

**RESUMEN EJECUTIVO  
EVALUACIÓN PROGRAMAS GUBERNAMENTALES  
(EPG)**

**PROGRAMA FONDO DE GESTIÓN EN SEGURIDAD CIUDADANA  
MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA  
SERVICIO: SUBSECRETARÍA DEL INTERIOR**

**PANELISTAS:  
GUILLERMO DASCAL (COORDINADOR)  
JORGE CASTILLO  
JOAQUÍN CURTZE**

**ENERO – JULIO 2011**

<b>NOMBRE DEL PROGRAMA</b>	<b>: FONDO DE GESTIÓN EN SEGURIDAD CIUDADANA</b>
<b>AÑO DE INICIO</b>	<b>: 2010</b>
<b>MINISTERIO RESPONSABLE</b>	<b>: MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA</b>
<b>SERVICIO RESPONSABLE</b>	<b>: Subsecretaría del Interior</b>

## RESUMEN EJECUTIVO

**PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2010-2011**

**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2011: \$ 4.132 millones**

### 1. Descripción general del programa

#### ▪ *Justificación del programa*

La principal causa que origina el programa es la delincuencia en Chile. Si bien las comparaciones internacionales son difíciles de hacer por las diferencias metodológicas y de contenidos de las encuestas de victimización que se aplican en diversos países, los ejercicios que se han realizado arrojan que, en general, Chile no tiene un problema generalizado de violencia grave. Sin embargo, sí tiene tasas de victimización relacionadas con delitos contra la propiedad varias veces más altas que las registradas en países desarrollados y, a veces, iguales o superiores a otros países de la región<sup>1</sup>.

Se trata de un Programa que propone implementar el concepto de la ***coproducción de seguridad ciudadana***. Busca que la responsabilidad sobre los temas de violencia y de delitos no sólo recaiga en manos de los poderes del Estado y de las policías, sino que sea asumida por la sociedad en su conjunto. Para ello busca la incorporación de los municipios y de la sociedad civil, mediante sus propias iniciativas locales, en la construcción de una sociedad en la que existan menores niveles de delitos y de hechos de violencia.

El Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana se inicia el año 2010, mediante una reasignación presupuestaria del programa Escuelas Preventivas de Fútbol<sup>2</sup>, como un concurso piloto a cargo de la Subsecretaría de Interior destinado a proyectos que promuevan el involucramiento de los municipios y la sociedad civil en actividades destinadas a la coproducción de seguridad ciudadana.

#### ▪ *Objetivos de Fin y Propósito*

Su Fin es “Contribuir a la reducción del delito y la victimización”, mediante el propósito de “Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior, mediante la ejecución de iniciativas pertinentes territorialmente<sup>3</sup>”.

#### ▪ *Descripción de los componentes del programa*

**Componente 1:** *Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios ejecutados.*

<sup>1</sup> Plan de Seguridad Pública 2010-2014 “Chile Seguro”, Ministerio del Interior y Seguridad Pública, Gobierno de Chile, septiembre 2010.

<sup>2</sup> El Programa Escuelas Preventivas de Fútbol buscaba desarrollar habilidades socioeducativas y conductas prosociales que mejoraran la convivencia al interior de establecimientos educacionales, esperando impactar en los índices de matonaje o bullying, entre otros. Su metodología consistía en un trabajo conjunto entre duplas psicosociales y ex futbolistas profesionales. Este Programa se focalizaba en niños, niñas y adolescentes entre los 10 y 14 años de comunas con alta vulnerabilidad social.

<sup>3</sup> **Pertinencia Territorial:** Según el propósito del programa, los proyectos presentados y financiados por el Fondo deben contribuir a la reducción de la delincuencia en relación con la expresión de dicho fenómeno en cada uno de los territorios a intervenir. De esta manera, se busca que las soluciones presentadas sean atingentes a la realidad. (Fuente: División de Seguridad Pública, Ministerio del Interior, junio 2011)

Las principales etapas del proceso de producción del componente son las siguientes:

1. Postulación y Asignación: Proceso de difusión, capacitación para la postulación, convocatoria a concurso, selección de proyectos y asignación de recursos.
2. Ejecución: Ejecución de los proyectos, capacitación para el seguimiento, monitoreo para medir niveles y calidad de ejecución de los mismos.
3. Evaluación: Evaluación de las iniciativas ejecutadas

## **Componente 2:** *Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas*

Las principales etapas del proceso de producción del componente son las siguientes:

1. Sistematización: Sistematización de los resultados de evaluaciones de las iniciativas del Fondo (Informe de análisis para la retroalimentación del Programa).
2. Identificación y análisis: Análisis de información generada por seguimiento y evaluación, Identificación de iniciativas exitosas y buenas prácticas. Las iniciativas exitosas se relacionan con aquellas que entregan mejores resultados en base a criterios de eficacia, eficiencia y calidad. Las buenas prácticas corresponden a acciones, uso de tecnología, procedimientos u otros, identificados al interior de cada una de las iniciativas, que merecen ser relevadas en función de los resultados o impacto o bien por sus modalidades de ejecución.
3. Difusión de iniciativas exitosas y de buenas prácticas para su utilización en los siguientes concursos.

