables socio-económicas en la focalización de la intervención.

- Estimular el conocimiento y la participación de los jóvenes, promoviendo y financiando estudios, trabajos, campañas, seminarios y otras iniciativas similares.

Para cumplir con este mandato, el Instituto Nacional de la Juventud creó los Centros de Información Juvenil (CIJ), cuya principal función ha sido entregar información sistematizada y relevante a los jóvenes, sobre las oportunidades y servicios a las que pueden acceder. Las formas de abordar y cumplir con este propósito han ido variando durante la ejecución del Programa, según prioridades y evaluación de resultados<sup>24</sup>.

Para el período 2002-2006, el programa está vinculado al eje central de acción del INJUV que dice referencia a *Intervención Directa*, que consiste en la elaboración y ejecución de los programas y proyectos institucionales dirigidos a satisfacer las demandas juveniles.

De mismo modo, el programa está vinculado con el siguiente Objetivo Estratégico del Servicio: *"Desarrollar y coordinar programas que permitan a los y las jóvenes integrarse a una sociedad del conocimiento marcada por la revolución en tecnologías de información, mejorando sus condiciones de acceso a ellas"*.

En los Balances de Gestión Integral 2000 y 2001 el INJUV contempla entre sus objetivos estratégicos: implementar un Sistema de Información de Juventud de cobertura nacional e interactivo, que facilite el acceso a información de calidad a los jóvenes a lo largo de todo el país y generar mecanismos e instancias que permitan entregar información relevante y oportuna a los jóvenes respecto de la oferta dirigida a ellos y a otras materias de interés juvenil.

## 1.5 Descripción y cuantificación de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa.

El programa consiste actualmente de tres componentes:

### a.- Conectividad y Alfabetización Digital<sup>25</sup>

Este componente tiene como objetivo el "Preparar a la Juventud en la adquisición de habilidades cognitivas para el uso de nuevas tecnologías y la incorporación de auto aprendizaje como herramienta de producción de nuevos conocimientos".<sup>26</sup>

Este componente definió los siguientes productos:

- o Servicio gratuito de Conectividad:
  - o Acceso gratuito a equipamiento computacional
  - o Conexión gratuita a internet
- o Navegación directa, asistida por Internet, donde los jóvenes pueden acceder a información institucional, oferta pública, usar el correo electrónico, participar en comunidades virtuales de jóvenes, entre otros

<sup>24</sup> Convenio INJUV – PNUD, 2000

<sup>25</sup> Descripción de componentes en base a informe entregado por la directora regional Región Metropolitana "Centro de Información y Difusión Juvenil"

<sup>26</sup> Descripción se basa en documento entregado por la Directora Regional Metropolitana del INJUV durante la visita al Centro de Información Juvenil de la región Metropolitana "Centro de Información y Difusión Juvenil, Servicios integrados de conectividad digital, información y orientación directa a jóvenes en la región Metropolitana de Santiago"

- o Capacitación en uso y manejo de nuevas tecnologías, (habilitación en navegación y paquetes de productividad personal: Office), para jóvenes y organizaciones juveniles (alfabetización digital).
- o Servicio gratuito de fotocopiado, escáner e impresión

#### **b.- Difusión de información sobre ofertas públicas y temáticas relevantes para jóvenes:**

A partir de 2002 este componente tiene varias definiciones dependiendo del centro de que se trate; Existen formalmente cuatro centros con el Componente 2 (regiones IV, V, VIII y metropolitana) con recursos humanos contratados por el programa y, un quinto, en la IX región, que tiene personal voluntario y en práctica profesional, realizando labores de asistencia.

En estos 5 centros el componente 2 tiene como objetivo: Acoger, asesorar e informar a los y las jóvenes y sus organizaciones en los siguientes ámbitos: i) jurídico; ii) desarrollo de organizaciones juveniles; iii) voluntariado juvenil iv) asistencia social y difusión de oferta pública y privada. En los demás Centros y a partir de 1999 el componente 2 se restringe a la difusión de la oferta pública y privada.

Este componente tiene definido los siguientes productos:

- o Difusión de la oferta pública y privada: Información, orientación y ayuda a los jóvenes para acceder a la red social del Estado, de modo que puedan satisfacer alguna de sus necesidades teniendo mejores oportunidades de inclusión social. A través de afiches publicitarios y cartillas con información de servicios del programa.
- o Sitio web institucional ([www.INJUV.gob.ci](http://www.INJUV.gob.ci))<sup>27</sup>
  - Información sobre oferta pública para jóvenes:
  - Becas.
  - Trámites.
  - Programas públicos y privados.
  - Información institucional.
  - Enlaces a sitios del gobierno y privados.
  - Encuestas On-Line.
  - Documentación y Estudios sobre Jóvenes.
- o Asistencia directa:
  - o Asesoría jurídica: Información y fomento del ejercicio de los derechos juveniles, indica las vías de acción y solución ante derechos vulnerados.
  - o Asesoría en Desarrollo de Organizaciones Juveniles. Asesoría y asistencia a grupos y organizaciones juveniles en los siguientes ámbitos: Desarrollo y fortalecimiento de organizaciones, gestión y desarrollo de proyectos, información para financiamiento de iniciativas, formación de líderes y trabajo grupal.
  - o Asistencia social
  - o Fomento del voluntariado

#### **c.- Extensión Cultural:**

<sup>27</sup> Durante los años 1999-2000 el programa contemplaba un portal SIJ "Servicio de Información Juvenil" lo que se define por: Los portales son sitios web con características especiales enfocadas principalmente a la mantención y administración de comunidades virtuales. Algunas de estas características se expresan en los servicios y productos que contienen: Listas de correos, foros, concursos, chats, encuestas, bolsas de trabajo etc.

Por lo general presentan registro de usuarios entregando un login y password para distribuir alguna información con valor agregado.

Existen categorías, como por ejemplo, portal educativo, médico, de entretenimiento o los asociados al comercio electrónico. Estos últimos ofrecen posibilidades de compra en línea.

Durante el año 2000 dejó de funcionar el portal SIJ. El programa queda con el sitio web institucional: [www.INJUV.ci](http://www.INJUV.ci)

Este componente tiene como objetivo: Contribuir a la inclusión social de los y las jóvenes a través de la facilitación de espacios físicos y acceso a información sobre eventos y actividades que contribuyan a una buena administración del tiempo libre (participación).

Este componente definió los siguientes productos:

- o Préstamo de salas para ensayos y reuniones.
- o Hemeroteca: Espacio de consulta y lectura de publicaciones periódicas que tratan diversas temáticas (política, cultura, deporte, etc.) Diarios y revistas, estudios INJUV, libros clásicos y literatura universal. (Región metropolitana y IV).

Cabe señalar que la provisión de espacios físicos para el desarrollo de actividades culturales de los jóvenes no estuvo incorporada formalmente dentro del programa.<sup>28</sup> Sin embargo el servicio se incluye en la descripción del programa a partir del año 2002.

Cuadro N° 2

"Bienes y Servicios por Componente"

<b>Conectividad Digital</b>	<b>Difusión de información sobre oferta pública y temáticas relevantes para jóvenes.</b>	<b><i>Extensión</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio gratuito de Conectividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Difusión de información:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afiches publicitarios</li> <li>- Cartillas con información de servicios del programa.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio de provisión de espacios físicos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio de navegación por Internet asistida por monitores informáticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sitio web institucional (<a href="http://www.INJUV.gob.cl">www.INJUV.gob.cl</a>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hemeroteca</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacitación computacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio de asistencia directa a cargo de monitores especializados. (limitado a 5 regiones)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio gratuito de fotocopiado, escáner e impresión.</li> </ul>		

Fuente : En base de la Ficha de antecedentes – Preparación Marco Lógico – CIJ

<sup>28</sup> Ficha EBI 2003, (p.13-14)

La siguiente tabla muestra la cuantificación de los servicios entregados por el programa CIJ y las metas de cobertura:

Cuadro N° 3  
BIENES Y SERVICIOS ENTREGADOS:

SERVICIO ENTREGADO / AÑO	1999		2000		2001		2002	
	META	REALIZADO	META	REALIZADO	META	REALIZADO	META	REALIZADO
C1,2,3: Cobertura: n° de centros	5	5	5	5	5	14	15	23
C1,2: N° de visitas al sitio web	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información		368.607
C1: Servicio de conectividad / N° de personas atendidos	Sin información	Sin información	108.000(a)	178.278(a)		100.855		163.517
C1 N° personas que participaron en cursos en marco alfabetización digital	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	Sin información	Sin información		1.654
C1: N° consultas por teléfono	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información		7.766		3.423
C2: N° de personas atendidos personalmente por profesionales área asistencia	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información	Sin información		299 (b)
C2: N° personas que participan en talleres	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	Sin información	Sin información		2.422 (b)
C2: N° Consultas por e-mail	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	Sin información		8.432 (b - c)
C3: N° de actividades organizadas en el marco de la extensión cultural	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	Sin información		163 (b - c)
C3: N° de personas que participaban en actividades de extensión cultural	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente	No existió el componente		208
<b>Total (N° personas atendidos)</b>			<b>108.000</b>	<b>178.278</b>		<b>108.621</b>		<b>664.147</b>

Fuente: elaboración por INJUV

C1= Componente 1: Conectividad digital

C2 = Componente 2: Difusión de información

C3 = Componente 3: Provisión de espacio físico

Notas INJUV: 1.- Las atenciones de profesionales del Componente 2, contemplan las atenciones en dependencias, la derivación a otros servicios públicos y las atenciones en terreno. Se excluyen las atenciones telefónicas, vía e-mail y talleres.

Notas panel: (a) = El panel agrega cifras encontrados en el Balance de gestión 2000

(b) = Cifras de fichas de atención componente 2; en las fichas se encontraron inconsistencias entre las cifras totales y el desglose de atención en la V región

(c) = Panel agrega cifras encontrados en fichas de atención 2002 - Componente 2

## 1.6 Proceso de producción de los componentes

### Componente N° 1: "Conectividad Digital".

Cada usuario al ingresar al Centro de información es recibido en la recepción donde recibe la primera atención respecto al servicio o producto solicitado. Esta instancia puede variar de acuerdo al espacio físico del Centro y los recursos humanos

Luego, el usuario se dirige hacia la persona encargada del Centro para que se le asigne una hora para el uso de los computadores. En esta fase se registran sus datos personales en una planilla y luego se dirige a ocupar un PC, o esperar su turno para ocupar los equipos. El tiempo promedio de uso del PC es de 45 minutos.

Si el usuario lo solicita un monitor puede asistirlo en el uso de algún software, en la búsqueda orientada de alguna información en Internet, imprimir un documento, abrir una cuenta de correo electrónico, entre otros.

Para los casos en que se haya planificado un curso de capacitación en algún software, navegación por Internet o sencillamente aprender a usar un PC, se cierra a uso público el área de Conectividad mientras dure la capacitación en el día.

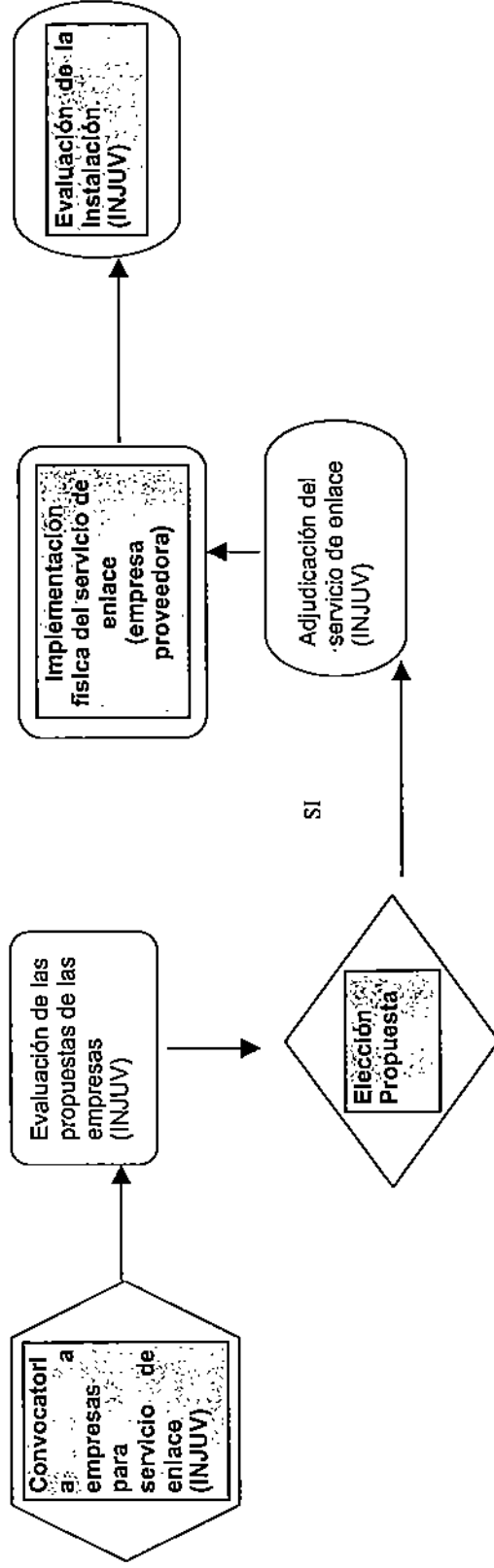
Actualmente el servicio de conectividad se visualiza de la siguiente forma:

<i>Modalidad de Producción.</i>	<i>Responsabilidad Directa</i>	<i>Delegación a Privados</i>
<i>a.-Servicio de Conexión a la Red (Enlace)</i>		<i>Empresa Provedora.</i>
<i>b.-Instalación de punto de red</i>		<i>Empresa Provedora</i>
<i>c.-Equipamiento computacional</i>		<i>Empresa Provedora</i>
<i>d.-Selección y Capacitación</i>	<i>Instituto Nacional de la Juventud</i>	
<i>e.-Contratación a Honorarios</i>		<i>Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2001-2002</i>
<i>f.-Financiamiento</i>	<i>Instituto Nacional de la Juventud</i>	

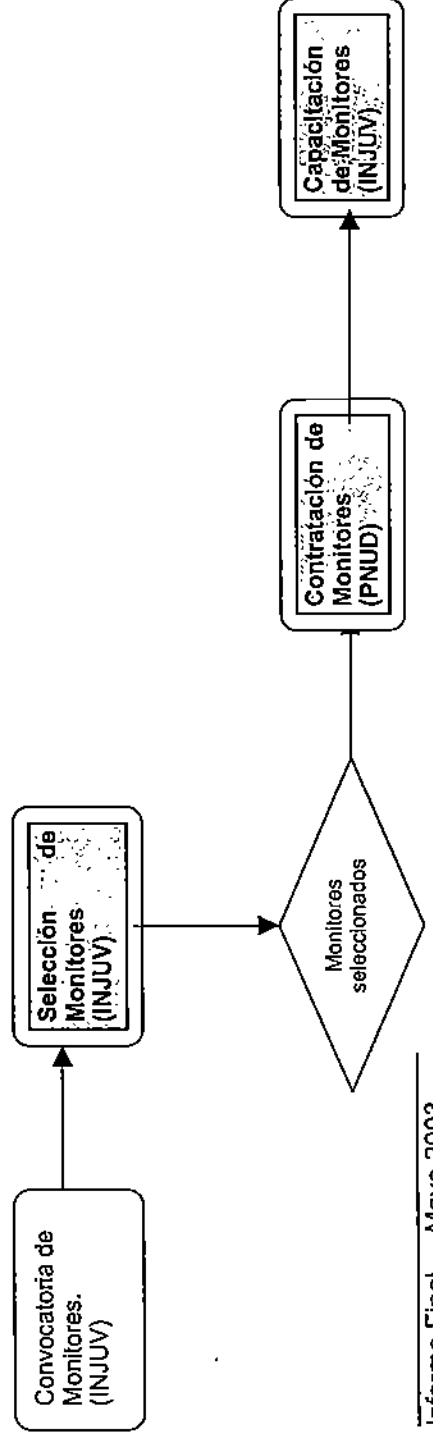


### Flujograma de Actividades.

Servicio de Conexión a la Red (Enlace), Equipamiento Computacional e Implementación del Punto Red.



Selección, Contratación a Honorarios y Capacitación.



Componente N° 2: “Difusión de Información sobre oferta pública y privada en temáticas relevantes y asistencia directa en materias de derechos juveniles, organizacional y capacitación en derechos juveniles”.

En el caso del componente 2, el usuario es recibido en la recepción y según su consulta es derivado al área jurídica, organizacional, social o psicológica. En el área de asistencia es recibido formalmente por la persona (Profesional o monitor) que está atendiendo las solicitudes de cada usuario. El promedio de atención es de 20 a 30 minutos. Si el caso lo amerita es derivado al servicio correspondiente.

En otros casos, se acompaña al usuario en el proceso de derivación. Esto sucede en el área jurídica en los casos laborales (despido injustificado, incumplimiento de contrato, por ejemplo), donde el usuario es acompañado al comparendo por un profesional del área.

En algunos casos como la atención psicológica y jurídica se debe reservar hora con antelación, pues los profesionales atienden sólo algunas hora en el área.

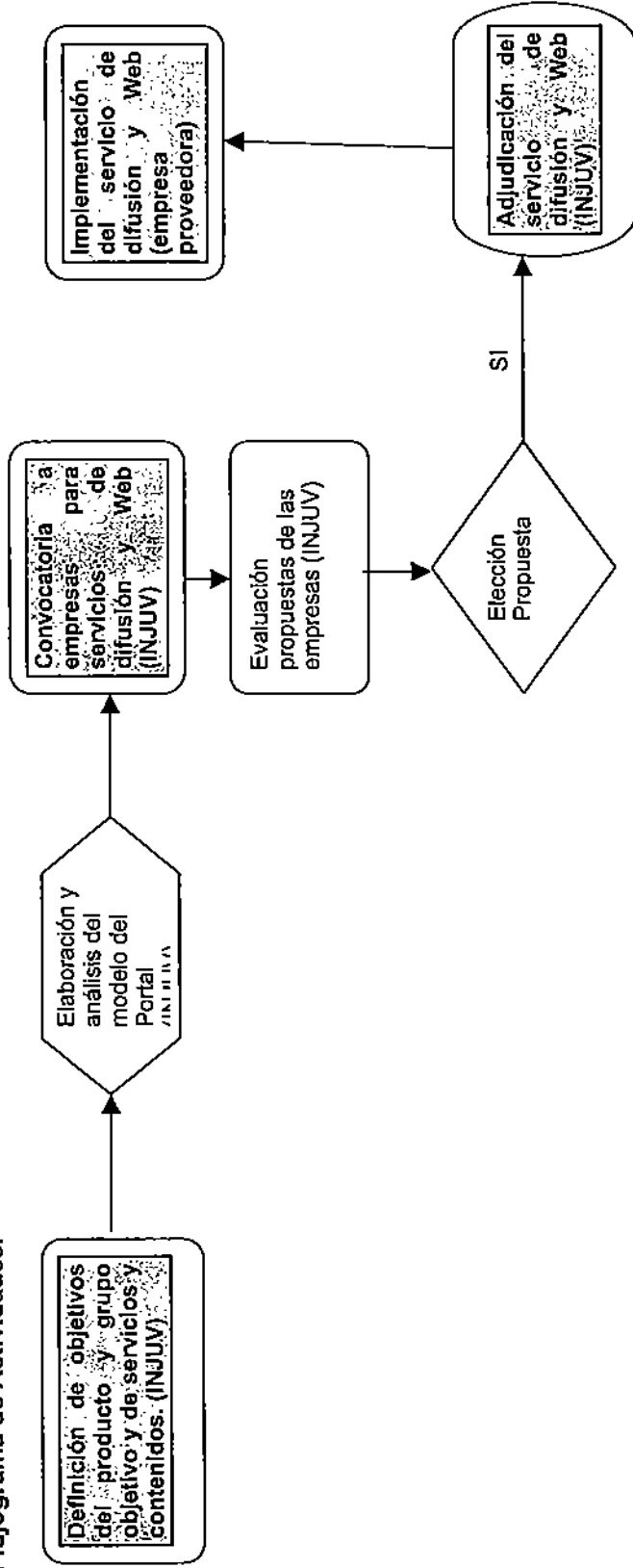
Los datos personales del usuario son registrados de manera informal, aunque queda un registro en una planilla del tipo de atención solicitada.

