

**INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

**PROGRAMA**

**FONDO NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA**

**SUBSECRETARÍA DE PREVENCIÓN DEL DELITO**

**MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA**

PANELISTAS:  
RODRIGO SALAS P. (COORDINADOR)  
MARIANELA ARMIJO Q.  
DECIO METTIFOGO G.

**ENERO - AGOSTO 2016**

## TABLA DE CONTENIDOS

I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA .....	4
1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA .....	4
2. CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y BENEFICIARIA .....	14
3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS .....	15
II. EVALUACION DEL PROGRAMA.....	17
1. JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA .....	17
2. EFICACIA Y CALIDAD .....	21
2.1. EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES .....	22
2.2. EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES (PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS).....	30
2.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA.....	39
2.4. CALIDAD (SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS EFECTIVOS, OPORTUNIDAD, COMPARACIÓN RESPECTO A UN ESTÁNDAR).....	41
3. ECONOMÍA .....	41
3.1. FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS.....	42
3.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA .....	45
3.3. SEGMENTACIÓN EN LA DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS.....	46
3.4. APORTES DE TERCEROS .....	49
3.5. RECUPERACIÓN DE GASTOS.....	49
4. EFICIENCIA .....	49
4.1. A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES.....	49
4.2. A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES. RELACIONA GASTOS CON PRODUCTOS.....	50
4.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN .....	51
III. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL.....	53
IV. RECOMENDACIONES .....	56
V. BIBLIOGRAFÍA .....	57
ANEXOS DE TRABAJO.....	60
ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA. ....	60
ANEXO 2(A): MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA.....	62
ANEXO 2(B): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2012-2015 .....	69
ANEXO 2(C): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA .....	74

**ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA ..... 86**  
**ANEXO 4: ANÁLISIS DE GÉNERO DE PROGRAMAS EVALUADOS..... 98**  
**ANEXO 5: FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS. .... 99**  
**ANEXO 6: ESTUDIO COMPLEMENTARIO.....115**

## I. INFORMACIÓN DEL PROGRAMA

### 1. Descripción general del programa

El Programa de Gestión en Seguridad Ciudadana es conocido como Fondo Nacional de Seguridad Pública (FNSP), creado mediante decreto N° 1.061 del Ministerio del Interior en diciembre de 2010. Este programa ha sido gestionado en el período de evaluación 2012-2015, en el contexto de dos Políticas de Seguridad Ciudadana. La primera de ellas, que cubre el período 2010-2014, está contenida en el Plan de Seguridad Pública 2010 – 2014, Chile Seguro; el que atendiendo a diversos datos sobre el efecto de la delincuencia en Chile, tiene como objetivo un abordaje integral y priorizado, abarcando desde la prevención social temprana hasta la reinserción de personas condenadas. En ese contexto el FNSP “busca fomentar y apoyar iniciativas de reducción del delito de municipios, corporaciones sin fines de lucro y la sociedad civil en general”<sup>1</sup>. De este modo, se agrega a la Política de Seguridad Pública la dimensión de coproducción de condiciones de seguridad. Aun cuando el propósito del Programa declara “**mejorar las condiciones de seguridad ciudadana** en los territorios en los que se interviene”, este concepto no es definido por parte del programa, lo que dificulta la posibilidad de evaluar el efecto de las intervenciones.

La segunda política se establece en el documento del Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito, "Seguridad para Todos" (2014-2018), el que define 5 ejes sobre los cuales construye su implementación y con el que el FNSP se vincula. Este plan reconoce como una de las principales demandas de la ciudadanía la de Seguridad Pública y la comprende como un derecho de las personas. La seguridad es entendida allí como la “protección de un núcleo básico de derechos, incluidos el derecho a la vida, el respeto a la integridad física y material de las personas, y su derecho a tener una vida digna”. Se plantea mejorar las tareas de prevención y de reducción del delito, en el que los **Planes Comunales de Seguridad Pública** constituyen el eje central de la política de gobierno en materia de inseguridad, violencia y delitos<sup>2</sup>. La importancia gubernamental de esta iniciativa llevó a que la implementación de las intervenciones se completara en dos años en las 74 comunas del país consideradas. El programa “Plan Comunal de Seguridad Pública” corresponde al diseño metodológico central de la política de gobierno, dotando de recursos a las comunas sobre la base de las distintas realidades y necesidades locales, permitiendo así una planificación de mediano plazo. Su modelo programático estableció la entrega de recursos por tres años, directamente a los municipios focalizados, en función de tramos definidos dependiendo de las condiciones de vulnerabilidad social delictual y niveles de victimización<sup>3</sup>. Este programa tiene como objetivo mejorar la pertinencia y coherencia de la oferta de proyectos y programas dentro de cada comuna, implementando iniciativas que den solución a los problemas priorizados por la comunidad. Lo anterior en función de la creación de los Consejos Comunales de Seguridad Pública y la elaboración de Planes Comunales. Además, sus principales componentes son:

- La constitución de un consejo comunal;
- La asesoría técnica permanente por parte de la Subsecretaría de Prevención del Delito, con un equipo territorial presente en la comuna
- El levantamiento de un diagnóstico comunal;

---

<sup>1</sup> Fuente: [www.fnsp.cl](http://www.fnsp.cl) y diversas páginas de difusión de gobiernos regionales. Actualmente la página web del FNSP declara que “busca incorporar a agrupaciones comunitarias, organizaciones sin fines de lucro, municipios y universidades al desarrollo y ejecución de iniciativas de prevención de la violencia y el delito”

<sup>2</sup> En el discurso del 21 de mayo de 2014, la Presidenta Bachelet señaló que “Impulsaremos el Plan Comunal de Seguridad Pública, que comprenderá la intervención de 74 comunas en un plazo de tres años, con el objetivo de mejorar las condiciones de seguridad de las personas, aportando soluciones adaptadas a las necesidades de cada territorio, mediante la focalización, la participación ciudadana y la coordinación de los servicios públicos, las policías y los municipios”.

<sup>3</sup> La victimización es medida a partir de encuesta ENUSC. El cuestionario en su módulo de victimización consulta acerca de situaciones vividas en los últimos 12 meses. Mayor detalle de cuestionario ENUSC 2015 disponible en [http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/encuestas\\_seguridadciudadana/victimizacion2015/pdf/ENUSC\\_XII\\_Cuestionario.pdf](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/encuestas_seguridadciudadana/victimizacion2015/pdf/ENUSC_XII_Cuestionario.pdf)

- La elaboración de un plan de acción barrial e iniciativas de prevención, desarrollando proyectos de diversas tipologías, tales como:
  - Prevención social para niños, niñas y adolescentes;
  - Prevención de la violencia escolar
  - Prevención comunitaria del delito y la violencia
  - Instalación de sistemas de teleprotección y de alarmas comunitarias;
  - Iluminación de espacios públicos
  - Recuperación de espacios y equipamiento público, y
  - Apoyo a víctimas de violencia intrafamiliar, entre otros”<sup>4</sup>.

Entre las principales características de los Planes Comunales de Seguridad Pública es relevante destacar las siguientes:

- Se focalizan a partir de información atinente y actualizada, de modo que las 74 comunas concentran el 80% de los delitos de mayor connotación social y el 73,52% del total de la población del país
- Tienen una inversión trianual y la planificación tiene el mismo horizonte temporal<sup>5</sup>
- Destaca procesos de transversalización institucional a nivel local<sup>6</sup>
- Cuenta con un enfoque intersectorial<sup>7</sup>
- La participación ciudadana está definida como un eje transversal en el desarrollo de los planes comunales otorgándole un rol y un sentido a la comunidad como participantes activos.

Es en este contexto programático en el cual se inserta el Fondo Nacional de Seguridad Pública. En efecto, la matriz de marco lógico vigente del Programa señala como su propósito “Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios no cubiertos por otros financiamientos del Ministerio del Interior mediante la ejecución de Iniciativas pertinentes”.

Respecto del período evaluado desde el año 2012 el programa Fondo Nacional de Seguridad Pública forma parte de la Subsecretaría de Prevención del Delito, creada por la Ley N°20.502. Tanto la dependencia administrativa y técnica como el presupuesto del programa se integran a esta nueva estructura. En este período las bases de los concursos de cada año establecieron diferencias en la convocatoria y desarrollo del Fondo<sup>8</sup>. El año 2012 se consideró las siguientes tipologías de proyectos:

---

<sup>4</sup> Mensaje Presidencial 21 de mayo 2016 sobre Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Disponible en [http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016\\_cuenta\\_publica.pdf](http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016_cuenta_publica.pdf), pág. 21

<sup>5</sup> Tratándose de planes de comunales de seguridad pública, se refieren a seguridad ciudadana.

<sup>6</sup> Se refiere a la “incorporación del enfoque de seguridad en los servicios municipales, potenciar acciones que se desarrollen y que contribuyen a mejorar la seguridad, convivencia y/o percepción de seguridad y/o promover la reorientación y planificación estratégica de los gobiernos locales.” Plan Comunal de Seguridad Pública. Pág. 3

<sup>7</sup> Concebido en el contexto del Plan Seguridad para Todos que “trabaja en el marco de cinco pilares que reconocen la diversidad y dinamismo de las necesidades y demandas ciudadanas: Información, Participación Ciudadana, Coordinación, Focalización Territorial y Liderazgo Local”. Mensaje Presidencial 21 de mayo 2016 sobre Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Disponible en [http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016\\_cuenta\\_publica.pdf](http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016_cuenta_publica.pdf), pág. 22. Se define como “un elemento fundamental en la implementación del Plan, entendida en términos generales como la capacidad de convocar, articular y liderar la contribución de los distintos actores institucionales, privados y/o de la sociedad civil en materia de seguridad, siendo fundamental la instalación del Consejo Comunal de Seguridad Pública y las acciones de control de gestión y seguimiento de cada uno de los procesos” Plan Comunal de Seguridad Pública. Pág. 3

<sup>8</sup> El decreto de conformación del FNSP fue modificado el año 2012, mediante el Decreto Supremo N° 1552. Finalmente fue modificado nuevamente por el año 2015, mediante el Decreto Supremo N° 218.

- a. Prevención social que incluye prevención de conductas transgresoras y/o constitutivas de delitos de niños/as y adolescentes (en adelante NNA), prevención de la violencia escolar (VE), prevención de la violencia interpersonal comunitaria a través del sistema de Justicia Local.
- b. Prevención situacional que incorpora la instalación y/o reparación de sistemas de televigilancia mediante cámaras de teleprotección (CTV). Instalación de sistema de alarmas comunitarias (AC); la instalación y/o mejoramiento de alumbrado público peatonal (IL); la recuperación de espacios y equipamientos públicos (puede incluir iluminación) (EP). Elimina como opción a financiar proyectos de control, que sí se consideraron el año 2011.
- c. Proyectos de atención de víctimas de violencia intrafamiliar (AVIF) y atención de víctimas de delitos violentos en proyecto conjunto con los Centros de Atención a Víctimas del Ministerio (AVD).
- d. Proyectos de reinserción que incluyen capacitación o colocación laboral y reinserción de ex condenados o personas cumpliendo medidas alternativas a la reclusión (RS) y la Intervención en hombres que cometen actos de violencia contra su pareja o ex pareja mujer.
- e. Proyectos de innovación y estudios entre los que se cuenta con innovación/otros en reinserción social (combinación de tipologías de dicha temática) (IRS); innovación/otros en prevención situacional (combinación de tipologías de dicha temática) (IPSI); innovación/otros general (combinación diferentes temáticas o innovación tecnológica en seguridad pública) (IGT); innovación/otros en prevención social (combinación de tipologías de dicha temática) (IPSO) e innovación/otros en asistencia a víctimas (combinación de tipologías de dicha temática) (IAV).

El año 2013 se incorpora dentro de prevención situacional los proyectos de plaza segura lo que se mantiene hasta el año 2015 como recuperación de espacios públicos dentro de la misma tipología. Las temáticas de atención a víctimas y de reinserción social en las bases 2015 se incorporan dentro de prevención social.

Otro elemento diferenciador en el período es el financiamiento de los proyectos que el año 2012 consideraba un 5% del monto total del proyecto para realizar una evaluación ex ante y ex post de cada uno de ellos. Sin embargo, aquello se descontinúa a contar del año 2013 pues las evaluaciones realizadas no cuentan con instrumentos estandarizados y poseen escasa validez. Entre las principales dificultades del proceso evaluativo se indican: la rigidez en el tipo de evaluación; una baja capacidad de los equipos para la aplicación de instrumentos; la ausencia de supervisión desde la Subsecretaría de Prevención del Delito; un bajo porcentaje de entrega de bases de datos sumado a la baja calidad de éstas; y una escasa separación entre mediciones<sup>9</sup>.

Los actores convocados por el FNSP en la actualidad son diversos y comprenden: Municipalidades no incorporadas al año 2015 en el Plan Comunal de Seguridad Pública, Universidades, Organizaciones Comunitarias (Juntas de Vecinos, Uniones Comunales, Mesas Barriales o similares) y organizaciones privadas sin fines de lucro. El año 2012, a diferencia de lo ocurrido el 2011 y el 2015, se deja fuera del proceso de postulación a Universidades Públicas, pudiendo hacerlo sólo Universidades Privadas.

En la actualidad, “este Programa busca aportar a la disminución de la violencia y el delito, mediante la incorporación de diversos actores a esta actividad, y lo hace mediante la aprobación de proyectos presentados por estos actores que buscan la disminución de los factores de riesgo que facilitan la violencia y el delito, y el fortalecimiento de los factores protectores que dificultan que se den estos males”

---

<sup>9</sup> Cuando el Departamento de Estudios recibió el compilado de bases de datos 2011 para estimar resultados, se constató que muchos proyectos aplicaron la medición ex post dos o tres meses después de aplicar la ex ante. Esto supone un gran problema para todas las tipologías que pretenden monitorear cambios referidos a la intervención, imposibles de ser contrastados en tan breve periodo. Además, esto evidenciaba la aplicación tardía de la encuesta ex ante, y dado que el proyecto estaba en curso, ya no era posible reflejar el “tiempo 0” de la intervención. Este error generó consecuencias severas sobre la comparación ex ante y ex post de la pregunta de victimización en proyectos situacionales. Dicha pregunta tenía un periodo de referencia de 6 meses, por lo tanto si no se respetaba ese plazo mínimo de separación, había una alta probabilidad de que se consignara el mismo delito en ambas mediciones. Documento “Dificultades en la implementación de evaluación de resultados”. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012, FNSP

tal como consta en la Ficha 1, documento que fue elaborado y presentado por la institución en las etapas iniciales de esta evaluación.

De acuerdo a lo señalado en el Plan "Seguridad para todos", el FNSP "se orientará a las comunas que no cuenten con inversiones focalizadas del Plan Comunal de Seguridad Pública y a las organizaciones de la sociedad civil que se interesen en desarrollar iniciativas en el ámbito territorial. Se priorizarán ideas innovadoras y de ejecución participativa. Se facilitará, además, el proceso de acceso a los fondos mediante capacitaciones y asesorías a las organizaciones que lo requieran en el período de postulación.

Asimismo su orientación principal se inscribe en el pilar de la participación ciudadana del Plan "Seguridad para Todos", que plantea que "una ciudadanía comprometida con la seguridad permite no sólo identificar los problemas, sino también la construcción de soluciones cooperativas". Vale decir, busca fomentar la coproducción de seguridad, incorporando a diversos actores, y con ello, potenciar las respuestas a problemas de violencias y delitos.

Según definición de la propia institución en material entregado para la presente evaluación, "este Programa busca aportar a la disminución de la violencia y el delito, mediante la incorporación de diversos actores a esta actividad, y lo hace mediante la aprobación de proyectos presentados por estos actores que buscan la disminución de los factores de riesgo que facilitan la violencia y el delito, y el fortalecimiento de los factores protectores que dificultan que se den estos males"<sup>10</sup>.

Se ha definido como **Fin** del programa "Contribuir a la reducción del delito<sup>11</sup> y la victimización<sup>12</sup>".

Su **Propósito** ha sido definido como "Mejorar las condiciones de seguridad<sup>13</sup> ciudadana en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior<sup>14</sup>, mediante la ejecución de iniciativas pertinentes", entendidas como aquellas que responden a lo requerido en las bases de postulación y que incorporan las variables utilizadas para su priorización.

Se han considerado dos **Componentes**: (a) "Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios" y (b) "Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas".

## PRIMER COMPONENTE

El primer componente se define como "**proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios**", se consideran dos modalidades de financiamiento y selección de proyectos, lo que por cierto no las constituye en subcomponentes y/o líneas formalmente establecidos:

---

<sup>10</sup> En este proceso evaluativo del FNSP, el panel ha considerado el marco lógico generado y utilizado en la primera evaluación del programa realizada el año 2011, en el contexto de la Evaluación de Programas Gubernamentales de Dipres (EPG 2011). En el período de evaluación 2012-2015 no se identificaron nuevas versiones de marco lógico aprobadas formalmente. En la actualidad el FNSP está trabajando en una nueva versión del marco lógico del Programa

<sup>11</sup> El delito es toda acción u omisión voluntaria penada por la ley. Esta definición está contenida en el artículo 1º del Código Penal. En forma simple, es la comisión de un hecho que la ley castiga con una cierta pena. Lo que hace característico al delito, es la existencia de una norma jurídica que debe haber sido dictada con anterioridad al hecho, que amenace fija una sanción al que realiza el hecho.

<sup>12</sup> Dentro de este concepto se incluye a la víctima entendida como la persona directamente ofendida por la comisión de un delito. En el caso que ésta no pueda ejercer sus derechos se considerarán víctimas el cónyuge y los hijos, los ascendientes, el conviviente, los hermanos y el adoptado o adoptante. Por victimización secundaria se entiende el efecto de una atención deficiente u hostil por parte de los órganos del Estado hacia una persona que ha sido víctima de un delito. Para mayor detalle de su medición a partir de encuesta ENUSC, ver nota a pie de página N°4

<sup>13</sup> El concepto de seguridad se desarrolla en el Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito, Seguridad para Todos

<sup>14</sup> Financiamientos territoriales del Plan Chile Seguro ejecutados directamente por el Ministerio del Interior.

- Postulación a fondo concursable cuyo proceso de convocatoria y selección se encuentra establecido en las respectivas bases de licitación, cada año y,
- Asignación directa, que corresponde a la facultad de la Subsecretaría, según glosa presupuestaria, de aprobar proyectos por hasta el 15% de los recursos asignados al Fondo.

Independientemente de la modalidad en que se financien los proyectos, el programa define una tipología para clasificarlos en la que se han introducido algunos cambios específicos con el correr de los años. Para el año 2015 éstas fueron: a) Prevención Social que incluye prevención de violencia escolar, prevención comunitaria de la violencia y el delito, reinserción social postpenitenciaria, prevención y apoyo comunitario a víctimas, prevención de inicio a trayectorias delictuales en Niños, Niñas y Adolescentes (NNA) e innovación psicosocial; b) Prevención Situacional que considera recuperación de espacios públicos, construcción y recuperación de equipamiento comunitario, instalación y/o recuperación de alarmas comunitarias, instalación o recuperación de cámaras de tele vigilancia e innovación situacional; c) Estudios de Seguridad Pública que incluyen caracterización sociodelictual, evaluación de acciones, proyectos y programas, violencias en espacios de alto impacto, estudios sobre convivencia social y estudios de temáticas específicas; d) Proyectos de Innovación en Seguridad Pública que consideran innovación en prevención social, innovación en prevención situacional e innovación en prevención social y prevención situacional<sup>15</sup>.

Por lo tanto, existen dos vías de selección y financiamiento de proyectos (a) Los proyectos que se adjudican mediante una convocatoria a un concurso público anual o (b) mediante adjudicación directa, utilizando la facultad de la Subsecretaría al respecto ya mencionada<sup>16</sup>.

(a) Concurso: Cerrada la fecha de recepción de proyectos, en el caso del concurso, se realizan evaluaciones técnicas y de admisibilidad por parte del equipo evaluador compuesto por profesionales de diversas Divisiones de la Subsecretaría de Prevención del Delito, tomando como parámetros los requisitos establecidos en las bases. Luego se seleccionan los proyectos mejor evaluados, mediante un jurado. Posteriormente, se realizan los convenios de colaboración financiera, donde se transfieren los recursos para la ejecución y, paralelamente, los asesores territoriales de la Subsecretaría realizan seguimiento a los proyectos. Finalmente, se realiza el Cierre Programático mediante un informe de sistematización preparado por el coordinador de proyecto, el cual contiene información sobre su desarrollo y evaluación, estructurándose en 3 secciones:

- Informe Final de Sistematización, que corresponde al cierre técnico del proyecto.
- Cierre Financiero (corresponde a la certificación de rendiciones finales, reintegros.
- Informe de Cierre Final, otorgado por la Unidad de Control y Gestión de la División de Gestión Territorial, cuando las diversas organizaciones han cumplido con los dos primeros Cierres.

(b) Asignación directa: La aprobación de proyectos es realizada por el Subsecretario y en caso de observarse problemas en la formulación se brinda asesoría al adjudicatario por parte del profesional que corresponda de acuerdo a la tipología. Cabe señalar que la aprobación de proyectos bajo esta modalidad puede operar en cualquier momento del año. Es posible que proyectos que no han sido seleccionados en la modalidad de concurso, puedan ser aprobados bajo la asignación directa. En los años para los cuales hay información la situación ha sido la siguiente: en 2014, de 18 proyectos aprobados con asignación directa, 5 de ellos provenían de la postulación a concurso, y en 2015 de 17 proyectos aprobados con asignación directa, 10 habían sido postulados a concurso.

Las tipologías de proyectos y sus objetivos son las siguientes:

<sup>15</sup> Durante los años 2012, 2013 y 2014 los proyectos de estudios e innovación en seguridad pública se agrupaban en una sola categoría,; sin embargo, las bases de datos para esos mismos años desagregan la información en ambas tipologías

<sup>16</sup> Mayor detalle de proceso de producción en Anexo 3.

**Cuadro 1: Tipología de proyectos**

Tipología	Objetivos/Descripción
<b>Proyectos de Prevención Social</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prevención de inicio de trayectorias delictivas en NNA</b></li> </ul>	<p>Reducir los factores socio delictivos en niños, niñas, adolescentes con riesgo mediano<sup>17</sup>, que viven en contextos de riesgo/vulnerabilidad social. (Desarrollar factores protectores, favorecer el desarrollo de competencias parentales/marentales, generar integración social, generando competencias personales y sociales</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reinserción social post penitenciaria</b></li> </ul>	<p>Disminuir el riesgo de reincidencia delictual por medio de la integración social de personas que se encuentran en proceso de reinserción social post – penitenciaria</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prevención de la violencia escolar</b></li> </ul>	<p>Disminuir los comportamientos de violencia escolar, reduciendo los factores de riesgo y fortaleciendo los factores protectores, a nivel individual y de pares, con apoyo del nivel familiar y de adultos de la escuela</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prevención y apoyo comunitario a víctimas</b></li> </ul>	<p>Fortalecer las capacidades de las personas, la comunidad, y las instituciones para prevenir el delito y asistir a las víctimas.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prevención comunitaria de la violencia y el delito</b></li> </ul>	<p>Fortalecer a la comunidad a través de la reducción de los factores de riesgo y el fortalecimiento de los factores protectores en el sector focalizado, apuntando a la eficacia colectiva y al control social informal.</p>
<b>Proyectos de Prevención Situacional</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistema de alarmas comunitarias</b></li> </ul>	<p>Contribuir a la disminución de la ocurrencia de delitos contra la propiedad, espacios públicos cercanos a viviendas y la percepción de temor e inseguridad en áreas residenciales de alta concentración delictual, aumentando las posibilidades de ayuda cercana en caso de victimización</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Construcción y recuperación de equipamiento comunitario</b></li> </ul>	<p>Mejoramiento de la seguridad en equipamientos públicos, construcción o mejoramiento de equipamiento comunitario deportivo y recreativo, como también infraestructura de pequeña escala referida a paradas de transporte público o refugios peatonales; todos orientados a consolidar y/o recuperar espacios para el uso de la comunidad</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recuperación de espacios públicos</b></li> </ul>	<p>Intervención en un bien nacional de uso público, orientado a consolidar y/o recuperar espacios a través de la implementación de mobiliario urbano, iluminación, vegetación, equipamiento para actividades y usos diversos, con tal que aporten en la reducción del delito, y a la percepción de seguridad de los vecinos</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistema de iluminación peatonal</b></li> </ul>	<p>Instalación o recuperación de luminarias peatonales que permitan el buen control visual del espacio por parte de las personas que viven y recorren los espacios públicos. Una buena iluminación permite el uso del espacio público de modo más intenso, especialmente de noche, por consiguiente,</p>

<sup>17</sup> En la actualidad se utiliza ampliamente la evaluación de riesgo, la que se basa en el modelo "Modelo integrado de Conducta Delictiva" (Andrew y Bonta 1994 al 2003 en Paz Ciudadana, 2010), el cual se refiere al enfoque de riesgo, necesidad y capacidad de respuesta establecida por los mismos autores. Existen varios instrumentos que distinguen niveles de riesgo altos, medianos o bajos de acuerdo a la puntuación de las escalas de los instrumentos correspondientes.

Tipología	Objetivos/Descripción
	un mayor apoderamiento del espacio público por parte de la comunidad.
• <b>Sistema de tele protección</b>	Desarrollar un sistema para captar, almacenar y proveer imágenes de resolución necesaria para ser utilizada como medio preventivo, de prueba, soporte y ayuda en la vigilancia de los sectores donde se ubicarán las cámaras territoriales
<b>Proyectos de Estudios de seguridad pública</b>	
• <b>Caracterización socio-delictual</b>	Esta tipología busca el financiamiento de diagnósticos socio-delictuales para aquellas comunas que no se encuentran integradas en el plan comunal de seguridad pública
• <b>Evaluación de acciones, proyectos y programas</b>	Evaluaciones de iniciativas de prevención del delito, de reinserción social, rehabilitación o control, realizadas tanto por organismos públicos, como por instituciones privadas
• <b>Violencias en espacios de alto impacto</b>	Estudios acerca de violencias sensibles en materia de política pública , como son la violencia escolar y la violencia intrafamiliar, en todas sus manifestaciones
• <b>Estudios sobre convivencia social</b>	Estudios que describen y analizan situaciones que pueden llegar a ser conflictivas para un grupo o un sector de la sociedad(convivencia e interculturalidad, en relación a migrantes, población indígena, minorías sexuales, problemas barriales.)
• <b>Estudio de temáticas específicas</b>	Se trata de estudios referidos a homicidios, porte y uso de armas, tráfico y micro tráfico de drogas, temor y victimización y estudios penitenciarios y post penitenciarios

Considerando tanto proyectos adjudicados vía concurso como asignación directa se ha financiado el siguiente número de proyectos por año y tipología.

**Cuadro 2: Número de proyectos anuales por tipología de proyecto**

Tipología	2012	2013	2014	2015	Total general
Estudios en Seguridad Pública	4	0	8	6	18
Innovación en Seguridad Pública	5	18	8	0	31
Prevención Situacional	59	65	56	86	266
Prevención Social	56	32	46	62	196
<b>Total general</b>	<b>124</b>	<b>115</b>	<b>118</b>	<b>154</b>	<b>511</b>

Fuente: Base de datos FNSP

Este primer componente consideraba la ejecución de las siguientes actividades:

- Elaboración y publicación de bases técnicas y administrativas.
- Apertura de postulación a Portal Web.
- Realización de capacitaciones a las entidades participantes en el proceso que va desde la convocatoria hasta la adjudicación.

- Asesoría técnica y financiera para la formulación de proyectos (Mesa de ayuda).
- Evaluación de admisibilidad de proyectos.
- Publicación de los resultados de la evaluación de admisibilidad.
- Adjudicación de proyectos.
- Firma de Convenios.
- Transferencias de recursos para la ejecución de los proyectos.
- Realización de capacitaciones en aspectos técnicos, administrativos y financieros
- Lanzamiento de los proyectos
- Monitoreo y asesoría técnica y financiera en el proceso de ejecución de los proyectos.
- Solicitud y recepción de reportes de avances y rendiciones de cuentas de los equipos ejecutores de los proyectos.
- Diseño de instrumentos de evaluación y seguimiento por tipología.
- Transferencia técnica de instrumentos de evaluación a equipo ejecutores de proyectos.
- Aplicación de instrumentos de entrada.
- Registro de datos.
- Procesamiento y análisis de datos.
- Elaboración de informe de evaluación de entrada.
- Aplicación de instrumento de salida.
- Registro de datos.
- Procesamiento y análisis de datos.
- Elaboración de informe de evaluación de salida.

## SEGUNDO COMPONENTE

El segundo componente se define como **“iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas”**; el programa considera las actividades de:

- Informe final de evaluación anual.
- Elaboración de catastro de buenas prácticas

En contraste con lo ocurrido con el primer componente en el caso del segundo no se cuenta con documentación que describa en detalle su diseño ni tampoco regule su implementación. Sólo se ha realizado una sistematización de iniciativas exitosas y mejores prácticas, que fue publicada el año 2014 (Manual de Buenas Prácticas, Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública 2014).

Se estableció que se trata de un instrumento de análisis cualitativo, que describe las particularidades de cada proyecto seleccionado y se analizan las principales características identificadas como buenas prácticas.

Se definieron los siguientes objetivos<sup>18</sup>:

### *Objetivo General:*

- Crear un depósito de las buenas prácticas donde se pueda acceder a información sistematizada de experiencias concretas y efectivas de proyectos que se adjudicaron y ejecutaron a través del Fondo Nacional de Seguridad Pública

### *Objetivos Específicos:*

---

<sup>18</sup> Manual de Buenas Prácticas, Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública 2014, pág. 19

- Reunir en un documento la historia del FNSP, las definiciones conceptuales de las buenas prácticas y una selección de proyectos financiados por el programa que destacaron por sus buenas prácticas.
- Difundir las buenas prácticas con el objeto de que éstas puedan ser adoptadas y replicadas en otros contextos. Principalmente, se busca generar un conocimiento útil y accesible para el público que esté interesado en implementar o estudiar iniciativas en materia de prevención del delito y la violencia
- Encontrar y analizar, durante el proceso de implementación de los proyectos, las principales dificultades que enfrentaron los equipos ejecutores y también las capacidades desarrolladas para enfrentarlas y superarlas.
- Fortalecer el intercambio de experiencias y la retroalimentación entre los diferentes actores que han participado del diseño e implementación de los proyectos.

Se identificaron en este manual 11 proyectos adjudicados los años 2011 y 2012<sup>19</sup>; 4 de prevención social; 4 de prevención situacional y 3 de innovación o estudios. Existen ejemplares impresos en las bodegas del Ministerio. Es material de interés que no ha sido utilizado adecuadamente.

La distribución de montos entre estos proyectos es mucho más homogénea que en la distribución del primer componente. De igual forma, el número de proyectos relevados por tipo de institución no muestra diferencias que se destaquen. Esto es el resultado de la metodología utilizada para la selección de las buenas prácticas<sup>20</sup>.

Se hizo la distinción entre lo que era una práctica exitosa de una buena práctica. “La primera de ellas ponía foco en aquellos resultados evidenciables de la intervención y en la correcta medición de éstos, en base a criterios de eficacia, eficiencia y calidad. Una buena práctica, en cambio, se fijaba en el proceso de implementación de la intervención y en los elementos destacables a lo largo de éste. Así, una buena práctica correspondía a acciones, metodologías, procedimientos u otros, identificados en algunas de las iniciativas financiadas por el FNSP que hacían que éstas fueran destacadas”<sup>21</sup>

Para la incorporación en el Manual se estableció que las buenas prácticas tenían las siguientes características:<sup>22</sup>

- Involucrar a la mayor cantidad de actores
- Desarrollar recursos locales e incentivar el fortalecimiento de redes
- Gatillar procesos de aprendizaje y replicabilidad
- Generar transformaciones en el sector y en las personas involucradas

Cabe destacar que se consideraron evaluadores externos de amplia experiencia en sus ámbitos de especialidad.