### ▪ *Población objetivo y beneficiarios efectivos*

El programa es nacional y su población objetivo es definida como el conjunto de personas afectadas y con probabilidades de serlo por problemas de seguridad pública, que no han sido focalizados por otros programas financiados directamente por el Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Los beneficiarios efectivos de los proyectos son de difícil estimación, por cuanto estos últimos, que son de diverso tipo, incluyen beneficiarios que participan directamente –como por ejemplo, iniciativas para reducir la violencia intrafamiliar- o simplemente se benefician, a modo de ejemplo, por contar con un espacio público iluminado apropiadamente.

### ▪ *Período de ejecución del programa*

El Fondo nace el año 2010 mediante la implementación de una experiencia piloto de concurso de proyectos, convocándose al segundo concurso en marzo de 2011. No especifica fecha de término.

### ▪ *Ámbito de acción*

El ámbito de acción del programa es territorial; su concurso está abierto a todos los municipios y organizaciones que representen territorios con problemas específicos de seguridad pública.

### ▪ *Identificación de las fuentes de financiamiento*

Las fuentes de financiamiento para 2011 son: el presupuesto específico del Programa y los aportes de terceros a las diversas iniciativas.

## 2. Resultados de la ejecución del programa 2010 y lo que va del proceso 2011.

Desde su inicio hasta el momento actual, el Fondo ha sido reubicado desde la Subsecretaría de Interior a la División de Seguridad Pública<sup>4</sup>; comienza a operar a fines de 2010 con un ciclo piloto de concurso de iniciativas las que están actualmente en curso de ejecución y un nuevo concurso 2011 desarrollándose según lo planificado y reformulado en base a la experiencia que a la fecha se ha podido recoger. El equipo técnico y administrativo del programa ha sido reestructurado en varias ocasiones desde su inicio, contando desde hace pocas semanas con un Coordinador a tiempo completo. Ello da pauta del estado inicial de este programa que aún no consolida su diseño ni su estructura organizacional.

Las cifras presentadas a continuación dan cuenta de los procesos 2010 y 2011:

<b>Cuadro 1: Fondo Nacional de Seguridad Ciudadana.</b>				
<b>Concursos 2010 - 2011.</b>				
	<b>Año 2010</b>	<b>%</b>	<b>Año 2011</b>	<b>%</b>
<b>Proyectos Postulados</b>	410		511	
<b>Proyectos Admitidos (*)</b>	248		436	
<b>Proyectos financiados</b>	40	100,0	124	100,0
• <b>Municipios</b>	22	55,0	73	58,9
• <b>Entidades Sin Fines Lucro</b>	17	42,5	22	17,7
• <b>Entidades Religiosas</b>	0	0,0	1	0,8
• <b>Entidades Educacion Superior</b>	1	2,5	2	1,6
• <b>Organización Comunitaria</b>	0	0,0	13	10,5
• <b>Ong</b>	0	0,0	13	10,5

Fuente: Elaboración propia en base a estadística del FGSC

(\*) Son los proyectos que cumplen los requisitos legales para postular al Fondo.

El número de proyectos postulados en 2011 aumenta respecto a 2010, lo que es esperable cuando ya existe un año más de conocimiento del Fondo y su administración ha realizado acciones de difusión y capacitación para el proceso de postulación. Donde es notoria la diferencia es en los proyectos admitidos respecto de los postulados, mientras en 2010 fue del orden del 60% en 2011 aumentó a 85%, que da cuenta de un mayor conocimiento de las instituciones sobre las exigencias de postulación como resultados de las acciones del programa en el proceso 2011 referidas a capacitación para la postulación, asistencia en línea y centro de llamados.

El número de proyectos financiados representa en 2010 el 16% de los proyectos admitidos y en 2011, el 28%. Los proyectos financiados han aumentado en términos absolutos y relativos en consecuencia con la mejora en admisibilidad y por un aumento (poco más del doble) de los recursos del Fondo. A pesar del aumento en el número de iniciativas financiadas, las cifras dan cuenta de un número importante de proyectos que cumplen con las exigencias técnicas de postulación pero no consiguen financiamiento.

Las instituciones postulantes que cubren más del 90% de los proyectos son, en 2010, los municipios y las entidades sin fines de lucro. En 2011, los municipios continúan cubriendo más del 50% de los proyectos seleccionados y se incorporan las ONG y organizaciones comunitarias. Esta situación es positiva. La diversificación de los beneficiarios permite ejecutar proyectos de diversa índole y con

<sup>4</sup> Futura Subsecretaría de Prevención del Delito según la Ley N° 20.502 que crea el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol, y modifica diversos cuerpos legales, promulgada el 9 de febrero de 2011.

modalidades diferentes, dependiendo del tipo de organización que se trate, facilitando así el enriquecimiento del banco de experiencias exitosas y buenas prácticas.