La difusión de información a través de la página web se visualiza de la siguiente forma:

**Componente N°2: “Difusión de Información sobre Oferta Pública y Relevante para Jóvenes”**

<i>Modalidad de Producción.</i>	<i>Responsabilidad Directa</i>	<i>Delegación a Privados</i>
<i>a.-Diseño de piezas gráficas</i>	<i>Instituto Nacional de la Juventud</i>	
<i>b.-Servicio de difusión on-line (Sitio Web Institucional).</i>	<i>Instituto Nacional de la Juventud</i>	<i>Empresa Proveedora/</i>
<i>b.1-Servicio de Web y mail hosting.</i>		<i>Empresa Proveedora</i>
<i>b.2.-Diseño y Desarrollo y Mantenición</i>	<i>Instituto Nacional de la Juventud</i>	
<i>c.-Financiamiento</i>	<i>Instituto Nacional de la Juventud</i>	

Flujograma de Actividades.



### **Componente N° 3: "Extensión Cultural".**

En relación al componente 3, no existe un registro tan riguroso como el componente 1, aunque se registra la actividad de extensión en planillas de actividades.

De la misma manera que en los otros componentes se recibe la solicitud y se reserva con antelación el espacio físico para la realización de la actividad en particular.

#### **Criterios de Asignación de Recursos**

No existe formalmente una política de distribución de recursos entre las regiones, se ha definido la distribución en función de criterios generales, donde el más relevante dice relación con la cantidad de población. Es por ello que en el año 99 se definió instalar los Centros de Información en las cinco regiones con mayor peso de población y número de comunas, esperándose llegar a aquellas comunas que contienen un 80% de la población, además de las posibilidades logísticas para la instalación de líneas, y las posibilidades de realizar seguimiento en terreno. Posteriormente, se estableció instalar infocentros en todas las regiones, estimándose criterios de población en la definición de los recursos.<sup>29</sup> No se dispone de datos sobre criterios de asignación de recursos entre los componentes y al interior de los componentes del programa.

Hasta Marzo 2001 el programa CIJ cuenta con un modelo de gestión externalizada, a través de un proceso de licitación pública. Durante los años 1999 – 2000 la consultora Red Ingeniería se encarga de la implementación del programa.

En Mayo 2000 se declara desierto el proceso de licitación pública<sup>30</sup> y a partir de Marzo 2001 el Programa cuenta con un sistema de gestión propio. El procedimiento de asignación y los mecanismos de transferencia de recursos, corresponden a la Administración, donde existen dos modalidades de manejo de los recursos. La primera modalidad corresponde al convenio firmado entre el Instituto de la Juventud y el PNUD para la administración de recursos por un periodo de 36 meses.

Durante el año 2001 se transfirió la totalidad de los recursos al PNUD para su administración. No obstante, el INJUV determinó para la ejecución 2002 y 2003 acotar solo la administración de los flujos financieros destinados al pago del personal del programa, con objeto de disminuir el costo de administración de este. La segunda modalidad de manejo de recursos corresponde al porcentaje que queda a disposición de la administración del Instituto Nacional de la Juventud, que está destinado a las adquisiciones<sup>31</sup> que se realizan a través del programa.

---

<sup>29</sup> Documento Minuta 3.

<sup>30</sup> Según se señala en el convenio para la ejecución del proyecto "Apoyo al fortalecimiento de la participación juvenil y a la modernización de los servicios del Instituto Nacional de la Juventud", firmado entre el INJUV y el PNUD con fecha 26 de mayo de 2001

<sup>31</sup> Gastos oficina; resmas papel, repuestos computacionales, tinta impresora etcetera

## **1.7 Caracterización y número de beneficiarios objetivo**

La población objetivo es igual a la población potencial que se encuentra descrito en el punto 1.2.

El programa no contempla explícitamente una focalización mediante la caracterización socio-económica en su definición de población objetivo. Igualmente, no contempló inicialmente en su diseño e implementación, la atención de jóvenes discapacitados, ni tampoco la perspectiva de género<sup>32</sup>, aún cuando en el último tiempo se han incorporado 6 computadores con teclado para no videntes (7% del total de computadores) y se desarrollaron cursos de capacitación en coordinación con el Programa de Desarrollo para la Mujer (PRODEMU).

## **1.8 Período de ejecución del programa**

El programa "Centro de Información y Difusión Juvenil" entró en funcionamiento con un Centro Metropolitano en el año 1993 y desde esa fecha ha mantenido su funcionamiento y expandido su cobertura con las modificaciones y reformulaciones que se señalan mas adelante en el punto 1.11.

## **1.9 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación**

La Unidad Ejecutora del Programa de Centros de Información y Difusión Juvenil depende del Departamento de Programas y Proyectos dentro del Instituto Nacional de la Juventud.

El Departamento de Programas y Proyectos tiene las siguientes funciones:

- Elaborar programas institucionales, que sean de dependencia del departamento.
- Velar por la Ejecución y Desarrollo de los Programas.
- Coordinar a los agentes involucrados en los Programas.
- Realizar Monitoreo y Seguimiento de los Programas.

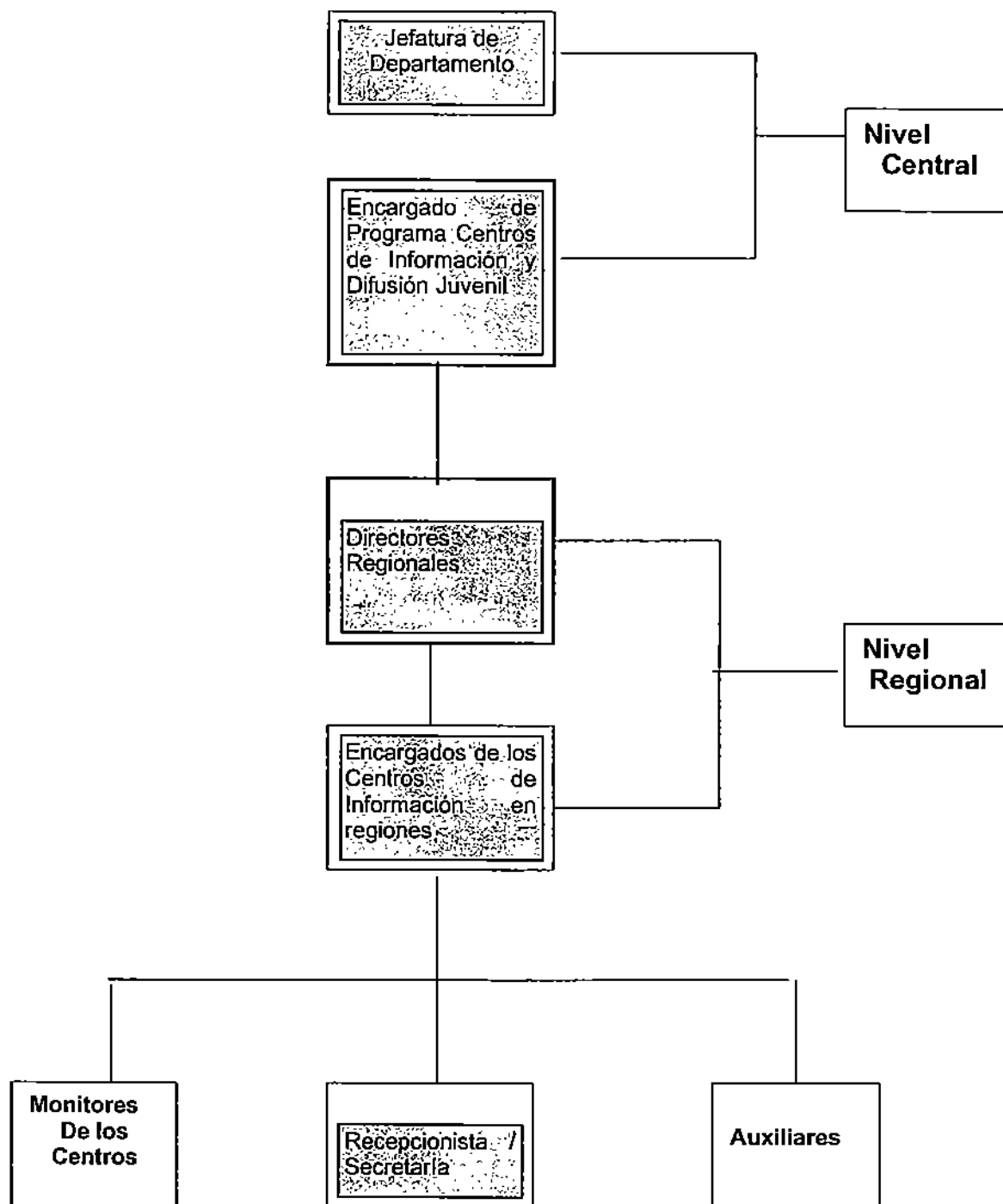
El Departamento de Programas y Proyectos se organiza de la siguiente manera:

- Jefatura de carácter administrativo y técnico
- Subjefatura de carácter técnico en materia de desarrollo de asistencia técnica.
- Conjuntamente el departamento cuenta con 5 encargados. Dentro de los cuales la encargada del Programa de Centros de Información Difusión Juvenil cuyas funciones específicas son:
  1. Diseño Programático.
  2. Desarrollo Programático.
  3. Monitoreo y Seguimiento del Programa.
  4. Coordinación Regional con el Encargado de los Centros de Información en regiones.
  5. Diseño y Contenidos del Sitio Web

---

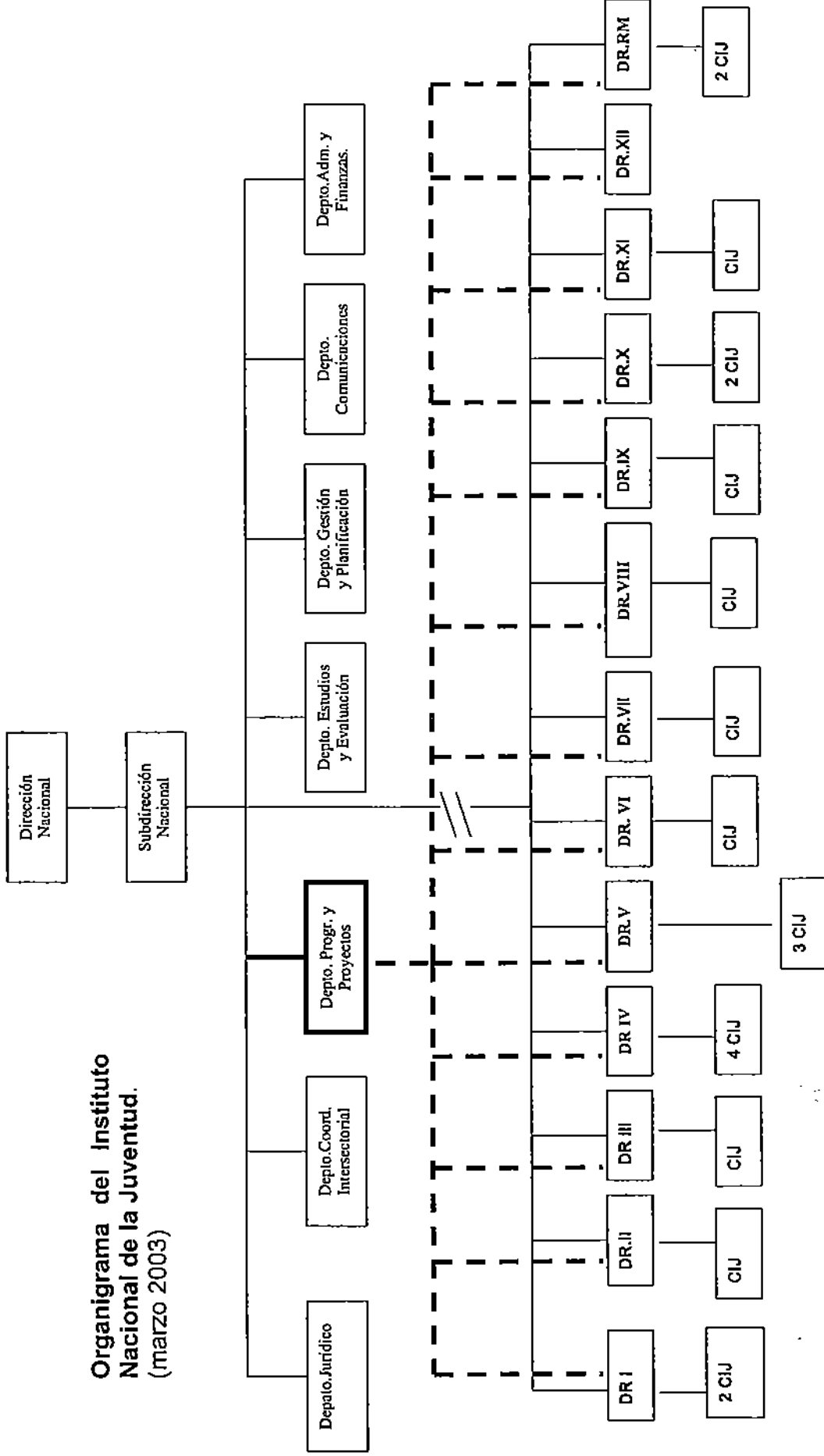
<sup>32</sup> Ficha EBI 2003, p.14

Organigrama del Programa de Centros de Información y Difusión Juvenil.



Mediante este organigrama se representa la vinculación entre los actores ejecutores del Programa, que se encuentran en el nivel nacional o central y regional. Los procesos de coordinación se realicen en forma vertical desde el nivel nacional hacia el nivel regional y viceversa. La jefatura de departamento se coordina con los directores regionales y los encargados del centro. Los profesionales del departamento tienen una relación directa con el personal de los centros. El director regional se coordina en forma directa con el director del INJUV.

**Organigrama del Instituto Nacional de la Juventud.**  
(marzo 2003)



CIJ: Centros de Información Juvenil

## 1.10. Antecedentes Presupuestarios

Cuadro N° 4

"Presupuesto Total del Programa 1999-2003" (M\$ 2003)

Año	Presupuesto Ministerio / Servicio responsable	Presupuesto Programa	
		Monto	% <sup>33</sup>
1999	2.229.304	92.460	4,15
2000	1.786.305	293.620	16,44
2001	2.152.245	366.742	17,04
2002	2.029.853	368.754	18,17
2003	2.057.177	360.718	17,53

Fuente: Subdepartamento de Finanzas – Instituto Nacional de Juventud

## 1.11 Reformulaciones del Programa

A partir de su creación el programa CIJ tiene como misión: "entregar a los jóvenes información organizada y relevante para la vida cotidiana y capacitar en su búsqueda, registro, análisis de información y en el uso de los servicios públicos."<sup>34</sup> Se distingue entre los CIJ (Centros) y el SIN (Servicio Nacional de Información para Jóvenes). El programa cuenta con un sistema computacional multimedia como soporte básico de la oferta informativa. Para operacionalizar la gestión del programa se crearon Centros de Información para la Juventud en las trece regiones del país, réplicas del modelo creado en la Región Metropolitana.<sup>35</sup>

El año 1997 marcó un periodo de reestructuración en el Instituto nacional de la Juventud – cerrando los centros regionales - y se determinó la necesidad de rediseñar el programa CIJ asumiéndolo como un Sistema Nacional de Información Juvenil (SIJ). El Sistema se basó en un soporte tecnológica basada en Internet, lo que permitió la generación de servicios de información a través de atenciones presenciales y atenciones telefónicas.

Durante 1999 se puso en marcha el Sistema bajo Internet y se implementaron 5 centros de Información Juvenil en las regiones IV, V, VI, VIII y Metropolitana. El proceso de implementación contaba con la formación del personal, monitores y responsables, que se encargaban de los CIJ, y en el uso del Sistema, otorgando la información requerida a los usuarios.

Durante el año 2001 el Programa mantuvo la ejecución de estos cinco Centros de Información. Ellos han logrado un posicionamiento, reconocimiento y visibilidad; los jóvenes han visitado y utilizado frecuentemente los servicios y productos ofrecidos por el Sistema. En agosto 2001, se amplió la cobertura geográfica del programa con la apertura, de 9 nuevos centros en las regiones I (Arica e Iquique) II (Antofagasta), III (Copiapó), VII (Talca), IX (Temuco), X (Puerto Montt), XI (Coyhaique), y XII (Punta Arenas). En noviembre 2001 se instala un centro en el museo MIM (Región Metropolitana) a través de un convenio.

<sup>33</sup> Corresponde al porcentaje del presupuesto del programa en relación al presupuesto del INJUV

<sup>34</sup> Evaluación el programa "Sistema Nacional de Información para jóvenes del Instituto Nacional de la Juventud" Informe final, Consultores Generación XXI, diciembre de 1997 – p.28.

<sup>35</sup> Ibidem. p.29.



Durante el año 2002 se diseñó un nuevo modelo de gestión para el programa denominado Plataforma de Servicios para la Juventud. Con ello se ha intentado ordenar la oferta programática regional y potenciar la presencia institucional en cada región. Dicho modelo se inició a modo de programa piloto IV, V y Metropolitana. A partir de este nuevo modelo se incluyó un nuevo componente en el diseño del programa ligado a la Asistencia Directa de los usuarios en temáticas relevantes para el mundo juvenil (derechos – fomento del asociacionismo – fomento del voluntariado).

En este mismo período se abrieron:

5 nuevos centros, financiados por fondos regionales. FNDR:

- Calama y Tocopilla, II región;
- Ovalle, Illapel y Coquimbo en la IV región;

3 nuevos centros en cabeceras regionales:

- Viña del Mar y Quillota, V región;
- Valdivia, X región.

En el período 1999 a 2002, el programa ha estado bajo la responsabilidad de los departamentos de Proyectos y Programas y Desarrollo Regional del INJUV.

A partir de Marzo 2003 la oferta de infocentros habilitados por el INJUV se aumentó a 53 a lo largo del país. Existen tres categorizaciones que revelan el origen e ingreso de los recursos que hacen posible la realización de estos proyectos: infocentros propios, infocentros FDT<sup>36</sup> e infocentros asociados.

Los 20<sup>37</sup> infocentros propios son de absoluta responsabilidad del INJUV, tanto en el aspecto financiero como de gestión. El INJUV paga el personal de cada uno de estas comunidades informativas, los gastos operacionales y de infraestructura.

Cabe destacar que los Infocentros de la II y IV Región, que están dentro de esta categoría, fueron instalados con Fondos del Gobierno Regional.

Los 17 Infocentros FDT fueron financiados por el Fondo de Desarrollo de Telecomunicaciones (FDT) -ganado por Licitación Pública-. La instalación se efectuó en sociedad con las Municipalidades del sector. Las Municipalidades se responsabilizan por los gastos operacionales, de infraestructura y de personal; mientras que el INJUV otorga todo el equipamiento computacional y sus accesorios, junto con la capacitación del personal. Este es un proceso en marcha en la actualidad.

Los Infocentros de Antofagasta y Punta Arenas, poseen un valor agregado respecto a los demás. Cuentan con Laboratorios Multimediales -con Plataformas Macintosh-, para la creación de contenidos digitales locales, que tiene por objeto privilegiar la información de interés de la región. Este importante desafío se hizo posible gracias a un convenio con la Tecnología de Arte Digital de la Universidad de Chile

---

<sup>36</sup> Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones, FDT

<sup>37</sup> De los 23 infocentros propios que había a fines de 2002, los de Punta Arenas, Antofagasta y Tocopilla se financian ahora con Fondos FDT. (Manual de Trabajo para operadores de infocentros comunitarios, p.13/14)

Los 16 Infocentros Asociados fueron instalados por convenio con la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL) y CODELCO, quienes otorgaron 630 computadores que fueron instalados en Infocentros Comunitarios y Reciclados. Estos centros de información están a cargo de Municipalidades y Organizaciones Sociales. Estos se hacen cargo de los gastos operacionales, contratación de personal, infraestructura, etc. El INJUV otorga la posibilidad de que estén asociados a su red, entrega capacitación al personal y facilita la gestión de los Infocentros Comunitarios. El INJUV publicita estos centros como Infocentros Asociados.