A juicio del panel la metodología utilizada fue muy adecuada, siendo de sumo interés los proyectos relevados como buenas prácticas. De esta forma permite la identificación de experiencias potencialmente transferibles y que constituyen un importante aprendizaje en el desarrollo de estas iniciativas. Por ejemplo, en cada uno de ellos se señala de modo explícito cuáles son los Indicadores que los transforman en una Buena Práctica. Finalmente cabe señalar que desde esta ocasión no ha habido otras iniciativas identificables, con productos concretos, en el período evaluado.

El Panel considera que la sistematización de buenas prácticas es un ejercicio que debiese replicarse año a año al cerrar los proyectos. Sin embargo, no sólo no se produce anualmente esta sistematización sino que el manual de buenas prácticas (resultado final del único ejercicio en este componente efectuado a la

<sup>19</sup> Si bien el periodo evaluado es de 2012-2015, se incorporan datos del año 2011 en este componente, por cuanto éste constituye el único producto identificable.

<sup>20</sup> Manual de Buenas Prácticas, Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública 2014, pág. 18

<sup>21</sup> Manual de Buenas Prácticas, Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública 2014, pág. 18.

<sup>22</sup> Manual de Buenas Prácticas, Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública 2014, pág. 18

fecha) no ha sido adecuadamente difundido al extremo de que ni siquiera está actualmente publicado en la página web del Programa. Es por ello que se recomienda que las buenas prácticas se difundan tanto por la vía de publicaciones, como mediante seminarios de análisis con expertos, talleres de análisis con ejecutores e instituciones relacionadas, y en la página web de la Subsecretaría. En este sentido, es necesario destacar que de acuerdo con los hallazgos del estudio complementario efectuado (Estudio Complementario para el Análisis Territorial del Efecto de los Proyectos Situacionales y Sociales del Programa Fondo Nacional de Seguridad Pública), la contraparte menciona el caso de la Municipalidad de Peñalolén como un ejemplo de Buena Práctica, ya que allí se logró movilizar a un número importante de actores públicos, privados y de la sociedad civil a sus proyectos, lo podría ser el resultado de la preexistencia de una orgánica institucional operativa para realizar estas coordinaciones, así como a la existencia de un nivel superior (alcaldía), que prioriza efectivamente el tema de la seguridad pública en el ámbito local<sup>23</sup>. A pesar de todo lo anterior, esta experiencia no ha sido socializada en el marco del instrumento de buenas prácticas.

Por otra parte, todas aquellas iniciativas que constituyan buenas prácticas y que excedan el ámbito de acción de la Subsecretaría deberían ser consideradas en el diseño de políticas públicas intersectoriales en la materia. De la misma manera, aquellas experiencias (especialmente en el caso de estudios e innovación) que ameritaran transformarse en acciones permanentes deberían ser analizadas con los organismos que correspondan de modo de ser incorporadas en los programas de trabajo de modo institucional.

Previo al análisis en mayor profundidad de las distintas dimensiones del Programa el Panel considera pertinente plantear algunas interrogantes surgidas tanto del análisis documental como de la declaración de algunos actores relevantes del Programa.

En primer lugar, si bien es cierto desde su génesis se ha declarado que el Programa focaliza su acción en el mejoramiento de las condiciones de seguridad de los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior, resulta paradójico el hecho de que sólo a partir del año 2015 las bases del Programa limiten la posibilidad de que Municipios que cuentan con Plan Comunal puedan participar en los concursos anuales del fondo. A juicio del Panel, el sentido de la redacción del propósito vigente es posibilitar el financiamiento de proyectos en seguridad pública a implementarse en territorios fuera de la cobertura de otros instrumentos del Ministerio del Interior. Sin embargo, la precisión introducida el 2015 propicia el financiamiento de proyectos en territorios focalizados por otras intervenciones del Ministerio, desvirtuando el sentido original del propósito del Programa.

Otra constatación necesaria de mencionar es que a juicio de la mayor parte de los entrevistados de la Subsecretaría, el enfoque de política pública en seguridad ciudadana introducido por el actual Gobierno, consistió en integrar los instrumentos de seguridad ciudadana bajo un paradigma en que las políticas públicas focalizan su accionar en base a las condiciones de vulnerabilidad y factores de riesgo del delito en la población y/o territorio configurando una oferta planificada y ejecutada desde lo local y con un alto nivel de coordinación con distintos servicios gubernamentales, lo que contrasta con un paradigma centrado en la demanda por financiamiento de proyectos de seguridad pública financiados por la vía de fondos concursables. Lo anterior ha dificultado la integración armónica del FNSP con el resto de la política en seguridad pública, a tal punto que incluso que en instancias como la página web de la Subsecretaría y en la cuenta sectorial con que el Ministerio contribuye al Mensaje Presidencial<sup>24</sup> del 21 de Mayo de 2016 se menciona al FNSP como una parte del Plan Comunal.

Esta observación coincide con el análisis de los proyectos situacionales, en el marco del estudio complementario, que verifica que **no existe una metodología estandarizada para la definición y caracterización de las áreas de ejecución e influencia de cada proyecto postulado**. Esto se refleja en una gran disparidad en los criterios para la determinación de las áreas de influencia de los proyectos.

---

<sup>23</sup> Conclusiones, Estudio Complementario.

<sup>24</sup> Mensaje Presidencial 21 de mayo 2016 sobre Ministerio del Interior y Seguridad Pública. Disponible en [http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016\\_cuenta\\_publica.pdf](http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016_cuenta_publica.pdf), pág. 22

Siendo habitualmente definidos a partir de las unidades vecinales, que son heterogéneas en cuanto a su extensión, límites y morfología. Por otro lado el mismo estudio señala que **la Subsecretaría de Prevención del Delito no utiliza la información geográfica de la cual dispone, para evaluar la pertinencia, oportunidad y efectos de los proyectos ejecutados en el marco del FNSP**. Esto puede explicar la selección de proyectos en sectores que no registran delitos, según el sistema de información consultado. Respecto a la percepción de los actores entrevistados con relación a los proyectos sociales, también se observaría una falta de focalización y/o priorización en base a los criterios de vulnerabilidad y factores de riesgo. Al respecto se menciona **el fondo genera incentivos al desarrollo de iniciativas puntuales, que en algunos casos no responden a las necesidades y problemáticas reales de la comuna**. Esto genera complicaciones a las Municipalidades, que de una u otra forma terminan involucrados en este tipo de proyectos, teniendo que asumir parte de las expectativas que la ciudadanía tiene respecto de los resultados del proyecto. Como ejemplo de esto, en tres de los casos revisados, los entrevistados señalaron que no existió un levantamiento detallado de información para la identificación de la necesidad (diagnóstico).

## **2. Caracterización y cuantificación de población potencial<sup>25</sup>, objetivo<sup>26</sup> y beneficiaria**

La población potencial está definida como aquella que se ve afectada por el problema de la delincuencia y equivale a la totalidad de los habitantes del territorio nacional (17.865.185 habitantes en la proyección del INE para el año 2015), puesto que las diversas expresiones del delito pueden afectar potencialmente a los habitantes de cualquier territorio del país (Evaluación Programa 2011)

Tal como se ha señalado anteriormente, la restricción que se impone en el propósito del Programa es que se trata de "territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior". Desde el año 2010 al 2014 mientras estuvo vigente el Plan "Chile Seguro" no se hizo ninguna precisión ni operacionalización normativa que permitiera hacer efectivo lo establecido en el Propósito original (y vigente a la fecha). Luego, a partir del año 2014 el Plan "Seguridad para Todos", expresamente estableció que el Fondo "...se orientará a las comunas que no cuenten con inversiones focalizadas del Plan Comunal de Seguridad Pública y a las organizaciones de la sociedad civil que se interesen en desarrollar iniciativas en el ámbito territorial". Esta orientación tampoco se tradujo, al menos durante el año 2014, en ninguna operacionalización normativa que permitiese hacer efectivo lo establecido en el Propósito. La primera ocasión en que en las Bases del Programa se establece alguna restricción o inhabilidad para operacionalizar el objetivo del Programa definido en el propósito, es el año 2015. Efectivamente en dicha Resolución se establece lo siguiente:

"Podrán postular proyectos destinados a mejorar las condiciones de seguridad de la población, las siguientes instituciones y organizaciones:

- Municipalidades no incorporadas al año 2015 en el Plan Comunal de Seguridad Pública.
- Universidades
- Organizaciones Comunitarias (Juntas de Vecinos, Uniones Comunales, Mesas Barriales o similares)
- Organizaciones privadas sin fines de lucro"<sup>27</sup>

Es decir, se establece una restricción respecto al tipo de postulantes, más no respecto a la focalización territorial de los recursos expresada en los objetivos originales y vigentes hasta la actualidad la que tiene

---

<sup>25</sup> Población potencial: corresponde a la población total que presenta la necesidad y/o problema que justifica el programa y por ende pudiera ser elegible para su atención.

<sup>26</sup> Población objetivo: población que el programa tiene considerado / planificado atender. Si el problema o solución que aborda el programa tiene relación con un bien público de alcance nacional o mayor, revisar la pertinencia de analizar en detalle la población potencial y objetivo.

<sup>27</sup> Bases Concurso 2015

efecto sólo respecto de los municipios como instituciones postulantes, pudiendo presentarse en cualquier comuna del país entidades como las restantes enumeradas<sup>28</sup>.

Por lo anterior, desde una perspectiva estrictamente normativa la precisión introducida en las Bases 2015 determina que la población objetivo del Programa sea necesariamente toda la población del país, ya que la restricción establecida tiene efecto sólo respecto de los municipios como instituciones postulantes, pudiendo presentarse en cualquier comuna del país entidades como Universidades, Organizaciones Comunitarias (Juntas de Vecinos, Uniones Comunales, Mesas Barriales o similares) y organizaciones privadas sin fines de lucro.

Por lo tanto, los habitantes de un mismo territorio (población) podrían estar siendo beneficiados tanto por las acciones consideradas en el Plan Comunal, como por alguno de los proyectos adjudicados por el FNSP en una misma comuna. A juicio del Panel, esto constituye evidencia de inconsistencia entre el diseño del Programa (expresado en su Matriz de Marco Lógico) y su implementación (mencionada en las Bases Concurso 2015).

Tal como se indica en el siguiente cuadro para el año 2015, el 50% de las comunas que contaban con Plan Comunal también obtuvieron financiamiento del FNSP (37 comunas de un total de 74).

**Cuadro 3: Comunas con financiamiento Plan Comunal y FNSP Año 2015**

	Año 2015	
	N°	%
Comunas del País	346	100%
Comunas con Plan Comunal	74	21%
Comunas con financiamiento FNSP	97	28%
Comunas con Plan Comunal y financiamiento FNSP	37	11%

*Fuente: Base de datos FNSP*

Al analizar los datos de las comunas en las que se aprobaron proyectos financiados por el FNSP, se puede constatar que el año 2015, del total de los 154 proyectos aprobados, ya sea vía concurso o por asignación directa, un 53% (82 de ellos) fue asignado a alguna de las 74 comunas incorporadas en el plan comunal de seguridad pública, involucrando una inversión total de \$ 2.171.243.653 lo que representa un 42,6% del Presupuesto del Programa.

Queda claro, por lo tanto, que todos los habitantes del país están considerados como sujetos de atención por el Programa. Tomando en cuenta la inconsistencia señalada previamente el Panel considera que el FNSP debiese focalizarse de manera más clara en comunas que no cuenten con planes comunales, independiente del tipo de ejecutor que presente los proyectos, lo que sería consistente con el objetivo vigente del Programa.

### **3. Antecedentes presupuestarios**

Para todo el período de evaluación el presupuesto del programa se incluye en la Partida 05, Capítulo 08, Programa 01 de la Subsecretaría de Prevención del Delito, hecho que marca una diferencia en relación con el año 2011 en donde el Presupuesto del Programa se circunscribió a la Partida 05, Capítulo 01, Programa 01 de la Secretaría y Administración General del Ministerio del Interior.

<sup>28</sup> Por ello, desde una perspectiva estrictamente normativa, la precisión introducida en las Bases 2015 determina que la población objetivo del Programa sea necesariamente toda la población del país.

**Cuadro 4: Presupuesto total del programa 2012-2016 (miles de \$ 2016)**

Año	Presupuesto total del programa (incluye todas las fuentes de financiamiento) <sup>29</sup>	Presupuesto del Programa proveniente de la Institución Responsable (a)	Presupuesto Total Institución Responsable (b)	Participación del programa en el presupuesto de la Institución Responsable (%) (a/b)
2012	5.184.559	5.184.559	34.593.485	15,0%
2013	5.207.534	5.207.534	38.237.761	13,6%
2014	5.076.861	5.076.861	38.002.332	13,2%
2015	5.067.873	5.067.873	58.521.092	9,3%
2016	4.899.869	4.899.869	61.418.513	8,0%
% Variación 2012-2016	-5,5%	-5,5%	77,5%	

Fuente: Anexo 5. Preparado por el Programa para la presente EPG.

De la información de las Leyes de Presupuesto se destacan esencialmente dos hechos. Sin perjuicio de algunos pequeños aumentos del Presupuesto del Programa en los años 2013 y 2014, se observa que el Programa ha disminuido su presupuesto (en pesos de 2016) en 5,5%. Por otro lado, no obstante la cierta estabilidad que se observa en el presupuesto del Programa, su importancia relativa en relación con el presupuesto global de la Subsecretaría ha disminuido significativamente variando desde un 15% a un 8,0%. Esta variación se debe principalmente a la adición de nuevos recursos al Presupuesto de la Subsecretaría producto del aumento en el Presupuesto del Programa de Prevención en Seguridad Ciudadana que pasa de cerca de \$6.332 millones en el año 2014 a \$11.401<sup>30</sup> en el año 2015 y la inclusión del Presupuesto del Programa “Plan Comunal de Seguridad Pública” que sumó cerca de \$25.676<sup>31</sup> millones al presupuesto de la Subsecretaría el año 2015.

<sup>29</sup> En caso que el financiamiento del programa provenga de una única institución y no tenga aportes de terceros, no debe completarse esta columna.

<sup>30</sup> Ambas cifras expresadas en de Pesos de 2016

<sup>31</sup> En pesos de 2016

## II.EVALUACION DEL PROGRAMA

### 1. JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA

La evaluación anterior del programa valora que la seguridad pública, en cuanto bien público debe ser una preocupación fundamental del Estado, identificando tácitamente como problema del cual se hace cargo el FNSP, las condiciones de inseguridad existente en diversos territorios: “este Fondo es una respuesta concreta a la necesidad de mejorar las condiciones de seguridad en los diversos territorios que lo requieran, mediante la ampliación del espectro de actores incorporados a hacer frente a esta problemática, más allá de los actores tradicionales de la seguridad pública: gobierno, policías y poder judicial”<sup>32</sup>. Esa evaluación señaló además como recomendación la necesidad de precisar qué se entiende por mejora de condiciones de seguridad en los diversos territorios, lo que no ha sido abordado hasta ahora por el Programa<sup>33</sup>.

El panel considera que esto es relevante desde el punto de vista del diseño por cuanto configura con mayor claridad, las condiciones de evaluación del trabajo que se realiza. Sigue siendo, por tanto, un tema pendiente. En la actualidad, el programa se encuentra en reformulación, replanteando su conceptualización.

EL FNSP destaca que “la seguridad pública procura disminuir la amenaza de la violencia, en especial la que da origen a conductas penalmente sancionadas por la ley. Este tipo de violencia atenta contra la integridad física y síquica de las personas o su patrimonio o los bienes colectivos de la sociedad, y puede asumir múltiples formas desde la violencia doméstica hasta el actuar del crimen organizado con dimensiones internacionales. La importancia de la seguridad pública es que protege la existencia de condiciones básicas y garantías mínimas para el desarrollo humano, que haga posible el ejercicio de la libertad y de los derechos, y la sociedad pueda funcionar normalmente. La disminución del temor en la ciudadanía involucra garantías suficientes frente al riesgo y la amenaza, sabiendo que los derechos no pueden ser fácilmente atropellados y que en caso de que alguno sea vulnerado, se pueda recurrir a servicios policiales y judiciales para que termine la amenaza o se repare el daño y se sancione al culpable. Le cabe por tanto al Estado un deber de brindar protección y que los habitantes cuenten con la capacidad suficiente para colaborar y participar activamente en las tareas de seguridad. La seguridad pública apunta a la tutela de un conjunto básico de derechos de las personas o de bienes esenciales de la sociedad, como la vida, la integridad física y síquica, la libertad y los derechos del fuero personal o las condiciones de buen funcionamiento de la sociedad”<sup>34</sup>.

Al respecto, existen otros enfoques que hacen una distinción entre los conceptos de seguridad pública y seguridad ciudadana. “Tradicionalmente, la *seguridad pública* se ha entendido como el conjunto de condiciones que permiten a las personas un desenvolvimiento normal en su vida diaria, libre de la posibilidad de ser víctima de actos delictuales, cuya responsabilidad corresponde única y exclusivamente a los órganos de control. Esto es, a fuerzas policiales, de enjuiciamiento y ejecución penal como los únicos sostenedores del monopolio de la fuerza y el poder penal del Estado. En esta perspectiva, los ciudadanos y sus organizaciones son más bien objetos de protección pasiva por parte de las instituciones estatales. Asimismo, la acción estatal se enfoca fundamentalmente en las consecuencias de los delitos, una vez que estos ya han ocurrido” (Blanco, J., Vargas, G., 2006)<sup>35</sup>. Desde otra perspectiva, estos mismos autores plantean una evolución hacia el concepto de *seguridad ciudadana*, que “propone al ciudadano no

---

<sup>32</sup> Informe Evaluación programa 2011, pág. 13.

<sup>33</sup> Si bien es cierto al revisar los documentos que dan cuenta del cumplimiento de compromisos adquiridos por el Programa con la Dirección de Presupuesto se observa que sus responsables en algún grado se hacen cargo de la observación. a través de la implementación del Plan de Evaluación y los instrumentos diferenciados para cada tipo de proyectos, así como también parcialmente mediante el desarrollo del indicador de focalización de la inversión en los territorios intervenidos. Sin embargo, a juicio del Panel Evaluador la información es insuficiente y no se vincula a la política de seguridad de ciudadanía.

<sup>34</sup> Mensaje Presidencial Ley 20.502, que crea el Ministerio del Interior y Seguridad Pública

<sup>35</sup> Blanco, Javiera, Vargas, Gonzalo (2006) Participación en políticas de seguridad ciudadana. En Foco N° 85. ISSN 0717-9987. Disponible en [http://www.expansiva.cl/media/en\\_foco/documentos/21082006094033.pdf](http://www.expansiva.cl/media/en_foco/documentos/21082006094033.pdf). Pág. 1

solo como objeto de protección, sino que como sujeto activo de su propia seguridad. Asimismo, reconoce que el problema de la inseguridad no proviene únicamente de la falta de acción represiva del Estado, sino que se origina fundamentalmente en las condiciones del desarrollo de la vida social. Por lo tanto, la delincuencia se ve como un problema social que no puede ser abordado unidimensionalmente. Lentamente se incorporan conceptos de “co-producción” de seguridad y prevención social y situacional, al tiempo que aumenta el énfasis en la rehabilitación de los infractores y en la resolución alternativa de los conflictos penales, entre otros elementos, en todos los cuales se va introduciendo la participación de diferentes organismos distintos de los estatales tradicionales”.<sup>36</sup> El FNSP se inscribe en la segunda de las perspectivas señaladas, es decir bajo el concepto de seguridad ciudadana.

Respecto del dimensionamiento del problema, existen estadísticas de victimización que se construyen sobre antecedentes positivos, concretos, referidos a la comisión de delitos (*Información objetiva*)<sup>37</sup>.

Paralelamente existe la visión de las personas, acerca del tema de la seguridad pública. Esta información se construye sobre la base de la percepción de las personas (*información subjetiva*)<sup>38</sup>

Si se considera la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana 2015 (ENUSC),<sup>39</sup> entregada en mayo de 2016, los principales resultados son los siguientes:

### **Victimización por Delitos de Mayor Connotación Social**

En 2015, un 26,4% de los hogares del país ha sido víctima de un delito de Mayor Connotación Social, 2,9 puntos porcentuales más que en 2014. Respecto de 2005, se observa una tendencia a la baja de 9,9 puntos porcentuales (24,3% el año 2012 y 22,8% el año 2013 y 23,5% el 2014).

Entre los hogares victimizados, los delitos más recurrentes por hurto (9,0%), robo con fuerza en la vivienda (4,9%), robo con violencia o intimidación (4,6%), robo por sorpresa (4,6%) y lesiones (1,7%). Respecto de 2014, el robo por sorpresa, hurto, robo de vehículo y accesorios de vehículo permanecen estables, mientras el robo con violencia, robo a la vivienda y lesiones, registran un aumento.

A nivel regional, Tarapacá (40,3%), Atacama (31,1%), Metropolitana (28,9%) y O'Higgins (27,2%) presentan una victimización sobre el promedio nacional (26,4%), mientras que Aysén (10,3%) y Magallanes (11,3%) son las menos victimizadas. Respecto de 2013[1], la victimización aumenta en 7 regiones (Atacama, O'Higgins, Valparaíso, Maule, Biobío y Metropolitana) y disminuye en 1 (Aysén).

### **Denuncias**

En lo que respecta a las denuncias, el 40,3% de los hogares victimizados denunciaron Delitos de Mayor Connotación Social, 3,1 puntos porcentuales más que 2014 (37,2% el 2014, 39,8% el 2013, 42,8% el 2012).

### **Revictimización**

El 8,1% de los hogares en el país ha sido víctima más de una vez de un Delito de Mayor Connotación Social, 1,9 puntos porcentuales más que 2014 (6,2%). Desde 2008 se observa una disminución de 2,9 puntos porcentuales de los hogares revictimizados.

---

<sup>36</sup> Ibid.

<sup>37</sup> Encuestas de victimización, registros de denuncias de delitos, etc. Se denominan objetivos en la medida que se basan en recopilación de hechos, más allá de la cifra negra o cifra oculta, lo que se explicará en el texto más adelante.

<sup>38</sup> Percepción de inseguridad, aproximación a percepción de temor

<sup>39</sup> Es necesario indicar que la encuesta ENUSC 2015 registra mejoras, incorporando nuevos indicadores, pero garantizando la comparabilidad de la serie. Esta versión de la ENUSC ha ampliado de manera importante el número de fenómenos que son medidos. A los robos consumados, se han sumado los intentos de robos, las faltas, los delitos económicos y otras situaciones que afectan fuertemente la calidad de vida y percepción de seguridad de la ciudadanía (Presentación Subsecretario A. Frey mayo 2016). El nivel de estimación es nacional urbano y regional urbano.

## Percepción

El 86,8% de los entrevistados cree que la delincuencia aumentó en el país, 6,9 puntos porcentuales más que en 2014 (79,9% el 2014, 71,2% el 2013, 70,6% el 2012).

Por el contrario, un 41,3% de los entrevistados cree que será víctima de un delito en los próximos 12 meses, 3,2 puntos porcentuales menos que 2014 (44,5% el 2014, 38,7% el 2013, 40,5% el 2012).

## Nuevos indicadores

Un 4,2% de los hogares declara que fue víctima de intento de robo en la vivienda, el 3,4% de intento de robo con violencia y el 2,7% de intento de robo por sorpresa.

En relación con las faltas, el 9,3% de los hogares han sido víctima de daños a la propiedad, el 8,0% de delitos económicos, un 4,3% de delitos cibernéticos y 3,5 % de amenazas.

El 69,7% de los encuestados que consideran que la delincuencia aumentó en el país<sup>40</sup> señala que se formó esta opinión a través de los medios de comunicación, mientras que un 30,0% la atribuyó a la experiencia personal, directa o indirecta. A nivel comunal<sup>41</sup>, la tendencia es a la inversa, puesto que un 37,8% indica que son los medios de comunicación y un 61,5% la experiencia personal y de otras personas.

Sobre las situaciones de violencia que siempre suceden en el barrio, los encuestados declaran mayoritariamente venta de drogas (20,3%); escuchan balaceras o disparos (10,9%); y, vandalismo (10,5%).

Como puede observarse no necesariamente existe sintonía entre la percepción (dato subjetivo) versus los datos de victimización o denuncia (datos objetivos). Al respecto, es necesario indicar que “las encuestas de victimización, cada vez más utilizadas por diversos organismos públicos y privados, permiten reducir o mitigar el sesgo de la ‘cifra negra’<sup>42</sup> de las estadísticas de casos policiales (denuncias y detenciones), junto con recoger otra información relevante que permita caracterizar de mejor forma la victimización, la inseguridad y otras variables de interés para el sistema” (Quinteros, 2014)<sup>43</sup>. Entre sus conclusiones, Quinteros (2014) señala también que “La evidencia hasta aquí mostrada sugiere que los grupos de mayor riesgo para no denunciar los delitos, tienen relación con el nivel socioeconómico, la edad y el/los tipo/s de delito/s del/los que se haya sido víctima. Así, los jóvenes de grupo socioeconómico D que ha sido afectado por un hurto, entre otros, es claramente, a la luz de los datos, un grupo que tiene un riesgo muchísimo mayor de no denunciar en comparación con, por ejemplo, adultos mayores de 60 años, del grupo ABC1 y con educación superior.”<sup>44</sup>

Un estudio basado en la ENUSC 2010 concluyó que “la tasa de sub-reporte para crímenes en Chile es de un 61,4%. Más aún, se demuestra que existe un alto grado de heterogeneidad en la denuncia entre delitos lo que nos permite concluir que al igual que los delincuentes al momento de delinquir, las víctimas realizan un análisis de costo-beneficio para tomar la decisión de ejecutar la denuncia. Dado esto, delitos con mayor pérdida para las víctimas – o valor sustraído – tales como el robo de autos y robos desde el hogar tienen hasta 3 veces una mayor probabilidad de ser reportados que delitos como el hurto o el robo por sorpresa incluso controlando por seguros. Además, se demuestra que individuos con mayor nivel socioeconómico tienden a mostrar una mayor probabilidad de ejecutar la denuncia. Este resultado es de suma importancia

---

<sup>40</sup> Porcentaje de hogares que describen principal fuente de información para percepción aumento delincuencia en el país, 2015  
Pregunta: ¿Cuál diría usted que es la principal fuente de información que le permite formarse esa opinión?

<sup>41</sup> Porcentaje de hogares que describen principal fuente de información para percepción aumento delincuencia en su comuna, 2015 sobre la base de la pregunta “¿Cuál diría usted que es la principal fuente de información que le permite formarse esa opinión?”

<sup>42</sup> Entendido como el número de denuncias no realizadas sobre crímenes reales

<sup>43</sup> QUINTEROS, Daniel “Delitos del espacio público y el problema de la ‘cifra negra’: una aproximación a la no-denuncia en Chile”. Polít. crim. Vol. 9, Nº 18 (Diciembre 2014), Art. 12, pp. 691-712. [[http://www.politicacriminal.cl/Vol\\_09/n\\_18/Vol9N18A12.pdf](http://www.politicacriminal.cl/Vol_09/n_18/Vol9N18A12.pdf)], pág. 692

<sup>44</sup> Ibid. Pág 704

ya que al existir diferencias en los incentivos a denunciar – dado el monto sustraído y el costo de efectuar la denuncia - entre distintos tipos de delitos, futuros programas de política pública enfocados a aumentar la denuncia deben ser dirigidos a crímenes en específico y no en general” (Guajardo, R. 2012)<sup>45</sup>.

La estrategia adoptada por el programa de financiar proyectos levantados por las distintas organizaciones de un territorio permite entonces –desde un punto de vista metodológico- no sólo detectar oportunidades de intervención que mejoren las condiciones (*objetivas*) de seguridad en un territorio, sino también abordar aquellas situaciones específicas relevadas por la comunidad representada por la organización postulante (elementos *subjetivos*). Resulta, sin embargo, complejo identificar las brechas existentes entre el problema identificado y las estrategias del programa para abordarlo, tal como se ha constatado en la evaluación de otros programas tales como la EPG del Plan Cuadrante 2014. Los objetivos que el programa se planteó en el período considerado en la presente evaluación son muy amplios y dificultan la generación de indicadores que permitan dimensionar el grado de avance en la resolución del problema que aborda. El efecto del programa en la población que vive en los territorios intervenidos, para ser estimado, requiere de ajustes en la estructura del mismo como se señalará al analizar las relaciones de causalidad entre los objetivos del programa y los indicadores asociados considerados en el marco lógico. En el Anexo 2c de Análisis de diseño del Programa se realiza una revisión pormenorizada y una propuesta de construcción de una nueva estructura de marco lógico.

A menos que se tenga alguna medida del efecto de las intervenciones, tanto en la dimensión objetiva como subjetiva de la seguridad pública, esto es, de las cifras del delito y del temor al delito en los territorios intervenidos no es factible evaluar si se avanza en los objetivos propuestos (considerando por cierto que la reducción del delito y la disminución del temor al delito no dependen sólo de este Programa). Es necesario relevar la importancia del proceso de coproducción con los agentes comunitarios. Por ello, se realiza una nueva propuesta de marco lógico que considera 3 componentes, incluyendo 8 indicadores de carácter transversal y estándar para los componentes 1 y 2 y se proponen 2 nuevos indicadores para el componente 3.

### **Propuesta de reformulación de Componentes del Programa**

Sin perjuicio de señalar los problemas de información que el Panel ha identificado durante la evaluación, éste considera que la actual estructura de componentes no es adecuada para el logro del propósito del Programa. En consecuencia, se recomienda la desagregación del primer componente en dos diferenciados y la incorporación de un tercer componente facilitaría el análisis del logro de los objetivos desde las siguientes perspectivas (Ver Anexo 2(c))

- i) Las tipologías de proyectos que actualmente forman parte del componente I: proyectos situacionales y de prevención social aun cuando comparten el mismo proceso de convocatoria, selección, implementación y ejecución, en la práctica las características de sus beneficiarios son diferenciados, los instrumentos de intervención son marcadamente distintos y los resultados esperados si bien apuntan a disminuir los factores de riesgo y mejorar la percepción de seguridad, tienen una especificidad respecto de las variables que se espera modificar.

De acuerdo a lo señalado en la Descripción General del Programa, se puede observar que las tipologías de proyectos de prevención social respecto de los de prevención situacional son marcadamente diferentes, desde el punto de vista de sus objetivos y sus beneficiarios.

En general de acuerdo a las entrevistas realizadas y revisión de material documental los objetivos de los proyectos de prevención social apuntan principalmente a reducir los factores de riesgo delictual. Los proyectos situacionales están orientados a la reducción de la percepción de temor de delito.

- ii) Cada una de las tipologías de proyectos, define coordinaciones con actores diferenciados y por lo tanto los supuestos de la participación y colaboración apuntan hacia ámbitos diferenciados.

---

<sup>45</sup> Guajardo Ormazábal, Rodrigo (2012), Análisis de la Cifra Negra en Chile. Seminario para optar a Título de Ingeniero Comercial Universidad de Chile. Extraído de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-guajardo\\_o/html/index-frames.html](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-guajardo_o/html/index-frames.html), pág. 25

En el caso de los proyectos situacionales, la coordinación se establece con el Ministerio de Vivienda a través de los proyectos de recuperación de barrios, etc.