<b>Cuadro 2: Fondo Nacional de Seguridad Ciudadana.</b>					
<b>Proyectos seleccionados por tipología concursos 2010 -2011.</b>					
<b>Año 2010</b>			<b>Año 2011</b>		
<b>Tipologías</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>	<b>Tipologías</b>	<b>Número</b>	<b>%</b>
<b>Reinserción social</b>	5	12,5	<b>Asistencia a víctimas</b>	11	8,9
<b>Jóvenes en riesgo</b>	19	47,5	<b>Control</b>	1	0,8
<b>Espacios públicos</b>	9	22,5	<b>Innovación y estudios</b>	3	2,4
<b>Alarmas comunitarias</b>	7	17,5	<b>Prevención situacional</b>	62	50,0
			<b>Prevención social</b>	38	30,6
			<b>Reinserción social</b>	9	7,3
<b>TOTAL</b>	40	100	<b>TOTAL</b>	124	

Fuente: Elaboración propia en base a estadística del FGSC

El cuadro 2 permite ver que el tipo de proyectos con mayor número en la selección 2010, corresponde a los de “Jóvenes en riesgo” (más cercanos a prevención social) mientras que en 2011 corresponde a aquellos de prevención situacional (prevención en el entorno). En este periodo, el Fondo modificó la categorización por tipo de proyectos, dificultándose así el análisis comparativo entre ambos ciclos.

En el año 2010 el monto máximo de postulación es de M\$ 80.000 y en 2011 de M\$ 40.000. Sin embargo, el costo promedio de los proyectos del Fondo 2011, fue menor solo en un 14% respecto al costo promedio del 2010 (Ver cuadro 3). En 2010, el costo promedio más alto de los proyectos correspondió a los de “reinserción social” tanto si se compara el costo total del proyecto (que incorpora aporte de terceros) con el monto solicitado al Fondo. En 2011, el costo promedio mayor corresponde a los proyectos de “reinserción social” y “prevención social” en lo que respecta a recursos solicitados al Fondo; respecto al costo total del proyecto, los costos promedios mayores corresponden a “prevención social” y “asistencia a víctimas”, lo que deja ver un aporte de terceros diferente según el tipo de proyectos. El hecho que los costos mayores se asocien a proyectos de reinserción y prevención social es esperable por el uso que este tipo de proyectos tiene de recursos humano, especialmente del área de la psicología y psiquiatría.

<b>Cuadro 3: Fondo Nacional de Seguridad Pública.</b>					
<b>Monto promedio de proyectos según tipología 2010 -2011. (Miles de \$ 2011)</b>					
<b>Año 2010</b>			<b>Año 2011</b>		
<b>Tipologías</b>	<b>Solicitado al Fondo</b>	<b>Total (con aporte terceros)</b>	<b>Tipologías</b>	<b>Solicitado al Fondo</b>	<b>Total (con aporte terceros)</b>
<b>Reinserción social</b>	52.055	62.915	<b>Asistencia a víctimas</b>	36.866	48.173
<b>Jóvenes en riesgo</b>	43.694	55.326	<b>Control</b>	17.314	25.614
<b>Espacios públicos</b>	27.805	34.909	<b>Innovación y estudios</b>	17.723	23.629
<b>Alarmas comunitarias</b>	31.356	37.032	<b>Prevención situacional</b>	27.603	34.655
			<b>Prevención social</b>	39.560	52.694
			<b>Reinserción social</b>	39.655	44.470
<b>TOTAL</b>	39.005	48.479	<b>TOTAL</b>	32.641	41.755

Fuente: Elaboración propia en base a estadística del FGSC

El panel no puede pronunciarse respecto de la pertinencia de los montos, importancia de aportes de terceros, pertinencia de las tipologías, por cuanto se trata de proyectos en curso, no finalizados ni evaluados. Se requiere un análisis evaluativo ex post para emitir juicios al respecto.

El aprendizaje recogido de la implantación del concurso de proyectos 2010, con las características propias de una primera experiencia realizada, con plazos excesivamente acotados e incursionando en un área desconocida hasta ese momento para las autoridades de la Subsecretaría del Interior, llevó al Programa a incorporar las siguientes modificaciones para la implementación del concurso 2011:

- Se reformula el Propósito del FGSC y sus componentes, cambiando el foco del Fondo desde uno donde se pone énfasis en el involucramiento de municipios y sociedad civil en la generación y realización de iniciativas de seguridad pública, hacia uno donde el foco está en mejoramiento de las condiciones de seguridad ciudadana a través del financiamiento de iniciativas pertinentes en los territorios.
- Se incorpora en la glosa presupuestaria respectiva de la Ley de Presupuestos 2011, la exigencia de elaborar un reglamento del Fondo.
- Se incorpora el seguimiento técnico de los proyectos implementados.
- Se define un porcentaje de los recursos de cada proyecto (5%), para la implementación de una encuesta y su tabulación, destinada a una evaluación de resultados de cada proyecto.
- Se disminuye el monto máximo por proyectos de \$ 80.000.000 (2010) a \$ 40.000.000 para el concurso 2011.
- Se amplía la tipología de proyectos, al incorporar en el llamado 2011 las tipologías de control, asistencia a víctimas e innovación, tecnología y/o estudios en temas de seguridad.
- Se desarrollan iniciativas para colaborar con las instituciones y organizaciones interesadas en postular proyectos al Fondo, mediante: el desarrollo de jornadas regionales de capacitación, la creación de una Mesa de Ayuda Telefónica y la actualización de la página web del FGSC.