#### **1.12 Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable**

La Encargada del Programa de Centros de Información y Difusión Juvenil desarrolla las actividades de monitoreo y seguimiento:

1. Levantamiento y tabulación de datos estadísticos de todos los Centros de Información Juvenil, de acuerdo a cada uno de los productos establecidos.
2. Elaboración y envío de un formulario de Avance de los productos al Departamento de Gestión y Planificación.
3. Aplicación de indicadores de productos, mediante la comparación entre los resultados propuestos y los resultados obtenidos. Este control se realiza con el propósito de ir verificando que los productos comprometidos por el programa se vayan cumpliendo, conjuntamente con velar por el logro de los Objetivos Estratégicos Institucionales con los cuales están vinculados los productos del programa.

No se dispone de datos que especifiquen los indicadores de gestión y desempeño. Tampoco se dispone de información sobre la periodicidad con la cual se aplican las actividades de monitoreo.

El departamento de Estudios y Evaluación del INJUV pone como objetivo para su gestión 2001 – 2002 la implementación de un sistema de información. El sistema se basa en un formato de monitoreo, definido por la división social de MIDEPLAN (1998) y en la metodología de evaluación de proceso. La implementación del Sistema de Monitoreo en los programas del INJUV, entre ellos, el programa Centros de Información Juvenil, contempla cuatro fases, entre ellos la elaboración de un informe de la historia del programa y la elaboración de indicadores para el monitoreo. No ha sido aclarado por el programa en que fase de implementación se encuentra el sistema de monitoreo en el programa CIJ.

El Sistema de Registros 1999 - 2002 está basado en formato Excel. Se trata de planillas de control diario de usuarios de los Centros, planillas de resúmenes semanales y mensuales. La planilla de control diario contiene información sobre datos básicos de los usuarios: Nombre, C.I, comuna, edad, tipología de atención realizada, cliente nuevo o no, cómo se enteró del Centro, hora de inicio y término de uso del PC, tipología de atención en el uso del PC/ Internet.

Las planillas semanales y mensuales son las sumatoria de las planillas de control diario y contienen información sobre tipología de atenciones, atención vía telefónica, N° total de visitas al centro, semanal y mensualmente, entre otros. La información señalada es información de carácter interno del programa.

En 2002 se elaboró un Sistema de Registros de Usuarios del programa. Dicho Sistema se comenzará a utilizar a partir de enero del 2003 y está diseñado en Access y Flash. Además se elaboró una base de datos en Access con información del personal, implementación física (mobiliario) e implementación computacional de los Centros de Información. Esta base de datos actualmente se encuentra en funcionamiento.

La instalación de los 5 centros regionales y la subsiguiente cobertura regional se basa en un estudio de evaluación realizado por una consultora externa<sup>38</sup> durante el año 1997. El estudio evaluó el programa en base del método FODA y da recomendaciones para el futuro. Recoge, entre otros, como demanda importante la falta de información para jóvenes a nivel local y recomienda la instalación de centros regionales. El estudio cuenta con un marco teórico y metodología válida.

Durante el año 2000<sup>39</sup> la consultora a cargo de la ejecución del programa y una consultora con fondos de la GTZ realicen encuestas en los centros para recaudar datos sobre la percepción de los usuarios de los centros y el "Sistema de Información para la Juventud."

### 1.13 Otros programas relacionados

En el ámbito público y privado los CIJ forman parte de la red nacional de infocentros de la Subsecretaría de Telecomunicaciones. "El Programa Nacional de Infocentros" contempla el conjunto de acciones que se están implementando desde el sector público en complementariedad con el sector privado, para proveer soluciones comunitarias de conectividad a aquellas personas o empresas que no disponen de otras opciones para ello.

El Programa comenzó el año 2001, a partir de un mandato del Comité Gubernamental de Nuevas Tecnologías para la información y Comunicación. Su objetivo, es optimizar la asignación y el uso de recursos destinados a la creación de Infocentros, teniendo como propósito la articulación y complementación de proyectos. Para ello el Programa lleva a cabo iniciativas que le permiten compartir, investigar, desarrollar y difundir formas de gestión con participación de la comunidad y que aseguren la sustentabilidad y buenos resultados de estos Infocentros."<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Evaluación del programa Sistema Nacional de Información para Jóvenes del Instituto Nacional de la Juventud. Consultora Generación XXI, Diciembre 1997

<sup>39</sup> 1. Percepción y evaluación del SIJ, (Gregorio Perez) marzo 2000 (Informe final – focus group

2. Estudio Evaluación SIJ, Ximena Daniou (fondos GTZ), febrero 2000

3. Encuesta Centros Regionales y Región Metropolitana del proyecto SIJ, Mayo 2000, Consultora Redingeniería.

<sup>40</sup> <http://www.infocentros.qob.cl/>

Un infocentro está destinado a un grupo específico de usuarios y usuarias que se definen en términos territoriales o funcionales. La red de infocentros del INJUV está dirigida a entregar específicamente información y conectividad digital a jóvenes. Representantes del INJUV participan permanentemente en la Mesa de Coordinación de Infocentros de la Subsecretaría de Telecomunicaciones. "La **coordinación** es un espacio de articulación donde concurren las instituciones públicas y privadas involucradas en el desarrollo de Infocentros comunitarios. Su propósito es intercambiar información y aprendizajes, monitorear experiencias, optimizar recursos, generar alianzas, desarrollar estudios de temas relacionados con la sustentabilidad, los contenidos y la gestión, entre otros."<sup>41</sup>

Para los participantes del programa CIJ la Mesa de coordinación de infocentros ha permitido conocer otros modelos de gestión y generar alianzas estratégicas con diversos actores tanto para la incorporación de las necesidades de los usuarios, como el traspaso de la experiencia institucional.

En la mesa de coordinación participan entidades gubernamentales que están implementando iniciativas en el área, otras entidades gubernamentales y entidades no gubernamentales que están implementando infocentros.<sup>42</sup>

Durante el año 2002 el trabajo de la mesa de coordinación se concentró en las siguientes temáticas; sustentabilidad y apropiación social, monitoreo y control de iniciativas, conectividad, contenidos y la mantención del catastro y difusión.

---

<sup>41</sup> Ibidem.

<sup>42</sup> Ibidem: Participan en la mesa de coordinación del Programa Nacional de Infocentros las siguientes entidades gubernamentales que están implementando iniciativas en el área; Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL), entidad a cargo de la coordinación, Ministerio de Economía (MINECON), Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), Ministerio de Educación (MINEDUC); con la Red Enlaces y Comunidad y la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos (DIBAM), Instituto Nacional de la Juventud (INJUV), Instituto de Normalización Previsional (INP).

Otras entidades gubernamentales que participan realizando aportes específicos en sus áreas de competencia; Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES), División de Organizaciones Sociales, Fondo Nacional de la Discapacidad (FONADIS), Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), Ministerio de Obras Públicas (MOP), Prochile, Secretaría de Comunicación y Cultura (SECC). Empresas del Estado, como Banco Estado participa y apoya la implementación de Infocentros comunitarios.

Entidades no gubernamentales que están implementando Infocentros; Universidad de La Frontera (UFRO), Corporación El Encuentro, Fundación Nacional para la Superación de la Pobreza, Mauleactiva, Universidad de Concepción (UDEC), Todo Chilenter, Comité para la democratización de la informática (CDI Chile).

## II. TEMAS DE EVALUACION

### 1. DISEÑO DEL PROGRAMA

#### 1.1. Análisis de aspectos relacionados con el Diseño del Programa

##### 1.1.1 Diagnóstico de la Situación Inicial

Como se ha señalado anteriormente, el Programa centra mayoritariamente su justificación en contribuir a disminuir lo que se ha dado en llamar brecha digital, vale decir, una distancia socioeconómica creciente gatillada, entre otras cosas, por un acceso diferencial a la tecnología, especialmente aquella relacionada con el manejo y uso de los computadores y, a través de ellos, el acceso a Internet y las múltiples posibilidades que de ellos derivan. Al respecto un estudio de SUBTEL<sup>43</sup> señala que "Internet no tiene que ver con tecnología. Internet tiene que ver básicamente con la distribución democrática del capital informacional y con el acceso a la cultura y al saber" y agrega mas adelante que "fortalece la integración social y económica de las comunidades donde se insertan los infocentros"

De este modo, se puede señalar que el Programa identifica acertadamente un problema que ha sido relevado en diferentes sectores de la sociedad, al cual pretende aportar a su solución mediante el Componente N° 1, esto es, brindar la posibilidad de acceso gratuito a internet y mediante la capacitación en el uso de las tecnologías de computación a nivel de usuario.

Para el caso del componente N° 2, donde se provee de atención profesional e información en una serie de temas considerados relevantes para los jóvenes, si bien es cierto se puede demostrar que la población joven requiere de un interés particular por parte del Estado dado que muestra, por ejemplo, bajos índices de inserción laboral lo que se traduce en que es el segmento etario con mayores índices de cesantía; que existe una progresiva pérdida de Capital Social manifestado entre otras cosas por un bajo interés en participar en las decisiones de la sociedad, lo que se traduce en que el porcentaje de los jóvenes inscritos en los registros electorales haya mostrado una disminución sustantiva en la última década<sup>44</sup>, por nombrar sólo algunos de los factores que los hacen aparecer como grupos de riesgo, sobre todo en los estratos mas pobres. La solución provista por el Programa para este problema, a nivel de su diseño presenta los siguientes problemas:

- No es claro que la oferta institucional en este sentido; "información sobre oferta pública y privada, asistencia directa en materia de derechos juveniles, organizacionales y capacitación en derechos juveniles"<sup>45</sup> esté directamente ligada a las reales demandas de su público objetivo, lo que se demuestra

<sup>43</sup> "Internet en Chile", en [www.SUBTEL.cl](http://www.SUBTEL.cl)

<sup>44</sup> La inscripción y participación de los ciudadanos en los procesos electorarios es sindicada por el Banco Mundial como un elemento que demuestra el capital social de una sociedad.

<sup>45</sup> Definición del Componente N° 2 del Programa.

mas adelante al observar la subutilización de profesionales contratados para estas tareas;

- No se conoce, a lo menos en un documento formal cual ha sido la metodología para relevar aquellas áreas donde existe una demanda insatisfecha que avale la ejecución de las acciones que actualmente se llevan a cabo y;
- Que no existen mecanismos claros de monitoreo y evaluación que permitan retroalimentar el funcionamiento del componente de manera de responder en forma eficaz y oportuna a las reales demandas del grupo objetivo.

Para el caso del componente N° 3 orientado a “proveer de espacio físico para actividades de extensión” la identificación del problema / necesidad es mucho menos clara que en los componentes anteriores. En efecto, al carecerse de una planificación mínima del uso de los espacios dado que el sistema funciona de manera reactiva a las solicitudes de los jóvenes, es prácticamente imposible realizar algún tipo de evaluación acerca del comportamiento del componente (ver cuadro de productos y metas en el capítulo I).

A manera de síntesis acerca del diseño del Programa, se puede señalar que responde a varios problemas / necesidades dependiendo del componente que se analice, teniendo una ligazón mas clara los componentes 1 y 2. Esto se traduce en que sea complejo el poder establecer relaciones causa efecto entre los tres componentes de modo que aparezcan como una unidad.

Con relación a la población objetivo del Programa, no existe una definición específica que vaya mas allá de que se trata de la población comprendida en el rango de entre 15 y 29 años. Esto quiere decir que ni en el diseño original ni tampoco en sus posteriores modificaciones se consideraron los mecanismos para llegar en forma mas directa hacia los beneficiarios que presentan la mayor carencia.

El programa no plantea el enfoque de género en forma de discriminación positiva hacia las mujeres. Toma el universo de jóvenes como un todo global por lo que asume que el problema no guarda relación con esta variable.

Al respecto cabe señalar que una encuesta desarrollada por una consultora encargada de la ejecución del Sistema de Información Juvenil durante 1999 y 2000, muestra que “Respecto al sexo de los encuestados, el 76% de ellos es de sexo masculino, lo que habla de la gran demanda de los hombres por internet, en búsqueda de diversos productos y servicios. Las mujeres en cambio alcanzan sólo el 24% de la muestra total”.<sup>46</sup>

Estudios internacionales confirman dichos resultados, llegando a la conclusión que es menos probable encontrar una mujer “online” en cada país investigado. Esto se explica por las conocidas diferencias en interés en ciencia y tecnología entre hombres y mujeres y dicen que el papel principal que tiene la mujer en el

---

<sup>46</sup> Encuesta centros regionales y región Metropolitana del proyecto Sistema de Información para la Juventud”, Santiago, Mayo de 2000, Proyecto SIJ, Redingeniería Ltda..

cuidado de los niños y de la casa puede ser relevante en la explicación de esta situación.<sup>47</sup>

No obstante lo anterior, y dada la gran diferencia de usuarios en términos del género, es probable que sea interesante explorar como mejorar la "atractividad" de la componente 1 para el sexo femenino, teniendo en cuenta que la brecha digital afecta a ambos géneros por igual.

La población no vidente ha sido considerada al incorporar un total de 6 computadores en los centros que posee el INJUV, distribuidos de la siguiente manera: 1 en la IV región; 1 en la V; 1 en la VIII; 1 en la X y; 2 en la R. Metropolitana.

### 1.1.2 Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico

Tanto el Fin como el Propósito planteados, son consistentes en el sentido que de una manera o de otra recogen formalmente los componentes que estructuran el programa. No obstante ello, se muestra una clara debilidad del componente 3 respecto de los otros dos. En efecto, mientras que el componente 1 se orienta a la oferta de servicios de comunicación y alfabetización digital y el componente 2 a la oferta de información y asistencia profesional en temas de interés para los jóvenes (incluyendo en sus productos la página Web institucional), el componente 3 corresponde a una oferta eventual de lugar físico para la realización de actividades culturales ligados a los intereses de los jóvenes. Este componente responde a la demanda que se vaya produciendo por parte de los jóvenes pero no tiene una planificación dirigida y estructurada que permita conocer y pronunciarse respecto a su aporte tanto al Fin como al Propósito.

Por lo tanto, si bien pueden apreciarse relaciones causa efecto entre los componentes 1 y 2, no es así en el caso de la componente N° 3.

Adicionalmente, debe señalarse que en la Matriz de Marco Lógico del programa en evaluación no se presenta un conjunto desglosado de las actividades necesarias para la producción de cada uno lo que dificulta aún más un juicio más acabado acerca de la lógica de su construcción.

### 1.1.3 Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico

Se identifican, aunque no se calculan, una serie de indicadores que darían cuenta principalmente de las dimensiones de eficacia y eficiencia. En cuanto a la dimensión de calidad, se hace referencia al grado de satisfacción de los usuarios pero, no existe un estudio estadísticamente significativo que permita pronunciarse en este sentido<sup>48</sup>. Por otra parte, no existe un sistema estructurado que permita, en la modalidad de monitoreo, conocer la percepción de la calidad del producto que se entrega en forma sistematizada. Este comentario es válido para los tres

---

<sup>47</sup> « Digital Divide » Pippa Norris, chapter 4, page 9 "Gender", noviembre, 2000

<sup>48</sup> El único estudio que se presenta en este sentido es el "Informe de Evaluación SIJ", Ximena Daniou, febrero 2000, pero éste no cumple las condiciones mínimas de validación estadística que permitan sacar conclusiones más allá de sus resultados puntuales.

componentes. Adicionalmente, hay que señalar que en la matriz no se entregan indicadores de economía para ninguno de los componentes.

Los enunciados de los indicadores propuestos en la matriz y los respectivos comentarios del panel, son los siguientes:

Cuadro Nº 5 "Comentarios a los Indicadores de Matriz de Marco Lógico del Programa"

	Enunciado	Comentario
Propósito	<u>Eficacia</u> (Nº de jóvenes que aumentan sus posibilidades de inclusión social / Nº de jóvenes que componen la población objetivo del programa) * 100	El hecho que se defina a la población objetivo como todas aquellas personas comprendidas en el rango etario de 15-29 años (jóvenes), no permite en la práctica medir el grado de impacto sobre la población objetivo.
	<u>Eficiencia</u> Costo promedio por beneficiario (Presupuesto ejecutado del Programa / total de beneficiarios del programa) * 100	El indicador tiene un problema en su construcción dado que al tratarse de un costo promedio basta con el resultado de los costos partidos por el número de beneficiarios. La multiplicación * 100 no corresponde. Por otra parte, no tiene mucho sentido obtener costos promedios por beneficiario a nivel de propósito dado que se están mezclando servicios muy disímiles que además, no están presentes en todos los centros.
	<u>Calidad</u> (Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100	No existen encuestas a usuarios que entreguen la información requerida. Paralelamente, se requiere de una definición previa acerca de que se entenderá por "satisfecho".
Componente Nº 1	<u>Eficacia</u> (Nº de jóvenes que accedieron al servicio de conectividad / Nº de jóvenes programados)*100  (Nº de jóvenes capacitados en nuevas tecnologías / Nº de jóvenes programados) * 100	No existe una programación de beneficiarios que permita este cálculo, sin embargo el indicador ha sido calculado por el panel en relación a la capacidad instalada <sup>49</sup> , lo que se muestra mas adelante  No se realiza programación de las capacitaciones por lo tanto no se puede llevar a una cifra. Paralelamente, en muchos casos la capacitación puede ser de tipo personal si el usuario lo solicita.
	<u>Eficiencia</u> (Costo total del servicio de conectividad / Nº de beneficiarios del servicio de conectividad)  Costo Total en capacitación / Nº de beneficiarios capacitados	Este indicador se ha calculado y se muestra mas adelante, sin embargo parece más lógico el cálculo del costo de la hora de conectividad, lo que permite compararlo con servicios similares. Dado que existen capacitaciones de muy diversa índole en el Programa, primero se debe definir una metodología que permita homologar "categorías de capacitación"

<sup>49</sup> Entendiendo como capacidad instalada el número de computadores existentes combinado con la tasa de rotación o tiempo de uso de cada computador, lo que se explica en detalla mas adelante.



	<b>Enunciado</b>	<b>Comentario</b>
	<u>Calidad</u> (Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100	Mismo comentario anterior
<b>Componente 2</b>	<u>Eficacia</u> (Nº de jóvenes que accedieron al servicio de información / Nº de jóvenes programados)*100	Mismos comentarios que para indicadores de Propósito
	(Nº de jóvenes que accedieron a capacitación / Nº de jóvenes programados)*100	
	<u>Eficiencia</u> (Costo total del servicio de información y orientación / Nº de beneficiarios que accedieron al servicio).	
	Costo Total en capacitación / Nº de beneficiarios capacitados	
	<u>Calidad</u> (Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100	
<b>Componente 3</b>	<u>Eficacia</u> (Nº de jóvenes que accedieron a los espacios físicos de extensión cultural / Nº de jóvenes programados)*100	Mismos comentarios que para indicadores de Propósito
	<u>Eficiencia</u> (Costo total de actividades de extensión / Nº de beneficiarios que accedieron al servicio).	
	<u>Calidad</u> (Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100	

Fuente: Elaboración del Panel en base Matriz de Marco Lógico del Programa.

Como se desprende del cuadro anterior, la imposibilidad de calcular los indicadores es una debilidad estructural del Programa por cuanto impide que sus resultados sean monitoreados y, por lo mismo, que se puedan obtener evaluaciones acotadas de su funcionamiento.

Para los años 2000 y 2001 se pueden obtener algunos resultados provenientes de los Balances de Gestión Integral – BGI- que presentan a continuación:

## Cuadro N° 6

## "Indicadores a partir de los Balances de Gestión Integral"

Producto relevante	Indicador	Formula de calculo	2000	2001	Variación (%)
Acción	Eficacia Porcentaje de atenciones	(N° de atenciones realizadas / N° de atenciones proyectadas)	93.00	98.75	5.75
	Eficiencia Precio Unitario de atención	(cantidad de atenciones realizadas / costo total del programa)	\$1.500	\$1.455	-3.00
	Eficacia	(N° de centros de información instalados en regiones/N° de centros proyectados)	100 %	137 %	37 %

Fuente: Antecedentes BGI

Cabe señalar que los guarismos utilizados para el cálculo no han estado al alcance del panel salvo en el caso del número de centros instalados, materia que se ha dejado clara en el capítulo I de esta evaluación.