En el caso de Proyectos de Atención a víctimas de violencia intrafamiliar se espera un trabajo de proyecto conjunto con los Centros de Atención a Víctimas del Ministerio (AVD). En el caso de los proyectos de reinserción social, se espera lograr un trabajo conjunto con los Programas de Gendarmería de Chile, SENAME, SENDA<sup>46</sup>, etc. En el caso de prevención de violencia escolar se espera la coordinación y establecimiento de redes con iniciativas desde el Ministerio de Educación, y en su conjunto también se requiere coordinación a través del sistema de Justicia Local.

- iii) Por otra parte, se considera la creación de un componente que fusione los estudios (antes en el componente 1) con las buenas prácticas.
- iv) La separación de los proyectos en componentes específicos considerando su tipología, población objetivo, proceso de producción, facilitaría entre otros: identificar las coberturas exactas por tipo de proyecto dirigida a la población objetivo con tipologías de usuarios definidas ad hoc para cada nuevo componente, identificar las brechas de cobertura y de oferta programática de acuerdo a tipo de proyecto, estimar los costos unitarios y optimizar los recursos asociados, y mejorar la transparencia en la información del Programa.

De esta manera los componentes propuestos serían: Componente 1: Proyectos de prevención situacional y Componente 2: Proyectos de prevención social. No se estima pertinente la creación de subcomponentes considerando lo explicado anteriormente dada la especificidad de las intervenciones de cada uno de los proyectos (situacionales y de prevención social)

El panel considera que el componente 2 actual debiera ser sustituido por otro en donde se incorpore el concepto de gestión del conocimiento a partir los estudios que se realizaban en el componente 1 anterior y las buenas prácticas de seguridad pública sistematizadas en el componente 2 anterior. Por lo tanto el nuevo componente 2) sugerido quedaría como "Gestión del conocimiento a partir de estudios y buenas prácticas de seguridad pública.

## **DESEMPEÑO DEL PROGRAMA**

### **2. EFICACIA Y CALIDAD**

Previo al análisis específico de esta sección, cabe señalar que se cuenta con información incompleta para el periodo de evaluación. Solo se dispone, por ejemplo, de cuantificación de beneficiarios directos e indirectos para los años 2014 y 2015. Asimismo, tal como se analizará en detalle, la cuantificación de los beneficiarios directos presenta distorsiones por una sistemática debilidad en las instrucciones y/o indicaciones que se ha entregado a los postulantes de proyectos para que los contabilicen al formular los mismos, a lo que contribuye el hecho de que en un mismo componente se entregan productos de una alta heterogeneidad.

El traspaso y registro de información no permite una contabilización o estimación estandarizada de los beneficiarios.

En este sentido, en el periodo evaluado, no existió (a) un criterio uniforme de registro de información clave requerida para el seguimiento y evaluación del programa (normas y procedimientos asociados al registro, y procesamiento de la información) (b) producción de información estadística sistematizada (c) análisis sistemático de los indicadores comprometidos. Lo anterior, se refiere muy especialmente al primer componente del programa.

---

<sup>46</sup> Ver Orientaciones Técnicas Tipología de Proyectos de Reinserción Social (RS). Departamento de Reinserción Social. 2015. SPD. Ministerio del Interior

En el caso del segundo componente, éste solo registra una actividad consistente en la elaboración de un manual de buenas prácticas el año 2013, el que fue distribuido a comienzos del año 2014.

Lo anterior genera problemas importantes para formular adecuadamente juicios evaluativos, en la medida que no se cuenta con información válida, oportuna y sistematizada para la medición de diversos indicadores.

Considerando lo anterior, y dada la naturaleza de los objetivos e indicadores declarados por el Programa se estableció la necesidad de desarrollar un estudio complementario, efectuando un levantamiento de la información administrativa de Carabineros en los territorios donde se han implementado proyectos de prevención situacional de manera de complementar los análisis de dichos indicadores con el comportamiento de variables relevantes vinculadas a su desempeño<sup>47</sup>.

## **2.1. Eficacia a nivel de resultados intermedios y finales**

### **Evaluación de la contribución del programa al logro del fin**

El fin del programa ha sido establecido como “*Contribuir a la reducción del delito y la victimización*”.

No se cuenta con información específica que permita evaluar la contribución del programa a este fin, entendiendo la dificultad de aislar sus efectos de los obtenidos de la implementación de otros instrumentos de la política que también contribuyen a este mismo fin. De la misma forma, incorporar en el análisis de los efectos del Programa, la dinámica de variables de entorno que inciden en el comportamiento de los indicadores en los cuales el programa centra su atención, presenta una serie de desafíos metodológicos de alta complejidad que exceden el alcance de la presente evaluación.

A lo anterior hay que agregar el hecho de que si bien el Fondo en teoría se focaliza en territorios específicos (aquellas comunas que no cuentan con Plan Comunal), la distribución territorial de dichos proyectos está condicionada en un alto grado por la voluntad y capacidad técnica de los convocados a postular. Esta dificultad se potencia más aún por la existencia de las asignaciones directas de proyectos consideradas en el diseño del Programa. Finalmente, no se cuenta con información de la situación ex ante de los respectivos territorios, salvo las encuestas disponibles, levantadas para los años 2011 y 2012, las que tienen dificultades metodológicas. Asimismo, en el año 2015, también existen asignaciones de proyectos vía FNSP a comunas que cuentan con Plan Comunal de Seguridad. La emisión de juicios evaluativos requiere sancionar los criterios de focalización del programa cuya contradicción o vacíos se ha dejado evidenciado en el texto.

En este sentido, aunque existen mediciones de la evolución de la victimización (ENUSC) por ejemplo, no resulta prudente atribuir las a la ejecución de este programa<sup>48</sup>, entendiendo que por definición un programa específico sólo contribuye al logro del fin y por ello el marco lógico de un programa no debe incluir indicadores a este nivel.

El panel propone desarrollar una evaluación comprehensiva del conjunto de la política y sus programas asociados, entendiendo que tal como se ha señalado, tanto el delito como la victimización son fenómenos multicausales, y que por otra parte el temor está fuertemente influido por elementos fuera del ámbito de control como son los medios de comunicación.

---

<sup>47</sup> El estudio complementario consiste en revisar los resultados logrados en los proyectos situacionales y sociales que financia el Fondo. En el caso de los primeros, se hizo por medio de la medición de los efectos generados en términos de la ocurrencia y denuncia de Delitos de Mayor Connotación Social (DMCS) en las áreas de influencia de los proyectos (150 metros y 300 metros) mediante información georeferenciada y bases de datos del Centro de Análisis y Estudio del Delito (CEAD) de la Subsecretaría de Prevención del Delito. Los proyectos analizados (47) corresponden al 70% de los proyectos situacionales financiados en el año 2013 (se trabajó este año por la disponibilidad de información para realizar dos mediciones, 2013 y 2014). En el caso de los proyectos de intervención social, por las características de estos proyectos, se consideró la revisión de cinco experiencias mediante entrevistas semiestructuradas a los responsables de estos proyectos.

<sup>48</sup> Por otra parte, la ENUSC tiene un nivel de estimación Nacional Urbano y Regional Urbano, y no comunal.

## Evaluación de la contribución del programa al logro del propósito

El propósito del programa ha sido definido como “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”.

Para contar con una aproximación al logro de dicho propósito es que se encargó el desarrollo de un estudio complementario ya mencionado, cuyos resultados preliminares que está en ejecución.

A modo de contexto, es necesario indicar que los efectos a nivel micro como barrios o territorios específicos, requieren contar con información a ese nivel, lo que implica disponer de líneas bases adecuadas y un diseño de evaluación que se desarrolle desde la conceptualización misma del programa. Tal como lo indican Fröling y Gallardo (2012) “el bienestar de un barrio no puede medirse a través de índices de victimización, ya que tales adolescentes y adultos pueden actuar o delinquir en otros barrios. Ello obliga a definir indicadores más sofisticados que permitan condensar el objetivo último de todas las intervenciones y comparar avances entre diversos barrios intervenidos y con respecto de aquellos con características similares y que no lo fueron”<sup>49</sup>

Por otra parte, “durante la etapa de planificación inicial del proyecto es imprescindible el diseño de las estrategias de seguimiento y evaluación de las iniciativas. Así se tendrá claro qué procedimientos emplearemos sistemáticamente para construir la evidencia necesaria que permita demostrar si nuestra iniciativa fue o no eficaz. Una recomendación básica es no desdeñar la construcción de líneas bases que correspondan a la primera medición en el tiempo en el método experimental. Pero, más allá de si es posible realizarla con todos los estándares científicos (varios grupos, aleatorización de los sujetos, etc.), es altamente conveniente medir las variables importantes de una intervención – aquellas que pretendemos modificar y aquellas que explicarían el cambio – al menos en dos momentos: una vez sin intervención y otra vez post intervención” (Tocornal, X, 2011)<sup>50</sup>.

Al analizar los esfuerzos evaluativos realizados por la institución, se observa que se cuenta con evaluaciones desarrolladas sólo sobre proyectos individuales 2011-2012, reportando la aplicación de encuestas que buscaban “evaluar los resultados de las intervenciones realizadas por los proyectos situacionales ejecutados con el Fondo Nacional de Seguridad Pública”. Se cuenta con informes por tipología de proyecto, considerando encuestas ex ante y ex post.

Entendiendo que los elementos evaluados son distintos por tipo de proyectos, y no existe algún ponderador o indicador general que permita por tipología dimensionar el efecto logrado de modo global, menos resulta posible generar una evaluación consolidada para todos los proyectos en conjunto, que permita estimar el logro del propósito. Asimismo, el mismo programa señala problemas en estas evaluaciones, identificando ciertos nudos críticos<sup>51</sup>. Por ejemplo, algunos instrumentos presentan diferencias entre los años 2012 y 2011, lo que no permite comparar todas las variables; rigidez en el tipo de evaluación (entendiendo la diversidad de tipologías de proyectos); baja capacidad de los equipos para aplicación de instrumentos; ausencia de supervisión; bajo porcentaje de entrega de bases de datos; baja calidad de bases de datos entregadas (bases de datos incompletas, con errores de tabulación o valores fuera de rango); escasa distancia entre mediciones (Este error era especialmente complejo para la comparación ex ante y ex post de la pregunta de victimización en proyectos situacionales; dicha pregunta

---

<sup>49</sup> Fröling, H., Gallardo, R. (2012) Programas de seguridad dirigidos a barrios en la experiencia chilena reciente. Revista invi N° 74 / Mayo 2012 / Volume N° 27: 149-185. Extraído de <http://www.scielo.cl/pdf/invi/v27n74/art05.pdf>, pág 171

<sup>50</sup> Tocornal, Ximena (2011) ¿Buenas Prácticas o Intervenciones basadas en evidencia? en Experiencias en América Latina: el desafío de evaluar programas de seguridad ciudadana. Área Prevención del Delito a Nivel Local Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana Instituto de Asuntos Públicos Universidad de Chile, pág. 12

<sup>51</sup> Documento “Dificultades en la implementación de evaluación de resultados. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012.

tenía un periodo de referencia de 6 meses, por lo tanto si no se respetaba ese plazo mínimo de separación, había una alta probabilidad de que se consignara el mismo delito en ambas mediciones)<sup>52</sup>.

Por otra parte, existen inconsistencias en los resultados evaluados en uno y otro periodo. Mientras en un año, algunas variables presentan mejoras considerables, el año siguiente no se observan efectos. Esto pudiera explicarse porque por varias razones, entre ellas el que no existe continuidad en las instituciones adjudicatarias, en las metodologías y/o en los equipos de intervención, entre otros elementos<sup>53</sup>. El panel considera preocupante que a cinco años de creación del programa no se cuente con un plan de evaluación que facilite conocer los efectos del programa.

En el análisis del Componente 1 “Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios” se presenta un cuadro resumen –sólo a modo de ejemplo- para algunas variables seleccionadas en distintas tipologías de proyectos.

Aunque el panel estima que los indicadores propuestos y reportados al Ministerio de Desarrollo Social en los respectivos informes de seguimiento de programas no son pertinentes a nivel de propósito y tampoco están bien formulados, a manera de referencia se consigna lo informado en dichas fichas respecto de los indicadores *Beneficiarios que mejoran condiciones de seguridad pública* (N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran que ha mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios intervenidos mediante proyectos del FNSP / Total de personas beneficiarias entrevistadas)\*100 y *Porcentaje de cobertura* (Beneficiarios efectivos año t / Población potencial año t)\*100<sup>54</sup>.

Para ello, el Programa proporcionó al panel las fichas de *evaluación* del Ministerio de Desarrollo Social para los años 2011 (ficha 2012) a 2014 (ficha 2015). En resumen, estas fichas consignan lo siguiente a nivel del Propósito definido como “Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana de las poblaciones intervenidas a partir del fomento y apoyo a iniciativas de reducción del delito de municipios y corporaciones sin fines de lucro”:

**Cuadro 5: Evaluación a nivel de propósito**

Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Año 2011	Año 2012	Año 2013	Año 2014
Beneficiarios que mejoran condiciones de seguridad pública.	(N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran que han mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios intervenidos mediante proyectos del FNSP en el año t/ Número total de personas beneficiarias entrevistadas en el año t)*100	82%	70%	74%	s/i
Porcentaje de cobertura	(Beneficiarios efectivos año t / Población potencial año t)*100	15,5% <sup>55</sup>	20,7% <sup>56</sup>	13,59%	9.72%

Fuente: Informes de seguimiento de programas sociales. Ministerio de Desarrollo Social

<sup>52</sup> Documento “Dificultades en la implementación de evaluación de resultados. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012.

<sup>53</sup> Revisión de informes de evaluación ex ante y ex post provistos por el Programa

<sup>54</sup> Entendiendo que por cobertura se refieren a organizaciones.

<sup>55</sup> No es considerado como indicador en la ficha para el año 2011, pero se registran los datos de Beneficiarios efectivos y Población potencial (137/883)

<sup>56</sup> No es considerado como indicador en la ficha para el año 2012, pero se registran los datos de Beneficiarios efectivos y Población potencial (114/550)

Es necesario indicar que en estas fichas se define la Población objetivo como las Organizaciones sociales e instituciones con personería jurídica, que cumpliendo los requisitos del FNSP, postulen a proyectos, y ese es el dato utilizado para el cálculo del segundo indicador denominado Porcentaje de Cobertura.

Por otra parte, la aplicación de los instrumentos de evaluación (encuestas de satisfacción) tuvo dificultades metodológicas, por lo que dicho dato no pareciera ser confiable<sup>57</sup>. El panel considera que los indicadores formulados para la evaluación del programa debieran conformar un cuerpo armónico.

Como ya se indicó, se realizó un estudio complementario “Estudio Complementario para el Análisis Territorial del Efecto de los Proyectos Situacionales y Sociales del Programa Fondo Nacional de Seguridad Pública (FNSP)”, para poder evaluar los resultados del programa<sup>58</sup>.

## **Proyectos situacionales**

De los 67 proyectos situacionales posibles de georreferenciar, se logró obtener la información de 47 (70%), de los cuales 5 fueron necesarios de complementar con información geográfica provista por los responsables de ejecución al consultor<sup>59</sup>.

En primer lugar, se analizó la variación absoluta del número de DMCS para el periodo 2013-2014 con ambas metodologías de cálculo (150 y 300 metros) y la variación absoluta del PROP. Medidas que llegan a conclusiones similares en cuanto a un equilibrado número de proyecto con efectos positivos y negativos. Observándose una leve inclinación hacia la ocurrencia de proyectos con resultados positivos.

Los resultados globales para estas medidas se revisan a continuación. Siendo la primera de ellas la variación absoluta del número de DMCS para el periodo 2013-2014 para las áreas de influencia de 150 metros. Distribución en donde la mediana es igual a cero, es decir, el 50% de los proyectos tiene resultados iguales o menores a cero y el restante 50% valores sobre o iguales a cero

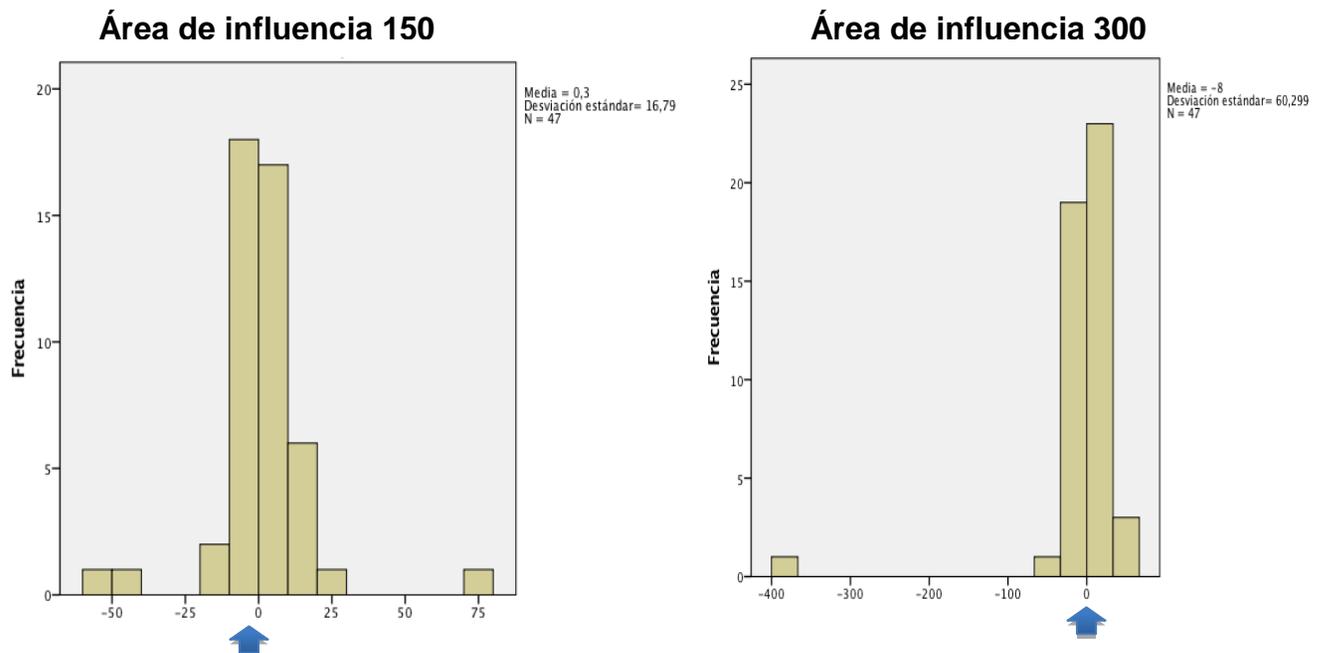
---

<sup>57</sup> Documento “Dificultades en la implementación de evaluación de resultados. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012.

<sup>58</sup> La metodología aplicada para evaluar el resultado de estos proyectos consideró: (a) selección de una muestra de proyectos financiados por el Fondo Nacional de Seguridad Pública en el año 2013 (FNSP-2013); (b) determinación de delitos que serían considerados en los análisis; (c) determinación de polígonos, polilíneas o puntos de los proyectos; (d) determinación de polígonos correspondientes al área de influencia de los proyectos; (e) medición de indicadores en áreas de influencia y contraste antes/después; y (f) análisis de las mediciones realizadas y elaboración de juicios evaluativos sobre el efecto de los proyectos financiados.

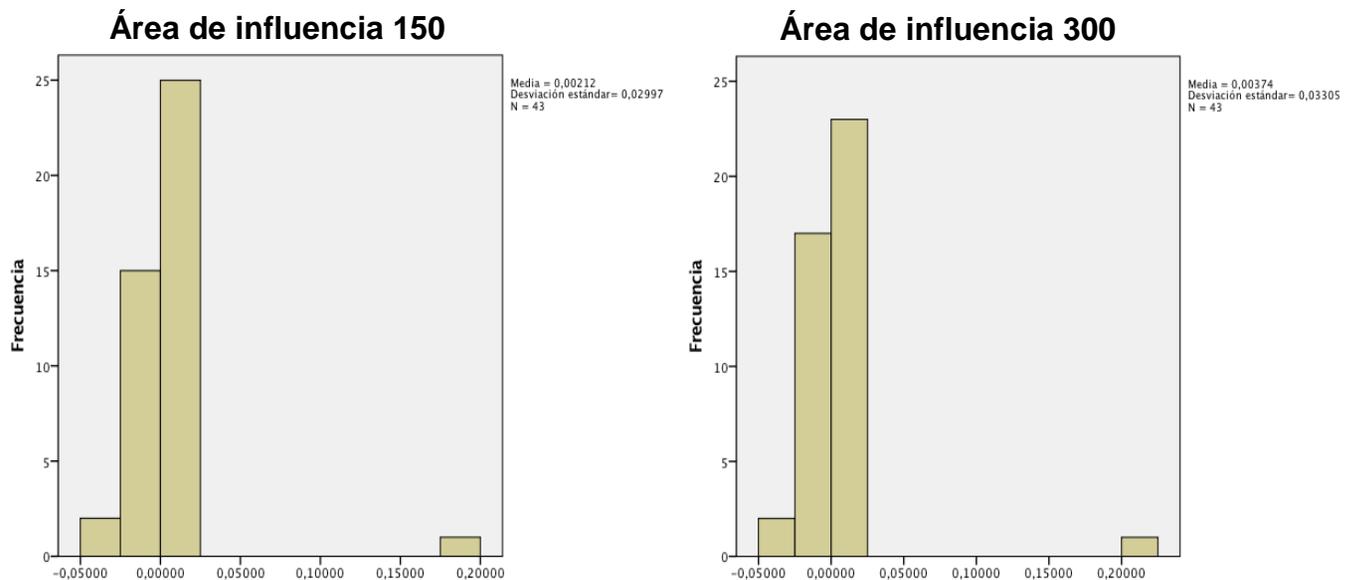
<sup>59</sup> Cabe mencionar que se identificó un proyecto no ejecutado a la fecha.

**Gráfico 1: Variación absoluta de DMCS entre 2013 2014 (DMCS 2014 – DMCS 2013)**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de procesamiento de Información de Estudio Complementario

**Gráfico 2: Variación interanual (2014-2013) del PROP**



Fuente: Elaboración propia sobre la base de procesamiento de Información de Estudio Complementario

Se observa que los proyectos revisados aumentan o disminuyen la PROP en cantidades prácticamente iguales. Registrándose además un caso donde esta variación llega a un aumento de 0,2 –valor elevado, pues indica que ahora un 20% más de los DMCS de la comuna se cometen en la zona de influencia del proyecto- (FNSP13-AC-177). En cuanto a los proyectos que mejoran este indicador, éste llega al -0,05, lo cual nos indica una mejora significativa en cuanto a los delitos de la comuna.

Si lo vemos en términos de mejoras (variaciones negativas en DMCS) o proyectos que aumentan la proporción de DMCS de la comuna en la zona intervenida, identificaremos que la distribución para el caso de 150 metros, es de 24 proyectos que generan mejoras y 19 en donde el PROP aumenta. Esto solo en términos de fluctuaciones positivas o negativas.

En el caso de considerar 300 metros en torno al área de ejecución, 23 proyectos generan mejoras, y 20 aumentan el PROP de DMCS.

En segundo lugar, se utiliza como indicador principal para evaluar el efecto de estos proyectos, la variación porcentual de Delitos de Mayor Connotación Social (DMCS) cometidos en la zona de influencia. Es decir, el cálculo de la variación de DMCS ocurridos en el área de influencia en relación al total de DMCS de la comuna, entre el año 2013 y 2014 (variación porcentual de la PROP). Con esta estimación se realizó una categorización de proyectos (Ver Cuadro 6), agrupados según el resultado obtenido en el área de 150 metros, pues ésta señala con mayor precisión el efecto localizado del proyecto.

Los proyectos ubicados según categorías definidas se muestran en Cuadro 7, donde da cuenta de una situación relativamente equilibrada en el caso de los proyectos analizados. Del total de proyectos, 24 muestran mejorías y 19 condiciones de aumento de los delitos. Si restringimos el recuento a los proyectos que generan variaciones porcentuales mayores al 5% (por sobre o bajo el valor 0 y con variaciones moderadas -entre 5 y 15%- o altas -sobre 15%-), el recuento llega a 22 y 16, respectivamente<sup>60</sup>.

**Cuadro 6: Descripción de Categorías para la clasificación de proyectos.**

Categoría	Descripción
SIN MEJORA	Son aquellos proyectos que no disminuyen la cantidad de delitos ocurridos en el área de influencia, respecto de la proporción de la comuna, para el periodo de análisis.
CON MEJORA	Son aquellos proyectos que disminuyen la cantidad de delitos ocurridos en el área de influencia, respecto de la proporción de la comuna, para el periodo de análisis.
SIN DELITO	Son aquellos proyectos en los cuales no se registran delitos para el periodo estudiado.

<sup>60</sup> Se realizaron también análisis segmentando los resultados por tipo de delito. Sin embargo, no se encontraron patrones relevantes para estos fines en el segmento de delitos que muestra mayor frecuencia en las zonas de ejecución de los proyectos (robos y hurtos).

**Cuadro 7: Variación Porcentual del PROP (2013-2014)**

Categoría	Frecuencia
<b>SIN MEJORA</b> (situación deteriorada)	
Entre 0 y 5% (leve)	3
Entre 5 y 15% (moderada)	4
Más de 15% (alta)	12

Categoría	Frecuencia
<b>CON MEJORA</b> (situación mejorada)	
Entre 0 y 5% (leve)	2
Entre 5 y 15% (moderada)	8
Más de 15% (alta)	14

Fuente: Elaboración propia sobre la base de procesamiento de Información de Estudio Complementario

Respecto de los proyectos sin mejora, en todo este grupo de proyectos aumenta la proporción de DMCS ocurridos dentro del área de influencia de 150 metros, en relación a los ocurridos en la comuna. Así como también aumenta número efectivo de delitos en el periodo estudiado. Lo cual se refleja en casos extremos, como aquél que se logra identificar, en cuya área de influencia aumentan los delitos proporcionales de la comuna dentro del área de influencia de 150 metros en un 480% (Proyecto FNISP13-IPSI-10, de Arica). Esta categoría agrupa a un 40,5% de los proyectos revisados (19 proyectos, que tienen una variación porcentual del PROP 2013-2014 entre 0,2% y 480%. Estando la mayor parte de ellos por sobre el 10% (15 proyectos). Cabe destacar también, que 16 proyectos tienen una variación superior al 5%.

El conjunto de proyectos que logra disminuir la proporción de DMCS ocurridos dentro del área de influencia de 150 metros en proporción de los ocurridos en la comuna, es decir, que estarían cumpliendo con los objetivos del FNISP, agrupa a un 51% de los proyectos revisados (24 proyectos, que tienen una disminución porcentual del PROP 2013-2014 entre 71 y 1,7%;estando prácticamente la totalidad de ellos por sobre el 8% de disminución).

Es importante destacar que existen dos casos extremos y en general existe un buen número de proyectos que consignan mejoras significativas en las variaciones estudiadas. Proyectos que se sugiere puedan ser estudiados en mayor profundidad.

En resumen, el estudio complementario concluye que respecto de los proyectos de prevención situacional:

1. Según metodología utilizada, existe una equilibrada distribución de los proyectos ejecutados de prevención situacional, pero con una mayor cantidad de proyectos que ofrecen resultados positivos. Del total de 47 proyectos, 24 muestran mejorías y 19 condiciones de aumento de los delitos, en términos de la proporción de los mismos dentro de la comuna. Si restringimos el recuento a los proyectos que generan variaciones porcentuales del PROP mayores al 5%, este recuento llega a 22 y 16, respectivamente.
2. No existe una metodología estandarizada para la definición y caracterización de las áreas de ejecución e influencia de cada proyecto postulado. Esto se refleja en una gran disparidad en los criterios para la determinación de las áreas de influencia de los proyectos. Siendo habitualmente

definidos a partir de las unidades vecinales, que son heterogéneas en cuanto a su extensión, límites y morfología.

3. Según los antecedentes a la vista, la Subsecretaría de Prevención del Delito no utiliza la información geográfica de la cual dispone, para evaluar la pertinencia, oportunidad y efectos de los proyectos ejecutados en el marco del FNSP. Esto puede explicar la selección de proyectos en sectores que no registran delitos, según el sistema de información consultado.

### **Proyectos de prevención social**

En el caso de estos proyectos, se realizaron entrevistas semiestructuradas en base a un cuestionario desarrollado en conjunto con el Panel Evaluador y aplicado a los responsables de 5 proyectos.

Las principales conclusiones obtenidas por el estudio complementario respecto de los proyectos de prevención social son las siguientes:

1. El proceso de postulación en términos generales es reconocido como complejo, especialmente si se espera que sea realizado por organizaciones sociales. Siendo realizado en la práctica, fundamentalmente, por equipos municipales. Esto desencadena en un modelo de postulación de municipalidades “por medio” de organizaciones sociales. Esto a favor de las Municipalidades que disponen de estos equipos, y en perjuicio de las Municipalidades que no los poseen. Adicionalmente, respecto del proceso de postulación, existen varios documentos solicitados que violan principios básicos de economía procedimental.
2. En la mayor parte de las instituciones que se asignan proyectos, estos vuelven a postular iniciativas al FNSP. Es decir, habitualmente se genera un modelo de funcionamiento y equipos de trabajo en torno al FNSP, de dependencia municipal o de otro organismo postulante.
3. El fondo genera incentivos al desarrollo de iniciativas puntuales, que en algunos casos no responden a las necesidades y problemáticas reales de la comuna. Esto genera complicaciones a las Municipalidades, que de una u otra forma terminan involucrados en este tipo de proyectos, teniendo que asumir parte de las expectativas que la ciudadanía tiene respecto de los resultados del proyecto. Como ejemplo de esto, en tres de los casos revisados, no existió un levantamiento detallado de información para la identificación de la necesidad (diagnóstico). Esto significó la necesidad de modificar la metodología de intervención durante el periodo de ejecución, con los consiguientes problemas técnicos y administrativos. Modificaciones o agregaciones de actividades posibles de identificar, pero por distintos motivos, también en los otros dos proyectos. Incrementando el aporte efectivo del ejecutor al proyecto.
4. No se identifica en cada municipalidad un ente exclusivo responsable de postular y ejecutar los proyectos del FNSP. Esto hace que puedan existir proyectos de similares características en ejecución paralela, sin una debida coordinación (y/o sinergia) entre ellos. Ligado con lo anterior, se identifica que existen iniciativas que son formuladas por equipos reducidos o personas específicas, que luego de ser aprobados para su ejecución, generan problemas en cuanto al compromiso de las unidades asociadas a la implementación del mismo (que en varios casos no se encuentran interiorizadas).
5. Se menciona en repetidas oportunidades la excesiva orientación de las contrapartes técnicas del FNSP hacia la ejecución de los recursos, por sobre una asesoría o dirección técnica de los mismos. Situación que es acompañada de un elevado nivel de rotación que, se estima, no permite la debida especialización de las contrapartes. Esto repercute en la existencia de una percepción generalizada sobre la falta de interés por parte de la Subsecretaría, de realizar seguimiento técnico y de cumplimiento de los objetivos propuestos.
6. No se identificaron instancias de preparación a los encargados de realizar la rendición de cuentas de los proyectos. Al respecto no hay mayor preparación de las contrapartes en temas para los cuales existen cursos y capacitaciones disponibles (por ejemplo, de rendición de cuentas por parte de la CGR).
7. Se identifica un bajo nivel de incentivo hacia otras instituciones públicas o privadas de vincularse con la ejecución de estos proyectos. Esto sin embargo, no ocurre en el caso de Peñalolén, que

logra movilizar a un número importante de actores públicos, privados y de la sociedad civil a sus proyectos, lo cual se puede relacionar con la preexistencia de una orgánica institucional operativa para realizar estas coordinaciones, así como a la existencia de un nivel superior (alcaldía), que prioriza efectivamente el tema de la seguridad pública en el ámbito local.