Aunque no es posible pronunciarse respecto de varios de estos puntos, por cuanto se trata de proyectos en curso no finalizados ni evaluados, el Panel considera apropiado el cambio que plantea el Fondo en términos de diseño, al priorizar las mejoras en las condiciones de seguridad a nivel territorial (nuevo Propósito) por sobre el involucramiento de municipios y organizaciones de la sociedad civil en el mejoramiento de las condiciones de seguridad pública, manteniendo como Fin el contribuir a la disminución de la victimización y el temor. Este cambio significa un énfasis en la identificación de los resultados que el programa genera en la sociedad a diferencia del anterior que lo hacía en los ejecutores de las iniciativas.

El Panel estima además, que los cambios en procedimientos de difusión y apoyo ex ante de los concursos, así como el incremento de las tipologías debieran permitir mejorar las posibilidades de que un mayor número de organismos puedan acceder a la postulación de proyectos y por ende, acceder a los recursos ofrecidos, lo que a juicio del panel es positivo y así, en los hechos, ocurrió en el concurso 2011.

De todos modos, el Panel considera que la cercanía en el tiempo entre la experiencia piloto 2010 y el concurso 2011 ha impedido hacer un proceso sistemático de evaluación que hubiese permitido recoger toda la experiencia de la implementación, y a partir de ella, introducir todas las eventuales mejoras que el Fondo requiere. De acuerdo a ello, es conveniente al término del proceso del concurso 2011, y con la experiencia acumulada, hacer nuevas mejoras que pudieren surgir de un análisis más detallado del desempeño del Fondo.

El diseño del proceso, con los cambios introducidos en 2011, se presenta en la figura ubicada a continuación, la que da cuenta de las acciones que realiza el equipo del Fondo, compuesto por un coordinador y cuatro profesionales (para el año 2011 se incorpora un quinto profesional del ámbito de las comunicaciones) y ubicado en la Unidad de Gestión, Planificación y Sistemas de la División de Seguridad Pública. El trabajo técnico del Fondo en las etapas de selección de proyectos se complementa

con apoyo externo de las restantes unidades programáticas de la División para la primera selección de proyectos, y de un Comité de Expertos para la segunda etapa de selección.



Fuente: División de Seguridad Pública, Ministerio del Interior.

Esta forma de organización del proceso se evalúa positivamente para la carga laboral actual.

#### Evolución del presupuesto y del gasto

En su fase piloto o preliminar del año 2010, el Fondo alcanzó a MM\$ 1.885, lo que representa un 8,33 % del presupuesto total de la Subsecretaría de Interior. En el año 2011, el monto asignado para el Fondo es de M\$4.132 aumentando su participación en el total del presupuesto de la Subsecretaría a un 16,53%.

<b>Cuadro 4: Ejecución 2010 de FNSP</b>			
<b>(En MM\$ 2011)</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Asignado inicial</b>	<b>Ejecutado</b>	<b>Saldos</b>
Transferencias desde Escuelas Preventivas a Programa de Participación y Seguridad Ciudadana <sup>5</sup>	1.379	1.198	181
Transferencia desde Escuelas Preventivas a Secretaría de Administración General	413	413	0
Incremento presupuestario a programas de prevención	93	0	93
<b>Totales</b>	<b>1.885</b>	<b>1.611</b>	<b>274</b>
Financiamiento directo a Fundación Tierra de Esperanza	274	286	-12

En lo que respecta al gasto del programa en 2010, que como ya se explicó obedece a una situación especial de reasignación de recursos desde un programa de la Subsecretaría de Interior al Programa de Participación y Seguridad Ciudadana (División de Seguridad Pública) y a la propia Subsecretaría, el programa ejecuta el 100% de los recursos asignados. Es más, el porcentaje de ejecución supera

<sup>5</sup> La transferencias al Programa de Participación y Seguridad Ciudadana fue realizada, específicamente, al Programa de Prevención en Seguridad Ciudadana (identificación en Ley de Presupuestos 2010: 05/01/05/24/03/015) quien en su glosa 03 establece: "...se podrá contratar o convenir, con entidades públicas y privadas, la ejecución de programas de prevención específicos."

levemente el 100% (0.6%) al considerar una asignación directa que hace el Fondo, fuera de concurso, a la Fundación Tierra de Esperanza que trabaja con niños y jóvenes en situación de vulneración social. Al respecto, no se encuentran elementos que respalden o justifiquen dicha asignación directa, a diferencia de los recursos 2011 del Fondo que consideran de manera explícita un porcentaje (hasta 15%) de asignación por trato directo.

El gasto administrativo del programa, constituido mayormente por la contratación de recurso humano, representa una baja proporción de 2,2%.

### **3. Justificación de la Continuidad del programa**

El delito, la violencia, la inseguridad y el temor son problemas que afectan a nuestro país. La intervención en su combate de la institucionalidad tradicional de la seguridad pública tiene una limitación que impide avanzar más y que no crea capacidades en la propia comunidad para asumir un rol activo frente a este problema. Lo que se requiere es sumar a esta lucha a todos los actores sociales, desde sus propias especificidades, tal como es la tendencia aceptada internacionalmente. El hacer de la seguridad un tema y una preocupación ciudadana está en el centro de los desafíos de hoy.