En relación a los medios de verificación a pesar que están planteados en la matriz, no siempre son posibles de utilizar. Esto es especialmente válido, como se señaló anteriormente para la dimensión de los indicadores de calidad. En el resto, con excepción de la dimensión de economía los medios de verificación serían válidos en el caso que se contara con la información que se señala, en forma agregada y en medios magnéticos, situación que se empieza a implementar recién este año.

En cuanto a los supuestos, estos se plantean exclusivamente para el Propósito y el componente N° 1. En el caso del supuesto para el Propósito se señala la "Posibilidad de acceso de los beneficiarios al lugar donde se ofertan los servicios del programa debido a la distancia física o lejanía de éstos respecto del lugar en que aquellos se ofertan." De lo anterior se desprende que este supuesto consiste en asignar un valor cero "0" a la distancia o, que la localización de los centros es independiente –en el supuesto– al cumplimiento del Propósito. Si bien es cierto en términos formales se puede hacer un supuesto de esta naturaleza es obvio que el factor distancia y/o costo de transporte no puede aislarse por medio de un supuesto dado que es precisamente la localización centralizada uno de los puntos que se discute mas adelante. Nos parece que supuestos válidos, serían, por ejemplo:

- El conjunto de elementos que aportan los tres componentes del Programa habilitan efectivamente una mayor inclusión social del beneficiario;
- Existen los recursos monetarios para el mantenimiento en el tiempo del gasto corriente derivado de la operación y administración de los CIJ.

Para el caso del Componente N° 2 que no presenta supuestos, se puede sugerir:

- Existe una demanda insatisfecha de información y capacitación específica, por parte del universo definido como población objetivo del programa (o Componente).

#### **1.1.4 Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño**

En el punto 1.11 del capítulo 1 se ha entregado una relación de las modificaciones efectuadas al Programa durante su funcionamiento, siendo algunas de ellas de reciente implementación por lo que, por ejemplo el componente 2 está presente sólo en algunas regiones a partir del año 2002.

En general, estos cambios han correspondido, más que a reformulaciones propiamente tales (entendidas como el proceso resultante de una evaluación de la situación actual, generalmente producto de un estudio específico<sup>50</sup>), a modificaciones del diseño producto de ajustes derivados de las "posibilidades" que se le han dado al programa en el tiempo como un proceso continuo de adaptación y uso de las oportunidades que han surgido; este es el caso del proyecto con SUBTEL y con los Gobiernos Regionales de diferentes regiones iniciado a fines del año 2002.

No existen indicadores que den cuenta de la evolución del Programa en el período de evaluación, por lo cual no es posible por ese medio dar cuenta de los efectos de las modificaciones a las que se ha hecho referencia. Debe señalarse, en todo caso, que para el período de evaluación, los cambios producidos resultan de una magnitud tal que, en sentido estricto no puede hablarse de un mismo Programa.

En la actualidad la institución se encuentra en un proceso que ha denominado de "reingeniería", consistente en un proceso de discusión institucional interna que aun no presenta resultados que se expresen en un informe escrito. Con posterioridad a la entrega del Pre Informe Final (etapa anterior a ésta) se entregó, por parte del INJUV, parte de esta propuesta de reingeniería la que aún está en una etapa preliminar, por lo que no puede analizarse en este documento.

## **1.2 Conclusiones sobre el Diseño**

De lo expuesto anteriormente se desprenden una serie de problemas que afectan al diseño del Programa.

1. No es clara la manera en que los 3 componentes se potencian mutuamente generando un efecto sinérgico a partir de su interacción, de modo que entre todos aporten al Propósito señalado en la Matriz de Marco Lógico.
2. Se trata de un Programa que ha estado en una continua evolución desde su creación sin que se pueda definir con propiedad cual es la estructura que ha

---

<sup>50</sup> Salvo el caso de una consultoría contratada con la empresa Consultora Generación XXI, denominada "evaluación del Programa Sistema Nacional de Información para Jóvenes del Instituto Nacional de la Juventud", diciembre 1997

permanecido en el tiempo, por lo tanto no se puede hablar de un solo Programa.

3. Aunque se pueden destacar algunos hitos en cuanto a reformulaciones, éstas no siempre han correspondido a un proceso formal, derivado de evaluaciones o los resultados de los mecanismos de monitoreo. Más bien aparecen como ajustes derivados de las circunstancias que de un proceso planificado. La única evaluación formal conocida por el Panel es la de la consultora Generación XXI de 1997, donde, por medio de un método FODA, se realiza una evaluación que sirve de base para la implementación de algunas de las transformaciones que están ocurriendo hoy día.
4. Lo anterior se demuestra en que, por ejemplo, no todas las componentes tienen existencia real en todos los centros de modo que no existe un único diseño para el programa, esto es, el Programa CIJ no es el mismo en todas las regiones, lo que no es coherente con la existencia de un solo Programa.
5. El componente 3 tiene un diseño difuso que responde solamente a las posibilidades de contar con el espacio físico necesario y a las demandas de los potenciales usuarios. La carencia de operadores y de fondos específicos llevan a concluir que no es una componente en si misma del Programa.
6. La definición de una población objetivo como el grupo comprendido entre los 15 y los 29 años parece muy poco adecuada en términos de focalización sobre todo teniendo en cuenta que según el último censo en ese grupo etario se encontraban 3.674.239 personas correspondiendo a algo mas del 24.3 % de la población total del país. De este modo, si el programa no mejora su focalización no va a poder generar indicadores que reflejen en forma fidedigna su impacto real en los grupos que busca beneficiar.
7. Se aprecia una carencia notable respecto de indicadores que den cuenta de la marcha del programa y, por lo tanto, respecto de las posibilidades de evaluación de la iniciativa.

## **2.1.1 Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones.**

### **(a) Estructura Organizacional**

La Estructura organizacional de la institución es del tipo jerárquica, en la cual existen Directores Regionales, Coordinadores de CIJ con su personal para las funciones propias.

La ejecución del Programa radica en un encargado que opera al interior del Departamento de Programas y Proyectos el cual tiene, además, asignadas otras funciones.

A juicio del panel esto no aparece adecuado debido a que la coordinación nacional del Programa CIJ debe estar radicada en una unidad que pueda ejercer adecuadamente el control y monitoreo mas las funciones de Inteligencia y Desarrollo, a través de las cuales se coordine el crecimiento de los CIJ; se diseña y evalúa su Plataforma de Servicios, se fijen estándares de calidad del servicio, elabore y/o supervise la elaboración del plan de acción en cada región y además represente a la institución en la mesa de coordinación SUBTEL para Infocentros Comunitarios.

### **(b) Mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades.**

Formalmente, existe un diseño organizacional adecuado con asignaciones de responsabilidad claras en lo que se refiere al organigrama de la institución. Por otra parte, el que el Programa haya sido capaz de realizar asociaciones con otras instituciones como los gobiernos regionales y los municipios y postular -y obtener- financiamiento externo vía proyectos (SUBTEL), da una señal positiva respecto de su capacidad de gestión.

No ha sido posible verificar si las funciones y responsabilidades señaladas en las Fichas de Antecedentes se cumplan en la práctica, debido a que no existe un documento formal donde se expliciten, tanto las funciones, como los mecanismos para comprobar si éstas se cumplen en la práctica. Llama la atención, el que los resultados obtenidos por el panel (ver punto 4 cap. II) muestran una subutilización de las capacidades profesionales existentes, lo que es especialmente notorio en aquellos que cumplen funciones en el componente N° 2.

### **(c) Gestión y Coordinación con programas relacionados**

En referencia al componente 1 – conectividad - los profesionales del INJUV encargados del programa CIJ participan en la mesa de coordinación de la Subsecretaría de Telecomunicaciones, ente coordinador de la Red Nacional de Infocentros Comunitarios, lo que potencia los impactos del programa y permite mejorar la comunicación y accionar de los diferentes actores al tiempo que la cobertura global de la Red. En la mesa de coordinación se releva entre los diversos actores las necesidades de los usuarios y las experiencias de gestión lo

que permite potenciar tanto las acciones del INJUV como la de los otros Centros mediante el expediente de compartir experiencias<sup>51</sup>.

La red de infocentros se ha caracterizado por un rápido crecimiento especialmente por la incorporación de "Biblioredes", sistema dependiente del Ministerio de Educación, lo que habría producido una duplicación en la oferta de infocentros en algunas comunas<sup>52</sup>. En efecto, la tabla de lugares y horarios de funcionamiento INJUV muestra que el mismo "INFOREDES" ofrece más de un infocentro en las comunas de Iquique, Mejillones, Tocopilla, Copiapó, La Serena, Valparaíso, y Punta Arenas<sup>53</sup>, de lo cual el mismo estudio citado, concluye preliminarmente que la "mesa de coordinación" de la SUBTEL carece de autoridad de decisión sobre las diversas iniciativas municipales y de sector privado que se están llevando a cabo, lo que ha causado duplicidad en oferta de iniciativas y peticiones por parte de municipios. No obstante lo anterior y a partir de esta información no es posible establecer que se produzca una real superposición con los componentes del programa en evaluación, primero, respecto de las materias propias de la competencia del INJUV y; segundo en cuanto a que no necesariamente la presencia de dos centros por comuna constituye por sí misma, una duplicación.

En general se puede señalar que existe una buena coordinación entre los centros y otros servicios públicos y municipales. La coordinación con los municipios y servicios públicos se explica por el objetivo específico del programa de ofrecer información sobre la oferta pública y privada destinada a los jóvenes. En efecto, en la entrega de asistencia social, organizacional y jurídica, los centros se coordinan con los municipios y otros servicios públicos donde se produce una derivación de casos a servicios más especializados. Además existe colaboración entre los centros y municipios y servicios públicos en diversas áreas temáticas, por ejemplo, seminarios y cursos de alfabetización digital.

Para la componente N° 3, en cambio, y dada la modalidad de operación explicada anteriormente, no se conoce su desempeño, sólo un listado de las actividades realizadas en cada centro, las que han respondido a las demandas específicas de los beneficiarios en cada caso y, por lo tanto, no pueden evaluarse como un efecto de política o acción institucional.

### **2.1.2 Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago**

En general, la asignación y distribución de recursos tiene carácter centralizado, vale decir, las decisiones se toman a nivel de la Dirección Nacional; es así como todas las contrataciones y pagos se realizan desde el nivel central, con la excepción de un fondo a rendir de cada Director Regional para gastos menores y

---

<sup>51</sup> Entre los objetivos de la RNI se señalan: Oportunidad de generar nuevos negocios; disminuir la brecha entre oferentes y demandantes, expandiendo y generando nuevos mercados. Disminución de los costos de intermediación y distribución; Instalación de este nuevo sistema de comunicaciones en comunas del país; Disminución de los costos de transacción; Disminución de los costos horas-hombre para consultas a público a fin de alcanzar un menor número de consultas presenciales.

<sup>52</sup> Informe de avance – panel de evaluación TLLC

<sup>53</sup> En Diciembre 2001 la SUBTEL elaboró un catastro nacional de la red de infocentros, lo que muestra en el ANEXO N° 3

consumos básicos en algunos casos<sup>54</sup>. En relación a la distribución interregional de recursos esto es resorte exclusivo del Director Nacional, pero tiende a repetirse la asignación del año anterior.

Desde el punto de vista del crecimiento en la cantidad de centros, como se ha señalado, existe una coordinación en la mesa de trabajo SUBTEL, que agrupa a las entidades involucradas del nivel central en la tarea de los Infocentros Comunitarios. Es necesario señalar, que esta mesa carece de tuición sobre las decisiones que pueda adoptar cada municipio con recursos propios, así como de las decisiones de los empresarios del sector privado con ó sin fines de lucro. Lo expuesto implica que pudiese en el mediano plazo ocurrir una sobre oferta en algunos puntos de interés, con las consiguientes des economías para el sistema económico nacional.

Como se ha señalado anteriormente, en la actualidad el Programa opera externalizando mediante la modalidad de "outsourcing", principalmente el pago de honorarios a la gente que trabaja en los Centros. Las razones que justifican dicho contrato se hacen explícitas en el punto B.6 del convenio, denominado "Razones para la asistencia del PNUD<sup>55</sup> y, entre otras se nombran; i) La valiosa experiencia que puede aportar el PNUD en razón de su experiencia y su capacidad de convocatoria a nivel nacional e internacional; ii) el conocimiento especializado de las regiones producto de la generación de los "Informes de Desarrollo Humano" por parte del PNUD; iii) la "reconocida capacidad, flexibilidad, agilidad y transparencia del PNUD en la administración de recursos de terceros.....". En cuanto a los costos de esta transacción, en el punto E.2 del citado convenio se señala que los costos administrativos por la prestación del servicio corresponderán a "un 7% de los fondos administrados por este convenio", esto corresponde a un cobro de los costos de PNUD dada su condición de organismo internacional, no cobra honorarios por sus prestaciones de servicios. Aunque durante 2001 mediante este convenio se financió parte de los gastos operacionales, a partir del año 2002, sólo, se han cancelado honorarios, según se detalla en el punto 4 del presente capítulo. La contratación de este tipo de servicio aparece como razonable dado que alivia en forma importante las labores institucionales de operación administrativa y su costo es más bajo que los valores de mercado para este tipo de operación los que oscilan entre un 8% y un 12% dependiendo de la situación.

La distribución de recursos por componente, materia que se detalla mas adelante en el punto 4, se puede separar por los costos directos que involucran a los componentes 1 y 2 en relación principalmente al pago de remuneraciones. Las otras partidas de gasto sólo se pueden calcular a partir de un prorateo de los gastos generales de la institución.

---

<sup>54</sup> Este fondo, deendiendo de la región oscila entre los \$200.000 y \$300.000 mensuales

<sup>55</sup> "Convenio para la ejecución del Proyecto Apoyo al Fortalecimiento de la Participación Juvenil y a la modernización de los servicios del INJUV", Resolución afecta N° 056 del 29/05/2001.

### **2.1.3 Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable**

Nó existen, para el período de evaluación, evaluaciones que den cuenta de la marcha del Programa en su conjunto<sup>56</sup>. Sin embargo existen registros de atenciones Componente 2, el uso de los computadores (componente 1) y el uso que se les ha dado a los espacios mencionados en el componente N° 3. No obstante ello, no existe una sistematización de esta información de manera que pueda ser utilizada como un mecanismo de monitoreo y control de las acciones de los componentes. En otras palabras, existe un desfase entre la información generada y el uso que se hace de ella para la toma de decisiones. En todo caso se debe señalar que para el presente año 2003 se están diseñando los mecanismos que permitan realizar esta función.

Este diseño que ha estado a la vista del panel corresponde, por lo pronto, a un programa especialmente diseñado para el almacenamiento de registros de acceso. Sin embargo, no existen los mecanismos que definan como se va a utilizar esta información en términos de la gestión (seguimiento y monitoreo).

## **2.2 Conclusiones sobre la Organización y Gestión del Programa**

1. Existe una organización y gestión adecuada en cuanto a la capacidad de producir un servicio de conectividad moderna que cumple los estándares para permitir una "navegación" fácil y expedita.
2. La página Web asociada al componente 2, está en un proceso continuo de diseño y búsqueda de mejores formas de llegar a su público objetivo, los jóvenes, lo que se valora como un esfuerzo continuo en pos de entregar un mejor servicio .
3. La participación en la mesa de Coordinación de la SUBTEL permite suponer que se mantiene una sintonía con el resto de los actores gubernamentales, especialmente en lo relativo a la entrega que se hace del servicio de conectividad.
4. El hecho que no exista una unidad administrativa especial a cargo del Programa, el Departamento de Programas y Proyectos, que se ocupa además de otras iniciativas institucionales, le quita peso a un actividad – el Programa- que es en muchos sentidos, tanto la cara mas visible de la institución, como la iniciativa permanente mas importante que se lleva a cabo, lo cual se refleja en que utiliza mas de un 25 % del presupuesto institucional.
5. La carencia de sistemas de medición de resultados es una deficiencia importante que conspira contra las posibilidades de mantener un Programa ágil y sintonizado con las necesidades de sus usuarios / beneficiarios/ clientes. A pesar que existe un instructivo de Mideplan orientado a la

---

<sup>56</sup> Salvo el caso del estudio realizado por la consultora generación XXI en el año 1997 y que fue citado oportunamente



generación de sistemas de monitoreo y medición esto aún no se ha implementado en el INJUV.

6. Se destaca como una buena capacidad de gestión, la capacidad de relacionamiento del nivel central con las regiones, específicamente entre el Departamento en el que radica el Programa y éstas.
7. Aunque no existe un instructivo explícito al respecto, parece existir una buena coordinación entre el Programa y otras entidades como los municipios para derivar casos especialmente en lo referido a la atención de jóvenes existente en el componente 2. Pese a ello, se muestra una capacidad ociosa importante entre los profesionales dedicados a esta actividad lo que estaría demostrando una falta de sintonía entre las necesidades reales de los jóvenes y el personal que se mantiene para dicha labor.

### 3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA

#### 3.1 Análisis de aspectos relacionados con la Eficacia y Calidad del Programa

##### 3.1.1 Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes

En el siguiente cuadro, se presentan los resultados del análisis de usos actual de la capacidad instalada para los componentes 1 y 2

Cuadro N° 7

"Comparativo entre disponible teórico y uso real año 2002"

Detalle	Componente 1	Componente 2		
	Conectividad	Jurídica	Social	Otras
Número prestaciones otorgadas	163.517	942	1.080	204
Disponible teórico año 2002	216.480 At.	6.240 hrs.	9.984 hrs.	6.240 hrs.

Fuente: INJUV . Desglose de antecedentes en ANEXO V

El disponible teórico de conectividad se ha calculado suponiendo que en un PC se puede atender como máximo 10 sesiones por día, lo cual se ha multiplicado por el número de PC's disponibles.

En cuanto al disponible teórico de Asistencia Jurídica, social y otras, se han considerado las horas contratadas para el CIJ. Se debe señalar, que el número de prestaciones no incluye la cantidad de personas que asisten a seminarios masivos, talleres y tiempo destinado a interactuar con otras entidades públicas.

La componente de Conectividad y Alfabetización Digital de acuerdo al marco lógico, presenta indicadores de eficacia como el número de jóvenes que acceden al servicio, versus el número de jóvenes programados. Esta cifra supera el 100% a partir de los compromisos que figuran en los BGI, debido a que la cantidad programada de CIJ instalados para el año 2001, superó lo previsto inicialmente. Luego, resulta necesario construir un nuevo indicador, para lo cual, se considera mas adecuado realizar el calculo sobre el número de jóvenes que accedió al

servicio de conectividad y el número de jóvenes factibles de atender con los recursos disponibles (Capacidad instalada), cuya relación entrega un valor promedio de 75,53% utilización.

En cuanto a si la producción de componentes es suficiente para el cumplimiento del propósito, cabe hacer las siguientes precisiones:

#### Componente N° 1

- Los datos de atención existentes no discriminan la posibilidad de repetición de los usuarios, de este modo, la cantidad de beneficiarios totales puede corresponder a un grupo significativo de las mismas personas. Para afirmar esto debe considerarse que con sólo una atención sería imposible afectar la brecha digital que se utiliza como justificación para el componente.
- Sobre un 60%<sup>57</sup> de las personas declara que su concurrencia obedece a motivos que pueden ser estimados como usuarios frecuentes. En estas categoría se encuentran: "consulta de correo", Revisión de ofertas", "chatear" y "búsqueda de información". Este antecedente hace pensar que el número de usuarios reales (diferentes personas) debe ser muy inferior a la suma simple de las atenciones. Si consideramos que la población en el segmento de 15 – 29 años es de 3.674.239<sup>58</sup> y que el total de atenciones de los CIJ en materia de conectividad el año 2002 fue de 163.517 (sin considerar la tasa de repetición de usuarios) se comprueba que el efecto de los Centros es algo mayor a un 4.4%. Si bien es cierto no parece justo medir y comparar el efecto de los CIJ en relación a toda la población joven del país, la propia definición de la población objetivo que hace la institución no deje otra alternativa viable de comparación.

#### Componente N° 2

- La baja demanda que tienen los servicios del Componente (ver punto 4 siguiente) señala que: i) o no existe una adecuada difusión del servicio o; ii) no existe un interés real por utilizarlo por parte de la población objetivo.