8. Los acotados plazos de ejecución de los proyectos generan una mayor orientación hacia la medición de resultados intermedios y con menor nivel de riesgo, que de impacto final o intermedio y, también, un mayor nivel de riesgo. Esto es comprensible, especialmente en el caso de los proyectos sociales, que requieren de un mayor periodo de tiempo y complejidad para ser evaluados. Este punto se ve acentuado al considerar el desincentivo que se genera a una evaluación desafiante. Esto sin considerar el mayor nivel de complejidad que tiene formular metodológicamente estas mediciones al momento de la postulación.
9. Se identifican casos en los cuales el funcionamiento de las unidades locales de seguridad ciudadana, son financiadas básicamente en base al FNSP. Incluso a la fecha. Así como también existen organizaciones del tercer sector que tienen como modelo de financiamiento y trabajo, el FNSP. Casos en los que se reconoce la complejidad de mantener un equipo estable y especializado, considerando que las directrices de postulación cambien, así como ante la posibilidad de no asignarse fondos durante un periodo determinado.
10. A partir de los casos revisados, el compromiso de la autoridad local superior (Alcalde) se correlaciona con un mayor nivel de difusión y continuidad de las iniciativas y resguardo de sus resultados intermedios y finales. Esto podría estar asociado con la existencia de un alto nivel de rotación en los equipos municipales dedicados al tema de la seguridad.

## **2.2. Eficacia a nivel de Componentes (producción de bienes o servicios)**

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

No se cuenta con información validada que permita completar el análisis de eficacia del Programa a nivel de componente. Se requiere información proporcionada por la institución, respecto del cálculo de indicadores y de las metas para cada año. Al respecto, la contraparte ha señalado que ello es posible, especialmente para el año 2014 y 2015, sin embargo el Panel Evaluador no ha recibido dicha información por lo cual no puede emitir juicios respecto de este punto.

No obstante lo indicado anteriormente respecto de la dificultad de obtener información evaluativa sobre el logro de los componentes, a continuación se presenta a modo descriptivo, una sistematización de la información existente de las evaluaciones ex ante y ex post, entendiendo las deficiencias que éstas tienen registradas en el Documento "Dificultades en la implementación de evaluación de resultados. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012". Las deficiencias de dichas evaluaciones ya fueron expuestas anteriormente. Para algunos tipos de proyectos se presentan algunos indicadores o variables específicas, registrando para el año 2011 y 2012 las variaciones entre la evaluación ex ante y la evaluación ex post.

**Cuadro 8: Evaluación ex ante y ex post proyectos)**

Tipo de Proyecto	Indicadores	2011			2012		
		Evaluación			Evaluación		
		ex ante (%)	ex post (%)	Diferencia (ex ante – ex post)	ex ante (%)	ex post (%)	Diferencia Diferencia (ex ante – ex post)
<b>ALARMAS COMUNITARIAS (AC)</b>	Victimización por hogares	20,3	17,0	- 3,3	13,7	11,5	- 2,2
	Percepción de delincuencia (pregunta "cuanto le afecta" sumatoria de categorías Bastante y Mucho)	75,0	67,5	- 7,5	74,7	71,7	- 3,0
	Tipología (Respuesta SI a pregunta "cree puede ser víctima de delito próximos 6 meses")	65,6	49,9	- 15,7	60,8	44,4	- 16,4
	Tipología (Respuesta Inseguro a Pregunta "Qué tan seguro se siente en su hogar durante el día")	24,2	14,3	- 9,9	57,5	63,2	5,7
	Tipología (Respuesta Inseguro a Pregunta "Qué tan seguro se siente en su hogar durante la noche")	31,9	26,7	- 5,2	41	53,6	12,6
<b>PROYECTOS DE ATENCIÓN A VÍCTIMAS DE DELITOS VIOLENTOS (AVD)</b>	Consecuencias del delito ("Necesita estar acompañado constantemente")	65,0	47,7	- 17,3	49	47,1	- 1,9
	Consecuencias del delito ("Se siente menos seguro caminando solo por su barrio")	60,0	58,5	- 1,5	58,7	50,0	- 8,7
	"Ha dejado de realizar algunas actividades"	52,5	49,5	- 3,0	67	61,5	- 5,5
	"Cualquier recuerdo vuelve a provocarme sentimientos relacionados con el suceso"	85,0	61,5	- 23,5	78,9	73,1	- 5,8
<b>ATENCIÓN DE VÍCTIMAS DE VIOLENCIA INTRAFAMILIAR (AVIF)</b>	Altas consecuencias Mentales del maltrato	85,2	20,7	- 64,5	25,3	19,7	-5,6
<b>PROYECTOS SITUACIONALES CÁMARAS DE TELEVIGILANCIA (CTV)</b>	Victimización últimos seis meses (SI) Locales	32,9	40,0	7,1	11,6	2,5	-9,1
<b>PROYECTOS SITUACIONALES RECUPERACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS (EP)</b>	Victimización últimos seis meses (SI)	8,2	7,0	- 1,2	6,4	18,0	11,6
	Temor de ser víctima de un delito al dejar su casa sola	35,2	30,4	- 4,8	28,3	21,9	-6,4
	Frecuencia de uso de espacios públicos en área de intervención (Nunca + Casi Nunca)	40,2	31,1	- 9,1	38,8	34,2	-4,6
	Producto de la delincuencia evita uso de espacios públicos en área de intervención	18,3	11,9	- 6,4	10,2	6,9	-3,3
<b>PROYECTOS SITUACIONALES ILUMINACIÓN DE ESPACIOS PÚBLICOS (IL)</b>	Victimización últimos seis meses (SI)	11,6	8,2	- 3,4	5,6	13,0	7,4
	Temor de ser víctima de un delito al dejar su casa sola	41,4	37,8	- 3,6	49,1	11,4	-37,7
<b>JÓVENES EN RIESGO (JR)</b>	Drogas e infracción - Rango alto	13,9	7,1	- 6,8	Nota instrumento aplicado es distinto por lo que no se puede realizar comparación		
	Factores protectores individuales	70,5	75,7	5,2			
<b>PTROYECTOS DE MEDIACION COMUNITARIA (MC)</b>	Existencia de vecinos que ejercen liderazgos negativos	28,8	27,9	- 0,9	No aparece variable en informe 2012		
<b>PROYECTOS REINSECCIÓN SOCIAL (RS)</b>	Indicador de relaciones beneficiario con riesgo grave	48,5	21,2	- 27,3	47,1	20,6	-26,5
<b>PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA</b>	Victima violencia escolar (pregunta si ha sido agredido)	92,6	91,7	- 0,9	76,8	87	10,2

Tipo de Proyecto	Indicadores	2011			2012		
		Evaluación			Evaluación		
		ex ante (%)	ex post (%)	Diferencia (ex ante – ex post)	ex ante (%)	ex post (%)	Diferencia (ex ante – ex post)
ESCOLAR (VE)	por internet o celular-todos los días)						
	Ha roto o dañado intencionalmente cosas que son de otros alumnos	76,4	74,4	- 2,0	69,6	77,8	8,2

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Informes de evaluación ex ante y ex post

De modo de tener una visión más global de la ejecución del Programa, la siguiente tabla presenta la distribución regional de los proyectos para cada uno de los años evaluados:

**Cuadro 9 : Distribución regional por año**

Región	2012	2013	2014	2015	Total general
XV Región de Arica y Parinacota	3	2	1	1	7
I Región de Tarapacá	5	3	1	0	9
II Región de Antofagasta	2	3	2	0	7
III Región de Atacama	3	2	5	2	12
IV Región de Coquimbo	5	4	7	8	24
V Región de Valparaíso	14	16	12	9	51
XIII Región de Metropolitana de Santiago	51	36	42	62	191
VI Región del Libertador Gral. Bernardo O'Higgins	5	6	6	4	21
VII Región del Maule	10	10	7	11	38
VIII Región del Bío-Bío	9	9	10	24	52
IX Región de la Araucanía	4	14	14	15	47
XIV Región de Los Ríos	2	4	2	8	16
X Región de los Lagos	7	5	7	8	27
XI Región de Aysén	1	0	1	1	3
XII Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	3	1	1	1	6
<b>Total general</b>	<b>124</b>	<b>115</b>	<b>118</b>	<b>154</b>	<b>511</b>

Fuente: Base de datos FNSP

Es posible observar que en general la distribución de proyectos se relaciona con la cantidad de población de cada región del país, de acuerdo a la proyección de población proyectada por el INE para el año 2014. Dos regiones muestran diferencias relevantes, Antofagasta que presenta menos proyectos en proporción a su población, y la Región de la Araucanía que presenta más proyectos en proporción a su población. No existen antecedentes que permitan explicar estos datos.

Al analizar el número de proyectos financiados por comuna, es posible observar que en el período, han sido beneficiadas un 39% (73) en las que sólo se ha financiado un proyecto, y en un 22,7% (42) se han financiado dos proyectos. Chile tiene 346 comunas por lo que en el periodo analizado poco más de la mitad son las que han recibido financiamiento a través del FNSP.

**Cuadro 10: N° de proyectos por comuna 2012-2015<sup>61</sup>**

N° de proyectos	Número de Comunas	Total proyectos
1	73	73
2	42	84
3	28	84
4	14	56
5	8	40
6	4	24
7	5	35
8	4	32
9	3	27
11	1	11
13	1	13
14	1	14
18	1	18
<b>Total general</b>	<b>185</b>	<b>511</b>

*Fuente: Base de datos FNSP*

En términos del tipo de entidad adjudicataria de proyectos por año, el total general nos indica que un 52% de los proyectos corresponden a Municipios y el 48% restante a otro tipo de entidades. Es interesante destacar que la tendencia en los tres primeros años sobre el 60% de los proyectos correspondió a Municipios, mientras que el año 2015, disminuyó significativamente a un 29% de los proyectos del año. Esta variación puede obedecer al cambio de bases 2015 que establece la inhabilidad de los municipios adscritos al Plan Comunal de Seguridad Pública en las 74 comunas consideradas. Hay que recordar que la convocatoria incluye a organizaciones sociales de base, organismos de la sociedad civil sin fines de lucro, universidades y municipalidades que no sean focalizadas por el Plan Comunal de Seguridad Pública, por lo que en una misma comuna pueden coexistir proyectos financiados por el Plan Comunal y proyectos financiados por el FNSP que corresponden a entidades distintas a Municipios.

Para el año 2015, si bien se observa un promedio de 2.8 proyectos por comuna, 82 del total de 154 (53%) proyectos financiados por el FNSP se desarrollan en 37 comunas que tienen plan comunal<sup>62</sup>, lo que fue detallado con anterioridad.

Adicionalmente, se observa una importante concentración de los proyectos en algunas comunas del país, donde cerca del 30% de los proyectos (150 proyectos) se concentran en menos del 5% de las comunas (16).

---

<sup>61</sup> Cabe señalar que el año 2015 existen dos casos en la RM que señalan tener cobertura de "todas las comunas" o "regional". Se consideraron como abarcando una comuna (Santiago) a efectos de cálculo

<sup>62</sup> Ibid

**Cuadro 11: Distribución anual de proyectos por año (1)**

Comuna	2012	2013	2014	2015	TOTAL	Comuna	2012	2013	2014	2015	TOTAL
Alhué			1	1	2	Melipilla	1	1	2		4
Alto del Carmen			1	1	2	Metropolitana (2)				1	1
Alto Hospicio	2	1	1		4	Molina				1	1
Ancud	1	2		3	6	Monte Patria			1	1	2
Angol		2		1	3	Mulchén	1			1	2
Antofagasta	1	2	1		4	Nancagua		1		1	2
Arica	3	2		1	6	Negrete		1		1	2
Buín			1		1	Nueva Imperial				2	2
Calama	1	1	1		3	Ñuñoa	1	1			2
Caldera	1				1	Olmué		1			1
Calera de Tango	1		1	1	3	Osorno	1		1		2
Camarones			1		1	Ovalle	3	1	2	2	8
Cañete				1	1	Padre Hurtado	1	1	1		3
Carahue		1			1	Padre Las Casas	1	1		1	3
Cartagena			1	1	2	Paine				2	2
Castro		1	1	2	4	Panguipulli				1	1
Cerrillos	1				1	Panquehue			1		1
Cerro Navia	2	2	1	2	7	Parral	1				1
Chiguayante		1	1		2	Pedro Aguirre Cerda		1			1
Chillán		1			1	Pelarco		1			1
Cobquecura				1	1	Pelluhue			1	1	2
Coihaique			1	1	2	Pencahue	1			1	2
Coinco			1		1	Penco				1	1
Colbún				2	2	Peñaflor	1	1	1	1	4
Colina	1	1	2		4	Peñalolén	2	2	2	1	7
Collipulli		1		1	2	Pirque			1		1
Combarbalá				1	1	Portezuelo			1		1
Concepción	1	1			2	Providencia			1	4	5
Conchalí			1	1	2	Pucón			1		1
Concón		1			1	Pudahuel		1			1
Constitución		1		1	2	Puente Alto	3	3	2	5	13
Copiapó		1	2		3	Puerto Montt	1				1
Coquimbo	2	1	3	1	7	Puerto Varas	1		3	1	5
Coronel	1		1	2	4	Punitaqui			1		1
Coyhaique	1				1	Punta Arenas	3	1	1	1	6
Curacautín			1		1	Queilén				1	1
Curanilahue	1			2	3	Quemchi			1	1	2
Curicó	1	2		1	4	Quilicura	2		1		3
El Bosque	2	1		1	4	Quillota	1	1	1		3
El Monte	1	1		1	3	Quilpué	2	1			3
Estación Central	4	2	2		8	Quinta de Tilcoco		1	1	1	3

Comuna	2012	2013	2014	2015	TOTAL	Comuna	2012	2013	2014	2015	TOTAL
Florida			1		1	Quintero		1			1
Freire				1	1	Rancagua	2	1			3
Freirina			1		1	Rauco		1			1
Fresia	1				1	Recoleta		1	1	2	4
Futrono		1		1	2	Regional (2)				1	1
Galvarino			3	2	5	Renaico			1	1	2
Gorbea		1			1	Renca	1	1	1		3
Graneros	1	1			2	Rengo	1	1	2		4
Hijuelas		1			1	Requínoa	1				1
Hualpén				5	5	Río Bueno		1			1
Hualqui			1		1	Salamanca		1		1	2
Huasco		1		1	2	San Antonio	2	1	1	1	5
Huechuraba	2	1			3	San Bernardo	1	1		1	3
Illapel				1	1	San Carlos		1			1
Independencia	1	1		1	3	San Clemente		1			1
Iquique	3	2			5	San Esteban			1	1	2
Isla de Maipo	1	1		1	3	San Felipe	1	1	1		3
La Calera		1			1	San Javier				1	1
La Cisterna		1	1		2	San Joaquín	7	2	6	3	18
La Estrella				1	1	San José de Maipo				1	1
La Florida	3	1		1	5	San Miguel			1	6	7
La Granja	1		1	2	4	San Pedro				2	2
La Pintana	2	1		6	9	San Pedro de la Paz	2	2		1	5
La Reina	1	1	1		3	San Ramón	1	1			2
La Serena		1		1	2	San Vicente			1	1	2
La Unión				1	1	Santa Bárbara	1				1
Lampa	1	1	2		4	Santa Cruz			1		1
Lanco	1				1	Santa Juana			1	1	2
Las Cabras		1			1	Santa María			1		1
Las Condes				1	1	Santiago	1	1	4	8	14
Lautaro		1			1	Talagante	1		1	1	3
Lebu		1	1	1	3	Talca	2	1	4	1	8
Limache	1	1			2	Talcahuano	2				2
Linares	4	2	1	2	9	Temuco	2	3	2	4	11
Llanquihue	1		1		2	Tierra Amarilla	1				1
Lo Barnechea	2		1		3	Todas (2)				1	1
Lo Espejo	1	1	1		3	Tomé			1	2	3
Lo Prado	1	1			2	Traiguén		1	2		3
Loncoche			1		1	Valdivia	1	2	2	4	9
Los Álamos		1	1	1	3	Vallenar	1		1		2
Los Andes	2	2	2	1	7	Valparaíso	2	1	2	3	8
Los Angeles				1	1	Victoria				1	1

Comuna	2012	2013	2014	2015	TOTAL	Comuna	2012	2013	2014	2015	TOTAL
Los Muermos	1	1			2	Victoria		1			1
Lota			1	3	4	Vilcún			1	1	2
Macul			1		1	Villa Alegre				1	1
Maipú		1		2	3	Villa Alemana	2	2	1	1	6
María Pinto				1	1	Villarrica	1	2	2		5
Mariquina				1	1	Viña del Mar	1	1			2
Maule	1		1		2	Yerbas Buenas		1			1
Maullín		1			1	<b>Total proyectos</b>	<b>124</b>	<b>115</b>	<b>118</b>	<b>154</b>	<b>511</b>

Fuente: Base de datos FNSP

(1) Incluye adjudicación y asignación directa

(2) No indica comuna en que se focaliza

**Cuadro 6: Tipo de entidad adjudicataria de proyectos por año**

Tipo de Entidad	2012	2013	2014	2015	Total general
MUNICIPIO	79	73	70	45	267
OTRO	45	42	48	109	244
<b>Total general</b>	<b>124</b>	<b>115</b>	<b>118</b>	<b>154</b>	<b>511</b>

Fuente: Base de datos FNSP

Si se distingue entre aquellos proyectos asignados vía concurso de los de asignación directa, la distribución ha sido la siguiente:

**Cuadro 73: Número de proyectos anuales por mecanismo de asignación**

Año	Proyectos Asignación Directa	Concurso	Total
2012	23	101	124
2013	23	92	115
2014	18	100	118
2015	17	137	154
<b>Total general</b>	<b>81</b>	<b>430</b>	<b>511</b>

Fuente: Base de datos FNSP

Los 81 proyectos de asignación directa han sido en un 54% proyectos de prevención social

**Cuadro 8: Temáticas proyectos Asignación directa**

Año	Estudios en Seguridad Pública	Innovación	Prevención Situacional	Prevención Social	Total general
2012	0	0	0	23	23
2013	0	8	8	7	23
2014	0	4	10	4	18
2015	2	0	5	10	17
<b>Total general</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>23</b>	<b>44</b>	<b>81</b>

Fuente: Base de datos FNSP

En el caso de los proyectos asignados vía concurso, un 57% corresponden a prevención situacional y un 35% a prevención social

**Cuadro 9: Temáticas proyectos vía concurso**

Año	Estudios en Seguridad Pública	Innovación	Prevención Situacional	Prevención Social	Total general
2012	4	5	59	33	101
2013		10	57	25	92
2014	8	4	46	42	100
2015	4	0	81	52	137
<b>Total general</b>	<b>16</b>	<b>19</b>	<b>243</b>	<b>152</b>	<b>430</b>

Fuente: Base de datos FNSP

A modo de ejemplo a continuación se presentan los estudios adjudicados vía asignación directa e año 2015.

**Cuadro16: Estudios Asignación Directa (2015)**

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipología	Código	Región	Comuna	Nombre Proyecto
2015	FUNDACION EMILIA SILVA FIGUEROA, VICTIMAS DE ACCIDENTES	Estudios en Seguridad Pública	AD	FNSP15-AD-0004	V Región de Valparaíso	Valparaíso	Cuantificación y validación de víctimas producto de siniestros de tránsito por conducción en estado de ebriedad o bajo la influencia del alcohol. Regiones de Valparaíso y Metropolitana (2010-2015)
2015	PROYECTO B	Estudios en Seguridad Pública	AD	FNSP15-AD-0011	XIII Región de Metropolitana de Santiago	Metropolitana	"Piloto de un programa de Empleabilidad y Reinserción Socio Laboral para familias atendidas por proyectos de Terapia Multisistémica (MST) de la Región Metropolitana"

Asimismo, a continuación se presentan el detalle de los proyectos de innovación adjudicados vía asignación directa los años 2013 y 2014.

**Cuadro 17: Proyectos de innovación Asignación Directa (2013-2014)**

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipología	Código	Región	Comuna	Nombre Proyecto
2013	CENTRO CULTURAL Y SOLICIAL DE LA AGRUPACION DE JUNTAS DE VECINOS POR LA SEGURIDAD CIUDADANA	Innovación	AD	FNSP13-IGT-26	I Región de Tarapacá	Iquique	Congreso Nacional e Internacional de dirigentes vecinales año 2013
2013	LA CORPORACIÓN ARAUCANÍA RS	Innovación	AD	FNSP13-IGT-11	IX Región de la Araucanía	VILLARRICA	NO A LA VIOLENCIA, SÍ AL DIÁLOGO
2013	UNIÓN COMUNAL DE JUNTAS DE VIGILANCIA	Innovación	AD	FNSP13-IGT-23	IX Región de la Araucanía	Carahue	Nuevas tecnologías para combatir el abigeato
2013	CORPORACIÓN DE PRODUCCIÓN ARAUCANÍA	Innovación	AD	FNSP13-IGT-30	IX Región de la Araucanía	Temuco	Denuncias connotación Indígena Araucanía
2013	CONFEDERACIÓN NACIONAL GREMIAL DE DUEÑOS DE CAMIONES DE CHILE	Innovación	AD	FNSP13-IGT-31	IX Región de la Araucanía	Angol	MAYOR SEGURIDAD: MÁS TRABAJO, MÁS CRECIMIENTO
2013	MUNICIPALIDAD LOS ALAMOS	Innovación	AD	FNSP13-IGT-20	VIII Región del Bío-Bío	Los Álamos	Apoyo a la Gestión Policial, Los Alamos
2013	CLUB ADULTO MAYOR LA VIDA ES BELLA EN PLENITUD	Innovación	AD	FNSP13-IGT-29	XIII Región de Metropolitana de Santiago	SANTIAGO	Citofonía digital y LED
2013	ONG EL CIRCO DEL MUNDO CHILE	Innovación	AD	FNSP13-IGT-27	XIII Región de Metropolitana de Santiago	Lo Prado	El circo: una herramienta de intervención social que previene y disminuye conductas transgresoras ilícitas
2014	CONFEDERACION NACIONAL DE CAMIONEROS	Innovación	AD	FNSP14-AD-06	IX Región de la Araucanía	Temuco	
2014	MUNICIPALIDAD DE VILLARRICA	Innovación	AD	FNSP14-AD-08	IX Región de la Araucanía	VILLARRICA	
2014	FUNDACION BELEN EDUCA	Innovación	AD	FNSP14-AD-01	XIII Región de Metropolitana de Santiago	SAN JOAQUÍN	Multicancha techada en Colegio Belén Educa, en la Legua
2014	CORPORACIÓN LA CALETA	Innovación	AD	FNSP14-AD-03	XIII Región de Metropolitana de Santiago	SAN JOAQUÍN	

Fuente: Base de datos FNSP

La dinámica tanto de concursabilidad como de adjudicación se caracteriza por no presentar un patrón marcado de la importancia relativa de los tipos de proyectos, hallazgo que se potencia con la información de montos adjudicados por tipología de proyectos que ese presenta en la sección de análisis económico. Lo anterior que también se refuerza al constatar la no existencia de **una metodología estandarizada para la definición y caracterización de las áreas de ejecución e influencia de cada proyecto postulado**. Esto se refleja en una gran disparidad en los criterios para la determinación de las áreas de influencia de los proyectos. Siendo habitualmente definidos a partir de las unidades vecinales, que son

heterogéneas en cuanto a su extensión, límites y morfología, aspecto mencionado en el estudio complementario.

**Por otro lado tal como se menciona también en el estudio complementario la Subsecretaría de Prevención del Delito no utiliza la información geográfica de la cual dispone, para evaluar la pertinencia, oportunidad y efectos de los proyectos ejecutados en el marco del FNSP.** Esto puede explicar la selección de proyectos en sectores que no registran delitos, según el sistema de información consultado.

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

No se cuenta con información validada que permita completar el análisis de eficacia del Programa a nivel de este componente. En este solo se desarrolló una iniciativa de sistematización de buenas prácticas el año 2003.

### 2.3. Cobertura y focalización del programa

Se cuenta con información de beneficiarios directos e indirectos sólo para los años 2014 y 2015. Se presentará la cantidad de beneficiarios de acuerdo a la tipología de proyectos para cada año.

En términos de beneficiarios por tipología de proyectos, se observa la siguiente situación para los años 2014 y 2015.

**Cuadro 18 : Beneficiarios Proyectos 2014-2015**

Tipología	2014		2015		Total	Total
	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos
Estudios en Seguridad Pública	3.005.521	7.564.830	16.392	177.690	3.021.913	7.742.520
Innovación	8.018	61.331	0	0	8.018	61.331
Prevención Situacional	221.937	608.444	162.099	513.678	384.036	1.122.122
Prevención Social	32.898	185.662	156.531	5.027.165	189.429	5.212.827
<b>Total general</b>	<b>3.268.374</b>	<b>8.420.267</b>	<b>335.022</b>	<b>5.718.533</b>	<b>3.603.396</b>	<b>14.138.800</b>

Fuente: FNSP

Cabe indicar que la cantidad de beneficiarios es estimada y consignada por el ejecutor de cada proyecto, utilizando diversas fuentes de información y metodologías de estimación. Al analizar estos datos llama la atención para el año 2014, el elevado número de beneficiarios directos asociados a *Estudios en Seguridad Pública* para el año 2014. Ello se explica porque un proyecto indica que sus beneficiarios directos son 3.000.000 de personas de la Región Metropolitana<sup>63</sup>. Al eliminar dicho proyecto de la base de análisis, encontramos la siguiente situación.

<sup>63</sup> No existe información disponible que indique mecanismo de estimación

**Cuadro 19: Beneficiarios Proyectos 2014-2015<sup>64</sup>**

Tipología	2014		2015		Total	Total
	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos	Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos
Estudios en Seguridad Pública	5.521	1.564.830	16.392	177.690	21.913	1.742.520
Innovación	8.018	61.331	0	0	8.018	61.331
Prevención Situacional	221.937	608.444	162.099	513.678	384.036	1.122.122
Prevención Social	32.898	185.662	156.531	5.027.165	189.429	5.212.827
<b>Total general</b>	<b>268.374</b>	<b>2.420.267</b>	<b>335.022</b>	<b>5.718.533</b>	<b>603.396</b>	<b>8.138.800</b>

Fuente: FNSP

El número de beneficiarios señalado parece consistente con la tipología de proyectos, teniendo un mayor número de beneficiarios directos los proyectos de prevención situacional.

Los datos existentes respecto de beneficiarios tanto directos como indirectos presentan algunas dificultades de orden metodológico. Ello, por cuanto se trata de información presentada por las organizaciones al momento de postular no siendo posible verificar si efectivamente se alcanzó dicha estimación tanto en términos de beneficiarios directos o indirectos. Sólo a contar del año 2015 y para los proyectos de prevención situacional se especifica un método de cálculo que permitiría contar con información respaldada mediante algún tipo de evidencia. Resulta muy difícil realizar un análisis en profundidad con estas restricciones, al no existir equivalencia en la información obtenida.

**Cuadro 20: Beneficiarios Efectivos Años 2012-2015**

	2012	2013	2014	2015	% Variación 2014-2015
Componente 1	S/I	S/I	268.374	335.022	24,8%
Total	S/I	S/I	268.374	335.022	24,8%

Fuente: Base de datos coberturas años 2014-2015

Este programa responde básicamente a la demanda de proyectos presentados con la restricción de los fondos disponibles. Por ende, la estimación de población beneficiaria a alcanzar la realizan directamente las entidades que postulan, sin que ello responda a una intencionalidad del FNSP. No existen coberturas anuales de beneficiarios a alcanzar por parte del programa. Ello, sin perjuicio de la gran diversidad en la estimación de beneficiarios por parte de las entidades postulantes, lo que se refleja por ejemplo, en un proyecto que estimaba 3.000.000 de beneficiarios directos como se vio previamente. De acuerdo a lo anterior el panel considera que se requiere de una mayor precisión por parte del programa, para establecer la cantidad de beneficiarios efectivamente atendidos por cada uno de los proyectos. Se sugiere que las fichas de seguimiento y de cierre de los proyectos incluyan la cuantificación de la cobertura de cada proyecto ejecutado, contando con los medios de verificación adecuados. La separación recomendada del componente 1 de acuerdo a la tipología de proyectos, por un lado los situacionales y por otro los de prevención social facilitaría la identificación más precisa de los beneficiarios.

<sup>64</sup> Eliminación de proyecto FNSP14-ESP-2)

**Cuadro 21: Cobertura Años 2012-2015**

Año	Población Potencial (a)	Población Objetivo (b)	Beneficiarios Efectivos (c)	% Beneficiarios respecto a Población Potencial (c)/(a)	% Beneficiarios respecto a Población Objetivo (c)/(b)
2012	17.402.630	17.402.630	S/I	S/I	S/I
2013	17.556.815	17.556.815	S/I	S/I	S/I
2014	17.711.004	17.711.004	268.374	1,5%	S/I
2015	17.865.185	17.865.185	335.022	1,88%	S/I
%Variación 2012-2015	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I

Fuente: Base de datos coberturas años 2014-2015. Proyección población Chile. INE

Los proyectos presentan una gran diversidad en la estimación de su población beneficiaria, tanto directa como indirecta. Sólo el año 2015 y respecto de los proyectos de prevención situacional se orienta de manera más específica la manera como el proponente del proyecto estima su población beneficiaria. No se dispone de suficiente información que dé cuenta de los mecanismos de selección de beneficiarios a nivel de los proyectos, más allá de la referencia a que éstos deben corresponder a lo que en la formulación de cada uno de ellos se indicó.

Tal como se señaló anteriormente, organizaciones de todas las comunas pueden postular al FNSP; en términos del análisis de la población y cobertura y su potencial relación con los delitos presentes en territorios específicos, existe la dificultad de no contar con información válida a nivel comunal por una parte, y a que ese análisis podría carecer de coherencia, puesto que no se intenciona la asignación de los proyectos según tipo de delito. Asimismo, hay proyectos, como los de prevención situacional, que abordan una variedad de delitos posibles. Lo anterior queda refrendado además por las conclusiones del estudio complementario con relación a la nula georreferenciación por parte de la SPD para orientar la postulación de los proyectos.

#### **2.4. Calidad (satisfacción de los beneficiarios efectivos, oportunidad, comparación respecto a un estándar)**

Existe información, no del todo sistematizada respecto de la satisfacción de contenido y pertinencia de la inducción realizada por el equipo del FNSP, lo que no permite realizar el análisis que implica una evaluación de la calidad respecto de un estándar.