Un Programa como el FGSC responde específicamente a este requerimiento, ya que busca mejorar las condiciones de seguridad, a través del financiamiento de iniciativas de municipios y otros actores sociales, ligados a diversos territorios, debiendo buscar no sólo el desarrollo de iniciativas aisladas, sino de construir o fortalecer capital social abocado a los temas de prevención de la violencia y el delito.

En base a la evaluación realizada, la que básicamente se centró en el diseño y la organización y gestión del Programa, dada la fecha reciente de inicio del mismo, y considerando el diagnóstico inicial y su evolución, el Panel concluye que se justifica su continuidad, considerando las recomendaciones que sugiere el panel para perfeccionar su diseño y mejorar su incipiente desarrollo.

Especialmente, entre las recomendaciones citadas, el Panel considera que (a) es imprescindible que el Programa focalice su accionar y (b) defina criterios de selección de las iniciativas a financiar, que aseguren su direccionalidad en torno al Propósito y Fin enunciados (“contribuir a la reducción del delito y la victimización”) alineándolo en relación con las prioridades que establezca el Plan Chile Seguro.



#### 4. Conclusiones y Recomendaciones

<b>CONCLUSION</b>	<b>RECOMENDACIÓN</b>
<b>Diseño</b>	
<p>1. El diseño del Programa está debidamente justificado. La definición de crear un Fondo que busque mejorar las condiciones de seguridad mediante el financiamiento de iniciativas en diversas temáticas relacionadas con la seguridad ciudadana, diseñadas e implementadas por municipalidades y organismos ligados a determinados territorios está en el centro de las tendencias internacionalmente probadas. Se trata de ampliar el espectro de actores dedicados a combatir la violencia y el delito, incorporando a municipio y a la sociedad civil en general<sup>6</sup>.</p>	
<p>2. El propósito del programa da cuenta de "<i>Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior, mediante la ejecución de iniciativas pertinentes territorialmente</i>", sin embargo, no define ni conceptual ni operativamente, qué es lo que el programa va a entender por condiciones de seguridad ciudadana. Esto genera la dificultad de obtener mediciones de resultados a nivel del objetivo principal del programa.</p>	<p>El programa debe trabajar en la conceptualización y definición operativa de las variables que considera, representan las condiciones de seguridad ciudadana a nivel territorial, con el objeto de medirlas posteriormente.</p>
<p>3. Durante 2010, los criterios de selección de las iniciativas a financiar sólo consideraron marginalmente temas vinculados a la situación socio delictual del territorio y las prioridades del Plan. En 2011, se hicieron esfuerzos en incorporar estos aspectos, aunque ponderándolos con poca participación en el puntaje total.</p>	<p>Los criterios de selección de las iniciativas deberían estar más direccionadas a (a) los territorios que requieren más iniciativas; (b) el tipo de intervención cuya acción coproducida y localizada territorialmente es el más pertinente para el problema que se desea abordar; (c) las prioridades que establezca el Plan Chile Seguro. Al respecto, el panel recomienda hacer participar al Comité de Especialistas en la definición de la forma de asegurar una ponderación apropiada de aquellos aspectos que aseguren iniciativas direccionadas al Propósito del Programa y al logro del Plan Chile Seguro.</p>
<p>4. Este Programa ha definido en 2011, 6 tipos de</p>	<p>Con el objetivo de medir los niveles de logro</p>

<sup>6</sup> "Esta afirmación se respalda en diversos documentos y autores. Entre ellas se podría mencionar el Informe Internacional del Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad presentado en el 12° Congreso de las Naciones Unidas sobre la Prevención del Crimen y la Justicia Criminal. Cabe destacar que el CIPC es el único organismo dedicado a exclusivamente a los asuntos de la prevención y de seguridad cotidiana; siendo miembro de la red de las Naciones Unidas sobre la prevención del crimen.

Además, se puede señalar al Centro de Estudios de Seguridad Ciudadana del Instituto de Asuntos Públicos de la Universidad de Chile: Como ejemplo se puede señalar que el CESC ha publicado un manual Comunidad y Seguridad. Una guía para la prevención local.

Igualmente estudios de estas materias como Alejandra Lunecke, Lucía Dammert, Javiera Blanco desde organismos como FLACSO, Expansiva o Paz Ciudadana."