#### Componente N° 3

- No existe información que de cuenta de la contribución de este componente al logro del propósito. En efecto, la carencia de una planificación en las actividades que pudiera ser medida como logros del componente y su carácter meramente reactivo a las demandas específicas de grupos de jóvenes en cada región hace que su funcionamiento sea muy poco homogéneo y, por lo tanto, difícil de comparar. Aún así y como se ha señalado en el punto relativo al diseño del Programa, para el panel esta componente no tiene correspondencia con el Propósito y el FIN del programa en evaluación, no obstante que la prestación del espacio para que los jóvenes desarrollen sus actividades se pueda considerar una contribución importante, ésta no debería ubicarse en este Programa.

<sup>57</sup> De acuerdo a la información entregada por el INJUV al panel de evaluación

<sup>58</sup> Para el año 1999 según proyección del INE sobre la base del censo de 1992.

### 3.1.2 Desempeño del Programa a nivel de Propósito

#### (a) Beneficiarios Efectivos del Programa

Cuadro N° 8  
"N° de Beneficiarios Efectivos Años 1999-2002"

	1999	2000	2001	2002	% Variación 99-2002
Componente 1	s.i.	178.278*	100.855	168.594	
Componente 2	s.i.	s.i.	7.766	11.615	
Componente 3	s.i.	s.i.	s.i.	15.396	
Total	s.i.	178.278*	108.621	195.605	

Fuente: INJUV: estadísticas infocentros / \* BGI 2001

Dado que esta información se entregó muy incompleta en el documento con antecedentes del Programa, el cuadro anterior se ha construido utilizando diferentes fuentes de información por lo que no necesariamente coincide con otras cifras utilizadas en esta evaluación. La gran variación que se encuentra entre el año 2000 y el 2001 no ha tenido una explicación clara para el panel, sin embargo se puede señalar que, por un parte, el hecho que las cifras provengan de diferentes fuentes y por otra, el que durante el año 2001 se produjeron problemas relativos a la conectividad son las posibles explicaciones para esta variación<sup>59</sup>.

#### (b) Análisis de Cobertura

Las definiciones de población potencial que realiza el programa no permiten realizar un análisis de cobertura, por las razones señaladas en el punto 2 del presente capítulo, sin embargo se puede remarcar que se trata de un Programa de cobertura nacional, que ha definido su espectro de clientes / usuarios / beneficiarios, a partir de un segmento poblacional determinado por su pertenencia a un grupo etario que ha denominado "jóvenes", y que no realiza otras precisiones acerca del grupo objetivo. De este modo y teniendo en cuenta que en el universo definido (entre 15 y 29 años) coexisten multitud de variables como económicas, sociales, de acceso a la educación y a la tecnología, etc., mientras no se defina más acotadamente la población objetivo, las cifras de cobertura van a ser necesariamente muy bajas dado que deben referirse a toda la población incluida en el estrato.

#### (c) Focalización del Programa (en caso que corresponda)

El Programa define su universo de beneficiarios como la población entre 15 y 29 años. Aparte de esa definición no establece ningún tipo de focalización específica referida, por ejemplo, al estrato socioeconómico dado que asume que sus usuarios / clientes se segregarán espontáneamente (entendiendo que los jóvenes de mayores recursos tienen otras modalidades de acceso a los servicios que otorgan los Centros).

<sup>59</sup> Según la explicación del INJUV" La apertura de los 11 nuevos centros se realizó durante los tres últimos meses del año 2001. Fue un proceso administrativamente muy lento, y la generación de estadísticas de atención lo fue aún más. A ello se debe que la apertura de estos nuevos centros no se reflejara en una explosión de atenciones. A partir del 2002, se puede apreciar más claramente el aumento en el número de atenciones.

En otro plano, la focalización espacial, vale decir la selección de las comunas donde se instalarán nuevos centros (en cualquiera de sus categorías) esta definida por básicamente dos criterios: i) el tipo de financiamiento, por ejemplo si corresponde a fondos FNDR será el Gobierno Regional quien decide; lo mismo para el caso donde existen aportes comunales y; ii) para el caso de los Centros construidos con fondos INJUV, lo que se observa es que éstos se ubican en la ciudad cabecera regional (en conjunto con la dirección regional) y, para el caso de las regiones con mas de un Centro, éste se localiza en la segunda ciudad mas poblada.

Llama la atención que los CIJ se localicen en general, en los centros de las ciudades, lugares donde generalmente existen posibilidades de acceso a internet a través de los "cybercafe", cuyo uso debe pagarse. Esta situación puede analizarse desde dos miradas; por una parte, es posible que los CIJ estén siendo usados por gente que no tiene una real limitante respecto de la cancelación del servicio (el que fluctúa entre \$500 y \$800 / hora de conexión<sup>60</sup>) y, por otra, que se esté dando una suerte de competencia desleal dado que el subsidio a los CIJ puede afectar a los propietarios de Cybercafe.

Por otra parte, justamente es en los lugares donde reside la población más pobre donde no existe ninguna de las alternativas para conectarse, esto es ni oferta pública ni privada, lo que de alguna manera atenta contra la justificación del programa, esto es, generar un subsidio que tienda a eliminar la brecha digital, situación que se da especialmente entre los mas pobres.

#### **(d) Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos**

Dado que no existe una evaluación sistemática de los beneficiarios en cuanto a su grado de satisfacción por el servicio recibido, no es posible pronunciarse con certeza sobre este punto. Sin embargo, encuestas no sistemáticas y por lo tanto imposibles de extrapolar a nivel nacional, señalan en general un grado de satisfacción alto por parte de los encuestados.

A pesar de lo anterior existen otros juicios acerca de los centros del INJUV, como por ejemplo el estudio de evaluación de la SUBTEL<sup>61</sup> señala que "Los infocentros del INJUV, uno por cada una de las regiones del país, cuentan con un extenso horario de atención, una cantidad de 6 a 12 computadores por infocentro. Se ubican en la oficina Regional del INJUV, que dispone de una sala exclusiva para el infocentro. Cuentan con uno o dos monitores dedicados a la atención del público. Disponen además de servicios adicionales, como hemeroteca, sala de video y asesoría a jóvenes. Se realizan permanentemente cursos de capacitación a jóvenes en el uso del computador. El público al cual va dirigido son los jóvenes y la comunidad en general. No tienen costo para el usuario". Estas características hacen que el juicio comparativo que hace el estudio con otros centros sea muy beneficioso para el INJUV en cuanto a valorar la calidad de la atención y la infraestructura que provee.

---

<sup>60</sup> Precios de referencia obtenidos por el panel en cybercafe de la ciudad de Santiago

<sup>61</sup> SUBTEL, 2002, p.41

### **3.1.3 Desempeño del Programa a nivel de Fin**

Los antecedentes existentes no permiten dar cuenta de la contribución efectiva del programa a "la inclusión social de los y las jóvenes desde los ámbitos de participación, alfabetización digital, derechos y cultura juvenil".

A modo de ejemplo, se puede señalar que para el caso de la alfabetización digital en particular el estándar de "Joven Alfabetizado" es inexistente, es imposible realizar su verificación de logro.

### **3.2 Conclusiones sobre la Eficacia y Calidad del Programa**

1. La información disponible muestra que existe una subutilización de las horas profesionales concentradas en la componente de N° 2 no lográndose establecer una relación positiva entre la capacidad instalada y la demanda real de los usuarios.
2. La inexistencia de una forma operativa de medir la frecuencia de repetición de usuarios en el servicio de conectividad, por una parte dificulta la medición del impacto sobre un número real de beneficiarios y, por otra, impide al INJUV poder establecer una categoría de "joven alfabetizado" (por ejemplo después de un número determinado de visitas) materia que le permitiría conocer el impacto real y la eficacia de su accionar sobre la población objetivo.
3. La misma razón hace que estimar tanto los recursos monetarios y/o la dedicación en horas hombre para la "alfabetización" de un beneficiario sea un cálculo imposible de realizar.
4. Se carece de un marco teórico metodológico que permita focalizar el programa desde los puntos de vista social y/o territorial, materia que atenta contra la eficacia real del programa.
5. Existen estudios independientes que asignan a los centros del INJUV una valoración positiva, tanto en infraestructura de conectividad como en la atención a los usuarios, en comparación con otros centros existentes en el país.
6. El componente N° 3 carece de metas específicas y de información que permita evaluar su eficacia y calidad.
7. No existe un sistema formal de medición de calidad que de cuenta del grado de satisfacción de los beneficiarios en ninguno de los componentes.
8. En la misma dirección la carencia de una definición precisa de "joven alfabetizado" atenta contra la posibilidad de medir la eficacia del programa y, con ello, de que la institución efectúe los ajustes necesarios para maximizar la eficiencia de su accionar.

#### 4. EFICIENCIA Y ECONOMÍA DEL PROGRAMA

##### 4.1 EFICIENCIA Y ECONOMÍA DEL PROGRAMA

###### 4.1.1 Análisis de Fuentes y Uso de Recursos Financieros

Cuadro N° 9  
"Fuentes de Financiamiento del Programa" (M\$ 2003)

Fuentes de Financiamiento	2000	2001	2002
a) Aporte Fiscal Directo	293.620	366.742	368.754
b) Transferencias otras instituciones públicas	0	0	0
c) Otras Fuentes (aporte de terceros, aporte de beneficiarios)	0	106.792	261.800
<b>TOTAL</b>	<b>293.620</b>	<b>473.534</b>	<b>630.554</b>

Fuente: Elaboración propia sobre base información INJUV

Nota: No se consideró en esta evaluación el año 1999 por cuanto no se pudo acceder a la desagregación del gasto efectivo, lo cual impide un adecuado análisis.

De acuerdo a lo que puede apreciarse en el cuadro anterior, los años 2001 y 2002, muestran aportes fiscales similares debido a que la cantidad de centros operando fue similar y no se contaba con el aporte de terceros, sin embargo, para los años 2001 y 2002, se muestra un incremento del orden del 25% del aporte fiscal y la incorporación creciente del aporte de terceros, el cual en el año 2001 significó un 29% del aporte fiscal y el año 2002 un 71%. Estos incrementos se lograron debido a un cambio en la dinámica operacional del INJUV en relación a la necesidad de expandir la acción del programa y a la insuficiencia de los recursos presupuestarios institucionales disponibles para ello. Lo anterior, ha implicado que el gasto total efectivo del programa se ha duplicado el año 2002 en relación al año 2000. Respecto al aporte de terceros (que se detalla mas adelante) cabe señalar que en las cifras entregadas no se incluyó el aporte de la "Fundación Tiempos Nuevos", por cuanto no fue posible obtener la valoración de los recintos facilitados, así como los aportes en seguridad y consumos básicos, lo cual incrementaría el valor señalado en el cuadro precedente.

El desglose del "Aporte Fiscal Directo" que aparece en el cuadro N° 9 es el siguiente:

Cuadro N° 10 "Desglose del Gasto Efectivo Total en Personal, Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros"<sup>62</sup> (M\$ 2003)

Partida	2000	2001	2002
1. Personal	0	0	0
2. Bienes y Servicios de Consumo	0	3.920	93.824
3. Inversión	246.525	41.916	0
4. Transferencias	0	320.906	274.844
5. Otros	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>246.525</b>	<b>366.742</b>	<b>368.668</b>

Fuente: INJUV

<sup>62</sup> El aporte de terceros incluye monetarios y no monetarios valorizados, de diferentes orígenes y formas por lo cual no es factible realizar un desglose con la precisión requerida, por lo cual no se incluye en el gasto efectivo distribuido.

Respecto de la administración de recursos, cabe señalar que a partir del año 2001, el pago de las remuneraciones y otros gastos se realiza vía convenio PNUD. Respecto al ítem inversión del año 2000 del cuadro anterior, el gasto que se muestra en el cuadro anterior, corresponde a un convenio de prestación de servicios externos de atención de los centros, de lo cual no existe información sobre el detalle de gastos. Se debe recordar que el año 2000 la dirección del INJUV decidió hacerse cargo directamente de la administración de los CIJ con el propósito de mejorar la atención de los usuarios y ampliar la base de servicios.

La caída en las transferencias entre los años 2001 – 2002 (cuadro N° 11) se explica porque el INJUV tomó la decisión de sólo realizar la administración de personal con cargo al convenio con el PNUD. Esto se refleja también en el diferencial de gasto en la partida de bienes y servicios

Cuadro N° 11  
"Gasto efectivo"<sup>63</sup> por Componente (M\$ 2003)

<b>Componente</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
<b><i>Conectividad y Alfabetización Digital</i></b>	<b>366.742</b>	<b>337.028</b>
Personal	0	0
Bienes y Servicios	3.920	93.824
Transferencias	320.906	243.204
Inversiones	41.916	0
<b><i>Asesoría e Información</i></b>	<b>0</b>	<b>31.640</b>
Personal	0	0
Bienes y Servicios	0	0
Transferencias	0	31.640
Inversiones	0	0
<b><i>Extensión</i></b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL GASTO COMPONENTES 1y2<sup>64</sup></b>	<b>366.742</b>	<b>368.668</b>

Fuente: Elaboración propia sobre base información INJUV

Cuadro N° 12  
Gasto INJUV Asociado A CIJ

<b>Gasto INJUV asociado a CIJ</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Arriendo	59.670	53.760
Consumo Básicos	46.899	44.871
Materiales de Oficina	11.224	9.685
Otros Servicios Generales	59.674	41.138
Mantenimiento y Reparación	20.134	5.658
Gasto en Computación	7.092	3.029
<b>TOTAL GASTO INJUV en CIJ</b>	<b>204.692</b>	<b>158.141</b>

Fuente: Elaboración panel en base información INJUV

<sup>63</sup> Incluye gasto efectivo del presupuesto separado por componentes, sin considerar aporte de terceros.

<sup>64</sup> Corresponde al gasto efectuado con el Aporte Fiscal Directo (cuadro N° 9 letra a).

Cuadro N° 13

"Resumen Gasto total CIJ"<sup>65</sup>

<b>Origen del Gasto en CIJ</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Gasto directo de componentes	366.742	368.668
Gasto INJUV asociado a CIJ	204.692	158.141
Aporte de Terceros	106.792	261.800
<b>TOTAL Gasto CIJ</b>	<b>678.227</b>	<b>788.609</b>

Fuente: Elaboración panel en base información INJUV

Cuadro N° 14

"Funcionarios CIJ e INJUV"

<b>AÑO</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>
Número de Funcionarios totales	134	152
Nº de funcionarios CIJ	66	84
Nº de funcionarios INJUV	68	68

Fuente: INJUV

Al realizar una revisión de mayor profundidad, se puede observar que existe una omisión de los gastos reales en que incurre la operación de los CIJ, los cuales se encuentran asociados a los centros que operan en las sedes regionales debido a que en ellos se comparte espacio físico y gastos de operación con otros programas o acciones institucionales, los cuales son imputados en su totalidad al gasto corriente del INJUV. Con el propósito de lograr dimensionar el valor aproximado de este subsidio operacional al CIJ, se revisaron los gastos de cada región asociados a la operación conjunta y se aplicó como criterio de repartición del gasto, la cantidad de personal que opera en los CIJ, versus el total en cada región, con lo cual el valor total del subsidio INJUV a CIJ se obtiene de la suma total de los valores obtenidos para cada región.

El resultado obtenido de este cálculo muestra que el INJUV subsidia al CIJ en más de un 30% para los años 2001 y 2002 (Cuadro N°12). Por otra parte y con el propósito de verificar la existencia de subsidios cruzados, se revisaron los gastos del CIJ que pudiesen aportar a la estructura INJUV, de lo cual se ha concluido que sólo ocurre en el caso de personal de apoyo. Para cuantificar el valor asociado, se recurrió a la nómina de personal CIJ año 2003 y se realizó una estimación de la fracción del tiempo de servicio al INJUV, a partir de lo cual se realizó una proyección anual de este aporte, el valor final obtenido asciende a la suma de M\$ 17.050 el cual representa aproximadamente el 10% del aporte INJUV a CIJ para el año 2002, por lo que se concluye que el aporte del INJUV al CIJ es predominante.

En Relación al gasto anual por cada componente del programa, se puede observar que existe una concentración de recursos en la componente de conectividad y alfabetización digital, lo cual es congruente con la cantidad de prestaciones otorgadas por cada componente. La inexistencia de gasto 2001 en la componente asesoría e información obedece a que durante el año la Dirección INJUV decidió incrementar la cantidad de prestaciones a través de los CIJ, lo cual

<sup>65</sup> Se omite subsidio CIJ a INJUV por carecer de datos reales y el valor de la aproximación calculada no resulta significativo.



se ha comenzado a realizar durante el año 2002, ocupando sólo el 9% de los recursos del Programa en esa componente.

La componente de Extensión presenta un gasto nulo debido a que corresponde a la utilización del recurso humano existente, más aquellos programas provenientes del aporte de terceros y el eventual uso de los recintos disponibles.

## 4.2 Análisis de Eficiencia del Programa

Para realizar el análisis de esta sección, se han construido cuadros comparativos que contienen información relacionada a las componentes, como lo son el número de atenciones, el gasto operacional efectivo INJUV, y la capacidad instalada máxima de atención, todo ello con particular énfasis en el año 2002, debido a que es donde se posee mayor información disponible y sistematizada para el análisis.

### 4.2.1 Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

Desde el punto de vista de la estructura orgánica de los CIJ se observa que ella obedece a una lógica adecuada para su operación, particularmente en lo relativo a la componente de Conectividad y Alfabetización Digital. Respecto a la componente Asistencial, si bien la estructura operacional se observa correcta, se debe evaluar la forma de prestar el servicio por cuanto existe un bajo nivel aparente de utilización del recurso disponible.

Cuadro N° 15

"Porcentaje de utilización de la capacidad instalada o disponible el año 2002"

Componente 1	Componente 2 <sup>66</sup>		
Conectividad %	Jurídica %	Social %	Otras <sup>67</sup> %
75,53	7,55	5,41	1,63

Fuente: Elaboración propia Base cuadro N° 7.

En relación a componentes, actividades o procesos que no se están llevando a cabo en la actualidad y que podría mejorar la eficiencia del programa, se puede señalar que en términos generales, se debe elaborar un programa de difusión focalizado de la oferta de servicios INJUV orientada a los beneficiarios esperados por cuanto existen recursos humanos y de infraestructura con bajo nivel de explotación, lo que incide en una baja eficiencia en la ejecución del programa, especialmente en la componente N° 2. Es necesario tener en cuenta que los programas asistenciales que presentan bajos indicadores de utilización de su capacidad, se han puesto en marcha sólo desde el año 2002, por lo cual están en fase de inicio de faenas. Por otra parte, se debe considerar que para la componente asistencial se ha considerado solamente el número de atenciones a jóvenes cifra que no incluye las horas de colaboración a otras instituciones, así

<sup>66</sup> Considerando para la componente 2, dos atenciones por hora.

<sup>67</sup> No considera componente N° 3

como las horas destinadas a talleres o seminarios de difusión , lo anterior debido a la inexistencia de registros.

Cuadro N° 16

"Gasto Operacional INJUV Promedio por Beneficiario" (M\$ 2003)

ITEM	2001	2002
Atenciones Totales Anuales (comp. 1 y 2)	100.760	165.743
Gasto Operacional INJUV Anual en M\$ 2003	571.435	526.809
Gasto operacional por beneficiario en \$ 2003	5.671	3.178

Fuente: Elaboración propia

Nota: El Gasto operacional INJUV se obtiene de las cifras indicadas en el cuadro N° 13 en relación al gasto directo en componentes mas el Subsidio Injuv a CIJ.

El gasto operacional por beneficiario corresponde a la media global del gasto operacional / N° de atenciones.

La diferencial existente para las atenciones totales anuales de la componente 1 y 2, respecto del cuadro N° 8 se explican porque, para una mejor representatividad de los costos involucrados, en este cuadro se restaron las cantidades de personas asistentes a seminarios, talleres y actividades culturales (componente 3).

Al observar los valores de la tabla anterior, se debe tener en cuenta que el año 2001 fue un año de instalación de nuevos centros y que en el año 2002 el 98,66% de las prestaciones corresponde a conectividad, por ende, la baja en el gasto operacional por beneficiario correspondiente a un 43.96% se explica por economías de escala derivadas de un uso mayor de la capacidad instalada.