### **3. ECONOMÍA**

Para caracterizar al Fondo Nacional de Seguridad Pública desde una perspectiva financiera se debe reiterar lo ya señalado en secciones anteriores en el sentido de que si bien es cierto el Programa cuenta con una partida específica en la Ley de Presupuesto (que actualmente se incorpora en el Presupuesto de la Subsecretaría de Prevención del Delito), dicha partida no permite distinguir aquella proporción de los recursos destinadas a financiar los proyectos (transferencias) de la proporción de dicha partida que anualmente se destina al pago de los honorarios de los profesionales adscritos al Programa. De la misma forma, el detalle de la partida tampoco permite estimar los recursos con que cuenta el programa producto de la colaboración que profesionales de otras unidades de la Subsecretaría prestan al Programa en distintas etapas de su ejecución. Sin perjuicio de lo anterior, en las partidas contempladas en las Leyes de Presupuesto en sucesivos años se establece mediante glosas topes a la proporción del presupuesto del Programa que puede destinarse a la “Administración y Gestión del Fondo”, estableciéndose desde 2012

un tope de hasta 8% para dichos gastos a lo que a partir del año 2016 se ha adicionado expresamente un tope (\$168 millones) y un máximo de 6 personas que pueden ser contratadas para estos efectos. Para poder indagar en estos aspectos la contraparte Institucional ha preparado una versión del Anexo 5 de la EPG específicamente diseñado con la intención de posibilitar la formulación de juicios evaluativos respecto de la dimensión financiera del Programa. En efecto, mediante una serie de definiciones operativas y estimaciones la contraparte procura sistematizar la información presupuestaria del Programa con la que cuenta, posibilitando en alguna medida el análisis financiero del Programa. La completitud, precisión y consistencia de dicho procedimiento será verificada en los siguientes apartados del informe. Fuentes y uso de recursos financieros

### **3.1. Fuentes y uso de recursos financieros**

Sin perjuicio que desde el punto de vista estrictamente presupuestario el Programa cuenta con una sola fuente de financiamiento que le permite no sólo financiar la cartera de los proyectos ganadores de los concursos anuales sino que también la contratación de personal a honorarios para la Administración y Gestión del Fondo, el Programa requiere del soporte de otras instancias de la Subsecretaría para poder operar, principalmente en las etapas de evaluación de las iniciativas que se presentan a los concursos y posteriormente en la supervisión y monitoreo de los proyectos a los que se adjudica fondos. Es importante mencionar que a pesar de que este aporte tiene un carácter esporádico (no se requiere permanentemente de él durante el ejercicio presupuestario), puede considerarse como imprescindible para el funcionamiento del Fondo habiéndose requerido de dicha asistencia en todos los años desde 2012. Esta constatación da cuenta de uno de los elementos más relevantes del Programa: la precariedad de su gestión financiera. En efecto, desde el punto de vista financiero el Programa cuenta con un conjunto de recursos que resultan insuficientes para poder operar anualmente, pudiendo implementarse desde su inicio sólo por la colaboración no formalizada de otras Instancias de la Subsecretaría.

Vinculado con lo anterior, dado que en la práctica no se formaliza la entrega de estos aportes ni tampoco el Programa cuenta con una estructura de centro de costos que permita la contabilización de dichos recursos en este vacío normativo, para efectos de la presente Evaluación la contraparte del Programa procedió a efectuar una estimación de dichos montos siguiendo una secuencia de cuatro pasos, que se detallan a continuación:

- a. Individualización de los profesionales de distintas instancias institucionales que colaboran con la ejecución del Programa en diversos procesos considerados en su ejecución
- b. Estimación del período de tiempo que podría ser considerado como períodos de “dedicación exclusiva”<sup>65</sup> que cada funcionario identificado en el paso anterior dedica a la implementación del Programa en un año calendario
- c. La valorización monetaria del aporte en horas hombre, lo que se efectúa multiplicando el valor de las remuneraciones mensuales de los funcionarios individualizados por la cantidad de meses de “dedicación exclusiva” a la gestión del fondo. Al efectuar la sumatoria del producto entre la remuneración mensual de cada funcionario y el tiempo dedicado al Programa se obtiene la valoración monetaria del aporte en RRHH con que otras instancias de la Subsecretaría contribuyen al financiamiento del Programa.
- d. Finalmente se efectuó la estimación del gasto anual en Bienes y Servicios imputables al Programa sobre la base del prorrateo de una fracción de los gastos globales de la Subsecretaría imputables. Dicha fracción se estima dividiendo el total anual del presupuesto de la Subsecretaría en Bienes y Servicios por el total de funcionarios que en esta entidad trabajan y multiplicando finalmente dicho

---

<sup>65</sup> En la práctica se observa que el trabajo de soporte desempeñado por profesionales de otras instancias institucionales no necesariamente se efectúa por períodos de dedicación exclusiva de diferente duración ocurridos durante un año calendario sino que, dada la naturaleza de las etapas de ejecución del Fondo estos pueden desarrollarse discontinuamente. Es por lo anterior que el procedimiento de estimación que se ha llevado a cabo debe ser considerado como una operacionalización cuyo único fin es el de cuantificar en términos de recursos monetarios el soporte en RRHH y bienes y servicios de consumo que el Programa recibe de otras unidades de la Institución.

valor unitario por la cantidad de personas contratadas a honorarios del Programa y las personas de otras instancias institucionales distintas al Programa que prestan soporte al mismo, contabilizando en este último caso sólo el tiempo trabajado en el Programa.

El procedimiento implementado tiene al menos dos atributos deseables. Primero, se trata de un ejercicio de prorrateo que parte desde lo micro para hacer estimaciones macro y no a la inversa, obteniéndose una estimación en pesos de cada año y no una proporción. Por lo anterior la importancia relativa del aporte no es fija como hubiese ocurrido si la prorrata se estimase deduciendo un porcentaje, lo que en la práctica resulta más realista considerando el hecho de que en ejercicios presupuestarios distintos la importancia del soporte que la Subsecretaría entregó al Programa puede variar. El segundo atributo a destacar y que potencia la característica recién mencionada, es el hecho de que el ejercicio de estimación se repitió año a año, rescatando para cada uno el listado de funcionarios colaboradores y el tiempo de “dedicación exclusiva” que brindaron al Programa. Sobre la base del proceso de estimación descrito y junto con la información del Presupuesto del Programa se procedió a confeccionar el siguiente cuadro.

**Cuadro 22: Fuentes de Financiamiento del programa 2012-2016 (Miles de \$ 2016) EJECUTIVO**

Fuentes de Financiamiento	2012		2013		2014		2015		2016		Variación 2012-2016
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	%
<b>1. Presupuestarias<sup>66</sup></b>	5.184.560	100%	5.207.534	100%	5.076.861	100%	5.067.873	100%	4.899.869	100%	<b>-5,5%</b>
<b>1.1. Asignación específica al programa</b>	5.012.701	97%	5.067.763	97%	4.909.045	97%	4.909.309	97%	4.899.869	100%	<b>-2,3%</b>
<b>1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros<sup>67</sup>)</b>	171.858	3%	139.771	3%	167.816	3%	158.563	3%	0	0%	<b>-7,7%</b> <sup>68</sup>
<b>1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas<sup>69</sup></b>	0	N/A	0	N/A	0	N/A	0	N/A	0	N/A	N/A
<b>2. Extrapresupuestarias<sup>70</sup></b>	0	N/A	0	N/A	0	N/A	0	N/A	0	N/A	N/A
<b>Total</b>	<b>5.184.560</b>	<b>100%</b>	<b>5.207.534</b>	<b>100%</b>	<b>5.076.861</b>	<b>100%</b>	<b>5.067.872</b>	<b>100%</b>	S/I	S/I%	<b>5,4%</b> <sup>71</sup>

Fuente: Anexo 5 de Información Financiera del Programa elaborado por la Contraparte Institucional

De la observación de la información desplegada se rescatan algunos elementos relevantes de analizar. En primer lugar, entre los años 2012 y 2015 se observa una relativa estabilidad en el monto de la asignación específica del Programa. En efecto, si bien entre 2012 y 2013 y entre 2014 y 2015 se registran aumentos de presupuesto de 0,4% y 1,4% respectivamente entre los años 2013 y 2014 y en el tránsito de 2015 a 2016 se constatan disminuciones de 4% y 10,3%, lo que en la práctica se traduce en una disminución total en la ventana de evaluación del presupuesto aportado por la Subsecretaría de 5,5%.

<sup>66</sup> Las Fuentes Presupuestarias corresponden al presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos aprobada anualmente por el Congreso Nacional.

<sup>67</sup> Son los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en los subtítulos 21 “Gastos en Personal”, 22 “Bienes y Servicios de Consumo” y 29 “Adquisición de Activos No Financieros” del presupuesto de la institución responsable respectiva.

<sup>68</sup> Dado que a la fecha de elaboración del informe el Programa se encuentra en etapa de evaluación de los proyectos recibidos, no resulta posible estimar aún el aporte Institucional para el año 2016. Por esta razón y para poder dar un mejor uso de la información recolectada se estiman variaciones 2012-2015 en lugar de 2012-2016.

<sup>69</sup> Los aportes en presupuesto de otras instituciones públicas: son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos (Ministerios, Servicios y otros), diferentes al responsable del programa.

<sup>70</sup> Las Fuentes Extrapresupuestarias corresponden a los recursos financieros que no provienen del Presupuesto del Sector Público, tales como: aportes de Municipios, organizaciones comunitarias, los propios beneficiarios de un programa, privados o de la cooperación internacional, en este último caso, siempre que no estén incluidas en 1.1, 1.2 ó 1.3.

<sup>71</sup> Para sacar el mayor provecho posible de la información disponible el análisis de la evolución del presupuesto total se circunscribe la ventana de tiempo 2012-2015 y no al período 2012-2016 ya que para el año en curso año no se cuenta con estimación del aporte de la Subsecretaría.

En segundo lugar se observa que si bien el ejercicio de estimación del aporte de la Subsecretaría asimilable a los subtítulos 21 y 22 del Presupuesto del Programa se efectuó por separado para cada año sobre la base de la dedicación efectiva de funcionarios de otras unidades de la Institución y sus remuneraciones, la importancia relativa del aporte permanece estable en la ventana de evaluación entre un 3,4% (2014) y un 2,7%(2013). Sin embargo este hallazgo debe ser analizado con detención puesto que entre años se constata una dinámica bastante más volátil de la asignación de la Institución responsable. En efecto, entre los años 2012 y 2013 se observa una disminución de 18,7% en el monto, mientras que en el transcurso que va del 2013-2014 se constata un aumento de 20,1%. Con todo, al agregar en el análisis la disminución de 5,5% en el monto de la asignación observada en el tránsito del año 2014 al 2015, se observa una disminución del orden de 7,7% entre 2012 y 2015.

Si se analiza en conjunto la evolución 2012-2015<sup>72</sup> de la asignación específica y aporte estimado de la Subsecretaría se observa que ambas reducciones se potencian de manera tal que el Presupuesto total del Programa se reduce en 1,9% entre ambos años.

Por otro lado, al analizar la evolución del presupuesto devengado por año del Programa se observa una dinámica muy similar ya que entre los años 2012 y 2015 se estima una disminución de 2,6% de presupuesto devengado.

**Cuadro 23: Gasto Total del programa 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

<b>AÑO</b>	<b>Gasto Devengado de la institución responsable del programa</b>	<b>Otros Gastos</b>	<b>Total Gasto del programa</b>
2012	5.168.128	0	5.168.128
2013	5.201.540	0	5.201.540
2014	4.998.942	0	4.998.942
2015	5.033.472	0	5.033.472
Variación 2012-2015	-2,6%	N/A	-2,6%

*Fuente: Anexo 5 de Información Financiera del Programa elaborado por la Contraparte Institucional*

Para entender la variación recién descrita resulta pertinente desglosar la evolución del gasto devengado del Programa por distintas tipologías de gasto tal como se despliega en el siguiente cuadro.

**Cuadro 24: Desglose del Gasto Devengado en Personal, Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

	2012		2013		2014		2015		Variación 2012-2015
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
<b>1. Personal</b>	205.594	4%	422.714	8%	293.760	6%	278.653	6%	36%
<b>2. BB y SS de Consumo</b>	16.386	0%	48.410	1%	46.293	1%	62.743	1%	283%
<b>3. Inversión</b>		0%		0%		0%			
<b>4. Transferencias</b>	4.946.148	96%	4.728.791	91%	4.658.889	93%	4.688.541	93%	-5%
<b>5. Adquisición de act. no fin.</b>		0%	1.625	0%		0%	3.535	0%	
<b>Total Gasto Devengado</b>	5.168.128	100%	5.201.540	100%	4.998.942	100%	5.033.472	100%	-3%

*Fuente: Anexo 5 de Información Financiera del Programa elaborado por la Contraparte Institucional*

De la información presentada se desprenden varias conclusiones. En primer lugar el peso relativo del gasto en transferencias concentra para todos los años una magnitud por sobre el 90% del gasto total del

<sup>72</sup> Para sacar el mayor provecho posible de la información disponible el análisis de la evolución del presupuesto total se circunscribe la ventana de tiempo 2012-2015 y no al período 2012-2016 ya que para el año en curso año no se cuenta con estimación del aporte de la Subsecretaría.

programa alcanzando su mayor importancia relativa el año 2012. Dada la mayor importancia relativa de este ítem y la reducción que se observa en su magnitud para la ventana de tiempo bajo análisis (5,5%), esta reducción explica mayoritariamente la reducción de 3% del gasto total devengado, ya que tanto en Bienes y Servicios de Consumo como en gasto en personal se observa un aumento del total, alza que en el segundo de estos ítems implicó más que una duplicación de los montos<sup>73</sup>. Es importante señalar en este punto que más allá de la importancia relativa del gasto en personal y en bienes y servicios de consumo, tal como se señaló en la sección anterior, la producción del programa requiere del soporte que en horas de dedicación le brindan funcionarios de otras dependencias. Por ello, si con el propósito de fortalecer la gestión del Programa se estimase necesario efectuar contrataciones a tiempo completas y/o parciales de profesionales para las tareas actualmente asumidas por profesionales de otras unidades, el gasto en personas y bienes y servicios del Programa se incrementaría en las cantidades estimadas y desplegadas en la tabla precedente. Considerando el límite establecido en la Glosa Presupuestaria de 8% en gastos en Administración y Gestión del Fondo”, este precepto se cumpliría sólo en algunos años. Por ejemplo, el año 2012 la magnitud alcanzaría un 7,3% del Presupuesto del Programa, mientras que el año 2013 alcanzaría un 10,8%.

Finalmente, a pesar de su baja importancia relativa llama la atención que en el año 2013 y 2015 se hayan efectuado gastos por concepto de compras de activos no financieros. La contraparte Institucional ha expresado informalmente que existe una alta probabilidad de que dicho gasto se deba a la adquisición de equipamiento computacional y/o al desarrollo de software tal como la plataforma web de postulaciones para el Fondo. Es necesario mencionar que el Panel no contó con información precisa que permita detallar los bienes adquiridos y su uso por parte del Programa.

Por otro lado, si se analiza la información de gasto desglosada en los dos componentes del Programa se observa que la gran mayoría de este se concentra en el componente del Fondo Concursable, registrándose gasto en el segundo componente sólo para los años 2012 y 2013, lo que en ninguno de aquellos años supera el 1% tal como lo refleja el siguiente Cuadro.

**Cuadro 25: Gasto Total por Componente 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

	2012		2013		2014		2015		Variación 2012-2015
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
Componente 1	4.946.148	99	4.728.790	99	4.658.889	100	4.688.541	100	-5,2
Componente 2	40.012	1	42.506	1	0	0	0	0	-100
Total	4.986.160	100	4.771.295	100	4.658.889	100	4.688.541	100	-6,0%

Fuente: Anexo 5 de Información Financiera del Programa elaborado por la Contraparte Institucional

El gasto registrado en el componente 2 en los años 2012 y 2013 se explica esencialmente por las acciones de sistematización de buenas prácticas.

**3.2. Ejecución presupuestaria del programa**

Finalmente se presentan los antecedentes de ejecución presupuestaria del Programa en la ventana de evaluación considerada, constatándose que no se han producido sub ejecuciones relevantes con la excepción del año 2015 en que se constata una no ejecución de poco más de \$45 millones. De acuerdo a lo señalado por la contraparte esta cifra se explica por la no realización a la fecha de la Ceremonia de Premiación a los Proyectos Adjudicados.

<sup>73</sup> Las razones que explican este significativo aumento están siendo indagadas por la contraparte institucional puesto que la elaboración de esta sección del Anexo 5 fue una tarea solicitada directamente a la División de Administración, Finanzas y Personas de la Subsecretaría sin que a la fecha se haya obtenido una explicación oficial de estas variaciones.

**Cuadro 26: Presupuesto del programa y Gasto Devengado 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

<b>Año</b>	<b>Presupuesto Inicial del programa (a)</b>	<b>Gasto Devengado (b)</b>	<b>%<sup>74</sup> (b/a)*100</b>
2012	5.184.559	5.168.128	100%
2013	5.207.534	5.201.540	100%
2014	5.076.861	4.998.942	98%
2015	5.067.873	5.033.472	99%

Fuente: Anexo 5 de Información Financiera del Programa elaborado por la Contraparte Institucional

### 3.3. Segmentación en la Distribución de los Recursos.

Si los montos asignados en cada año se desglosan por tipo de ejecutor, se observa una mayor importancia relativa de los montos adjudicados a Municipios, lo que es más visible entre los años 2012 a 2014 en que la proporción de fondos es de prácticamente 3 a 1 a favor de estos. Ello se modifica el año 2015 en el que la proporción de los fondos es de 2 a 1 a favor de otras entidades. Sin embargo, el promedio de los montos asignados por proyecto es superior en el caso de los Municipios, todos los años.

**Cuadro 27: Montos asignados anualmente por tipo de entidad adjudicataria (Miles de \$ 2016)**

<b>Tipo de Entidad</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Total general</b>
MUNICIPIO	2.739.903.682	2.998.655.971	2.869.049.650	1.700.185.557	10.307.794.860
OTRO	1.061.258.381	978.147.896	1.444.737.280	2.808.027.214	6.292.170.771
Total general	3.801.162.063	3.976.803.867	4.313.786.930	4.508.212.771	16.599.965.631

Fuente: Base de datos FNSP

Resulta verosímil inferir que la preponderancia de la adjudicación de proyectos por parte de Municipios se debe a una mayor concentración de habilidades y capacidades técnicas en estas instituciones. Lo anterior se avala a partir de las conclusiones del estudio complementario en el cual se señala, entre otros, que “no se identifica en cada municipalidad un ente exclusivo responsable de postular y ejecutar los proyectos del FNSP. Esto hace que puedan existir proyectos de similares características en ejecución paralela, sin una debida coordinación (y/o sinergia) entre ellos. Ligado con lo anterior, se identifica que existen iniciativas que son formuladas por equipos reducidos o personas específicas, que luego de ser aprobados para su ejecución, generan problemas en cuanto al compromiso de las unidades asociadas a la implementación del mismo (que en varios casos no se encuentran interiorizadas).

En términos de asignación de recursos, considerando tanto los proyectos de asignación directa como los asignados vía concurso, la distribución por temática ha sido la siguiente:

<sup>74</sup> Porcentaje que representa el gasto devengado sobre el presupuesto inicial del programa.

**Cuadro 28: Recursos por temática (Miles de \$ 2016)**

	Estudios en Seguridad Pública	Innovación	Prevención Situacional	Prevención Social	Total general
2012	125.863.500	165.117.936	1.687.436.331	1.822.744.297	3.801.162.063
2013		419.225.084	2.361.775.510	1.195.803.273	3.976.803.867
2014	296.953.752	380.416.458	1.912.001.509	1.724.415.211	4.313.786.930
2015	261.075.000		1.900.856.696	2.346.281.075	4.508.212.771
<b>Total general</b>	<b>683.892.252</b>	<b>964.759.478</b>	<b>7.862.070.045</b>	<b>7.089.243.856</b>	<b>16.599.965.631</b>

Fuente: Base de datos FNSP

Tal como se constató al cuantificar la cantidad de proyectos adjudicados por temática, la dinámica de la asignación de recursos da cuenta de un alto grado de volatilidad, particularmente si se considera la importancia relativa de cada temática. Por ejemplo, la proporción de recursos para el financiamiento de proyectos de prevención social excede en dos de los cuatro años a los asignados a los proyectos de prevención situacional. Sin embargo el año 2013 los proyectos situacionales más que duplican en magnitud la cantidad total de recursos adjudicados a proyectos de prevención social, influyendo en dicha dinámica no sólo la cantidad de proyectos financiados sino que también la variabilidad de los montos promedio asignados. En definitiva, se presenta un escenario de gran variabilidad en la entrega de recursos por temática, lo que, a juicio del Panel Evaluador, no es más que el resultado de una característica inherente del fondo: la adjudicación de los recursos por demanda vía concurso. Por otro lado de acuerdo a lo sistematizado en el estudio complementario se observa que el fondo genera incentivos al desarrollo de iniciativas puntuales, que en algunos casos no responden a las necesidades y problemáticas reales de la comuna. Esto genera complicaciones a las Municipalidades, que de una u otra forma terminan involucrados en este tipo de proyectos, teniendo que asumir parte de las expectativas que la ciudadanía tiene respecto de los resultados del proyecto. Como ejemplo de esto, en tres de los casos revisados, no existió un levantamiento detallado de información para la identificación de la necesidad (diagnóstico).

Durante el proceso de investigación el panel tuvo acceso al material utilizado tanto por los evaluadores como por los jurados para efectuar su tarea. En dicha revisión se verificó que el instrumental identifica, mediante ponderadores, las prioridades anuales del Fondo. Sin embargo, el esfuerzo de priorización por esta vía no logra mitigar el hecho de que la asignación de recursos es el reflejo de la dinámica de variables que están fuera del control del Programa, lo que resulta particularmente significativo si se considera el hecho de que la difusión del Fondo se orienta a incentivar la participación más que a promover un tipo de intervención específica.

Si la información de los proyectos se analiza segmentando por vía de asignación, es posible observar que la asignación vía concurso asigna proporcionalmente más recursos a los proyectos de prevención situacional que los de asignación directa.

**Cuadro 29: Recursos por temática y Vía de asignación (Miles de \$ 2016 y porcentaje)**

	Estudios en Seguridad Pública		Innovación		Prevención Situacional		Prevención Social		Total general
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$
<b>Asignación directa</b>	103.830	4%	351.435	12%	822.343	29%	1.538.701	55%	2.816.308
<b>Concursables</b>	580.062	4%	613.325	4%	7.039.727	51%	5.550.543	40%	13.783.656
<b>Total</b>	683.892	4%	964.759	6%	7.862.070	47%	7.089.244	43%	16.599.965

Fuente: Base de datos FNSP

Finalmente, el panel considera necesario detallar la información de aquellas comunas que en el año 2015 cuentan con plan comunal y que a su vez fueron adjudicatarias de proyectos del FNSP.

**Cuadro 30: Comunas que contaban con Plan Comunal de Seguridad Pública y proyectos FNSP, Año 2015**

	Comuna	N° de Proyectos FNSP	Montos Proyectos FNSP (\$)
1	Arica	1	38.300.000
2	Cerro Navia	2	83.984.952
3	Conchalí	1	15.000.000
4	Coquimbo	1	38.996.740
5	Coronel	2	18.530.000
6	Curicó	1	35.000.000
7	El Bosque	1	7.739.456
8	Hualpén	5	89.712.836
9	Independencia	1	40.000.000
10	La Florida	1	39.927.000
11	La Granja	2	77.127.409
12	La Pintana	6	84.217.000
13	La Serena	1	40.000.000
14	Las Condes	1	40.000.000
15	Linares	2	84.950.135
16	Los Andes	1	10.811.701
17	Los Ángeles	1	17.642.433
18	Maipú	2	80.000.000
19	Ovalle	2	54.856.960
20	Peñaflor	1	40.000.000
21	Peñalolén	1	40.000.000
22	Providencia	4	159.686.778
23	Puente Alto	5	115.936.545
24	Punta Arenas	1	39.745.000
25	Recoleta	2	39.469.656
26	San Antonio	1	12.574.410
27	San Bernardo	1	30.260.000
28	San Joaquín	3	99.300.000
29	San Miguel	6	85.799.826
30	San Pedro de la Paz	1	14.835.940
31	Santiago	8	316.046.996
32	Talagante	1	13.113.535
33	Talca	1	38.069.000
34	Temuco	4	46.606.001
35	Valdivia	4	44.173.345
36	Valparaíso	3	123.830.000
37	Villa Alemana	1	14.999.999
	<b>Total general</b>	<b>82</b>	<b>2.171.243.653</b>

Fuente: Base de datos FNSP

En la tabla se observa que existen comunas que recibieron hasta 8 proyectos financiados con recursos desde la SPD, aun cuando la política de Seguridad orienta los recursos del FNSP hacia comunas que no cuenten con recursos del Plan Comunal de Seguridad Pública. Esto sumado al hecho ya mencionado en reiteradas ocasiones en el informe, respecto a que el propósito vigente del programa lo focaliza en territorios donde no haya financiamiento de otros instrumentos, constituye a juicio del panel evaluador la señal más clara de una brecha entre el diseño del programa y su implementación.

### **3.4. Aportes de Terceros**

Si bien es cierto la contraparte institucional no presenta en el anexo 5 facilitado al panel detalle de aportes de terceros en la ejecución del Programa, resulta razonable presumir que podría existir cofinanciamiento por parte de las entidades receptoras, ya sea por el hecho de que los proyectos financiados por el fondo puedan formar parte de carteras de proyectos de mayor magnitud vinculadas con seguridad ciudadana, o por el hecho de que los presupuestos aprobados en los concursos sean complementados con gasto adicional por parte de las entidades que adjudicaron el financiamiento de proyectos. En este último caso, el aporte podría ocurrir por la vía de compra de activos y/o por el aporte en horas hombre de personas que trabajan en la ejecución de los proyectos y cuya remuneración, en caso de existir, no se financia con los montos adjudicados. Sin embargo, dado que en caso de existir dichos aportes no quedan registrados en el sistema de postulaciones y/o en la contabilidad del Programa y/o en las rendiciones propias de la ejecución resulta imposible emitir juicios evaluativos respecto a la materia.

### **3.5. Recuperación de Gastos**

Este análisis no aplica para el FNSP ya que el Programa no requiere reembolsos y/o pagos por parte de las entidades por parte de las entidades adjudicatarias de los proyectos.

## **4. EFICIENCIA**

A continuación se presenta un conjunto de antecedentes que la modalidad de Evaluación de Programas Gubernamentales exige a las iniciativas programáticas sujeto de evaluación de manera predefinida. Sin embargo, en el caso del análisis de esta dimensión para el Programa FNSP es necesario puntualizar con anterioridad que la calidad de los análisis que se han podido efectuar está significativamente afectada por la calidad de la información con que cuenta el Programa. Los efectos de las deficiencias en calidad de esta información se detallan en cada sección subsiguiente.

### **4.1. A nivel de resultados intermedios y finales.**

La capacidad de emitir juicios evaluativos de la naturaleza de un análisis costo efectividad del Programa depende de que se hayan efectuado estudios que permitan estimar dichos efectos, insumo con el cual el programa no cuenta a la fecha de confección de presente informe. En atención a lo anterior el Panel propuso a la DIPRES efectuar un estudio complementario que permita tener alguna noción de los efectos del programa y a partir de ello poder vincularles con los costos en que se ha debido incurrir para alcanzarlos. Sin perjuicio de lo anterior, y tal como ocurre con las evaluaciones de efectos de otros programas relacionados con seguridad ciudadana<sup>75</sup>, dadas la multicausalidad de la problemática, la dificultad metodológica inherente a la evaluación de programas de cobertura universal en las áreas donde se implementan y la consecuente dificultad metodológica de obtener evidencia contrafactual, el alcance de los análisis del estudio complementario está acotado a la constatación de efectos más que del impacto del Programa.

---

<sup>75</sup> Las evaluaciones efectuadas al Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva dan cuenta de las dificultades metodológicas de la estimación de efectos de Programas en Seguridad Ciudadana.

Efectuados los análisis contemplados en el estudio complementario respecto a proyectos de prevención situacional y social se constata que dada la heterogeneidad de objetivos planteados por los proyectos y de las variables que permiten dar cuenta de dichos objetivos no resulta adecuado el asociar estos resultados a los gastos detallados en el anexo 5. De igual forma resulta clave la limitación recién planteada en el sentido de que la imposibilidad de contar con un contrafactual que permita aislar rigurosamente la heterogénea evidencia de impacto constatada en el estudio complementario limita significativamente la validez de un procedimiento de estimación de valores monetarios por “unidad de efecto o resultado observado”.

**4.2. A nivel de actividades y/o componentes. Relaciona gastos con productos**

Previo a la presentación de los análisis de esta dimensión de evaluación es necesario plantear una dificultad constatada en la contabilización de los beneficiarios del Programa y que afecta significativamente la calidad de los análisis de eficiencia que pueden efectuarse. De acuerdo al formato preestablecido en la modalidad EPG para los análisis de eficiencia, los juicios evaluativos sobre esta dimensión deben formularse fundamentalmente en base a información de costos promedio de prestaciones tanto por “unidad de producto” como por “beneficiario”. En tal sentido, y tal como se ha señalado en secciones anteriores del informe, el programa adolece de graves problemas, tanto para la operacionalización del concepto “beneficiario”, como para su posterior estimación por parte de las entidades postulantes al fondo. En consecuencia, a la hora de analizar la eficiencia del programa por la vía de costos unitarios de prestaciones, se corre el riesgo de emitir juicios espurios considerando que las bases de cálculo (número de beneficiarios por proyecto) presentan deficiencias metodológicas importantes, tales como la sobre estimación de usuarios y la doble contabilización de prestaciones, entre otras.

Considerando los problemas recién detallados el siguiente cuadro despliega la información de costos promedio por proyecto:

**Cuadro 31: Gasto Promedio por Unidad de Producto 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Variación 2012-2015</b>
<i>Componente 1</i>	43.479	46.031	44.325	33.877	-22%
<i>Componente 2</i>	n/a <sup>76</sup>	n/a	n/a	n/a	n/a

*Fuente: Elaboración propia sobre la base de Anexo 5 y otros antecedentes complementarios del Programa.*

Tal como puede observarse, el período de análisis se caracteriza por una disminución sostenida del monto promedio de los proyectos financiados, situación que se produce debido a dos eventos ocurridos en paralelo: el aumento de la cantidad de proyectos financiados por el Fondo y la disminución leve pero sistemática tanto en el presupuesto del Programa como en su gasto devengado.

Por otro lado, considerando que el componente dos consiste de la sistematización de experiencias no resulta pertinente la agrupación en “unidades de producto”.

Al analizar la situación del gasto promedio por beneficiario se constata no sólo la escasa información de número de beneficiarios por año, de la que ya se ha dado cuenta en otras secciones del informe, sino que también el problema de lo heterogéneo que resulta su estimación y, en consecuencia, la baja verosimilitud del dato. Esta situación ya fue constatada el año 2011 por el Panel que en su momento efectuó la primera evaluación del Programa. En efecto, en el informe final de dicha evaluación se señaló:

<sup>76</sup> Dado que se trata de un componentes cuyo objetivo es la sistematización de prácticas exitosas no contabiliza “Unidades de Producto”

“El análisis de cobertura tiene la limitación que es la suma de diversos beneficiarios, de proyectos muy disímiles, por corresponder a diversas tipologías. Por un lado, las instituciones a cargo de las iniciativas financiadas definen sus beneficiarios efectivos, pudiendo ser considerados la totalidad de habitantes de un municipio, cuando se trata, a modo de ejemplo, la población beneficiada de la iluminación de una plaza céntrica, o bien una decena de personas ex presidiarias las que se ayuda en su reinserción en la sociedad. Por otra parte, el equipo ejecutor del Fondo no entrega pautas al respecto y para la medición de los beneficiarios efectivos del Programa, suma la información suministrada para cada proyecto, sin realizar chequeo de los datos entregados.”

En consecuencia, la información de gasto promedio por usuario y su desglose en gasto de producción y gastos de administración se presenta sólo a efectos referenciales.

**Cuadro 32: Gasto Promedio Componente por Beneficiario 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

	2012	2013	2014	2015	Variación 2012-2015
Componente 1	s/i	s/i	18,6	15,0	s/i
Componente 2	n/a <sup>77</sup>	n/a	n/a	n/a	n/a

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Anexo 5 y otros antecedentes complementarios del Programa.

**Cuadro 33: Gasto Total Componentes por Beneficiario y Total programa por Beneficiario 2012-2015 (miles de \$ 2016)**

Año	Gasto Total producción Componentes por Beneficiario <sup>78</sup>	Gasto Administración por Beneficiario	Gasto Total programa por Beneficiario <sup>79</sup>
2012	s/i	s/i	s/i
2013	s/i	s/i	s/i
2014	17,4	1,3	18,6
2015	14,0	1,0	15,0
Variación 2012-2015	s/i	s/i	s/i

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Anexo 5 y otros antecedentes complementarios del Programa.