<p>proyectos diversos (prevención social, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social, asistencia a víctimas del delito, control e innovación y estudios), los que pueden ser asignados a cualquier comuna del país, y dentro de estas, pueden localizarse en cualquier localidad o población. Esta definición del FGSC dificulta la evaluación de impacto de cada proyecto en la consecución del propósito, por la diversidad de iniciativas que generan bienes y servicios diferentes y que están dirigidas a poblaciones objetivos diferentes.</p>	<p>del propósito, el Panel considera que debería realizarse una evaluación ex post que permitiera medir el impacto de los diversos tipos de proyectos ejecutados e integrar dicha información en un documento único.</p> <p>La evaluación entrega una batería de posibles indicadores a ser incluidos que permitiría medir resultados intermedios e impacto del Programa, desde la perspectiva del Propósito definido.</p>
<p>5. El componente 2 Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas hace referencia a la elaboración de un “Catastro de Experiencias exitosas y Buenas Prácticas” como una única actividad del Componente.</p> <p>La identificación y análisis de iniciativas exitosas y mejores prácticas no se desarrolla solamente con un catastro; requiere de una serie de actividades relevantes, que van desde la definición de una lógica y criterios para entender qué es una experiencia exitosa y una buena práctica hasta estudios que confirmen que se trata de una iniciativa de esta índole.</p>	<p>El Panel sugiere incorporar las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definición de criterios conceptuales y metodológicos ex ante para la identificación y selección.</li> <li>▪ Recopilación de experiencias exitosas y buenas prácticas ejecutadas en el país en otros contextos y en el extranjero</li> <li>▪ Análisis de factores que han facilitado el éxito de las experiencias y la calidad alcanzada por las buenas prácticas</li> <li>▪ Elaboración de un Manual de Experiencias exitosas y Buenas Prácticas que incluya (a) reseña de las iniciativas seleccionadas; (b) descripción de factores determinantes; (c) “menú” de buenas prácticas y (d) guía orientadora para el diseño y ejecución de dichas prácticas.</li> </ul> <p>El panel considera que para la ejecución de las actividades ligadas a esta línea de trabajo sería recomendable que se reserven recursos para contratar un estudio externo, diferente del equipo ejecutor del Fondo donde el Comité de Especialistas, que tiene a cargo la selección de iniciativas a financiar, pudiera, con su experiencia en la materia, ser parte activa de este proceso.</p>
<b>Organización y gestión</b>	
<p>6. El Fondo cuenta con un Comité de Especialistas, reconocidos expertos en la materia, los que son convocados exclusivamente para la selección de Proyectos.</p> <p>Tratándose de un Fondo de reciente creación que no ha concluido su ciclo piloto y acaba de desplegar su concurso de proyectos 2011, el Fondo podría beneficiarse de la experticia de los integrantes del Comité para nutrirse de su experiencia en diversos ámbitos.</p>	<p>El panel considera que el Comité de Especialistas debe tener un trabajo que va más allá de solo la evaluación, aportando con su experiencia en la definición de criterios de focalización y selección de iniciativas así como en la identificación y análisis de experiencias exitosas y buenas prácticas, entre otros.</p>
<p>7. El equipo técnico del Programa está compuesto por un Coordinador, 4 profesionales y uno adicional a incluirse próximamente vinculado al tema de difusión. Las principales tareas del Fondo</p>	<p>El panel considera que debería formalizarse esta situación, debiendo elaborarse un procedimiento de selección de iniciativas a</p>

<p>son realizadas en forma indistinta por los 4 profesionales, sin especialización, con excepción de las acciones de visita a terreno, en las que a cada uno de ellos se le atribuye un sector específico del país.</p> <p>Si bien no existe instancia formal de acuerdo entre el Fondo y las unidades técnicas de la Subsecretaría de Seguridad Pública, se cuenta con el apoyo de las mismas para entregar asistencia técnica a los proyectos. Esto se fundamenta en que los tipos de iniciativas que se financian son muy diversos, y que requieren de una experticia en particular. A modo de ejemplo, un profesional que visita proyectos en una región, difícilmente podría monitorear, supervisar o asistir técnicamente proyectos tan variados vinculados a la reinserción de personas en prisión, iluminación de una multicancha o asistencia de víctimas de violencia intrafamiliar</p> <p>A juicio del panel, el hecho de no contar con un acuerdo formalizado ni con procedimientos e instrumentos definidos de acompañamiento y asistencia técnica, puede representar un problema a futuro, en la medida que esta situación queda a criterio de autoridades y políticas públicas de turno.</p>	<p>visitar, protocolos de visita, formularios a llenar por los técnicos convocados de las unidades de la Subsecretaría y definición de procedimientos de seguimiento ex post de las visitas, por parte de los funcionarios del Fondo.</p>
<p>8. En la Subsecretaría no se desarrollan instancias de coordinación técnica en forma periódica con otras unidades vinculadas al Plan Chile Seguro.</p>	<p>El panel sugiere la realización de reuniones técnicas periódicas con el equipo técnico a cargo del Plan Chile Seguro y las unidades técnicas de la Subsecretaría que se encuentren relacionadas con el Fondo, con el fin de intercambiar experiencia, recoger iniciativas y realizar aportes mutuos en términos de perfeccionar la gestión del Programa y asegurar la direccionalidad del Fondo en relación con el Plan.</p>

**COMENTARIOS Y OBSERVACIONES  
AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN  
RESPONSABLE**

**AGOSTO 2011**



OFICIO N° 17816

MAT.: Informe final preparado por  
Panel de Evaluación. Programa  
Fondo de Gestión en Seguridad  
Pública.