La componente N° 3, definida como el préstamo de salas para actividades culturales, no presenta costos directos atribuibles al Programa dado que no se observa un ítem presupuestario que represente su existencia.

En relación a los componentes posibles de externalizar, a lo menos a un nivel teórico son todos externalizables, sin embargo deben considerarse aquí las posibles efectos laterales asociadas a que el funcionamiento del Programa sea operado por el Estado, esto es, por ejemplo el de marcar la presencia regional del INJUV asociada a la prestación de otros servicios institucionales, materia que potencia la gestión gubernamental.

#### 4.2.2 Gastos de Administración

Para determinar el costo de administración se consideró el gasto directo que se ejecuta en el nivel central para coordinar la ejecución del programa al efectuar la comparación con el gasto de producción de la Componente 1 de Alfabetización y Conectividad, se observa en el cuadro siguiente que la fracción proporcional se encuentra dentro de los límites aceptables para programas de servicios.

Cuadro N° 17  
 "Participación del Gasto de Administración"

Año	Gasto Administración M\$ 2003	Producción componente 1 M\$ 2003	Porcentaje GA sobre gasto de producción Componente 1	Porcentaje GA sobre gasto total Componente 1
2001	37.206	329.536	11.29%	6.51%
2002	30.721	337.947	9.09%	6.20%

Fuente: Elaboración Panel, base INJUV, Anexo 2, Antecedentes Presupuestarios y de costos (cuadros N° 5 y 6).

Nota: El componente N° 3 no presenta gasto para ningún año.  
 El componente N° 2 es operativo solamente en 5 regiones (y en una de ellas se realiza mediante voluntariado) y su gasto no es incidente para los efectos del cálculo del gasto de administración

#### 4.2.3 Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia

Al observar la capacidad instalada y utilizada versus los costos de las prestaciones se puede concluir que existe un espacio en el cual es posible lograr una reducción en el costo operacional real de los CIJ en términos globales y teóricos ya que la brecha entre el costo real estimado para cada prestación y el valor teórico es de \$ 741. Este valor teórico se desprende de la diferencial entre el gasto promedio (letra F cuadro 18) y el costo promedio (letra G, cuadro 18).

Cuadro N° 18  
 "Relación del Gasto Operacional v/s Atenciones Conectividad Año 2002"

	ITEM	Resultado
A	Gasto ejecutado en la Componente M\$ según Presupuesto	368.668
B	Gasto Operacional Con subsidio INJUV M\$ <sup>68</sup>	495.169
C	N° Atenciones efectivas	163.517
D	N° de Atenciones en Capacidad Máxima	216.480
E	Gasto promedio en \$ por atención según Presupuesto (A/C)	2.254
F	Gasto promedio con subsidio INJUV en \$ por Atención (B/C)	3.028
G	Costo promedio con subsidio INJUV en \$ por atención según Capacidad Máxima (B/D)	2.287

Fuente: Elaboración Panel sobre base INJUV (ver punto 3.1.1 y anexo V).

Según se observa en el cuadro, el costo teórico de la prestación de conectividad para el CIJ es \$2.287 mientras que las cifras que el panel ha observado en el mercado formal oscilan entre \$500 y \$800/hora servicio conectividad, materia que puede explicarse por los otros servicios asociados (asistencia técnica, alfabetización, etc.), sin embargo, la brecha de los \$741 señalados anteriormente, debe ser reducida mediante un mejoramiento de la explotación de la capacidad instalada.

<sup>68</sup> Se consideró el total del subsidio INJUV A CIJ, por cuanto la componente de conectividad es predominante tanto en gasto como en número de atenciones.

### 4.3 Análisis de Economía

Cuadro N° 19  
"Gasto Efectivo Total del Programa" (M\$ 2003)

AÑO	Gasto Efectivo del Presupuesto Asignado	Otros Gastos <sup>69</sup>	Total Gasto Efectivo del Programa
2000	246.525	0	246.525
2001	366.742	106.792	473.534
2002	368.668	261.800	630.468

Fuente: elaboración propia sobre base INJUV.

Al contrastar el cuadro N° 19 con los recursos que figuran el cuadro N° 9 se observa que los recursos logrados a través de las distintas fuentes de financiamiento fueron utilizados en su totalidad por parte del CIJ.

Desde el punto de vista de un análisis económico se observa que los recursos asignados a los CIJ están claramente subvalorados en atención a lo demostrado anteriormente donde el INJUV está subsidiando directamente al Programa, esto es, que ciertas partidas de gasto necesarias para su funcionamiento provienen de recursos institucionales no incluidos en la estructura de costos del Programa. De este modo, parece importante, reformular la estructura presupuestaria del Programa con el fin de representar los costos reales en que se incurre para la producción de cada componente.

#### 4.3.1 Ejecución presupuestaria del Programa

Cuadro N° 20  
"Presupuesto del Programa y Gasto Efectivo (M\$ 2003)

Años	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	%
2000	293.620	246.525	83.96
2001	366.742	366.742	100.00
2002	368.754	368.668	99.98

Fuente: INJUV

La ejecución presupuestaria asignada al programa se encuentra ejecutada en cifras del orden del 100% para el periodo 2000 - 2002, lo que indica eficiencia desde el punto de vista de la utilización de los recursos asignados.

#### 4.3.2 Aportes de Terceros

El Aporte de terceros que ha recibido la Institución asciende a M\$ 106.792 para el año 2001 y a M\$ 261.800 para el año 2002, lo cual representa un 15,75% y 33,20% respectivamente del gasto total en el programa CIJ.

<sup>69</sup> Corresponde a gastos con cargo a recursos aportados por otras instituciones públicas o privadas o los propios beneficiarios.

Cuadro N° 21

"Participación de Aportes de Terceros v/s Gasto Efectivo Total" (M\$ 2003)

Año y Porcentaje	Gasto Efectivo Total	Aporte de Terceros	TOTAL
2001	571.435	106.792	678.227
Porcentaje	84,25%	15,75%	100,00%
2002	526.809	261.800	788.609
Porcentaje	66,80%	33,20%	100,00%

Fuente: Elaboración panel base información INJUV

El detalle de las entidades aportantes en Monto y Año se muestra en el cuadro siguiente.

Cuadro N° 22

"Entidades Aportantes por año y Monto" (M\$ 2003)

Entidad	Año 2001	Año 2002
Chile Deportes	2.647	2.834
FNDR	32.258	223.494
FOSIS	21.174	9.938
Ministerio del Trabajo	41.501	
Municipalidades (Viña del Mar, Quillota)		10.385
CONASIDA	562	754
CONACE		310
Corp. Desarrollo Social	709	663
Collahuasi	7.940	
Agencia Alemana GTZ		10.738
Fundación Telefónica		2.478
Bufete Industrial		207
<b>TOTAL</b>	<b>106.792</b>	<b>261.800</b>

Fuente: Elaboración panel sobre base información INJUV

El aporte externo recibido por el INJUV el año 2002 fue de M\$ 261.800 de ellos, está ligado a infraestructura aproximadamente el 76%, es decir, M\$ 198.000.- y en su gran mayoría corresponden a aportes no monetarios debido a que las adquisiciones o disposición de inmuebles han sido ejecutada directamente por cada organismo. El detalle del aporte de terceros informado por INJUV se encuentra en anexos.

Cuadro N° 23

"Aportes de Terceros CIJ, según origen y año (M\$ 2003)

Origen Aporte	Otras entidades Públicas	Privado	TOTAL	Porcentaje (%)
<b>Año 2001</b>				
Monetarios	91.822	7.940	99.762	93,42
No Monetarios	7.030	0	7.030	6,58
Total	98.852	7.940	106.792	100,00
<b>Porcentaje (%)</b>	<b>92,56</b>	<b>7,44</b>	<b>100,00</b>	

<b>Año 2002</b>				
Monetarios	90.135	10.738	100.873	<b>38,53</b>
No Monetarios	158.242	2.685	160.926	<b>61,47</b>
Total	248.377	13.423	261.800	<b>100,00</b>
<b>Porcentaje (%)</b>	<b>94,87</b>	<b>5,13</b>	<b>100,00</b>	

Fuente: Elaboración panel en base información INJUV

Cabe destacar también que en el caso de la IV Región el Gobierno regional de Coquimbo financia el recurso humano y parte importante del gasto operacional de los 3 centros de atención Juvenil (Ovalle, Coquimbo e Illapel), lo que se agrega el aporte municipal de inmuebles y consumos básicos.

El 24% del aporte de terceros restante está orientado a la expansión de las actividades que pueden desarrollar los centros y obedecen a programas sociales diversos de educación, apoyo comunitario y ocupación de tiempo libre.

Los aportes privados logrados durante los años 2001 y 2002 fueron inferiores al 7,5% del total de los aportes de terceros, lo que si bien es una participación baja, constituye el primer paso lograr un mayor crecimiento en la acción gubernamental hacia la población juvenil. Para ello, se debe tener en cuenta que la acción a realizar debe ser estructurada en términos de producto, proceso de instalación y producción.

En esta sección llama la atención del panel, el hecho de que la mayor cantidad de aportantes pertenece al sistema público, mas aun cuando se comprometen particularmente recursos FNDR para operar y mantener algunos infocentros, lo cual tiende a generar un compromiso permanente de acción, o un costo recurrente cuya mantención estaría garantizada sólo durante el lapso de funcionamiento del Proyecto FNDR de que se trate.

Si bien existe autonomía para la asignación de recursos regionales (FNDR) se estima inconveniente que ellos financien la operación regular de infocentros, debiendo limitarse al apoyo en lograr infraestructura para la expansión de la tarea de la disminución de la brecha digital. Lo anterior, no es aplicable al caso de los municipios, los que disponen en muchos casos de recursos diversos ociosos o subutilizados, los cuales con bajos niveles de inversión pueden convertirse en operadores de infocentros para reforzar la acción en el ámbito de la población joven.

Asimismo, el panel estima que la acción del INJUV debe lograr operar y organizar el aporte privado monetario y no monetario, tanto desde el campo de las empresas (dinero ó equipamiento) como del aporte de las diversas organizaciones sociales (espacios de trabajo y/o horas hombre de voluntariado).

En este ámbito, el panel destaca la capacidad del INJUV para articular diversas fuentes de financiamiento y actores para lograr sus propósitos, lo cual constituye un capital al momento de reorientar el esfuerzo de expansión.

### **4.3.3 Recuperación de Costos**

El Programa no contempla recuperación de costos. No obstante esto, el panel no ve obstáculo en que genere una recuperación de los costos asociados a través de la venta de publicidad en la página Web institucional, situación que debería ser materia de un análisis mas profundo.

### **4.4 Conclusiones sobre la Eficiencia y Economía del Programa**

1. El presupuesto específico para la ejecución del programa no da cuenta del gasto real del programa como línea de acción gubernamental, dado que existen subsidios cruzados entre CIJ e INJUV.
2. El costo medio real de las prestaciones por conexión digital es elevado en relación a los costos de conexión digital en el mercado, incluso igualando los estándares técnicos, por lo cual se requiere redefinir estructura operacional de los centros para el servicio de conectividad.
3. Existe una baja utilización de la componente de asistencia.
4. No existen indicadores de eficiencia financiera
5. Gasto de administración de un 6% en relación al gasto real del programa se considera aceptable dadas las características de la prestación y el volumen de gasto asociado
6. Los aportes externos han sido relevantes en la expansión del Programa.
7. Existe un potencial para expandir los infocentros por la vía de aporte privado, ya sea mediante el aporte de trabajo voluntario, como respecto de donaciones específicas relacionadas a patrocinio de actividades o bien, por la venta de espacios publicitarios en la pagina Web institucional .

## **5. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD**

### **5.1 Análisis y Conclusiones de Aspectos relacionados con la Justificación de la Continuidad del Programa**

Con relación a la justificación de la continuidad del Programa debe distinguirse por componentes. Para la Componente 1, se puede señalar que efectivamente el problema / necesidad que le dio origen sigue existiendo, vale decir, persiste una brecha de acceso a la tecnología y persiste un grado de exclusión social importante de los jóvenes, especialmente en aquellos estratos de menores ingresos.

No obstante lo anterior, queda demostrado en la presente evaluación que el crecimiento de Centros estatales, municipales y privados sin fines de lucro (sin contar a los cybercafe privados) ha sido de una velocidad sorprendente en los últimos 5 años de modo que la oferta pública al respecto llega hoy a 1.165<sup>70</sup>

<sup>70</sup> Abril 2003, según [http:// infocentros.gob.cl](http://infocentros.gob.cl)

centros incluyendo todas las redes del proyecto "enlaces" del Ministerio de Educación". Lo anterior implica que existe un sensible esfuerzo país por disminuir lo que se ha dado en llamar la brecha digital y que en pocos años un 100% de los colegios públicos ofrecerán el servicio de conexión y de capacitación en tecnologías de internet.

Por otra parte, el hecho que el programa en evaluación no tenga otro criterio de focalización que se trate de población joven (15 – 29 años) disminuye drásticamente su eficacia para llegar a aquellos bolsones de población que no tiene otra posibilidad de acceso. En efecto, un énfasis en la focalización territorial en aquellos territorios (comunales o partes de comunales) que presentan los mayores índices de pobreza y, por ende, la mayor "brecha digital" y de accesibilidad a los servicios que proveen los CIJ, aparece como un imperativo mayor para la justificación de la continuidad del Programa.

Con todo, se estima que la línea de Conectividad debe seguir operando, por cuanto constituye un aporte a las posibilidades de acceso a las NTIC principalmente de los grupos más vulnerables. En cuanto a la Alfabetización Digital, se estima que es viable solo en el corto plazo, debido a que existe una cobertura amplia en la base escolar, por lo cual se puede considerar que próximamente la gran parte de la población joven estará alfabetizada digitalmente.

En relación a la población joven que pertenece a la fuerza laboral o que desea pertenecer a ella existen programas sociales SENCE a través de los cuales se está realizando alfabetización digital con propósitos de aumento de la empleabilidad de los trabajadores

En relación a la componente N° 2, al existir una capacidad ociosa que se ha demostrado en la presente evaluación implica que no existe una real demanda por el servicio que se ofrece o, lo que es similar, que no se ha sabido identificar con precisión las demandas del grupo objetivo. Aún cuando el panel concuerda en que la componente asistencial específica para el grupo objetivo puede ser necesaria, ésta debe ser identificada con un nivel de precisión adecuado para que, por una parte, no se produzca una superposición con la oferta de otros organismos del Estado (incluyendo los municipios) y, por otra, tenga la sintonía suficiente con los usuarios/beneficiarios/clientes como para producir una utilización muy cercana a la capacidad instalada de que se trate.

Finalmente y con respecto al componente N° 3 el panel no pudo encontrar las razones que originaron la iniciativa y, por lo tanto, tampoco las razones que podrían justificar su continuación salvo como una externalidad positiva de la existencia de los centros, mientras no insuma recursos institucionales.

En todo caso se estima que esta componente no debe pertenecer al programa CIJ debido a que más bien debiese estar ligada a la organización de actividades culturales, artísticas y/o deportivas orientadas a la población joven con una dimensión más amplia que la operación actual que incluye el préstamo ocasional de recintos para desarrollar actividades en forma espontánea. Para diseñar este área y demostrar su viabilidad necesitará una justificación que demuestra que la oferta alternativa por vía municipal, privada y/o gubernamental no satisface la necesidad potencial por este servicio.



Como conclusión general al punto entonces se puede señalar que es el Componente N° 1 el que encuentra mejores razones para su continuidad con la salvedad que deberá mejorar su focalización para llegar al grupo de usuario mas necesitado y marginado de las otras ofertas –públicas y privadas- existentes en la actualidad

## **6. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA**

### **6.1 Análisis y Conclusiones de Aspectos relacionados con la Sostenibilidad del Programa**

El Programa corresponde a un subsidio directo a un conjunto de acciones que derivan de una política que el Estado ha estimado indispensable impulsar. En este sentido entonces, y dado que no se visualizan las modalidades mediante las cuales el Programa pueda ser más autónomo desde el punto de vista de su financiamiento, principalmente en su fase operacional, éste será sostenible mientras exista un flujo de recursos que lo permita o bien que se implementen sistemas que permitan la recuperación de costos ya sea por venta de publicidad en el sitio Web o mediante el cobro del servicio. En esta perspectiva, la asociatividad lograda por la institución, mediante la cual ha hecho crecer el número de centros que prestan un servicio similar, desde los 23 propios existentes a fines de 2002 (administrados y financiados directamente por el INJUV) hasta un total de 53 incluyendo los infocentros FDT<sup>71</sup> y los Infocentros Asociados<sup>72</sup> constituye un avance sustantivo para desvincular el funcionamiento de los Centros, de una sola línea de financiamiento.

Con relación a la Componente 2, y dada su condición casi experimental, aún no es posible emitir juicios fundados acerca de su sostenibilidad. Lo que si es cierto es que la iniciativa no va a ser sostenible mientras permanezca el grado de subutilización que muestra en la actualidad.

Finalmente, en el caso del componente N° 3, como se ha señalado anteriormente éste no aparece directamente ligado con los objetivos del Programa y, si se descubriera que efectivamente existe una necesidad insatisfecha en cuanto a contar con espacios específicos dedicados a los jóvenes, ello debería plasmarse como otro programa de la institución.

## **7. ASPECTOS INNOVADORES DEL PROGRAMA**

### **7.1 Análisis y Conclusiones de Aspectos Innovadores del Programa**

El aspecto más innovador que incluye el Programa es una forma de gestión que ha sido capaz, sobre todo en el último período, de generar grados de asociatividad importantes con los Gobiernos Regionales y los Municipios. Esto permite que el INJUV se desligue de alguna manera de la gestión directa de los Centros y se transforme mas bien en un organismo técnico asesor, modalidad que

---

<sup>71</sup> Financiados por el Fondo de Desarrollo de Telecomunicaciones y administrados por los respectivos municipios donde se encuentran instalados.

<sup>72</sup> Corresponden a 16 Centros instalados mediante un convenio entre la SUBTEL y Codelco, los cuales también son administrados y gestionados por los municipios y organizaciones sociales.

permite pensar a futuro en un aumento importante del número de centros en el país, sin que ello afecte necesariamente los niveles de inversión y los gastos operacionales del INJUV.

Otro elemento que destaca es la capacidad de haber podido allegar al Programa recursos provenientes del sector privado, lo que abre un espacio importante para acciones futuras.

Finalmente, el uso de jóvenes voluntarios para el cumplimiento de algunas de las actividades permite, por una parte acoger una demanda de los propios jóvenes y, por otra, disminuir los gastos asociados a la operación.

### III. PRINCIPALES CONCLUSIONES

#### Diseño del Programa

El diseño del programa se caracterice por el acceso universal de todos los jóvenes y una oferta no planificada en el tercer componente lo que lleva a las siguientes conclusiones:

1. No es clara la manera en que los 3 componentes se potencian mutuamente generando un efecto sinérgico a partir de su interacción, de modo que entre todos aporten al Propósito señalado en la Matriz de Marco Lógico.
2. Se trata de un Programa que ha estado en una continua evolución desde su creación sin que se pueda definir con propiedad cual es la estructura que ha permanecido en el tiempo, por lo tanto no se puede hablar de un solo Programa. Lo anterior se demuestra en que, por ejemplo, no todas las componentes tienen existencia real en todos los centros de modo que no existe un único diseño para el programa, esto es, el Programa CIJ no es el mismo en todas las regiones.
3. Aunque se pueden destacar algunos hitos en cuanto a reformulaciones, éstas no siempre han correspondido a un proceso formal, derivado de evaluaciones o los resultados de los mecanismos de monitoreo. Más bien aparecen como ajustes derivados de las circunstancias que de un proceso planificado. La única evaluación formal conocida por el Panel es la de la consultora Generación XXI de 1997, donde, por medio de un método FODA, se realiza una evaluación que sirve de base para la implementación de algunas de las transformaciones que están ocurriendo hoy día.
4. El componente 3 tiene un diseño difuso que responde solamente a las posibilidades de contar con el espacio físico necesario y a las demandas de los potenciales usuarios y, en la práctica no se lo puede clasificar como un Componente del Programa.
5. La definición de la Población Objetivo como el "grupo comprendido entre los 15 y los 29" años resulta muy poco adecuada en términos de focalización sobre todo teniendo en cuenta que según el último censo en ese grupo etario se encontraban 3.674.239 personas correspondiendo a algo mas del 24.3 % de la población total del país. De este modo, si el programa no mejora su focalización no va a poder generar indicadores que reflejen en forma fidedigna su impacto real en los grupos que busca beneficiar.
6. Se aprecia una carencia notable respecto de indicadores que den cuenta de la marcha del programa y, por lo tanto, respecto de las posibilidades de evaluación de la iniciativa.