### 4.3. Gastos de Administración

Finalmente el siguiente cuadro despliega la información de gastos del Programa identificando la fracción de ellos que debe atribuirse a Gasto en Administración

**Cuadro 34: Gastos de Administración del programa 2012-2015 (Miles de \$ 2016)**

Año	Gastos de Administración	Total Gasto del programa	% (Gastos Adm / Gasto Total del programa)*100
2012	181.968	5.168.128	3,5
2013	430.244	5.201.539	8,3
2014	340.053	4.998.942	6,8
2015	344.930	5.033.471	6,9

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Anexo 5 y otros antecedentes complementarios del Programa.

<sup>77</sup> Dado que se trata de un componentes cuyo objetivo es la sistematización de prácticas exitosas no contabiliza “Beneficiarios”

<sup>78</sup> El gasto total de componentes por beneficiario se obtiene dividiendo el total de gasto de producción de los componentes del programa por el N° de beneficiarios efectivos. Los gastos totales de producción de los componentes del programa están consignados en el ítem 2.4 de la Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos.

<sup>79</sup> El gasto del Programa por beneficiario se obtiene dividiendo el total de gasto del programa por el N° de beneficiarios efectivo. El total de gasto del programa está consignado en el ítem 2.3 de la Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos.

Si bien es cierto se observa una alta volatilidad en la proporción de los recursos del programa destinados al pago de Gastos de Administración, dicha proporción nunca supera el 10% del total del gasto del Programa: 3,5% en 2012 y 8,3% en 2013. La explicación y la formulación de juicios evaluativos respecto de dicha volatilidad, no pueden efectuarse, considerando la limitada información financiera del Programa a la que el panel tuvo acceso.

### III. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL

Las conclusiones realizadas por el Panel abarcan el período de evaluación del Programa desde 2012 a 2015. Durante estas fechas hubo un cambio en las políticas, orientaciones y estrategias de seguridad pública, lo que se expresa en que desde 2010 a 2014 el Programa se vinculó al Chile Seguro, Plan de Seguridad Pública y desde el año 2014 a la fecha está inserto en el marco del Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito “Seguridad para Todos”. El FNSP, junto con el Plan Comunal Juntos más Seguros y Casco Históricos y Centros Cívicos forman parte de la estrategia de intervención del Plan de Seguridad Pública.

El propósito vigente del programa desde su inicio es “mejorar las condiciones de seguridad en territorios no cubiertos por financiamientos del Ministerio de Interior”. Cabe señalar además que el Programa desde su creación ha tenido cambios permanentes en sus equipos y dirección. En el periodo de evaluación no se cuenta con información para pronunciarse sobre los efectos del Programa.

#### Diseño

1. Desde el año 2010 al 2014 mientras estuvo vigente el Plan Chile Seguro no se hizo ninguna precisión ni operacionalización normativa que permitiera hacer efectivo lo establecido en el Propósito original (y vigente a la fecha). Luego, a partir del año 2014 el Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito Seguridad para Todos, expresamente estableció que el Fondo “...se orientará a las comunas que no cuenten con inversiones focalizadas del Plan Comunal de Seguridad Pública y a las organizaciones de la sociedad civil que se interesen en desarrollar iniciativas en el ámbito territorial”. Esta orientación tampoco se tradujo al menos durante el año 2014 en ninguna operacionalización normativa que permitiese hacer efectivo lo establecido en el Propósito. La primera ocasión en que en las Bases del Programa se establece alguna restricción o inhabilidad para operacionalizar el objetivo del Programa definido en el propósito es el año 2015.
2. Durante el período de evaluación el programa ha respondido a la demanda presentada por una variedad importante de instituciones, sin que se dirija un cierto tipo de intervención a partir de diagnósticos diferenciales en cada región del país. Por otro lado, al analizar los datos de las comunas en las que se aprobaron proyectos financiados por el FNSP, se puede constatar que el año 2015 del total de los 154 proyectos aprobados ya sea vía concurso o por asignación directa un 53% (82 de ellos) fue asignado a alguna de las 74 comunas incorporadas en el plan comunal de seguridad pública, involucrando una inversión total de \$ 2.171.243.653.
3. Respecto de los componentes del Programa, no es posible pronunciarse sobre los efectos que estos tienen sobre el propósito de los mismos. El componente 1 establece 4 tipologías de proyectos de naturaleza heterogénea sin considerar especificidades respecto de efectos esperados, población objetivo, procesos de producción, entre otros aspectos.  
  
Con relación al componente 2, es posible señalar que ha tenido un mínimo desarrollo siendo su única expresión un manual de buenas prácticas realizado el año 2013 y difundido a principios del año 2014 Ello no tuvo continuidad posteriormente.  
  
Los dos elementos señalados previamente dan cuenta que el diseño del programa a nivel de componentes queda incompleto y dificulta la posibilidad de evaluar la complementación de los efectos sinérgicos en el logro de los efectos del Programa.
4. Cabe indicar que la cantidad de beneficiarios es estimada y consignada por el ejecutor de cada proyecto, utilizando diversas fuentes de información y metodologías de estimación. Los datos existentes respecto de beneficiarios tanto directos como indirectos presentan algunas dificultades de

orden metodológico. Ello, por cuanto se trata de información presentada por las organizaciones al momento de postular no siendo posible verificar si efectivamente se alcanzó dicha estimación tanto en términos de beneficiarios directos o indirectos. Sólo a contar del año 2015 y para los proyectos de prevención situacional se especifica un método de cálculo que permitiría contar con información respaldada mediante algún tipo de evidencia. Resulta muy difícil realizar un análisis en profundidad con estas restricciones, al no existir equivalencia en la información obtenida.

5. La cuantificación de los beneficiarios directos presenta distorsiones, dada por una sistemática debilidad en las instrucciones y/o indicaciones que se ha entregado a los postulantes de proyectos para que los contabilicen al formularlos. Esto no permite identificar con mayor precisión las coberturas de los proyectos en términos poblacionales.
6. No es posible conocer la contribución del Programa al Fin de la política pública de seguridad ciudadana, dada la discontinuidad de las evaluaciones de los proyectos, así como la falta de una evaluación integrada de los Programas que se dirigen a la problemática de seguridad. Desde esta perspectiva se ignora el efecto aislado e integrado de los programas de la SPD con otros provenientes de instituciones con iniciativas similares. Por otro lado, los resultados del estudio complementario dan cuenta de la variada situación de los proyectos donde algunos muestran cambios de diversas magnitudes tanto en sentido positivo (mejorando la incidencia del delito por su nivel de denuncia), así como en sentido negativo (con un deterioro de la situación delictual). Ello no identifica claramente cómo impactan estas pequeñas intervenciones en el nivel comunal y, menos aún, en el nivel nacional.
7. En relación a la eficiencia y economía del Programa, la información de presupuesto facilitada al Panel mediante el anexo 5, permite definir que la proporción de gastos de administración registrada en la contabilidad del programa alcanza a un valor que a pesar de que en un año supera el 8% establecido por la glosa presupuestaria “para la gestión del programa”, en los cuatro años se registra por debajo de este valor.

Sin perjuicio de lo anterior dado el soporte que recibe el programa de otras instancias institucionales que no queda registrado en la contabilidad para apoyar los procesos del programa, si con el propósito de fortalecer su gestión se contratase a tiempo completo y/o parcial de profesionales para realizar las tareas actualmente asumidas por miembros de otros equipos de la Subsecretaría, el gasto en personas y bienes y servicios del Programa podría incrementarse en un 12%.

8. Por otro lado, al analizar simultáneamente la información de presupuesto devengado y de número de proyectos y de usuarios por año no se distingue una tendencia sistemática ni de “encarecimiento” ni de “abaratamiento” de costos unitarios por proyecto y/o beneficiario. Si bien por un lado la insuficiencia de los antecedentes presupuestarios y de usuarios del programa no permite identificar las causas que explicarían este comportamiento errático, resulta evidente que de la misma manera que se señaló en la Evaluación de Programas Gubernamentales aplicada al FGSP el año 2011, tanto la heterogeneidad de los productos entregados en las líneas programáticas del componente 1 y el escaso desarrollo metodológico que asegure que los formuladores efectúen una adecuada y estandarizada contabilización de los usuarios de los proyectos que presentan, redundan finalmente en que el análisis de costos unitarios de prestaciones no sea conducente.

### **Gestión y Organización**

9. La conformación actual del Programa es bastante reciente (menos de un año) y el equipo contratado por el FNSP son cuatro profesionales contratados a honorarios que ejecutan funciones técnicas y de gestión principalmente para la difusión, convocatoria al concurso anual del FNSP y capacitación de postulantes. Para el desarrollo de sus funciones sustantivas el Programa requiere del apoyo en recursos humanos de otras divisiones de la Subsecretaría tales como las divisiones de Coordinación Nacional, de Estudios y de Gestión Territorial. El programa FNSP depende de la

División de Gestión Territorial, por lo que en su ejecución interviene directamente el jefe de la División y él es quien determina como se asignan las tareas relacionadas con el FNSP en lo que concierne a esta División. No es posible estimar el número de profesionales involucrados en cada una de las etapas señaladas anteriormente, por cuanto cada año ello varía. Este hecho sumado a que dicha colaboración no tiene una expresión formal constituyen una muestra de la debilidad de la estructura de gestión del programa.

### **Seguimiento y evaluación**

- 10.** El programa no cuenta con información sistematizada del período de evaluación completo.

Existe información del programa en sus comienzos, que posteriormente no se sigue levantando del mismo modo, lo que dificulta el proceso evaluativo. Como ejemplo de lo señalado, cabe mencionar el que los indicadores del marco lógico no se encuentran calculados completamente. Solo se dispone, de cuantificación de beneficiarios directos e indirectos para los años 2014 y 2015. Asimismo, tal como se analizó en detalle, la cuantificación de los beneficiarios directos presenta distorsiones por una sistemática debilidad en las instrucciones y/o indicaciones que se ha entregado a los postulantes de proyectos para que los contabilicen al formular los mismos, a lo que contribuye el hecho de que en un mismo componente se entregan productos de una alta heterogeneidad. Lo anterior ha redundado en que no se disponga de metas para los indicadores en el período de evaluación, por lo cual es imposible pronunciarse sobre la pertinencia de las mismas en función de recursos y capacidades.

Cabe señalar que para el caso de los proyectos de prevención social, los acotados plazos de ejecución de los proyectos orientan una medición de resultados intermedios, y no de impacto final o intermedio y lo anterior genera desincentivos para una evaluación acabada. Asimismo en base a las entrevistas realizadas en el marco del estudio complementario se observa la percepción generalizada sobre la falta de interés de realizar seguimiento técnico y de cumplimiento de los objetivos propuestos.

- 11.** El panel considera que el Programa debe tener continuidad, incorporando las recomendaciones que se realizan a continuación.

#### IV.RECOMENDACIONES

1. Para subsanar las deficiencias encontradas en el diseño del Programa el Panel recomienda la redefinición del propósito de la siguiente manera “Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios definidos por el Plan Nacional de Seguridad Pública” Para dichos efectos, el mencionado Plan debe contemplar la articulación de los programas bajo su competencia. Dado que el Plan Comunal es el eje de esta política, la misma debe definir con precisión la priorización de los espacios a intervenir por el FNSP y de ese modo propender al logro del propósito. En paralelo y con el objetivo de darle una estructura propia de un programa, se requiere reforzar las acciones de rediseño de propósito y componentes con la sanción de un marco normativo que fije con precisión el alcance y focalización de las intervenciones.
2. La necesaria focalización del Programa debe incorporar una mayor precisión respecto de los espacios territoriales en donde priorizará sus intervenciones, lo que incluso pudiese llevar a la definición formal de distinciones regionales respecto del tipo de intervenciones a privilegiar. Los criterios para priorización debiesen ser los niveles de vulnerabilidad de poblaciones específicas a intervenir y factores de riesgo del delito. De este modo, en diferentes regiones, debiesen atenderse a diferentes problemáticas dadas por su especificidad territorial.
3. Se recomienda la redefinición de los productos del Programa en tres componentes: Proyectos de Prevención situacional, Proyectos de prevención social y Gestión del conocimiento.
4. El panel considera que se requiere de mayor precisión por parte del programa, para establecer los procedimientos que permitan identificar y cuantificar beneficiarios efectivamente atendidos por cada uno de los proyectos. De recogerse la recomendación de reformulación de propósito y componentes del Programa (1), estos procedimientos deberán sincronizar con ellos.
5. El panel sugiere desarrollar un ejercicio, a modo de evaluación comprehensiva del conjunto de la política y sus programas asociados, entendiendo que tal como se ha señalado, tanto el delito como la victimización son fenómenos multicausales, y que por otra parte el temor está fuertemente influido por elementos fuera del ámbito de control como son los medios de comunicación. Ello debiese complementarse con el diseño de diversas metodologías que permitan establecer el efecto de las intervenciones desarrolladas a nivel local, por ejemplo, recurriendo a métodos cuasi experimentales. Dado que el Programa está inserto en la Subsecretaría de Prevención del Delito, esta recomendación debiera ser de responsabilidad de dicha repartición pública. Esto en la medida que el conjunto de Programas dependientes de la SPD inciden en conjunto en la prevención del delito.
6. Dada la dificultad para efectuar una gestión financiera eficaz y oportuna del Programa se recomienda la estructuración formal de un centro de costos que dé cuenta de la gestión de los recursos utilizados en todos los procesos del Programa, lo que permitiría identificar con mayor precisión espacios para el incremento en la eficiencia en el uso de dichos recursos.
7. El Panel recomienda darle mayor densidad a la estructura de gestión del Programa, mediante la formalización de jerarquías, división del trabajo, que le permita hacerse cargo de los procesos que le competen. Esta recomendación se relaciona necesariamente con el mayor grado de autonomía financiera ya recomendado supra.
8. Se recomienda el desarrollo e implementación de un sistema integrado que permita la gestión de la cartera de proyectos desde la postulación hasta su cierre, incluyendo el monitoreo, seguimiento, sistematización posterior evaluación de los proyectos.

## V.BIBLIOGRAFÍA

- Blanco, J. y Vargas, G. (2006) Participación en políticas de seguridad ciudadana. En Foco N° 85. ISSN 0717-9987. Disponible en [http://www.expansiva.cl/media/en\\_foco/documentos/21082006094033.pdf](http://www.expansiva.cl/media/en_foco/documentos/21082006094033.pdf)
- Dirección de Presupuestos (2011). Evaluación del Fondo de Gestión De Seguridad Ciudadana. Evaluación de Programas Gubernamentales.
- Dirección de Presupuestos (2014). Evaluación Plan Cuadrante de Seguridad Preventiva.
- Fondo Nacional de Seguridad Pública, (2016) “Documento Dificultades en la implementación de evaluación de resultados. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012)”. Documento sin publicar. Abril 2016
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2016) Información Financiera del Programa elaborado por la Contraparte Institucional
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2015) Informe de cumplimiento de compromisos al 31-12-2014
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2015) Bases de Convocatoria 2015
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2014) Bases de Convocatoria 2014
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2013) Bases de Convocatoria 2013
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2012) Bases de Convocatoria 2012
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2013) Modelo de Gestión Ejecución Territorial de Proyectos FNSP. Versión 0 31-01-2013
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2013) Minuta de Respuesta a Observaciones Ficha Ministerio de Desarrollo Social FNSP
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2012) Informes encuestas ex ante y ex post proyectos
- Fondo Nacional de Seguridad Pública (2011) Informes encuestas ex ante y ex post proyectos
- Fruhling, H., y Gallardo, R. (2012) Programas de seguridad dirigidos a barrios en la experiencia chilena reciente. Revista invi N° 74 / Mayo 2012 / Volume N° 27: 149-185. Extraído de <http://www.scielo.cl/pdf/invi/v27n74/art05.pdf>
- Gobierno de Chile. Mensaje Presidencial Ley 20.502, que crea el Ministerio del Interior y Seguridad Pública
- Guajardo, R. (2012), Análisis de la Cifra Negra en Chile. Seminario para optar a Título de Ingeniero Comercial Universidad de Chile. Extraído de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-guajardo\\_o/html/index-frames.html](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-guajardo_o/html/index-frames.html)

- Guernica Consultores (2012) Informe de Evaluación Estudio: Análisis del estado de implementación y el diseño de evaluación del programa “Barrio en Paz”, de la Subsecretaría de Prevención del Delito.
- INE. Proyecciones y estimaciones de población basadas en censo 2002. [www.ine.cl](http://www.ine.cl)
- Ministerio de Desarrollo Social (2014) Informe de seguimiento de Programas Sociales Fondo Nacional de Seguridad Pública Ministerio de Interior y Seguridad Pública Subsecretaría de Prevención del Delito
- Ministerio de Desarrollo Social (2013) Ficha de Monitoreo 2013 Fondo Nacional de Seguridad Pública Ministerio de Interior y Seguridad Pública Subsecretaría de Prevención del Delito
- Ministerio de Desarrollo Social (2012) Ficha de Monitoreo 2012 Fondo Nacional de Seguridad Pública Ministerio de Interior y Seguridad Pública Subsecretaría de Prevención del Delito
- Ministerio de Desarrollo Social (2011) Ficha de Monitoreo 2011 Fondo Nacional de Seguridad Pública Ministerio de Interior y Seguridad Pública Subsecretaría de Prevención del Delito
- Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2010), Plan de Seguridad Pública 2010-2014 (CHILESEGURO) Disponible en [https://www.oas.org/dsp/documentos/politicas\\_publicas/chile\\_seguro.pdf](https://www.oas.org/dsp/documentos/politicas_publicas/chile_seguro.pdf)
- Ministerio del Interior y Seguridad Pública Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito Seguridad para Todos 2014-2018, (2014), Disponible en <http://www.seguridadpublica.gov.cl/media/2014/10/Plan-Nacional.pdf>.
- Ministerio del Interior (2015) “Orientaciones Técnicas Tipología de Proyectos de Reinserción Social (RS). Departamento de Reinserción Social. 2015. SPD.
- Ministerio del Interior (2016), “Informe de Cumplimiento de Compromisos al 31/12/2015. Documento de trabajo. FNSP. Ministerio del Interior.
- Pontificia Universidad Católica. Facultad de Ciencias Sociales Instituto de Sociología (2013) Informe de resultados estudio determinantes de la percepción y preocupación social ante el delito. Disponible en [http://www.msgg.gob.cl/wp-content/estudios/3/ISUC/2013-04\\_B.pdf](http://www.msgg.gob.cl/wp-content/estudios/3/ISUC/2013-04_B.pdf)
- Presidencia de la República. (2016) Mensaje Presidencial 21 de mayo 2016. Disponible en [http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016\\_cuenta\\_publica.pdf](http://www.gob.cl/cuenta-publica/2016/2016_cuenta_publica.pdf), Quinteros, D. “Delitos del espacio público y el problema de la “cifra negra”: una aproximación a la no-denuncia en Chile”. Polít. crim. Vol. 9, Nº 18 (Diciembre 2014), Art. 12, pp. 691-712. [[http://www.politicacriminal.cl/Vol\\_09/n\\_18/Vol9N18A12.pdf](http://www.politicacriminal.cl/Vol_09/n_18/Vol9N18A12.pdf)],
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2016) ENUSC 2015. Disponible en [https://www.oas.org/dsp/documentos/politicas\\_publicas/chile\\_seguro.pdf](https://www.oas.org/dsp/documentos/politicas_publicas/chile_seguro.pdf)
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2015) ENUSC 2014
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2014) ENUSC 2013

- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2013) ENUSC 2012
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2012) ENUSC 2011
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública Ministerio del Interior (2014), "Manual de Buenas Prácticas". Fondo Nacional de Seguridad Pública.
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (diversos años) Resoluciones exentas que aprueban convenios con ejecutores y anexan proyectos aprobados.
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2012) Manual para Coordinadores Sistema de seguimiento on line Barrio en Paz Residencial – Barrio en Paz Comercial. Fondo Nacional de Seguridad Pública
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2013) Resolución Exenta 126. Manual de Procesos de Departamento de Ejecución Territorial
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2015) Resolución Exenta 5260. Manual de Procesos de de la División de Gestión Territorial de la Subsecretaría de Prevención del Delito.del Ministerio del Interior y Seguridad Pública.
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2015) Resolución Exenta 3529. Fija Estructura Orgánica, define organización interna, y establece funciones Gabinete, Divisiones y Departamentos de la Subsecretaría de Prevención del Delito. Aprueba anexo con organigrama y deja sin efecto actos administrativos que indica.
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2014) Plan Comunal de Seguridad Pública
- Subsecretaría de Prevención del Delito, Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2013) Informe Experiencia piloto de acompañamiento Fondo Nacional de Seguridad Pública
- Tocornal, X. (2011) ¿Buenas Prácticas o Intervenciones basadas en evidencia? en Experiencias en América Latina: el desafío de evaluar programas de seguridad ciudadana. Área Prevención del Delito a Nivel Local Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana Instituto de Asuntos Públicos Universidad de Chile

## ANEXOS DE TRABAJO

### Anexo 1: Reporte sobre el estado y calidad de la información disponible para evaluar el programa.

#### a. Bases de datos con información relevante para la evaluación

Nombre	<b>Sistema de Postulación al Fondo</b>
Descripción	Aplicación Informática para la postulación online al Fondo
Período de vigencia	2016
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Proyectos postulados
Frecuencia de medición	Diaria
Campos / Variables	Proyectos
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	Básicamente al ser un sistema de postulación de proyectos, la utilidad para una evaluación puede estar en contar con un registro de la demanda por proyectos, territorios, modalidades, etc.
Nombre	<b>Sistema de Seguimiento de Proyectos de la Subsecretaría. SIGEPRO</b>
Descripción	Plataforma on line para la gestión centralizada de todos los proyectos financiados por la Subsecretaría de Prevención del Delito.
Período de vigencia	2014-2016
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Todos los proyectos financiados por la Subsecretaría de Prevención del delito
Frecuencia de medición	Sin Información
Campos / Variables	Ciclo completo de vida del proyecto, indicadores de las etapas operativas, situación financiera, infraestructura y estados financieros de los proyectos.
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	La calidad de la información es adecuada en la medida que se registran oportunamente todos los proyectos del programa, existen los medios de verificación (resoluciones, formatos de proyectos, etc.) y se entregan reportes on line sobre los indicadores del SIGREPRO claves para la evaluación del programa: número de proyectos por tipología, territorio, población objetivo, asignación de recursos, etc.
Nombre	<b>Sistema de Seguimiento on line de Proyectos</b>
Descripción	Registra el estado de avance mensual de la ejecución de todos los proyectos financiados por la SPD y dependientes de la División de Gestión Territorial.
Período de vigencia	Sin información
Universo de medición de las variables (censo/muestra)	Reportes de los avances de la ejecución de los proyectos
Frecuencia de medición	Mensual
Campos/ variables	
Juicio del panel respecto de la calidad de la información y posibilidades de uso en la evaluación	La información es de calidad en la medida que proviene de los informes de proyectos los cuales tienen un procedimiento y metodología clara para ser emitidos. Esta información permitirá construir indicadores de avance de ejecución de proyectos y análisis de sus procesos, señalados en los indicadores propuestos por el panel.

- b. Fuentes de información cualitativa y cuantitativa que fueron útiles para identificar la situación problema que dio origen al programa y que permitan proyectar la situación sin programa

Identificación del documento	Breve descripción del contenido
Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito, Seguridad para Todos (2014-2018)	<p>Diagnóstico de la situación de seguridad pública</p> <p>Líneas programáticas del gobierno donde se establecen los Ámbitos y prioridades del Plan Nacional de Seguridad Pública y Prevención de la Violencia y el Delito Seguridad para Todos.</p> <p>Metas del Plan Nacional de Seguridad Pública</p>
Plan de Seguridad Pública 2010 – 2014 Chile Seguro	Fundamenta la formulación de un Plan de Seguridad Pública atendiendo a diversos datos sobre el efecto de la delincuencia en Chile, teniendo como objetivo un abordaje integral y priorizado, abarcando desde la prevención social temprana hasta la reinserción de personas condenadas

- c. Identificar la necesidad de estudio complementario

Se identificó la necesidad de realizar un estudio complementario con carácter exploratorio en que se espera a partir del análisis de datos secundarios, esencialmente información de denuncias policiales, poder cuantificar con el mayor nivel de precisión posible el efecto de algunos de los proyectos financiados por el Fondo. Para realizar este tipo de estudio, dados el tipo de información georreferenciada a procesar y la complejidad de las variables a analizar, se requiere la contratación de una consultoría especializada que trabaje complementariamente con el panel de evaluación.

El objetivo central del estudio es determinar la contribución de una muestra de proyectos financiados por el Fondo en el comportamiento de variables relacionadas con la seguridad pública, medidas con indicadores seleccionados de denuncias de Carabineros, en los territorios donde los proyectos se ejecutan.

## Anexo 2(a): Matriz de Evaluación del programa<sup>80</sup>

El panel debe acordar con la institución responsable del programa, una Matriz de Marco Lógico. Ésta se trabaja sobre la versión preliminar elaborada por la institución e incorpora las modificaciones que considere necesarias para responder a las definiciones conceptuales de la matriz, reflejando fielmente lo que el programa es en la actualidad. La información de la matriz resultante de este proceso constituirá la base sobre la cual se realice la evaluación (Matriz de Evaluación del programa). Se debe incluir asteriscos en aquellos indicadores que no cuentan con información.

NOMBRE DEL PROGRAMA: FONDO NACIONAL DE SEGURIDAD PUBLICA AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2010 MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA SERVICIO RESPONSABLE: Subsecretaría de Prevención del Delito OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA: Sin Información				
ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN (Periodicidad de medición)	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo		
FIN: Contribuir a la reducción del delito y la victimización				

<sup>80</sup> Ver Metodología para Construcción de Matriz de Marco Lógico en [www.dipres.cl](http://www.dipres.cl), Control de Gestión, Evaluación de Programas Gubernamentales.

<b>PROPÓSITO:</b> Mejorar las condiciones de seguridad <sup>81</sup> ciudadana <sup>82</sup> en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior <sup>83</sup> , mediante la ejecución de iniciativas pertinentes <sup>84</sup>	<b>Eficiencia / resultado</b> Variación de las condiciones de seguridad ciudadana de los territorios beneficiados por los proyectos financiados <sup>85</sup>	(promedio de valores de instrumentos de evaluación de salida – promedio de valores de resultados de instrumentos de entrada)*100/valores de entrada)  Meta 2011: > 0	- Informe anual de evaluación de proyectos.  Existen instituciones con interés en desarrollar iniciativas en seguridad pública a nivel territorial.  El Plan Chile Seguro se mantiene como la Política Pública de Estado en materias de seguridad ciudadana.
	<b>Calidad / resultado</b> Porcentaje de satisfacción de personas beneficiarias de los proyectos de los ámbitos prevención social, control, asistencia a víctimas, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social entrevistadas.	((N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran bueno o muy bueno el logro del proyecto/Total de personas beneficiarias entrevistadas)*100)  Meta 2011: 70%	- Encuesta de satisfacción aplicada a beneficiarios de los proyectos al final de la ejecución de los proyectos

<sup>81</sup> El concepto de seguridad se desarrolla en el Plan Chile Seguro, y sus 5 ejes estratégicos.

<sup>82</sup> Se considera la participación de entidades como: Municipios, Corporaciones Municipales, ONG, Fundaciones, entidades religiosas, entidades de educación superior, Organizaciones Sociales (funcionales y territoriales).

<sup>83</sup> Financiamientos territoriales del Plan Chile Seguro ejecutados directamente por el Ministerio del Interior.

<sup>84</sup> Asociadas a las bases de postulación y las variables utilizadas para la priorización.

<sup>85</sup> Las variables para la construcción del indicador se desprenden de los instrumentos de evaluación de entrada y salida desarrollados por la Mesa Técnica. Dado que las iniciativas financiadas difieren en sus características de ejecución y medición, las variables consideradas por tipología son distintas. En virtud de ello, los resultados de los instrumentos se estandarizarán a valores por medio de la fórmula para registrar el indicador.

	<p><b>Calidad/ resultado</b> Porcentaje de personas beneficiarias de los proyectos de los ámbitos prevención social, control, asistencia a víctimas, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social que consideran que han mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en el territorio intervenido.</p>	<p>((N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran que ha mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios intervenidos / Total de personas beneficiarias entrevistadas)*100)</p> <p>Meta 2011: 70%</p>	<p>- Encuesta de satisfacción aplicada a beneficiarios de los proyectos al final de la ejecución de los proyectos</p>	
	<p><b>Eficiencia / Producto</b> Porcentaje de Gastos administrativos</p>	<p>((Total de gastos administrativos de la Unidad Administradora del Fondo/Total de recursos asignados al Programa)*100)</p> <p>Meta 2011: 5%</p>	<p>Presupuesto Unidad Administradora del FGSC</p>	
<p>COMPONENTE 1: Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios</p>	<p><b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de proyectos en ejecución en un plazo de 3 meses desde su adjudicación</p>	<p>((N° de proyectos en ejecución dentro de un plazo de 3 meses desde su adjudicación / N° de proyectos adjudicados )*100)</p> <p>Meta 2011: 90%</p>	<p>-Informe de mensual ejecución de Proyectos.</p>	<p>Permanencia de la entidad que se adjudica recursos del Fondo de Gestión en Seguridad Ciudadana.</p>
	<p><b>Eficacia / proceso</b> Porcentaje de capacitaciones realizadas.</p>	<p>((N° de capacitaciones realizadas / N° de Capacitaciones planificadas)*100)</p> <p>Meta 2011: 100%</p>	<p>-Material de capacitación (módulos y presentaciones) - Registro de Asistencia</p>	

	<p><b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones financieras mensuales al día</p>	<p>((N° de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones al día / Total de instituciones ejecutoras de proyectos) * 100)</p> <p>Meta 2011= 80%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe financiero anual</li> <li>- Informes financieros mensuales.</li> <li>- Informes de ejecución financiera de proyectos con boleta de garantía</li> </ul>	
	<p><b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de instituciones con Ficha de seguimiento de ejecución mensual al día.</p>	<p>((N° de instituciones con informe de avance mensual al día / N° de instituciones ejecutoras de proyectos)*100)</p> <p>Meta 2011: 80%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe Mensual de Seguimiento</li> </ul>	
	<p><b>Eficacia/ Proceso</b> Porcentaje de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto que adjudica los fondos a las instituciones adjudicatarias.</p>	<p>((N° de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto / N° de proyectos que debieran haber terminado según el plazo establecido en el Decreto)*100)</p> <p>Meta 2011: 80%</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de cierre de proyectos.</li> </ul>	
	<p><b>Eficacia / proceso</b> Variación anual del número de proyectos que postularon al Fondo.</p>	<p>((N° de proyectos presentados año t / N° de proyectos presentados año t-1)-1) *100</p> <p>Meta 2011: &gt; 1</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listado anual de proyectos presentados.</li> </ul>	

	<b>Economía / Producto</b> Porcentaje de ejecución presupuestaria	((Monto total de presupuesto ejecutado / monto total de presupuesto asignado) * 100)  Meta 2011: 95%	- Proyecto de Presupuesto 2011 - Informe de ejecución presupuestaria 2011	
	<b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de proyectos con instrumento de evaluación aplicado al inicio de la ejecución	((N° de proyectos con instrumento de evaluación aplicado / N° de proyectos que iniciaron su ejecución)*100)  Meta 2011: 75%	- Instrumentos de evaluación aplicados a los proyectos	
	<b>Eficacia / proceso</b> Porcentaje de proyectos con instrumento de evaluación aplicado al término de la ejecución.	((N° de proyectos con instrumento de evaluación aplicado / N° de proyectos que finalizaron su ejecución)*100)  Meta 2011: 75%	-Instrumentos de evaluación aplicados a los proyectos.	