SANTIAGO, 08 AGO 2011

**DE :** **JUAN IGNACIO MATURANA**  
JEFE UNIDADES DE GESTIÓN, PLANIFICACIÓN Y SISTEMAS  
DIVISIÓN DE SEGURIDAD PÚBLICA

**A :** **PAULA DARVILLE**  
JEFA DIVISION DE CONTROL DE GESTIÓN  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS - DIPRES

Junto con saludarla, comunico a usted que al tanto del proceso de evaluación, con fecha 5 de Agosto, se envía adjunto la respuesta Institucional que refleja la opinión respecto del Proceso de Evaluación al Programa Fondo de Gestión en Seguridad Pública, la cual considera las observaciones y recomendaciones del panel evaluador.

Sin otro particular, muy atentamente,

**JUAN IGNACIO MATURANA LAZO**  
Jefe Unidades de Gestión, Planificación y Sistemas  
División de Seguridad Pública  
Ministerio del Interior y Seguridad Pública

*CIE/FSR/ylr*

**Adj:** COMENTARIOS A INFORME FINAL, Evaluación de Programas Gubernamentales

**Distribución:**

- Maria Teresa Hamuy, Jefa Departamento Evaluación , DIPRES
- Mónica Parentelli Tacury, Analista de Evaluación, DIPRES
- Archivo UGPS
- Oficina de Partes DSP

DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS OFICINA DE PARTES
09 AGO, 2011
751
ENVIADO A: Div. Control Gestión



**COMENTARIOS A INFORME FINAL**  
**Evaluación de Programas Gubernamentales**  
**Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana**  
**División de Seguridad Pública**  
**Agosto de 2011**

El presente documento establece las principales observaciones del equipo del Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana y los profesionales del Programa de Participación y Seguridad Ciudadana al proceso de Evaluación de Programas Gubernamentales desarrollado por DIPRES y al informe final de evaluación. En primer lugar se hace referencia a los elementos generales de la evaluación y luego se abordan las recomendaciones consignadas por el panel de expertos en el informe final.

**Aspectos Generales**

Pertinencia de la evaluación

El Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana (FGSC) que inició su operación en el último trimestre de 2010, de hecho presupuestariamente existe sólo desde el 2011, dado que la operación 2010 responde a una reasignación de recursos de otros programas, por tanto llama la atención que se haya decidido aplicar una evaluación de esta naturaleza, en tanto el modelo de la Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG) se orienta a programas que cuentan con un período mayor de operación. En virtud de lo anterior, existieron una serie de elementos analíticos que la EPG contiene en su diseño que no pudieron ser aplicados por el panel de expertos, ello dado que el FGSC no contaba con un período de funcionamiento que pudiera proveer los insumos necesarios para el despliegue de la evaluación a cabalidad.

Focalización temporal de la evaluación

El modelo de funcionamiento del FGSC varía considerablemente en las versiones 2010 y 2011, tanto a nivel de los recursos disponibles, tipologías de proyectos, montos máximos por proyectos, proceso de postulación, mecanismos y pautas de evaluación, entre otros elementos. La evaluación considera indistintamente elementos de la versión 2010 y 2011, dicha situación conlleva a que muchas de las recomendaciones que el panel de expertos establece y que hacen alusión a la versión 2010 ya hayan sido resueltas en la versión 2011 del FGSC.

**Comentarios a las Recomendaciones del Informe Final**

Diseño

Los comentarios del panel a la matriz de marco lógico fueron asimilados e incorporados en su mayoría. Cabe señalar que existieron dificultades para el establecimiento del propósito del programa, en tanto que la naturaleza del FGSC es innovadora en el marco de la gestión gubernamental en seguridad pública, ampliando la gama de actores que pueden desplegar iniciativas en seguridad ciudadana e incorporando diversos elementos que complejizan la definición del horizonte más general del programa. Lo anterior conllevó a que finalmente el propósito de la matriz

11069144



se estableció en acuerdo con el panel de expertos, el equipo de Dipres, los profesionales del FGSC y la División de Seguridad Pública; definiendo un propósito, que si bien es complejo, aborda con claridad la orientación de la gestión programática. De allí que el propósito establecido, implique un desafío en torno a la mensurabilidad del mismo, para ello se trabajará en la definición de una batería de variables por tipología de proyecto que puedan dar cuenta del mejoramiento en las condiciones de seguridad pública en los territorios. En dicho marco, cabe señalar que en las bases del concurso 2011 se estableció la reserva del 5% del presupuesto de los proyectos para la aplicación de instrumentos de evaluación al inicio y al término de cada proyecto lo que facilitará el despliegue de las evaluaciones y resuelve en parte el desafío de mensurabilidad antes enunciado. En dicho marco se proyecta la confección de una Memoria Anual de Proyectos desarrollados, y la incorporación de un análisis comparativo entre proyecto de la misma tipología.

Respecto de la recomendación 2 que establece la incorporación de indicadores de satisfacción de las capacitaciones realizadas, en el informe final se plantea incluir indicadores en el componente 1, sin embargo el indicador 8 del componente 1: "porcentaje de capacitados que evalúan la capacitación con nota 5 o más" está consignado en la matriz evaluada. Del mismo modo se planean mejoras en los instrumentos de evaluación de la capacitaciones para el período de postulación al FGSC 2012, en dicho marco se espera desarrollar mejoras a los indicadores de satisfacción de asistentes a las capacitaciones.