## Organización y Gestión del Programa

El modelo de gestión del programa ha hecho posible un crecimiento en poco tiempo de 5 a 53 infocentros para jóvenes en todo el país. Se destaca las siguientes conclusiones:

7. Existe una organización y gestión adecuada en cuanto a la capacidad producir un servicio de conectividad moderna que cumple los estándares para permitir una “navegación” fácil y expedita.
8. La página Web asociada al componente 2, está en un proceso continuo de diseño y búsqueda de mejores formas de llegar a su público objetivo, los jóvenes, lo que se valora como un esfuerzo continuo en pos de entregar un mejor servicio.
9. La participación en la mesa de Coordinación de la Subtel permite suponer que se mantiene una sintonía con el resto de los actores gubernamentales, especialmente en lo relativo a la entrega que se hace del servicio de conectividad.
10. El hecho que el Departamento de Programas y Proyectos, unidad administrativa especial a cargo del Programa, se ocupe además de otras iniciativas institucionales, le quita peso a un actividad – el Programa- que es en muchos sentidos, tanto la cara más visible de la institución, como la iniciativa permanente más importante que se lleva a cabo.
11. La carencia de sistemas de medición de resultados es una deficiencia importante que conspira contra las posibilidades de mantener un Programa ágil y sintonizado con las necesidades de sus usuarios / beneficiarios/ clientes. A pesar que existe un instructivo de Mideplan orientado a la generación de sistemas de monitoreo y medición esto aún no se ha implementado en el INJUV.
12. Se destaca la capacidad de relacionamiento del nivel central con las regiones como un buen indicador gestión, lo que ocurre específicamente entre el Departamento en el que radica el Programa y éstas.

## Eficacia y Calidad del Programa

La falta de indicadores claros y estándares de calidad ha dificultado llegar a conclusiones en este tema:

13. La información disponible muestra que existe una subutilización de las horas profesionales concentradas en la componente de N° 2 no lográndose establecer una relación positiva entre la capacidad instalada y la demanda real de los usuarios.
14. La inexistencia de una forma operativa de medir la frecuencia de repetición de usuarios en el servicio de conectividad, por una parte dificulta la medición del impacto sobre un número real de beneficiarios y, por otra, impide al Injuv poder establecer una categoría de “joven alfabetizado” (por ejemplo después de un número determinado de visitas) materia que le

permitiría conocer el impacto real y la eficacia de su accionar sobre la población objetivo. La misma razón hace que estimar tanto los recursos monetarios y/o la dedicación en horas hombre para la "alfabetización" de un beneficiario sea un cálculo imposible de realizar.

15. Se carece de un marco teórico metodológico que permita focalizar el programa desde los puntos de vista social y/o territorial, materia que atenta contra la eficacia real del programa.
16. Existen estudios independientes que asignan a los centros del Injuv una valoración positiva, tanto en infraestructura de conectividad como en la atención a los usuarios, en comparación con otros centros existentes en el país lo que se destaca como un hecho muy positivo.
17. No existe un sistema formal de medición de calidad que de cuenta del grado de satisfacción de los beneficiarios en ninguno de los componentes.
18. En la misma dirección la carencia de una definición precisa de "joven alfabetizado" atenta contra la posibilidad de medir la eficacia del programa y, con ello, de que la institución efectúe los ajustes necesarios para maximizar la eficiencia de su accionar.

#### Eficiencia y Economía del Programa

Se estima de suma importancia el aporte de terceros en el crecimiento del programa:

19. El presupuesto específico para la ejecución del programa no da cuenta del gasto real del programa como línea de acción gubernamental, dado que existen subsidios cruzados entre CIJ e INJUV.
20. El costo medio real de las prestaciones por conexión digital es elevado en relación a los costos de conexión digital en el mercado, incluso igualando los estándares técnicos, por lo cual se requiere redefinir la estructura operacional de los centros para el servicio de conectividad. No obstante lo anterior, se debe tener presente que en el servicio actual del Injuv existen asociadas una serie de externalidades que la presente evaluación no ha valorado.
21. El gasto de administración, correspondientes a un 6% del gasto real del programa se considera una relación aceptable dadas las características de la prestación y el volumen de gasto asociado.
22. Los aportes externos han sido relevantes en la expansión del Programa. En general estos aportes corresponden a otras fuentes de financiamiento públicas lo que ha derivado en que se establezcan convenios para su funcionamiento, lo que es positivo desde la perspectiva del esfuerzo nacional en la materia de alfabetización digital.
23. Existe un potencial para expandir los infocentros por la vía de aporte privado, ya sea mediante el aporte de trabajo voluntario, como respecto de donaciones específicas relacionadas a patrocinio de actividades o bien, por

la venta de espacios publicitarios en la pagina Web institucional. Este camino ha sido poco explorado hasta la fecha pero, sin embargo, corresponde a algo mas del 7.4% de los recursos involucrados en el programa para el año 2002.

#### Justificación de la continuidad del Programa

Se distingue entre los diferentes componentes en las conclusiones referidas a la continuidad:

24. En el caso de la Componente 1, efectivamente el problema / necesidad que le dio origen sigue existiendo, vale decir, persiste una brecha de acceso a la tecnología y persiste un grado de exclusión social importante de los jóvenes, especialmente en aquellos estratos de menores ingresos. No obstante existe un sensible esfuerzo país por disminuir lo que se ha dado en llamar la brecha digital y que en pocos años un 100% de los colegios públicos ofrecerán el servicio de conexión y de capacitación en tecnologías de internet.
25. El criterio de focalización del programa que se trate de población joven (15 – 29 años) disminuye drásticamente su eficacia para llegar a aquellos bolsones de población que no tiene otra posibilidad de acceso. En efecto, un énfasis en la focalización territorial en aquellos territorios (comunas o partes de comunas) que presentan los mayores índices de pobreza y, por ende, la mayor “brecha digital” y de accesibilidad a los servicios que proveen los CIJ, aparece como un imperativo mayor para la justificación de la continuidad del Programa.
26. En relación a la componente Nº 2, al existir una capacidad ociosa implica que no existe una real demanda por el servicio que se ofrece o, que no se ha sabido identificar con precisión las demandas del grupo objetivo. Aún cuando el panel concuerda en que la componente asistencial específica para el grupo objetivo puede ser necesaria, ésta debe ser identificada con un nivel de precisión adecuado.
27. Con respecto al componente Nº 3 el panel no pudo encontrar las razones que originaron la iniciativa y, por lo tanto, tampoco las razones que podrían justificar su continuación salvo como una externalidad positiva de la existencia de los centros, mientras no insuma recursos institucionales. En todo caso se estima que esta componente no debe pertenecer al programa CIJ debido a que mas bien debiese estar ligada a la organización de actividades culturales, artísticas y/o deportivas orientadas a la población joven con una dimensión mas amplia que la operación actual.

#### Sostentibilidad y aspectos innovadores

28. La asocialidad lograda por la institución, mediante la cual ha hecho crecer el número de centros que prestan un servicio similar, desde los 23 propios existentes a fines de 2002 (administrados y financiados directamente por el INJUV) hasta un total de 53 incluyendo los infocentros FDT y los Infocentros Asociados constituye un avance sustantivo para desvincular el funcionamiento de los Centros, de una sola línea de financiamiento.

#### IV RECOMENDACIONES PRIORIZADAS.

1. En primer lugar, el Injuv debe definir con precisión la población objetivo a la que quiere llegar mediante el Programa CIJ. Ello es fundamental como punto de partida para un rediseño del Programa actual y corresponde a una decisión de política institucional antes que a una variable meramente técnica. Una vez tomada la decisión se debe cuantificar, mediante un estudio específico y replicable, el número y características distintivas del grupo objetivo definido.

Por ejemplo, si el INJUV decide que el público objetivo de los CIJ deben ser los "jóvenes rurales pobres", un estudio específico deberá poder medir la cantidad de población involucrada, composición de estratos etarios (dentro del universo de 15-29 años), intereses, acceso a computador e internet, conocimientos computación, etc.

2. A partir de esta decisión, se deberán prospectar nuevos espacios de acción que pudiesen ser relevantes y esperados por la población objetivo definida para el Programa. Ello implica que el funcionamiento del CIJ deberá contar un sistema de captura de información y de un diseño flexible que le permita adaptarse a los cambios en los intereses y expectativas de sus "clientes".
3. Sumado a lo anterior, el panel estima que se debe realizar un esfuerzo por parte del INJUV en la identificación de aquellos segmentos de su población objetivo que muestran mayor rezago o menores oportunidades en lo relativo a la brecha digital, vale decir, la población más pobre y con menores posibilidades de acceso. Ello implica diseñar una forma de intervención distinta que pasa por estudiar las formas en que los centros INJUV se localicen en aquellas áreas que no muestran ninguna cobertura actual por parte de otras instituciones o buscar otras modalidades de acceso de sus beneficiarios. En este sentido esfuerzos como un CIJ – Móvil (en un bus) como el que se inicia en la Región Metropolitana, van encaminados en la dirección correcta aunque cabe preguntarse acerca de su eficacia (en cuanto a disminuir la brecha digital) e impacto en una ciudad de las dimensiones de Santiago.
4. Del mismo modo, se estima que la oferta de los CIJ debe permitir una focalización con enfoque de género y étnico dado que en ambos segmentos los estudios internacionales muestran que debe existir diferenciación en la atención y oferta programática.
5. El Componente Nº 3 debe ser eliminado como parte del diseño formal del Programa CIJ focalizando la atención y los recursos en los componentes 1 y 2.
6. Desde el punto de vista estratégico y operacional, el panel estima que el Programa CIJ debería reorientarse en el tiempo para tender a focalizar su atención en sólo los componentes 1 y 2 actuales. Para ello deberá definir su campo de acción mayoritario sólo a aquellas prestaciones que involucran una operación "on-line", vale decir, privilegiar como Programa su accionar desde el Internet, lo que implica mínimamente la siguiente secuencia de prestaciones:

- a) Infraestructura que permita el acceso a internet (recinto, hardware, conexión)
- b) Guía y orientación para usuarios “primerizos”, esto implica la mantención de monitores que guíen el acceso de las personas que no tienen un manejo fluido de los computadores, vale decir, jóvenes no alfabetizados digitalmente. La tendencia muestra que este sector tiende a disminuir fuertemente dada la existencia de una creciente posibilidad de acceso a internet en el país.
- c) Trasladar el sistema de asistencia contenido en el actual esquema de operación (componente N° 2) a la modalidad de consultas on-line, vale decir usando la plataforma Internet. Esto es posible dado que existe una gran repetición en las consultas de los jóvenes a los diversos profesionales (abogado, asistente social y psicólogo). Un sistema como este permitiría derivar a los que consultan (si es necesario) a instancias municipales u otras del sistema público, mediante un sistema centralizado que puede funcionar en cualquiera de las oficinas del INJUV o a nivel central y atender personalmente sólo aquellos casos muy calificados. Este accionar por una parte, potenciaría la declarada intención del Injuv en cuanto usar de la tecnología digital y, por otra, debería significar un ahorro en los costos operacionales para cumplir el servicio.
- d) Producción de eventos “on-line”. El Programa debiera privilegiar el diseño de cursos, seminarios y otras formas de capacitación, a la vez que la existencia de sistemas de información; que sean de tipo interactivo, vale decir que obliguen a los usuarios a relacionarse con la institución en forma virtual y no sean una mera fuente de información escrita. Ello implica, por ejemplo, diseñar sistemas de capacitación que fomenten esta interacción mediante el uso de metodologías participativas u otros sistemas bidireccionales. En esta misma línea deben dirigirse esfuerzos para fomentar la creación de “espacios de asociación” entre personas que comparten interés comunes (capoeira, mimos, teatro, poesía, etc.), facilitando la plataforma tecnológica para que este encuentro se produzca.

Orgánicamente, bajo este esquema el Programa debiera convertirse en una unidad de gestión directamente dependiente de la Dirección Nacional (y no de un departamento como en la actualidad), con la capacidad para satisfacer las demandas definidas anteriormente y además, mantener un sistema de monitoreo y supervisión constante que provea de la retroalimentación necesaria para generar los indicadores de gestión que permitan su evaluación.

Igualmente, el Programa CIJ del INNJUV debe tender a convertirse en un referente o interlocutor válido en cuanto modelo de gestión, y de asesoría para la creación de nuevos infocentros por parte de los gobiernos regionales, municipios u otras entidades públicas o privadas que se conecten directa o indirectamente con el tema juvenil.

7. Dado que involucra y compromete una fracción importante del presupuesto institucional y que los CIJ aparecen como la cara visible de la institución, se recomienda modificar la dependencia jerárquica actual desde una Unidad incluida en un Departamento, a un Departamento dedicado exclusivamente a la



administración de Programa. Por otra parte se considera pertinente la apertura de un presupuesto propio y ajustado a los requerimientos reales del programa.

8. Para las componentes 1 y 2, se requiere efectuar un proceso de planificación anticipado de las acciones que permita rentabilizar el uso de los recursos humanos en las prestaciones que se ofertan. Ello implica la necesidad de generar Programaciones y Planes de Acción formales. El proceso, requiere además del diseño y aplicación de sistemas adecuados de control, monitoreo y seguimiento, para lo cual se debe capturar la información oportunamente en las bases de datos y producir los instrumentos de gestión que den cuenta periódicamente de los avances y logros.
9. Resulta necesario garantizar un buen funcionamiento de cada línea de acción, para lo cual se debe realizar el establecimiento de estándares de calidad y competencias profesionales para cada prestación, debido a que ello permitirá una autorregulación en la consecución de los propósitos del programa global y sus respectivas componentes.
10. En relación a la gestión y operación del actual programa CIJ y en particular de la componente de conectividad y alfabetización digital, se recomienda que el INJUV administre la menor cantidad posible de centros de conexión debido a que esto provocará un crecimiento orgánico transitorio innecesario en su estructura operacional. Lo anterior debido a que el crecimiento de la cantidad de los estudiantes alfabetizados anualmente aumentará velozmente dado que la cobertura en las escuelas básicas y medias es casi total por la vía de los programas del Ministerio de Educación.
11. Se debe realizar un esfuerzo por calcular el valor real de las prestaciones de servicio de cada uno de los componentes identificando en lo posible todas las externalidades derivadas de la intervención. Ello es especialmente importante dado que involucra un subsidio directo que debe ser explicitado. En el mismo ámbito, se debe explorar la posibilidad de recibir auspicios y vender publicidad y espacio en la página Web como una forma de incrementar los recursos disponibles.

## **Bibliografía**

Convenio INJUV – PNUD, . "Ejecución del proyecto Apoyo al Fortalecimiento de la Participación Juvenil y a la Modernización de los Servicios del Instituto Nacional de la Juventud, Resolución afecta N° 056 del 29 de mayo 2001.

Consultores Generación XXI, "Sistema Nacional de Información para Jóvenes del Instituto Nacional de la Juventud" Informe final, diciembre de 1997

Daniou, Ximena, "Estudio Evaluación SIJ", Programa Interjoven, Cooperación Alemana, febrero 2000

Fiscalía, "Contrato para ejecución, mantención y continuidad del "programa de difusión juvenil y servicios de información del Instituto Nacional de Juventud", 1999

Instituto Nacional de la Juventud "Centro de Información y Difusión Juvenil, Servicios integrados de conectividad digital, información y orientación directa a jóvenes en la región Metropolitana de Santiago" Dirección Metropolitana, 2003

Instituto Nacional de la Juventud, "Manual de Trabajo para operadores de infocentros comunitarios," Departamento de Programas y proyectos, 2003

Instituto Nacional de la Juventud, "Oferta Pública – Oferta Gubernamental orientada a los y las jóvenes", Departamento de Estudios, Octubre 2001

Instituto nacional de la Juventud "El monitoreo como evaluación de proceso," Departamento de Programas y Proyectos, 2001

Instituto nacional de la Juventud, "Balance de Gestión Integral INJUV 2001"

Instituto nacional de la Juventud, "Balance de Gestión Integral INJUV 2000"

Instituto Nacional de la Juventud, "La eventualidad de la Inclusión, Jóvenes chilenos a comienzos del nuevo siglo, Tercera encuesta nacional de juventud", 2000

Instituto nacional de la Juventud, "Lineamientos, programas y Propuestas para una reinversión," julio 2001

James, Edwyn, "Learning to bridge the digital divide. Computers alone are not enough to join the e-economy. Digital literacy is essential too," Centre for Educational Research and Innovation (CERI), 14 de Enero de 2001

Ministerio de Planificación y Cooperación, Instituto Nacional de la Juventud, "Los Jóvenes y el Uso de Computadores e Internet"– Fernando Soto Valenzuela, Carlos Espejo Silva, Isabel Matute Willemsen – Santiago, Julio de 2002

[http://www.INJUV.gob.cl/cedoc\\_archivos/estudios/Informe\\_final.pdf](http://www.INJUV.gob.cl/cedoc_archivos/estudios/Informe_final.pdf)

Ministerio de Planificación y Cooperación, Instituto Nacional de la Juventud, "Ficha de reuniones EBI 2003," 8 de Junio 2002

Ministerio de Planificación y Cooperación, Instituto Nacional de la Juventud, "Sistema de monitoreo para programas de jóvenes del Instituto Nacional de Juventud, documento de presentación (INJUV)," Departamento de Estudios y Evaluación, Abril del 2001

Ministerio de Planificación y Cooperación, Instituto Nacional de la Juventud "Licitación pública para contratación del servicio de ejecución y mantención del programa "Sistema de información para la juventud 2000" bases y acta de aclaraciones

Ministerio de Planificación y Cooperación, Instituto Nacional de la Juventud "Adjudica Licitación pública para contratación del servicio programa Difusión juvenil y servicios de información del instituto nacional de juventud. Código BIP 20078723-00, también denominado "Sistema de información para la juventud 1999"

Ministerio de Planificación y Cooperación, "Informe final grupo prioritario infancia y adolescencia", septiembre 1999

Noris, Pippa, "Digital Divide", Noviembre 2000

Noris, Pippa, "The Worldwide Digital Divide: Information poverty, the internet and development", Harvard University, Paper, April 2000.