ACTIVIDADES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboración y publicación de bases técnicas y administrativas.</li> <li>▪ Apertura de postulación a Portal Web.</li> <li>▪ Realización de capacitaciones a las entidades participantes en el proceso que va desde la convocatoria hasta la adjudicación.</li> <li>▪ Asesoría técnica y financiera para la formulación de proyectos (Mesa de ayuda).</li> <li>▪ Evaluación de admisibilidad de proyectos.</li> <li>▪ Publicación de los resultados de la evaluación de admisibilidad.</li> <li>▪ Adjudicación de proyectos.</li> <li>▪ Firma de Convenios.</li> <li>▪ Transferencias de recursos para la ejecución de los proyectos.</li> <li>▪ Realización de capacitaciones en aspectos técnicos, administrativos y financieros</li> <li>▪ Ejecución de los proyectos</li> <li>▪ Monitoreo y asesoría técnica y financiera en el proceso de ejecución de los proyectos.</li> <li>▪ Solicitud y recepción de reportes de avances y rendiciones de cuentas de los equipos ejecutores de los proyectos.</li> <li>▪ Diseño de instrumentos de evaluación y seguimiento por tipología.</li> <li>▪ Transferencia técnica de instrumentos de evaluación a equipo ejecutores de proyectos.</li> <li>▪ Aplicación de instrumentos de entrada.</li> <li>▪ Registro de datos.</li> <li>▪ Procesamiento y análisis de datos.</li> <li>▪ Elaboración de informe de evaluación de entrada.</li> <li>▪ Aplicación de instrumento de salida.</li> <li>▪ Registro de datos.</li> <li>▪ Procesamiento y análisis de datos.</li> <li>▪ Elaboración de informe de evaluación de salida.</li> </ul>			
COMPONENTES 2: Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas	<b>Eficacia / Producto</b> Porcentaje de Proyectos Sistematizados	((N° de Proyectos Sistematizados / N° de Proyectos finalizados)*100)  Meta 2011: 75%	- Informe de Sistematización	
	<b>Eficacia / producto</b> Catastro de buenas prácticas	(Número de Catastros desarrollados / N° de catastros planificados)*100  Meta 2012: 100%	- Documento Catastro de buenas prácticas.	

ACTIVIDADES:

- Informe final de evaluación anual.
- Elaboración de catastro de buenas prácticas.

## Anexo 2(b): Medición de indicadores Matriz de Evaluación del programa, período 2012-2015

Consiste en la Matriz de Evaluación del programa con los indicadores cuantificados. Al respecto, para aquellos indicadores que no tienen cuantificación se debe explicar en pie de página los motivos por los cuales no se cuenta con la medición. A continuación se muestra el formato sugerido para el análisis de la Matriz de Evaluación del Programa

NOMBRE DEL PROGRAMA: FONDO NACIONAL DE SEGURIDAD PÚBLICA					
AÑO DE INICIO DEL PROGRAMA: 2010					
MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DEL INTERIOR Y SEGURIDAD PÚBLICA					
SERVICIO RESPONSABLE: Subsecretaría de Prevención del Delito					
OBJETIVO ESTRATÉGICO AL QUE SE VINCULA EL PROGRAMA:					
<i>Evolución de Indicadores</i>					
<i>Enunciado del objetivo</i>	<i>Indicadores</i>				
	<i>Enunciado (Dimensión/Ámbito Control)</i>	<i>de</i>	<i>Fórmula de cálculo</i>	<i>Cuantificación</i>	
				2012	2013
				2014	2015
Fin: Contribuir a la reducción del delito y la victimización					
Propósito: Mejorar las condiciones de seguridad <sup>86</sup> ciudadana <sup>87</sup> en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior <sup>88</sup> , mediante la	<b>Eficiencia / resultado</b> Variación de las condiciones de seguridad ciudadana de los territorios beneficiados por los proyectos financiados <sup>90</sup>		(promedio de valores de instrumentos de evaluación de salida – promedio de valores de resultados de instrumentos de entrada)*100/valores de entrada)  Meta 2011: > 0	S/l.	S/l.
				S/l.	S/l.

<sup>86</sup> El concepto de seguridad se desarrolla en el Plan Chile Seguro, y sus 5 ejes estratégicos.

<sup>87</sup> Se considera la participación de entidades como: Municipios, Corporaciones Municipales, ONG, Fundaciones, entidades religiosas, entidades de educación superior, Organizaciones Sociales (funcionales y territoriales).

<sup>88</sup> Financiamientos territoriales del Plan Chile Seguro ejecutados directamente por el Ministerio del Interior.

<sup>90</sup> Las variables para la construcción del indicador se desprenden de los instrumentos de evaluación de entrada y salida desarrollados por la Mesa Técnica. Dado que las iniciativas financiadas difieren en sus características de ejecución y medición, las variables consideradas por tipología son distintas. En virtud de ello, los resultados de los instrumentos se estandarizarán a valores por medio de la fórmula para registrar el indicador.

ejecución de iniciativas pertinentes <sup>89</sup>	<b>Calidad / resultado</b> Porcentaje de satisfacción de personas beneficiarias de los proyectos de los ámbitos prevención social, control, asistencia a víctimas, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social entrevistadas.	((N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran bueno o muy bueno el logro del proyecto/Total de personas beneficiarias entrevistadas)*100)  Meta 2011: 70%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Calidad/ resultado</b> Porcentaje de personas beneficiarias de los proyectos de los ámbitos prevención social, control, asistencia a víctimas, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social que consideran que han mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en el territorio intervenido.	((N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran que ha mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios intervenidos / Total de personas beneficiarias entrevistadas)*100)  Meta 2011: 70%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Eficiencia / Producto</b> Porcentaje de Gastos administrativos	((Total de gastos administrativos de la Unidad Administradora del Fondo/Total de recursos asignados al Programa)*100)  Meta 2011: 5%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
Componente 1: Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e	<b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de proyectos en ejecución en un plazo de 3 meses desde su adjudicación	((N° de proyectos en ejecución dentro de un plazo de 3 meses desde su adjudicación / N° de proyectos adjudicados )*100)  Meta 2011: 90%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.

<sup>89</sup> Asociadas a las bases de postulación y las variables utilizadas para la priorización.

innovación y estudios	<b>Eficacia / proceso</b> Porcentaje de capacitaciones realizadas.	((N° de capacitaciones realizadas / N° de Capacitaciones planificadas)*100)  Meta 2011: 100%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones financieras mensuales al día	((N° de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones al día / Total de instituciones ejecutoras de proyectos) * 100)  Meta 2011= 80%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Eficacia / Proceso</b> Porcentaje de instituciones con Ficha de seguimiento de ejecución mensual al día.	((N° de instituciones con informe de avance mensual al día / N° de instituciones ejecutoras de proyectos)*100)  Meta 2011: 80%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Eficacia/ Proceso</b> Porcentaje de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto que adjudica los fondos a las instituciones adjudicatarias.	((N° de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto / N° de proyectos que debieran haber terminado según el plazo establecido en el Decreto)*100)  Meta 2011: 80%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Eficacia / proceso</b> Variación anual del número de proyectos que postularon al Fondo.	((N° de proyectos presentados año t / N° de proyectos presentados año t-1)-1) *100  Meta 2011: > 1	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.
	<b>Economía / Producto</b> Porcentaje de ejecución presupuestaria	((Monto total de presupuesto ejecutado / monto total de presupuesto asignado) * 100)  Meta 2011: 95%	S/l.	S/l.	S/l.	S/l.

	<b>Calidad/proceso</b> Porcentaje de capacitados que consideran la capacitación con nota 5 o más. <sup>91</sup>	((Personas capacitadas que consideran que la capacitación merece una nota 5 o más/ N° de personas capacitadas)*100)  Meta 2011: 80%	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.
	<b>Calidad/proceso</b> Porcentaje de proyectos asistidos técnicamente <sup>92</sup>	((Número de proyectos asistidos técnicamente por el Fondo/ Número total de proyectos ejecutados )* 100%)  Meta 2011: 100%	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.
	<b>Calidad/proceso</b> Porcentaje de ejecutores que califican la gestión del Fondo como buena o muy buena <sup>93</sup>	((N° de ejecutores que consideran la gestión del Fondo como buena o muy buena/ Totalidad de los ejecutores)*100)  Meta 2011: 80%	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.
	<b>Economía/proceso</b> Porcentaje de aportes propios y/o de terceros/ Costo total del proyecto <sup>94</sup>	((Total de aportes por parte de la institución ejecutora y/o aportes de terceros/ Total del costo del proyecto)*100)  Meta 2011:	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.

<sup>91</sup> Indicador no declarado en el anexo 2a del informe final de la EPG 2011 del "Fondo de Gestión De Seguridad Ciudadana"

<sup>92</sup> Indicador no declarado en el anexo 2a del informe final de la EPG 2011 del "Fondo de Gestión De Seguridad Ciudadana"

<sup>93</sup> Indicador no declarado en el anexo 2a del informe final de la EPG 2011 del "Fondo de Gestión De Seguridad Ciudadana"

<sup>94</sup> Indicador no declarado en el anexo 2a del informe final de la EPG 2011 del "Fondo de Gestión De Seguridad Ciudadana"

Componente 2: Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas	Eficacia / Producto Porcentaje de proyectos con instrumento de evaluación aplicado al inicio de la ejecución <sup>95</sup>	((N° de proyectos con instrumento de evaluación aplicado / N° de proyectos que iniciaron su ejecución)*100)  Meta 2011: 75%	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.
	Eficacia / Producto Porcentaje de proyectos con instrumento de evaluación aplicado al término de la ejecución. <sup>96</sup>	((N° de proyectos con instrumento de evaluación aplicado / N° de proyectos que finalizaron su ejecución)*100)  Meta 2011: 75%	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.
	<b>Eficacia / Producto</b> Porcentaje de Proyectos Sistematizados	((N° de Proyectos Sistematizados / N° de Proyectos finalizados)*100)  Meta 2011: 75%	S/I.	S/I.	S/I.	S/I.

<sup>95</sup> De acuerdo a lo establecido en el informe final de la EPG 2011 del “Fondo de Gestión de Seguridad Ciudadana”, en el anexo 2a se enuncia este indicador como asociado al Componente 1

<sup>96</sup> De acuerdo a lo establecido en el informe final de la EPG 2011 del “Fondo de Gestión de Seguridad Ciudadana”, en el anexo 2a se enuncia este indicador como asociado al Componente 1

## Anexo 2(c): Análisis de diseño del programa

### a. Relaciones de causalidad de los objetivos del programa (Lógica Vertical)

El panel considera que la desagregación del primer componente en dos diferenciados y la incorporación de un tercer componente facilitarían la lógica vertical desde las siguientes perspectivas:

- i) Las tipologías de proyectos que actualmente forman parte del componente I: proyectos situacionales y de prevención social aun cuando comparten el mismo proceso de convocatoria, selección, implementación y ejecución, en la práctica las características de sus beneficiarios son diferenciados, los instrumentos de intervención son marcadamente distintos y los resultados esperados si bien apuntan a disminuir los factores de riesgo y mejorar la percepción de seguridad, tienen una especificidad respecto de las variables que se espera modificar.
- ii) De acuerdo a lo señalado en la Descripción General del Programa, se puede observar que las tipologías de proyectos de prevención social respecto de los de prevención situacional son marcadamente diferentes, desde el punto de vista de sus objetivos y sus beneficiarios. En general de acuerdo a las entrevistas realizadas y revisión de material documental los objetivos de los proyectos de prevención social apuntan principalmente a reducir los factores de riesgo delictual. Los proyectos situacionales están orientados a la reducción de la percepción de temor de delito.
- iii) Cada una de las tipologías de proyectos, define coordinaciones con actores diferenciados y por lo tanto los supuestos de la participación y colaboración apuntan hacia ámbitos diferenciados. En el caso de los proyectos situacionales, la coordinación se establece con el Ministerio de Vivienda a través de los proyectos de recuperación de barrios, etc.
- iv) La creación de un componente que una a los estudios (parte del actual componente 1) con las buenas prácticas apunta a retroalimentación del FNSP. Cabe señalar que los estudios realizados en el marco del Programa no se encuentran disponibles en la página web, y no se conoce como han aportado al mejoramiento del diseño de los proyectos. El panel considera que dado el monto de recursos invertidos en este ámbito, la calidad de las instituciones adjudicadas (Universidades, Centros de Estudios) es fundamental que este componente se ejecute en conjunto para generar las sinergias necesarias. Esta situación da cuenta de la precariedad de la inserción de los estudios en el actual componente 1.

La separación de los proyectos en componentes específicos considerando su tipología, población objetivo, proceso de producción, facilitaría entre otros: identificar las coberturas exactas por tipo de proyecto dirigida a la población objetivo con tipologías de usuarios definidas ad hoc para cada nuevo componente, identificar las brechas de cobertura y de oferta programática de acuerdo a tipo de proyecto, estimar los costos unitarios y optimizar los recursos asociados, y mejorar la transparencia en la información del Programa.

No se considera pertinente la creación de subcomponentes considerando lo explicado anteriormente dada la especificidad de las intervenciones de cada uno de los proyectos (situacionales y de prevención social)

El panel considera que el componente 2 actual debiera ser sustituido por otro (3) en donde se incorpore el concepto de gestión del conocimiento a partir de los estudios que se realizaban en el componente 1 actual y las buenas prácticas de seguridad pública sistematizadas en el componente 2 actual. Por lo tanto el nuevo componente sugerido quedaría como “Gestión del conocimiento a partir de estudios y buenas prácticas de seguridad pública.

De esta manera los componentes propuestos serían:

### a. Componente 1: Proyectos de prevención situacional

- b. Componente 2: Proyectos de prevención social.
- c. Gestión del conocimiento a partir de estudios y buenas prácticas de seguridad pública.

Respecto del propósito el panel recomienda redactarlo de la siguiente manera “Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios definidos por el Plan Nacional de Seguridad Pública”

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	CAMBIOS	JUSTIFICACION
<b>FIN:</b> Contribuir a la reducción del delito y la victimización	Sin cambio	
<b>PROPÓSITO:</b> Mejorar las condiciones de seguridad <sup>97</sup> ciudadana <sup>98</sup> en los territorios no cubiertos por otros financiamientos directos del Ministerio del Interior <sup>99</sup> , mediante la ejecución de iniciativas pertinentes <sup>100</sup>	Mejorar las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios definidos por el Plan Nacional de Seguridad Pública	El Plan Nacional de Seguridad Pública debe contemplar la articulación de los programas bajo su competencia. Dado que el Plan Comunal es el eje de esta política, la misma debe definir con precisión la priorización de los espacios a intervenir por el FNSP y de ese modo propender al logro del propósito

<sup>97</sup> El concepto de seguridad se desarrolla en el Plan Chile Seguro, y sus 5 ejes estratégicos.

<sup>98</sup> Se considera la participación de entidades como: Municipios, Corporaciones Municipales, ONG, Fundaciones, entidades religiosas, entidades de educación superior, Organizaciones Sociales (funcionales y territoriales).

<sup>99</sup> Financiamientos territoriales del Plan Chile Seguro ejecutados directamente por el Ministerio del Interior.

<sup>100</sup> Asociadas a las bases de postulación y las variables utilizadas para la priorización.

SITUACION ACTUAL	CAMBIOS	Justificación
<p><b>Componente 1:</b></p> <p>Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios</p>	<p><b>Componente 1:</b> Proyectos de prevención situacional</p> <p><b>Componente 2:</b> Proyectos de prevención social <sup>101</sup></p>	<p>Los proyectos de prevención situacional, prevención social y estudios atienden a poblaciones con objetivos muy diferenciados</p> <p>Asimismo si bien el proceso de concursabilidad es el mismo para los diferentes tipos de proyectos y estudios, el proceso de producción de la ejecución de los proyectos es específico para cada uno de éstos. Las variables del delito que se espera modificar por cada tipo de proyecto si bien pueden coincidir) en general son diferentes.</p>
<p><b>Actividades</b></p>	<p>No se consideran cambios</p>	

<sup>101</sup> En la tipología de las Bases del FNSP 2015 se establece que se entenderán por Proyectos de Prevención social los siguientes:  
Prevenición comunitaria del delito y la violencia (PC)  
Prevenición de la violencia escolar (VE)  
Prevenición del Delito y Asistencia a las Víctimas (PAV)  
Reinserción social (RS)  
Prevenición de conductas delictivas en niños, niñas y adolescentes que presentan mediano riesgo sociodelictivo (NNA)  
En el diseño propuesto por el panel para los componente "Estudios" formaría parte del tercer componente junto con Buenas Prácticas.

<p><b>Componente 2:</b></p> <p>Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas</p>	<p><b>Componente 3:</b></p> <p>Gestión del conocimiento a partir de estudios y buenas prácticas de seguridad pública</p>	<p>La definición de un componente que integre “Estudios” (considerado anteriormente en el primer componente), con buenas prácticas y adicionando investigaciones, en una perspectiva de transferencia de conocimientos permite el uso de la información como retroalimentación de las políticas de seguridad pública que se aplican en el territorio donde actúa el Programa.</p>
<p><b>Actividades</b></p> <p>Informe de evaluación anual</p> <p>Elaboración de catastro de buenas prácticas</p>	<p>Elaboración de un Plan de Evaluación Anual del conjunto de los instrumentos que se dirigen a la prevención de delito y victimización</p> <p>Elaboración de un catastro de buenas prácticas</p> <p>Difusión de buenas prácticas en talleres y seminarios</p> <p>Inclusión de recomendaciones de los estudios en el diseño de Programas de la SPD</p>	<p>En la actualidad el componente de Buenas Prácticas no registra actividad. Con las modificaciones sugeridas se propone su activación en una perspectiva integrada que facilite el uso de la información a los actores relevantes.</p>

**i) Sistema de indicadores del programa (Lógica Horizontal)**

La matriz de indicadores del Programa establece para el Propósito, en las dimensiones de resultado, ámbito de desempeño eficacia y calidad, junto con el indicador de eficiencia/producto que mide el porcentaje de los gastos administrativos del programa.

Respecto al primero (que en la matriz aparece como Eficiencia/ resultado), se considera que debiera ser nombrado como Eficacia/ resultado, dado que no se pronuncia respecto de relaciones de productividad ni de costos o gastos. Así todo se considera que el indicador no logra medir a partir de su fórmula la variación de las condiciones de seguridad ciudadana de los territorios beneficiados por los proyectos financiados”. El promedio simple de los valores de instrumentos de evaluación de salida, menos el promedio simple de los valores de los resultados de instrumentos de entrada con relación a los valores de entrada, establece una sumatoria de proyectos con distintas tipologías de intervención, procesos de producción, y peso presupuestario, lo cual no permite realizar una sumatoria de valores promedio, generando información espuria.

Por otro lado, de acuerdo a la minuta realizada por el Programa,<sup>102</sup> los instrumentos de evaluación ex post de los proyectos presentan una serie de dificultades, por lo cual se dejaron de aplicar. Entre éstas se resumen las siguientes:

- **Rigidez en el tipo de evaluación:** Teniendo en cuenta que los proyectos se enmarcan en tipologías y que éstas cuentan con una misma base conceptual y claras directrices prácticas, es que la evaluación se estandarizó para cada una de ellas, consolidando un mismo instrumento y procedimientos para ser seguidos por todos los proyectos pertenecientes a una misma tipología.
- **Baja capacidad de los equipos para aplicación de instrumentos:** Si bien existían capacitaciones y manuales detallados con toda la información del proceso, muchas organizaciones no tenían las habilidades instaladas en sus equipos para evaluar
- **Ausencia de supervisión.** Desde la Subsecretaría de Prevención del Delito no existía la capacidad de supervisar el proceso, constatar si se estaban aplicando correctamente los criterios muestrales, instrumentos o técnicas de tabulación.
- **Bajo porcentaje de entrega de bases de datos:** La recepción oficial de bases de datos, se hacía en el departamento de Gestión Territorial, que las remitía a Estudios para su revisión y posterior análisis. Dada la amplia variabilidad en los plazos de ejecución, la entrega de bases de datos se iba dando “por goteo” en la medida que cada proyecto finalizaba su intervención y aplicaba la encuesta ex post
- **Baja calidad de bases de datos entregadas:** A pesar de que se entregaban a cada proyecto planillas de tabulación con “listas de validación de datos” y filtros para preguntas que lo requiriesen, los proyectos de todas formas alteraban las planillas y entregaban bases de datos con numerosos errores de tabulación
- **Escasa separación entre mediciones:** Cuando el Departamento de Estudios recibió el compilado de bases de datos 2011 para elaborar resultados, se constató que muchos proyectos aplicaron la medición ex post dos o tres meses después de aplicar la ex ante.

Este mismo análisis se realiza para el indicador calidad/ resultado, las encuestas realizadas están solo para los años 2011 y 2012 y también el programa las considera no pertinentes. De esta manera la información disponible es solamente para los años 2011 y 2012, discontinuándose para los siguientes años.

De acuerdo a lo anterior se recomienda que el Programa establezca una nueva forma de seguimiento y evaluación de las intervenciones, específicamente a nivel de un estudio de impacto, para ser realizado en 2017 (a 6 años de aplicación del Programa). Esta iniciativa debería realizarse considerando la reestructuración sugerida de los componentes del Programa y la estimación en retrospectiva de una línea base para los indicadores de estos nuevos componentes mediante el procesamiento de información histórica. El análisis de esta información en conjunto con el valor que en el futuro se mediría para los indicadores permitiría aumentar la validez y pertinencia de los juicios evaluativos.

---

102 Dificultades en la implementación de evaluación de resultados. Fondo Nacional de Seguridad Pública, años 2011 y 2012. FNSP. Abril 2016

Análisis de la calidad y pertinencia de los indicadores existentes

Nivel de Objetivo	Indicador y Fórmula	Dimensión y ámbito que mide	Periodicidad de medición	Medio de Verificación	Análisis de la calidad y pertinencia
<b>Fin</b> Contribuir a la reducción del delito y la victimización					
<b>Propósito</b> 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	Variación de las condiciones de seguridad ciudadana de los territorios beneficiados por los proyectos financiados  Promedio de valores de instrumentos de evaluación de salida – promedio de valores de resultados de instrumentos de entrada)*100/valores de entrada)	Eficacia / resultado	Anual	Informe Anual de Evaluación de Proyectos	El indicador no se ajusta a parámetros de calidad dado que la evaluación realizada a los proyectos su metodología es cuestionada por el Programa (ver Minuta mencionada). La información no es continua, dado que las evaluaciones de proyecto se descontinuaron en 2013  No es pertinente considerando que la sumatoria de promedios simples no representa los aportes de cada proyecto a las condiciones de seguridad.

Nivel de Objetivo	Indicador y Fórmula	Dimensión y ámbito que mide	Periodicidad de medición	Medio de Verificación	Análisis de la calidad y pertinencia
	Porcentaje de satisfacción de personas beneficiarias de los proyectos de los ámbitos prevención social, control, asistencia a víctimas, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social entrevistadas.  ((N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran bueno o muy bueno el logro del proyecto/Total de personas beneficiarias entrevistadas)*100)	Calidad / resultado	Al final de la ejecución del proyecto	Encuesta de satisfacción aplicada a beneficiarios de los proyectos al final de la ejecución de los proyectos	El indicador no mide si el proyecto mejora las condiciones de seguridad pública en el beneficiario. Mide la percepción de distintos actores sobre los proyectos. Por lo tanto no es pertinente a la dimensión de resultado, podría ser pertinente a nivel proceso y por lo tanto no debiera estar en este nivel de objetivo
	Porcentaje de personas beneficiarias de los proyectos de los ámbitos prevención social, control, asistencia a víctimas, prevención situacional, reinserción y rehabilitación social que consideran que han	Calidad/ resultado	Al final de la ejecución del proyecto	- Encuesta de satisfacción aplicada a beneficiarios de los proyectos al final de la ejecución de los	El enunciado del indicador es general y no precisa el concepto de “mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en el territorio intervenido”.

	<p>mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en el territorio intervenido.</p> <p>((N° de personas beneficiarias entrevistadas que consideran que ha mejorado las condiciones de seguridad ciudadana en los territorios intervenidos / Total de personas beneficiarias entrevistadas)*100)</p>			proyectos	
	<p>Porcentaje de Gastos Administrativos</p> <p>((Total de gastos administrativos de la Unidad Administradora del Fondo/Total de recursos asignados al Programa)*100)</p>	Eficiencia / Producto			
<p><b>Componente 1</b></p> <p>Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios.</p>	<p>Porcentaje de proyectos en ejecución en un plazo de 3 meses desde su adjudicación</p> <p>((N° de proyectos en ejecución dentro de un plazo de 3 meses desde su adjudicación / N° de proyectos adjudicados )*100)</p>	Eficacia / Proceso	Mensual	Informe de ejecución de Proyectos	<p>Cumple con calidad y pertinencia no obstante debiera existir un indicador para cada tipo de proyecto.</p> <p>Por lo tanto se incluye en los indicadores propuestos por el Panel para los nuevos componentes sugeridos.</p>
	<p>Porcentaje de capacitaciones realizadas.</p> <p>((N° de capacitaciones realizadas / N° de Capacitaciones planificadas)*100)</p>	Eficacia / proceso	No se menciona	Material de capacitación (módulos y presentaciones)  Registro de Asistencia	No se considera pertinente este indicador a nivel de componente dado que la capacitación es una actividad para lograr el componente
	<p>Porcentaje de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones financieras mensuales al día</p> <p>((N° de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones al día / Total de instituciones ejecutoras de proyectos) * 100)</p>	Eficacia / Proceso	Anual	Informe financiero anual  Informes financieros mensuales.  Informes de	No se considera pertinente dado que las rendiciones de los proyectos son actividades necesarias para la ejecución de los componentes

				ejecución financiera de proyectos con boleta de garantía	
	<p>Porcentaje de instituciones con Ficha de seguimiento de ejecución mensual al día.</p> <p>((N° de instituciones con informe de avance mensual al día / N° de instituciones ejecutoras de proyectos)*100)</p>	Eficacia / Proceso	Mensual	Informe Mensual de Seguimiento	No se considera pertinente dado que las rendiciones de los proyectos son actividades necesarias para la ejecución de los componentes

Nivel de Objetivo	Indicador y Fórmula	Dimensión y ámbito que mide	Periodicidad de medición	Medio de Verificación	Análisis de la calidad y pertinencia
	<p>Porcentaje de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto que adjudica los fondos a las instituciones adjudicatarias.</p> <p>((N° de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto / N° de proyectos que debieran haber terminado según el plazo establecido en el Decreto)*100)</p>	Oportunidad/ Proceso	Al cierre de cada proyecto	Informes de cierre de proyectos.	<p>Cumple con calidad y pertinencia dado que una ejecución en los tiempos previstos es un proxy de la eficacia del proyecto.</p> <p>Por lo tanto se incluye en los indicadores propuestos por el Panel para los nuevos componentes sugeridos.</p>
	<p>Variación anual del número de proyectos que postularon al Fondo.</p> <p>((N° de proyectos presentados año t / N° de proyectos presentados año t-1)-1) *100</p>	Eficacia / proceso	Anual	Listado anual de proyectos presentados.	Cumple con calidad y pertinencia, sin embargo debiera desagregarse por tipo de proyecto

	((Monto total de presupuesto ejecutado / monto total de presupuesto asignado) * 100)	Economía/ producto	Anual	Proyecto de Presupuesto 2011 Informe de ejecución presupuestaria 2011	Cumple con calidad y pertinencia. Por lo tanto se incluye en los indicadores propuestos por el Panel para los nuevos componentes sugeridos.
	Porcentaje de proyectos con instrumento de evaluación aplicado al inicio de la ejecución  ((N° de proyectos con instrumento de evaluación aplicado / N° de proyectos que iniciaron su ejecución)*100	Eficacia / Proceso	No se menciona	Instrumentos de evaluación aplicados a los proyectos	No cumple con pertinencia dado que actualmente no se realiza evaluación a los proyectos y la metodología anterior (2011-2013) de aplicada está cuestionada por el Programa
	Porcentaje de proyectos con instrumento de evaluación aplicado al término de la ejecución.  ((N° de proyectos con instrumento de evaluación aplicado / N° de proyectos que finalizaron su ejecución)*100)	Eficacia / proceso		Instrumentos de evaluación aplicados a los proyectos.	No cumple con pertinencia dado que actualmente no se realiza evaluación a los proyectos y la metodología anterior (2011-2013) de aplicada está cuestionada por el Programa.  Asimismo las líneas bases y mediciones de salida constituyen un sustituto incompleto y deficiente de una evaluación de efectos y/o de impacto. Requieren un importante esfuerzo para su procesamiento y no se ha logrado generar outputs estandarizados cuando se han aplicado.

Nivel de Objetivo	Indicador y Fórmula	Dimensión y ámbito que mide	Periodicidad de medición	Medio de Verificación	Análisis de la calidad y pertinencia
Componente 2	Porcentaje de Proyectos Sistematizados  ((N° de Proyectos Sistematizados / N° de Proyectos finalizados)*100)	Eficacia / Producto	No se menciona	Informe de Sistematización	No pertinente ya que no agrega mayor información respecto de la pertinencia de los proyectos sistematizados. Adolece de precisión para la búsqueda de iniciativas exitosas.
	Catastro de buenas prácticas  (Número de Catastros desarrollados / N° de catastros planificados)*100  Meta 2012: 100%	Eficacia / producto		Documento Catastro de buenas prácticas.	No es pertinente a nivel de componente, dado que es un indicador operativo de acciones de catastro

La matriz de indicadores del Programa no cuenta con metas para los indicadores para los años de esta evaluación. De acuerdo a la información que dispone el Programa en sus sistemas de información señalados en el Anexo 3, si se estaría en condiciones de asignar metas para cada uno de los indicadores propuestos a nivel de componente.

Para el caso del indicador de propósito se sugiere que el Programa realice los estudios pertinentes a nivel de impacto que facilite conocer los efectos de las intervenciones en los territorios y poblaciones a los cuales se dirige.

#### Indicadores propuestos por el Panel

Para cada uno de estos componentes se proponen 8 indicadores de carácter transversal y estándar para los componentes 1 y 2. Para el componente 3 se proponen nuevos indicadores.