En cuanto a las sugerencias asociadas al componente 2 sobre buenas prácticas, se acepta la solicitud del panel de incorporar 4 actividades a la matriz, de hecho se espera implementarlas en la versión 2012 de FGSC; sin embargo no es posible comprometer la participación del Comité de Especialistas en dichas instancias, dado que no se cuenta con una definición a priori de los miembros del comité ni tampoco con recursos para financiar su participación en instancias más operativas, respecto del estudio externo se evaluará la posibilidad de desarrollarlo durante el 2012.

Asimismo, las recomendaciones asociadas a la mejora de los instrumentos y ponderación de los tópicos considerados en la evaluación se consideran oportunas, de hecho se han desarrollado instancias de revisión de las pautas y se estudian modificaciones a las ponderaciones de las variables consideradas en la postulación. La naturaleza del programa tiene que ver con la concursabilidad abierta a todos los municipios del país e instituciones privadas sin fines de lucro interesadas en mejorar las condiciones de seguridad de sus contextos particulares, ya sea territoriales o temáticos, por ello la población potencial es equivalente a la población total del país. Lo anterior no significa que el programa no priorice ni focalice sus esfuerzos en aquellos territorios y/o comunidades que presenten altos niveles de vulnerabilidad, puesto que las variables antes mencionadas están consideradas en los mecanismos de evaluación de proyectos y de asignación de recursos para las iniciativas seleccionadas. El Comité de Especialistas ya se encuentra incorporado en este proceso, por cuanto es en esa instancia que se definen los criterios de priorización y asignación presupuestaria que se aplicarán en el concurso, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del programa y las Bases de cada Convocatoria.

Otro de los temas abordados en las recomendaciones del panel de expertos hace alusión a la participación de los beneficiarios o destinatarios de los proyectos, elemento que resulta fundamental para la gestión y resultados del FGSC, sin embargo dadas las características del FGSC no es posible abordar las actividades anteriores a la presentación de los proyectos al concurso, por tanto se observa como un desafío por resolver la implementación de medidas orientadas a potenciar la participación, éstas deben quedar establecidas en las bases de postulación. De este modo si bien se asume la recomendación, la implementación de medidas sólo puede desarrollarse



para proyectos con fondos adjudicados a través de la modificación de elementos en las bases y las orientaciones técnicas.

Respecto del riesgo que implica la no vinculación entre las iniciativas y la necesidad de articularse en redes en los territorios, se propone la realización de tres instancias para aportar a la integralidad de la intervención del FGSC en los territorios. Éstas son: a) Foro web, que permita a los ejecutores de los proyectos y a la ciudadanía en general intercambiar información y experiencias; b) Encuentros de ejecutores de proyectos a nivel regional; y c) Encuentros de ejecutores de proyectos por área temática.

## **Organización y Gestión**

En cuanto a la ubicación del FGSC en la estructura organizacional, la recomendación del panel de expertos sugiere instalar en una ubicación "superior" el programa, ello facilitaría una visión general de la implementación del Plan Chile Seguro, sin embargo dicha necesidad de coordinación para el mantenimiento de la integralidad de las acciones del Plan Chile Seguro se resuelve por medio de las reuniones de coordinación semanales y el funcionamiento de la mesa técnica que incorpora a profesionales de las otras áreas técnicas y programáticas de la División de Seguridad Pública. Además cabe destacar que actualmente el servicio está en un proceso de tránsito hacia la nueva institucionalidad que se consagra en la Ley 20.502 que crea la Subsecretaría de Prevención del Delito. Del mismo modo la actual ubicación del FGSC ha permitido una gestión eficiente a nivel financiero y programático, por tanto en virtud de los resultados no se considera necesario establecer modificaciones en la estructura organizacional.

Otra instancia que se establece en la ley 20.502 son los Consejos Nacionales y Regionales de Seguridad Pública, las instancias también velarán por el mantenimiento de la integralidad, focalización y direccionalidad de las acciones destinadas a la prevención del delito y el mantenimiento de la seguridad pública en el país y a nivel regional

Respecto del rol del comité de especialistas, éste se entiende como una instancia de validación técnica de la asignación de recursos a proyectos, la función de evaluación y definición de buenas prácticas estará instalada en el equipo del FGSC disponiéndose la posibilidad de desarrollar estudios externos para apoyar dicha función.

Conjunto con lo anterior, se espera reforzar el equipo del FGSC a través de un profesional que coordine el proceso de monitoreo y evaluación de las iniciativas, más 5 profesionales encargados de la gestión territorial y el acompañamiento de los proyectos, dichos profesionales territoriales además contarán con el apoyo de la mesa técnica y la asesoría en temas específicos de profesionales especialistas instalados en otras unidades del servicio.

Por último, respecto de la formalización de los procedimientos de supervisión, monitoreo y reporte del avance de los proyectos se considera el desarrollo y formalización por medio de las bases y orientaciones técnicas para los proyectos de dos instrumentos: Ficha de seguimiento donde se recolecte información asociada a la batería de variables antes descrita por tipología de proyectos y al estado de avance de las iniciativas de acuerdo a sus cronogramas; además se desarrollará un protocolo de supervisión territorial que también estará disponible para los postulantes a la versión 2012.