Perez Arrau, Gregorio "Percepción y evaluación del Sistema de Información para la Juventud SIJ", Informe final Focus Group, Santiago, Marzo de 2000

Red Ingeniería, "Sistema de Información para la Juventud"

- Informe programático n°1, 31 de marzo a 31 de abril 2000
- Propuesta Técnica, marzo del 2000
- Propuesta Económica, marzo del 2000
- Propuesta Económica, última primavera del Siglo
- Propuesta Técnica, última primavera del Siglo

Red Ingeniería, "Programa sistema de información para la juventud 2000"

- Informe financiero
- Informe final periodo 31 de marzo a 31 de mayo de 2000
- Estadística mensual de Abril 2000
- Estadística mensual de Mayo 2000
- Encuesta Centros Regionales y región Metropolitana, 29 de mayo 2000
- Manual usuario Intranet
- Modelo de Micro Centros SIJ
- Capacidad Joven, Bolsa Electrónico de Trabajo, Estadísticas, periodo Agosto 1999 – Marzo 2000
- Nomina de Instituciones contactadas para inclusión de banner SIJ
- Informe financiero e informe de avance

Red Ingeniería, "Sistema de Información para la Juventud, Licitación SIJ 1999"

- Informe final 12 de noviembre 1999 al 31 de marzo del 2000, 24 de Abril del 2000
- Informe financiero
- Estadística de Noviembre de 1999 a Marzo del 2000
- Rendición de cuentas
- Informes de avance
- Análisis de informes de avance

Subsecretario de Telecomunicaciones, "Evaluación del estado de situación y caracterización de la red nacional de infocentros", Abril 2002

En internet:

- <http://www.infocentros.gob.cl>
- <http://labrechadigital.org/>
- <http://www.sipse.cl>
- <http://www.SUBTEL.cl>
- <http://www.SUBTEL.cl/infocentros>

### Reuniones realizadas

#### **Viernes 17 de Enero 2003**

Participantes:

MIDEPLAN: Andrea Peroni  
DIPRES: Maria teresa Hamuy, Ernesto Gonzalez  
INJUV: Eugenio Ravinet, Director Nacional INJUV  
Gloria Fuentes, Encargada Programa CIJ  
Rodrigo Olivares, Profesional  
Luis Perez, Profesional  
Francisco Carrasco, Profesional

PANEL

#### **Miércoles 22 de Enero 2003**

MIDEPLAN: Andrea Peroni  
DIPRES: Ernesto Gonzalez  
INJUV: Gloria Fuentes, Encargada Programa CIJ  
Rodrigo Olivares, Profesional  
Luis Perez, Profesional  
Francisco Carrasco

PANEL

#### **Miércoles 29 de Enero**

Visita a terreno Santiago: CIJ Metropolitana – CIJ Museo Interactivo Mirador

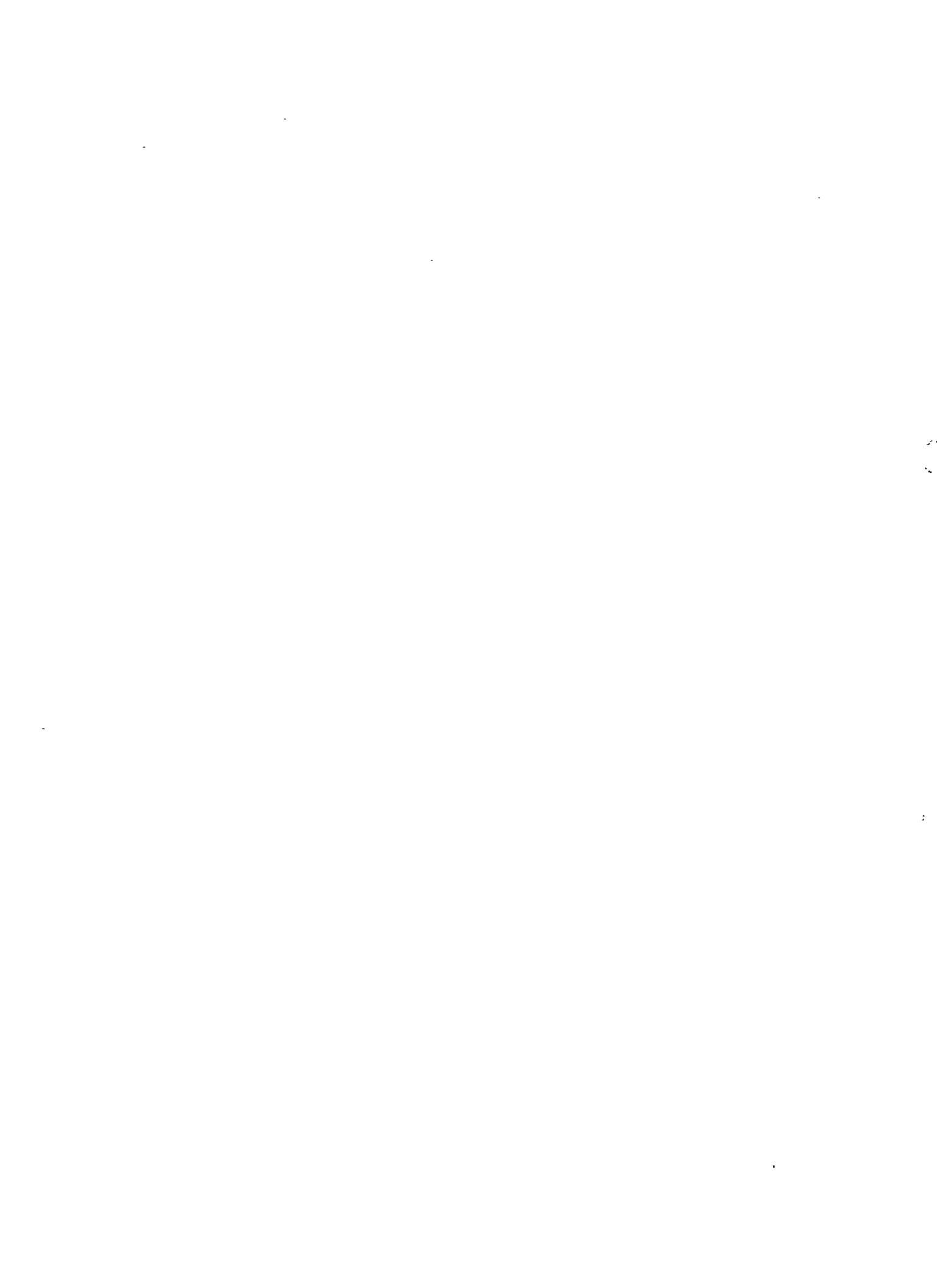
MIDEPLAN: Andrea Peroni  
INJUV: Rodrigo Olivares, Profesional Departamento Programas y Proyectos PANEL

#### **Viernes 28 de Marzo**

MIDEPLAN: Andrea Peroni  
DIPRES: Ernesto Gonzalez  
INJUV: Gloria Fuentes, Encargada Programa CIJ  
Rodrigo Olivares, Profesional  
Luis Perez, Profesional

# ANEXOS

---



**ANEXO I**

**MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA**





**Matriz de Marco Lógico**  
**Apodo del Proyecto:**  
**Nombre Ficha EBI:**

Enunciado del objetivo	Indicadores/Información	Medios de verificación	Supuestos
<p><b>FIN</b> Contribuir a la inclusión social de los y las jóvenes desde los ámbitos de la participación, alfabetización digital, derechos y cultura juvenil.</p>	<p><b>PROPÓSITO</b> Jóvenes con información, capacitación, asistencia, acceso a nuevas tecnologías y espacios físicos aumentan posibilidades de inclusión social.</p>	<p>Informes estadísticos con atención de usuarios del Programa.</p> <p>Informe Financiero-contable del programa.</p> <p>Encuestas a usuarios sobre accesibilidad, calidad de la atención, oportunidad y continuidad de los servicios.</p>	<p>Posibilidad de acceso de los beneficiarios al lugar donde se ofertan los servicios del programa debido a la distancia física o lejanía de éstos respecto del lugar en que aquellos se ofertan.</p>
<p><b>COMPONENTES</b> Componente 1: Jóvenes que accedieron a servicios de Conectividad Digital. (Internet) y capacitación en Nuevas Tecnologías (Alfabetización Digital)</p> <p><b>Modalidad de producción:</b> - Servicio de conectividad (Enlace): Licitación pública.</p>	<p>Eficacia: (N° de jóvenes que aumentan sus posibilidades de inclusión social/N° jóvenes que componen la población objetivo del programa)*100</p> <p>Eficiencia: Costo promedio por beneficiario (Presupuesto ejecutado del programa/Total de beneficiarios del programa) *100</p> <p>Calidad: N° de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100</p>	<p>Informes estadísticos con atención de usuarios del componente.</p> <p>Informe de gastos de inversión del componente.</p>	<p>Continuidad del funcionamiento del servicio de conectividad debido a problemas técnicos que pueden atender temporalmente al servicio. (Caída temporal del Enlace o corte de suministro eléctrico)</p>

<p>- Instalación de puntos de red y equipamiento computacional: Licitación pública.</p> <p>- Financiamiento: INJUV.</p> <p>- Selección, contratación y capacitación de monitores: INJUV.</p>	<p>Costo promedio de capacitación por beneficiario (Costo total de capacitación/Nº de beneficiarios capacitados).</p> <p>Calidad: Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100</p>	<p>Encuestas a usuarios sobre calidad de la conexión a Internet (rapidez, accesibilidad), tiempo promedio de conexión, tiempo promedio de espera, pertinencia del equipamiento computacional.</p> <p>Encuesta a usuarios sobre calidad, cantidad y pertinencia de la capacitación recibida.</p>	
<p><b>Componente 2:</b> Jóvenes que recibieron información sobre oferta pública y privada, asistencia directa en materia de derechos juveniles, organizacional y capacitación en derechos juveniles.</p> <p><b>Modalidad de producción:</b></p> <p>Selección, contratación y capacitación de monitores y profesionales: INJUV.</p> <p>Financiamiento: INJUV.</p>	<p>Eficacia: (Nº de jóvenes que accedieron al servicio de información y orientación (asistencia) /Nº de jóvenes programados)*100</p> <p>(Nº de jóvenes que accedieron a capacitación en derechos juveniles/Nº de jóvenes programados)*100</p> <p>Eficiencia: Costo promedio de servicios de información y asistencia por beneficiario. (Costo total del servicio de información y orientación/Nº de beneficiarios con que accedieron al servicio)</p> <p>Costo promedio de capacitación por beneficiario (Costo total de capacitación/Nº de beneficiarios capacitados).</p> <p>Calidad: Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100</p>	<p>Informes estadísticos con atención de usuarios del componente.</p> <p>Informe de gastos de inversión del componente.</p> <p>Encuestas a usuarios sobre calidad, cantidad y pertinencia de la información, calidad de la atención, tiempo de demora, tiempo promedio de la atención.</p>	

<p><b>Componente 3: Jóvenes que accedieron a espacios físicos para la realización de actividades de extensión.</b></p> <p><b>Modalidad de producción:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección, contratación y capacitación de monitores: INJUV.</li> <li>- Financiamiento: INJUV.</li> </ul>	<p><b>Eficacia:</b> (Nº de jóvenes que accedieron a los espacios físicos de extensión cultural/Nº de jóvenes programados)*100</p> <p><b>Eficiencia:</b> Costo promedio de actividades de extensión por beneficiario. (Costo total de actividades de extensión/Nº de beneficiarios con que accedieron al servicio)</p> <p><b>Calidad:</b> Nº de beneficiarios satisfechos con la cantidad, calidad y oportunidad de los servicios recibidos/Total de beneficiarios atendidos)*100</p>	<p>Informes estadísticos con atención de usuarios del componente.</p> <p>Informes de gastos de inversión del componente.</p> <p>Encuestas a usuarios sobre calidad, cantidad y pertinencia de las actividades de extensión.</p>	
---	--	---	--



**ANEXO II**

**ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS  
Y DE COSTOS**



**INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD**  
**Subdepto. de Finanzas**

**Cuadro N° 1: Presupuesto de Gasto y Gasto Efectivo de la Institución Responsable del Programa**  
**En miles de pesos 2003**

AÑO 1999	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	763.785	719.359	94,18%
Bienes y Servicios de Consumo	401.298	343.743	85,66%
Inversión	179.642	160.117	89,13%
Transferencias	128.639	33.642	26,15%
Otros	755.939	662.197	87,60%
<b>TOTAL</b>	<b>2.229.304</b>	<b>1.919.058</b>	<b>86,08%</b>

AÑO 2000	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	761.653	744.021	97,69%
Bienes y Servicios de Consumo	382.377	380.592	99,53%
Inversión	97.917	63.414	64,76%
Transferencias	345.410	272.827	78,99%
Otros	198.948	160.357	80,60%
<b>TOTAL</b>	<b>1.786.305</b>	<b>1.621.212</b>	<b>90,76%</b>

AÑO 2001	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	776.427	743.375	95,74%
Bienes y Servicios de Consumo	390.552	388.274	99,42%
Inversión	132.607	98.174	74,03%
Transferencias	709.998	692.522	97,54%
Otros	142.660	123.274	86,41%
<b>TOTAL</b>	<b>2.152.245</b>	<b>2.045.619</b>	<b>95,05%</b>

AÑO 2002	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal	834.154	816.457	97,88%
Bienes y Servicios de Consumo	398.179	397.164	99,74%
Inversión	138.348	87.389	63,17%
Transferencias	625.088	609.578	97,52%
Otros	34.084	13.911	40,81%
<b>TOTAL</b>	<b>2.029.853</b>	<b>1.924.497</b>	<b>94,81%</b>

AÑO 2003	Presupuesto Asignado
Personal	827.334
Bienes y Servicios de Consumo	377.245
Inversión	126.179
Transferencias	724.419
Otros	2.000
<b>TOTAL</b>	<b>2.057.177</b>

INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD  
 Subdepto. de Finanzas

Cuadro N° 2: Fuentes de Financiamiento del Programa  
 En miles de pesos 2003

Fuentes de Financiamiento	1999		2000		2001		2002		2003	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%
1.- Aporte Fiscal Directo	92.460	100,00%	293.620	100,00%	366.742	100,00%	368.754	100,00%	360.718	100,00%
2.- Transferencias de otras instituciones públicas	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
3.- Otras fuentes de financiamiento	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>92.460</b>	<b>100,00%</b>	<b>293.620</b>	<b>100,00%</b>	<b>366.742</b>	<b>100,00%</b>	<b>368.754</b>	<b>100,00%</b>	<b>360.718</b>	<b>100,00%</b>



**INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD**  
**Subdepto. de Finanzas**

**Cuadro Nº 3: Presupuesto y Gasto Efectivo del Programa**  
**En miles de pesos 2003**

AÑO 1999	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal			#DIV/0!
Bienes y Servicios de Consumo			
Inversión			#DIV/0!
Transferencias			
Otros			
<b>TOTAL</b>	<b>92.460</b>	<b>5.852</b>	<b>6,33%</b>

AÑO 2000	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal			
Bienes y Servicios de Consumo			
Inversión	293.620	246.525	83,96%
Transferencias			
Otros			
<b>TOTAL</b>	<b>293.620</b>	<b>246.525</b>	<b>83,96%</b>

AÑO 2001	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal			
Bienes y Servicios de Consumo	3.920	3.920	100,00%
Inversión	41.916	41.916	100,00%
Transferencias	320.906	320.906	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>366.742</b>	<b>366.742</b>	<b>100,00%</b>

AÑO 2002	Presupuesto Asignado	Gasto Efectivo	
		Monto	%
Personal			
Bienes y Servicios de Consumo	93.910	93.824	99,91%
Inversión			
Transferencias	274.844	274.844	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>368.754</b>	<b>368.668</b>	<b>99,98%</b>

AÑO 2003	Presupuesto Asignado
Personal	
Bienes y Servicios de Consumo	90.718
Inversión	
Transferencias	270.000
PNUD - Personal	
<b>TOTAL</b>	<b>360.718</b>

INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD  
Subdepto. de Finanzas

Cuadro N° 4: Total de Gasto Efectivo del Programa  
En miles de pesos 2003

AÑO	Gasto efectivo del Presupuesto Asignado	Otros Gastos	Total Gasto Efectivo del Programa
1999	5.852	0	5.852
2000	246.525	0	246.525
2001	366.742	0	366.742
2002	368.668	0	368.668

INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD  
Subdepto. de Finanzas

Cuadro Nº 5: Costo de Producción de los Componentes del Programa  
En miles de pesos 2003

Año 2001	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	Asociado	TOTAL
Componente 1	10.630	7.973	7.973	58.466	53.151	26.576	5.315	37.206	15.945	15.945	5.315	10.630	74.411	37.206	366.742
<b>TOTAL</b>	<b>10.630</b>	<b>7.973</b>	<b>7.973</b>	<b>58.466</b>	<b>53.151</b>	<b>26.576</b>	<b>5.315</b>	<b>37.206</b>	<b>15.945</b>	<b>15.945</b>	<b>5.315</b>	<b>10.630</b>	<b>74.411</b>	<b>37.206</b>	<b>366.742</b>

Año 2002	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	RM	Asociado	TOTAL
Componente 1	17.556	13.167	13.167	48.278	43.889	21.945	8.778	30.722	26.333	26.333	8.778	17.556	61.445	30.721	368.668
Componente 2															0
<b>TOTAL</b>	<b>17.556</b>	<b>13.167</b>	<b>13.167</b>	<b>48.278</b>	<b>43.889</b>	<b>21.945</b>	<b>8.778</b>	<b>30.722</b>	<b>26.333</b>	<b>26.333</b>	<b>8.778</b>	<b>17.556</b>	<b>61.445</b>	<b>30.721</b>	<b>368.668</b>

Los gastos han sido prorrateados en proporción al número de consultores PNUD que se desempeñan en el Programa. El componente 2, no se le ha asignado costo, en razón de que su actividad es marginal y su producto es de difícil medición, dada su heterogeneidad; además, el menor presupuesto obtenido impide su adecuada promoción para su éxito.

INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD  
 Subdepto. de Finanzas

Cuadro N°6: Gastos de Administración y Costos de Producción de los Componentes del Programa  
 En miles de pesos 2003

Año	Gastos de Administración	Costos de Producción de los Componentes	Total Gasto Efectivo del Programa
2001	\$ 37.206	\$ 329.536	\$ 366.742
2002	\$ 30.721	\$ 337.947	\$ 368.668

NOTA: El componente 2 no se le han asignado costos, por que su concepto solo aparece el año 2002 sin haberse cumplido el supuesto del aumento de presupuesto del programa, que permitiría su adecuada promoción

## **ANEXO III**

### **INFOCENTROS POR REGIÓN**

**Institución Responsable**

**Región**

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	R.M.	Total	%
Asociación de industriales de La Reina													1	1	0.5
Centro Cultural AKI													1	1	0.5
Conlemet					6									6	3.3
Cyber Café Fondo Presidencia de la República													3	3	1.6
El Encuentro													2	2	1.1
Fosis	1			2	6	1		13	5	2	3		13	46	25.0
Fundación Nacional Para la Superación de la Pobreza		1						1					1	3	1.6
Injuv	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	7.6
Inp								1	1	1	1			4	2.2
Minecon					3						1			4	2.2
Mauleactiva							6							6	3.3
Minvu			1			1	1		1				4	8	4.3
Minvu/Fosis													1	1	0.5
Municipalidad Coyhaique											1			1	0.5
Municipalidad Puente Alto/Fosis													1	1	0.5
Municipalidad San Antonio					1									1	0.5
Municipalidad Viña del Mar					1									1	0.5
Particular									2					2	1.1
Reciclaje	1	1			2		1	1					4	10	5.4
Rodoviario					1									1	0.5
Sercotec	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1		15	8.2
Sercotec/Fosis								1		1				2	1.1
Otros								1	1					2	1.1
Telefónica	2	3	1		5			1		1		2	16	31	16.8
Ufro									18					18	9.8
<b>Total general</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>31</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>48</b>	<b>184</b>	<b>100.0</b>

**ANEXO IV**

**APORTE DE TERCEROS**





INSTITUTO NACIONAL DE LA JUVENTUD  
Subdepto. de Finanzas

INFORME APORTES DE TERCEROS SIJ (M\$ 2003)  
AÑO 2001 - 2002

Origen Aporte	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	XIII	TOTAL
Año 2001	89.200	0	0	0	6.320	0	0	0	0	709	0	562	0	106.792
Monerarios	99.200	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	562	0	99.762
Chile Deportes	2.647													2.647
Colchagua	7.940													7.940
FONDR	25.938													25.938
FONDIS	21.174													21.174
Ministerio del Trabajo	41.501											562		41.501
CONASIDA														562
No Monerarios	0	0	0	0	6.320	0	0	0	0	709	0	0	0	7.029
FONDR					6.320									6.320
Corp. Desarrollo Social										709				709
Año 2002	30.932	35.118	0	75.290	10.798	0	1.404	413	0	1.076	2.834	1.544	102.381	261.800
Monerarios	30.932	0	0	65.770	0	0	0	0	0	0	2.834	1.337	0	100.872
Agencia Alemana GTZ	8.673													8.673
FONDIS	8.260													8.260
Agencia Alemana GTZ	2.065													2.065
FONDR	11.934													11.934
Chile Deportes											2.834			2.834
FONDR				65.770										65.770
Fosis												274		274
CONACE												310		310
CONASIDA												131		131
CONASIDA												381		381
CONASIDA												242		242
No Monerarios	0	35.118	0	9.520	10.798	0	1.404	413	0	1.076	0	207	102.391	160.926
FONDR		35.118												35.118
FONDR				7.589										7.589
FONDR				1.518										1.518
Municipales (Viña - Ouellet)				10.385										10.385
Fundación Telefónica				413				413					828	2.478
Fosis							1.404							1.404
Corp. Desarrollo Social												663		663
Bufo Industrial													207	207
FONDR													101.565	101.565