Componentes	Indicador Ámbito de medición	Fórmula	Medios de Verificación
Componentes 1. (Proyectos de prevención situacional) y 2 (Proyectos de prevención social)	Eficacia/producto: 1) Porcentaje de proyectos ejecutados y cerrados (informes de cierre emitidos y aprobados)	(Número de proyectos ejecutados y cerrados/ Número de proyectos adjudicados)*100	Sistema de Seguimiento de Proyectos del Programa
	Eficacia/ Proceso 2) Porcentaje de proyectos en ejecución en un plazo de 3 meses desde su adjudicación	((N° de proyectos en ejecución dentro de un plazo de 3 meses desde su adjudicación / N° de proyectos adjudicados )*100)	Informe de mensual ejecución de Proyectos

	Economía /producto: 3) Porcentaje de ejecución presupuestaria del componente	Monto total de Presupuesto ejecutado/ Monto total de presupuesto asignado *100	Proyecto de Presupuesto anual Informe de ejecución presupuestaria anual
	Calidad/Proceso: 4) Proporción de los proyectos financiados en los cuales se constata un diseño participativo <sup>103</sup>	Número de proyectos financiados que cuentan con diseño participativo/ Número total de proyectos financiados	Informe de proyectos anual
	Calidad/Resultado: 5) Porcentaje de satisfacción de usuarios del componente	Número de usuarios de los proyectos que se declaran satisfechos con el Proyecto / Total de usuarios encuestados	Encuesta de satisfacción aplicada a beneficiarios de los proyectos al final de la ejecución de los proyectos
	Eficiencia/proceso: 6) Costo Unitario promedio por beneficiario de los proyectos del componente	Costo total del Proyecto/ Beneficiarios	Informe de estudio financiero - contable
	Oportunidad/ Proceso 7) Variación anual del número de proyectos que postularon al Fondo.	$((N^{\circ} \text{ de proyectos presentados año } t / N^{\circ} \text{ de proyectos presentados año } t-1)-1) *100$	Informe de cierre de proyectos Proyecto de Presupuesto anual
	Oportunidad/ Producto 8) Porcentaje de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto que adjudica los fondos a las instituciones adjudicatarias.	$((N^{\circ} \text{ de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto} / N^{\circ} \text{ de proyectos que debieran haber terminado según el plazo establecido en el Decreto}) *100$	Informe de ejecución presupuestaria anual
Componente 3	Difusión del Manual de Buenas Prácticas Eficacia/producto 9) Porcentaje de participantes en talleres de análisis de buenas prácticas de la SPD y entidades convocadas con relación a total de actores relevantes considerados	(Número de participantes en talleres de análisis de buenas prácticas de la SPD y entidades convocadas/ N° de actores relevantes considerados)*100  Eficacia/producto	Registro de asistencia de participantes a taller
	Eficacia/producto	(Número de descargas Manual de Buenas Prácticas	Registros de información de

<sup>103</sup> Por diseño participativo se considera que el proyecto haya sido elaborado con participación de las organizaciones sociales comunales (juntas de vecinos, miembros de ONG, agrupaciones de padres y apoderados, u otras según corresponda al tipo de proyectos situacionales o de prevención social)

	10) Tasa de variación anual de descargas del sitio web de la SPD del Manual de Buenas Prácticas	$\frac{\text{año } t - \text{Número de descargas Manual de Buenas Prácticas año } t-1}{\text{Numero de Bajadas Buenas Prácticas año } t-1} * 100$	la página web. Departamento Sistemas de Información
--	---	---	---

### Anexo 3: Procesos de Producción y Organización y Gestión del Programa

A. Proceso de producción de cada uno de los bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa.

El Fondo Nacional de Seguridad Pública (FNSP), anualmente asigna recursos a proyectos concursados o a través de asignaciones directas, de acuerdo a la facultad que entrega la Ley de Presupuestos cada año.

Existen dos diferencias centrales entre ambas modalidades, la primera es el mecanismo de selección de los proyectos. En el caso de “proyectos concursados”, estos se seleccionan a partir de un proceso de concursabilidad que se describe a continuación. En la asignación directa la selección se realiza por parte del Subsecretario de Prevención del Delito, para lo cual existe un proceso que se señala posteriormente en este capítulo. En ambas modalidades los proyectos corresponden a situacionales y de prevención social. La segunda diferencia entre las modalidades de proyectos concursables y asignación directa es el monto total disponible para el financiamiento. En la segunda modalidad, éste no puede ser más allá del 15% del total del presupuesto del FNSP.

Los componentes del Programa son:

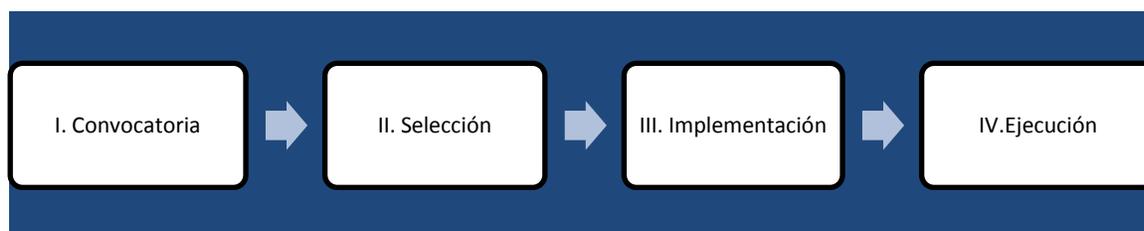
- Componente 1: Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios.
- Componente 2: Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas.

#### **Proceso de producción Componente I: Proyectos Territoriales**

El componente 1 tiene dos modalidades de Proyectos a) Proyectos Concursados y b) Proyectos por Asignación directa (con un 15% del presupuesto total)

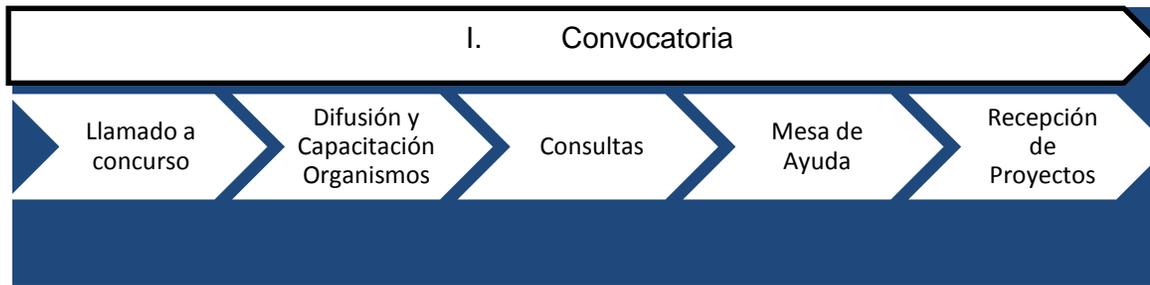
El proceso de producción consta de las mismas etapas para los proyectos territoriales que desarrolla el componente 1: prevención situación, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios.

##### **a. Proceso de producción de los Proyectos Concursados**



La Convocatoria a la presentación de proyectos por parte de los interesados<sup>104</sup> consta de los siguientes procesos:

<sup>104</sup> Pueden postular al Fondo proyectos destinados a mejorar las condiciones de seguridad de la población, las siguientes instituciones y organizaciones: Municipalidades, no incorporadas al año 2015 en el Plan Comunal de Seguridad Pública,



Las Bases del FNSP entregan al Jurado la facultad de definir criterios de aprobación de proyectos sobre la base de los puntajes obtenidos por estos en la etapa de evaluación técnica. Los criterios durante los años de la evaluación han sido similares<sup>105</sup>. De acuerdo a las entrevistas sostenidas con el responsable del FNSP, estos criterios varían año a año y se relacionan con: la distribución de los proyectos por regiones, tratando de que haya una representación uniforme de las mismas, exista un balance entre proyectos situaciones y de prevención social (aun cuando no se define un porcentaje determinado), que los estudios estén circunscritos a las temáticas que se establecen en las orientaciones del FNSP.<sup>106</sup>

El jurado está integrado por los siguientes miembros: Subsecretario de Prevención del Delito, Académico, representado por Catalina Mertz (Jefe de Seguridad Ciudadana de la Universidad Andrés Bello), dos jefes de división, dos expertos en el tema (funcionario del Banco Interamericano y el decano de Ciencias Sociales de la Universidad Católica). Desde la creación del FNSP en 2010, la composición del jurado es la misma (representantes de la SPD en su mayoría y dos expertos externos, no obstante cambian las personas, dado que los cargos han tenido diversos funcionarios. Asimismo los expertos externos también han cambiado en el transcurso 2011-2015 período de la evaluación del Programa.

Las bases del concurso son aprobadas anualmente por Resolución exenta de la Subsecretaría del Interior. Dichas bases son incorporadas en la página web del FNSP.

Desde que se llama a concurso hasta que recepcionan los proyectos el plazo es de aproximadamente un mes.

La difusión y capacitación a los organismos consiste en difundir las bases del concurso a través de la página web del FNSP y en la realización de talleres en todas las regiones. Este proceso comprende tanto las reglas del concurso (Bases), como la operatoria del Sistema de Postulación en Línea.

Este proceso es realizado por la Unidad del FNSP con el apoyo de los coordinadores regionales de la División de Coordinación Nacional y quienes están integrados en las Intendencias Regionales.

Las capacitaciones están orientadas a apoyar a las organizaciones interesadas en el proceso de postulación. Los plazos tanto para la difusión como las capacitaciones es de aproximadamente cinco semanas.

El período de consultas formales se refiere exclusivamente acerca del contenido de las Bases a través de la página [www.fnsp.cl](http://www.fnsp.cl), y en promedio el proceso tiene una duración de 10 días hábiles.

Una vez analizadas las consultas formuladas por los postulantes, la Subsecretaría de Prevención del Delito (SPD) publica las respuestas y aclaraciones en la página señalada. Este proceso dura 5 días hábiles posteriores al cierre del período de consultas.

---

Universidades, Organizaciones Comunitarias (Juntas de Vecinos, Uniones Comunales, Mesas Barriales o similares) y Organizaciones Privadas sin fines de lucro.

<sup>105</sup> De acuerdo a la revisión de las Bases del Concurso FNSP 2012-2015

<sup>106</sup> Las áreas temáticas para los estudios son: caracterización socio delictual, evaluación de acciones proyectos y programas, en materia de prevención del delito, reinserción social, rehabilitación o control realizadas por instituciones públicas o privadas, violencia en espacios de alto impacto, estudios sobre convivencia social, estudios de temáticas específicas (homicidios, porte y uso de armas, tráfico de drogas, microtráfico de drogas, temor y victimización, estudios penitenciarios y post penitenciarios. . Bases **Concurso** FNSP. 2015

Durante la convocatoria se establece una Mesa de Ayuda Telefónica que tiene como objetivo asesorar y orientar técnicamente a los postulantes en el proceso de elaboración y presentación de proyectos al Fondo, con el fin de entregar asistencia en la elaboración de cada proyecto.

La recepción de los proyectos se realiza una vez que se abre el proceso de postulación, determinado. Los proyectos pueden ser presentados mediante sistema en línea o a través de los formularios impresos. En las bases del concurso cada año se determina el período de recepción. En promedio la duración es de un mes desde el llamado a concurso

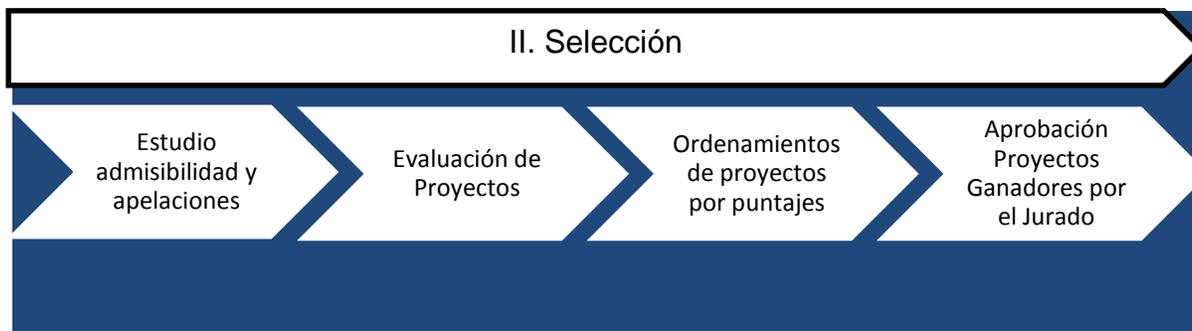
En el 2015 se realizó por primera vez la postulación on line tanto de la inscripción como la entrega de los antecedentes legales. La postulación en línea consta de los siguientes pasos:

- Ingreso al sistema <https://www.postulacion.fnsp.gov.cl/>
- Registro como usuario (RUT, nombre completo, correo electrónico)
- Habilitación de una cuenta única con clave de acceso (privada e intransferible).
- Se pueden crear hasta 2 proyectos en el sistema de postulación y formularse progresivamente.
- Asignación de código único, una vez que se completaron todos los campos de información y documentos adjuntos anexo digitales.
- Emisión de certificado de postulación del proyecto, conjuntamente con una copia del proyecto postulado en archivo pdf.

En el caso de que una institución presente más de 2 proyectos para efectos de la selección se considerarán solo los dos proyectos postulados en primer lugar. Las bases del concursos definen el plazo de postulación, día y hora.

La postulación en papel consta de los siguientes pasos:

- Descargar el formulario desde la página web [www.fnsp.cl](http://www.fnsp.cl)
- Adjuntar los documentos descritos en las bases de los concursos
- Adjuntar un CD, con una copia digital de la totalidad de los proyectos



Para el estudio, admisibilidad y apelaciones se revisan los proyectos presentados, en términos de la información solicitada y el cumplimiento con los requisitos establecidos en las Bases de cada concurso.

El plazo para el estudio admisibilidad y apelaciones de los proyectos es de 10 días hábiles y está a cargo de la División de Gestión Territorial. La fase de estudio de los proyectos postulados es realizada por el equipo del FNSP y se aplican los criterios de admisibilidad establecidos en las bases de postulación. El equipo del FNSP desarrolla un trabajo coordinado con otras Divisiones de la Subsecretaría, creando una fuerza de tarea para dichos efectos.

A contar de la fecha de la publicación, el responsable de un proyecto declarado inadmisibile tiene cuatro días hábiles para impugnar fundadamente la declaración de inadmisibilidad. Ésta debe hacerse mediante un correo electrónico dirigido al FNSP.

Una vez revisada la impugnación, se publica la respuesta a la misma en la página web.

La evaluación técnica de proyectos es realizada por especialistas de las Divisiones de Gestión Territorial, de Estudios y de Coordinación Nacional de la Subsecretaría de Prevención del Delito.

La duración de la evaluación de proyectos depende de cada tipo, para proyectos sociales son 18 días hábiles con 18 jornadas parciales, para proyectos situaciones son 17 días hábiles con 10 jornadas totales financiados por el FNSP y para estudios son 14 días hábiles con 5 jornadas parciales.

Se desarrollan los siguientes tipos de evaluaciones técnicas, que corresponde a la etapa en que se evalúa la calidad de la propuesta, en las dimensiones de: Problemática a Intervenir, Calidad del Proyecto, Necesidad y Sustentabilidad presupuestaria y Pertinencia de la Intervención.

Para cada tipo de Proyecto (Social, Situacional, Reinserción, o Estudios), existe una Pauta de Evaluación diferenciada con criterios y ponderadores específicos, que están disponibles en las Bases del Concurso.

Posteriormente a la evaluación se realiza un ordenamiento de proyectos por puntaje en forma decreciente. Las propuestas que no superen el puntaje de corte de 50% del puntaje máximo son declaradas no elegibles técnicamente.

El ordenamiento de proyectos por puntajes, dura 1 día y está a cargo del FNSP, la aprobación de los Proyectos Ganadores por el Jurado, dura 12 días hábiles y está a cargo del Coordinador del FNSP en conjunto con el Jurado.

La adjudicación de los proyectos ganadores del concurso es responsabilidad de un jurado constituido especialmente para este efecto por los siguientes funcionarios y expertos:

- Ministro del Interior y Seguridad Pública o su representante.
- Subsecretario de Prevención del Delito o su representante, quien lo preside.
- Dos Jefes de División de la Subsecretaría de Prevención del Delito, nombrados por el Subsecretario de Prevención del Delito.
- Dos expertos externos, nombrados por el Ministro del Interior y Seguridad Pública.

El Jurado es presidido por el Subsecretario de Prevención del Delito o quien lo represente.

Para efectos de la selección de los proyectos ganadores el jurado se constituirá por citación del Subsecretario de Prevención del Delito y en sus reuniones estarán presentes solo con derecho a voz el Coordinador del FNSP, el Coordinador del equipo técnico de evaluación y un abogado de la División Jurídica, quien hará las veces de Ministro de Fe.

El Jurado está facultado para retirar un proyecto de la presente Convocatoria, siempre de forma fundada, y aplicar criterios para una distribución del Fondo, de acuerdo a principios de necesidad, de maximización de los beneficios sociales y de satisfacción de las necesidades locales, en términos de seguridad ciudadana, pudiendo promocionar la participación de los principales actores locales y otros actores sociales.

Las razones para retirar un proyecto por parte del Jurado son:

- Cuando se proponga satisfacer una necesidad a la que se responde a través de otro proyecto, mejor evaluado, dentro de la presente Convocatoria;
- Cuando el proyecto no sea atingente a los objetivos planteados por la Subsecretaría de Prevención del Delito.
- Cuando el proyecto mantiene un Convenio vigente con el Programa Plan Comunal de SPD.
- En caso que la entidad incurra en las inhabilidades y/o incumpla las condiciones establecidas en las presentes Bases.



Una vez que se han oficializado los proyectos ganadores mediante una resolución exenta, se publican de resultados en la página web del FNSP. La publicación de los resultados tanto en la web y la comunicación por correos dura 1 día

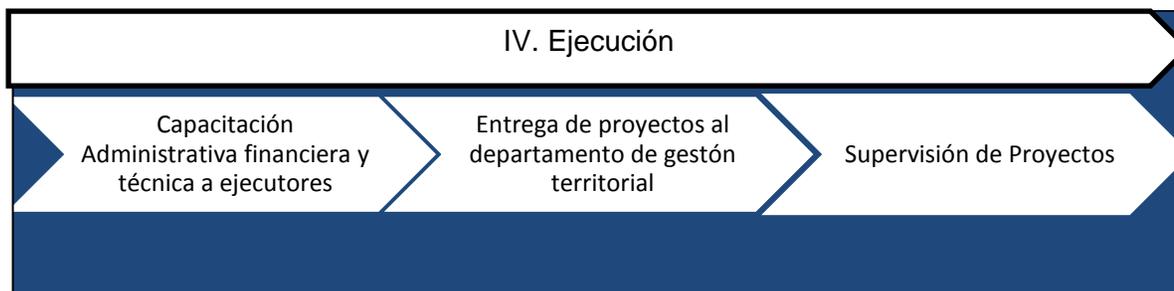
Los organismos privados ganadores para la recepción de la documentación exigida cuentan con 20 días hábiles (considerando la entrega del último organismo en hacer entrega de la información).

Posteriormente a la tramitación de la aprobación de los proyectos ganadores, la Subsecretaría, a través de su División Jurídica y Legislativa, elabora los respectivos convenios con el organismo ganador. Este proceso se realiza en colaboración con la División de Administración y Finanzas.

La aprobación de convenios es realizada por resolución exenta cuya responsabilidad es de la División Jurídica y Legislativa.

Una vez suscritos los convenios con cada organismo u organización ganadora de proyectos y aprobado dicho convenio por la respectiva resolución exenta se procede a la transferencia de recursos, la que se implementa de acuerdo al tipo de institución del que se trate. Para los Municipios y Universidades Públicas, esto se realiza con Transferencia con resolución exenta totalmente tramitada y, para los Organismos Privados, con la transferencia de recursos con resolución exenta tramitada y entrega de garantía dura aproximadamente 54 días hábiles, esta duración considera la demora de los organismos privado en obtener sus garantías.

La vigencia del Convenio de Ejecución de Proyecto seleccionado comenzará a regir a contar de la fecha de la primera transferencia de recursos y regirá hasta su completa ejecución de acuerdo al plazo señalado en el mismo. En el año 2015 este proceso operó con esta disposición.



La capacitación administrativa, financiera y técnica a ejecutores se realiza para los coordinadores de cada proyecto y está a cargo de la Subsecretaría. Dicha capacitación se lleva a cabo durante el periodo de inicio de los proyectos con el fin de asegurar una ejecución adecuada.

Esta capacitación comprende:

- Aspectos técnicos: según la tipología del respectivo proyecto, profesionales de dicha especialidad, capacitan a los ejecutores para una ejecución que cumpla con las Orientaciones Técnicas de la SPD.
- Aspectos administrativos – financieros: esta capacitación busca que los ejecutores cumplan con toda la normativa referente a informes, rendiciones, modificaciones de convenios, etc.

Una vez cumplido con todo el ciclo del concurso, y de las asignaciones directas, y capacitados los ejecutores la Unidad del Fondo Nacional de Seguridad Pública hace entrega de todos los antecedentes correspondiente a cada proyecto a implementar, al Departamento de Gestión Territorial, el que inicia el proceso de supervisión. Seguimiento y cierre de cada proyecto en ejecución, a través de gestores territoriales responsables de regiones y de comunas. Cabe señalar que un posteriormente se realiza el “Mejoramiento o Subsanción de Observaciones” a los proyectos durante la Evaluación Técnica. Esto es tarea de la Unidad del FNSP. Luego que están resueltas las observaciones, estas son transferidas a Seguimiento por parte del Departamento de Gestión Territorial.

## b. Proceso de producción de las Asignaciones directas

La asignación directa corresponde a la facultad de la Subsecretaría de aprobar proyectos por hasta el 15% de los recursos asignados al Fondo. Las etapas del proceso de producción de las asignaciones directas son las siguientes :



La aprobación de proyectos es realizada por el Subsecretario y la evaluación técnica del Proyecto es evaluado por el profesional que corresponda de acuerdo a la tipología. Cabe señalar que la aprobación de proyectos bajo esta modalidad puede operar en cualquier momento del año.

Es posible que proyectos que no han sido seleccionados en la primera modalidad de concurso, puedan ser aprobados bajo la asignación directa. En los años para los cuales hay información la situación ha sido la siguiente, en 2014, de 18 proyectos aprobados con asignación directa, 5 de ellos provenían de la postulación a concurso, y en 2015 de 17 proyectos aprobados con asignación directa, 10 habían sido postulados a concurso.<sup>107</sup>

Si es necesario se solicita al organismo que presentó el proyecto hacer mejoras o adecuaciones. La elaboración y suscripción de convenios requiere de un certificado de Disponibilidad Presupuestaria al departamento de Finanzas de la División de Administración, Finanzas y Personas. Finalmente la aprobación de convenios es realizada por resolución exenta en colaboración con la División Jurídica y Legislativa. La transferencia de recursos a los ganadores en coordinación con la División de Administración y Finanzas.

El panel considera que la modalidad de asignación directa para el financiamiento de proyectos, puede ser una forma que entregue flexibilidad para situaciones no previstas, prioritarias en materia de seguridad ciudadana, sin embargo recomienda que esta modalidad de financiamiento se gestione por separado de los procesos de los Programas ya que no necesariamente responde a los mismos criterios de focalización establecidos por el Fondo

---

107 Para información sobre el detalle de las asignaciones directas por tipos de proyectos consultar Capítulo I, Descripción del Programa, del presente documento. Cuadro N°6 Temáticas proyectos Asignación directa.

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

De acuerdo a los objetivos del FNSP se estableció que las principales características que debía tener una buena práctica son:

- Involucrar a la mayor cantidad de actores.
- Desarrollar recursos locales e incentivar el fortalecimiento de redes.
- Gatillar procesos de aprendizaje y replicabilidad.
- Generar transformaciones en el sector y en las personas involucradas<sup>108</sup>.

Desde esta perspectiva el Manual de Buenas prácticas del FNSP debía contener:

- Una sistematización de los factores determinantes de una práctica exitosa.
- Un compendio de las iniciativas seleccionadas.
- Un banco de prácticas exitosas.
- Una guía orientadora para el diseño y ejecución de dichas prácticas.

Para el proceso de selección de las buenas prácticas se establecieron un conjunto de Criterios e indicadores<sup>109</sup> : innovación, intersectorialidad y participación ciudadana, calidad y eficiencia de la gestión, adaptación a la realidad local, uso y producción de evidencia científica, incluso social y diferenciación, liderazgo, empoderamiento y/o sostenibilidad en el tiempo.

Una vez desarrollado el concepto y de la identificación de criterios e indicadores, se estableció el proceso de selección de proyectos, el cual establece los siguientes pasos:

Fases de selección de los proyectos con sus Buenas Prácticas:



El panel ha propuesto en el Anexo 2c relativo al análisis vertical de la MML, que se redefina el componente de “Iniciativas exitosas y mejores prácticas identificadas, analizadas y difundidas”. Esto en la perspectiva de subsanar justamente estos problemas detectados en el proceso recién mencionado. El enfoque que el panel sugiere es que el tema de buenas prácticas sea bajo el concepto de gestión de conocimiento, que asegure una difusión permanente, así como su utilización como insumo a los programas y políticas de la SPD y otras entidades pertinentes al tema de seguridad pública.

<sup>108</sup> En el proceso de consulta con el Programa para la realización de esta evaluación se señaló que los criterios mencionados fueron desarrollados por el equipo de estudios que estuvo en el anterior gobierno, no quedó información que permitiera explicar los conceptos señalados, ni quienes constituyeron el equipo de especialistas internos.

<sup>109</sup> Para consultar el detalle de los Indicadores ver “Manual de Buenas Prácticas”. Página 24. Fondo Nacional de Seguridad Pública. Ministerio de Interior. 2014

## B. Criterios de asignación de recursos, mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago

Respecto a los criterios de asignación presupuestaria dos elementos pueden encontrarse sistemáticamente en las glosas de las partidas de las Leyes de Presupuesto que establecen los recursos del Programa. El primero de ellos es que se establece un tope de hasta 15% de los recursos del FNSP para la asignación directa. El segundo elemento es que se establece expresamente que “La asignación de estos recursos se efectuará a través de un fondo concursable, el cual considerará criterios y mecanismos de asignación objetivos y transparentes, de acuerdo con lo establecido en su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 1061, del año 2010, del Ministerio del Interior”. El citado Decreto es el que establece las tipologías de proyectos que pueden postular al financiamiento del Fondo y los criterios de evaluación que deberán considerarse para la selección de proyectos. En relación con las tipologías el Reglamento vigente distingue las siguientes 6:

1. Prevención Social
2. Prevención Situacional
3. Control
4. Prevención y Apoyo Comunitario a Víctimas
5. Reinserción Social
6. Innovación y Estudios

A mayor ahondamiento, el Reglamento y las Bases Vigentes del Concurso establecen algunos requisitos para a verificar en el proceso de selección. Entre los más relevantes puede mencionarse el tipo de Institución que puede presentar cada tipología de proyectos así como los montos máximos al que pueden postular los proyectos dependiendo de la entidad que lo presente y del tipo de proyecto que se trate. Finalmente se establece que ninguna entidad receptora de recursos del FNSP podrá ser favorecida con una suma superior al 2% del monto de los recursos anuales asignados al Fondo en la Ley de Presupuesto.

Por otro lado los criterios de evaluación de los proyectos que se presentan al fondo pueden sintetizarse en el siguiente listado:

- a. La intervención
- b. El monto de su financiamiento
- c. La calidad del proyecto e indicadores de evaluación y su factibilidad. Dichos indicadores deberán relacionarse con variables tales como:
  - Victimización
  - Percepción del temor
  - Denuncias
  - Vulnerabilidad
  - Reincidencia
  - Factores de riesgo o protectores de la delincuencia
  - Existencia, calidad y viabilidad de los resultados esperados
- d. Cobertura del proyecto y la posibilidad de obtener resultados medibles.

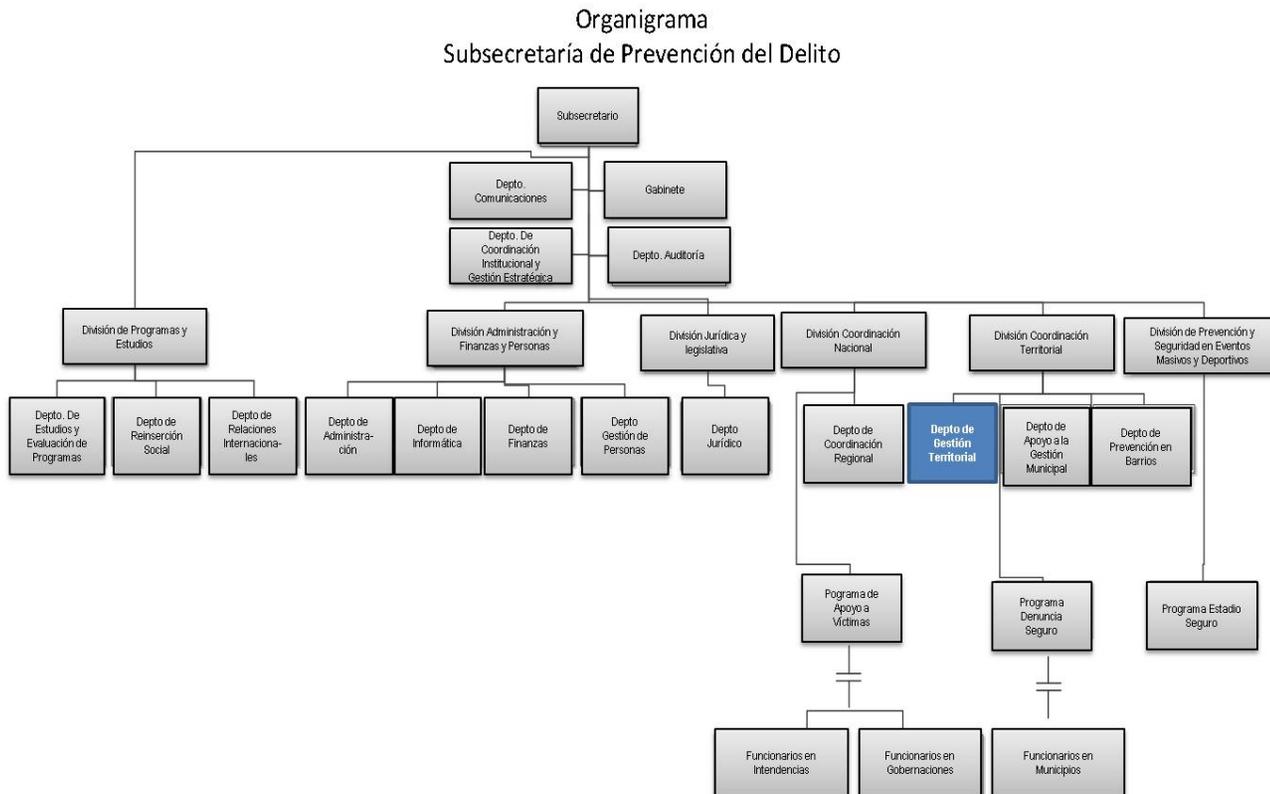
Estos criterios se operacionalizan mediante Pautas para la evaluación cuyos contenidos y ponderaciones por tipología de proyecto se detallan en las Bases de cada Concurso.

Junto con los criterios de evaluación las Bases Vigentes del Concurso establecen una serie de requisitos respecto a la estructura del gasto de los proyectos dependiendo de su tipología los que pueden resumirse en límites para distintos ítems. En particular en el caso de proyectos situacionales se considera un tope de 15% para gastos en personal mientras que en los de alarmas comunitarias dicho tope asciende a 20%. De la misma forma se fija un tope mínimo de 3% y máximo de 5% para “Gastos en Difusión y Actividades” independiente de la tipología de proyectos.

Una vez seleccionados los proyectos que se han adjudicado financiamiento tanto en el Reglamento como en las Bases se detalla el contenido y procedimientos a establecer en convenios de transferencia firmados entre la Subsecretaría y la entidad que cuyo(s) proyecto(s) han sido seleccionados, considerándose expresamente que los recursos adjudicados serán transferidos en su totalidad una vez constituidas las garantías en la forma establecida en las Bases.

C. Estructura organizacional y mecanismos de coordinación al interior de la institución responsable y con otras instituciones.

El FNSP es parte de la estructura de la División de Gestión Territorial de la Subsecretaría de Prevención del Delito, del Ministerio del Interior y Seguridad y Pública. El siguiente organigrama da cuenta de la estructura de la Subsecretaría de Prevención del Delito.



Específicamente el FNSP forma parte del Departamento de Gestión Territorial<sup>110</sup> de la División del mismo nombre, que a su vez depende directamente del Subsecretario de Prevención del Delito. En la resolución exenta 3529, del 29 de mayo de 2015, se establece como una de las funciones del Departamento de Gestión Territorial la de “administrar el fondo de recursos destinado a financiar proyectos en temas ligados a la seguridad ciudadana que, oportunamente presenten entidades públicas o privadas”. Esa es la referencia al FNSP contenida en dicho decreto.

El equipo del programa actualmente se compone de 4 profesionales, contratados a honorarios, que ejecutan funciones técnicas y de gestión principalmente para la difusión, convocatoria al concurso anual del FNSP y capacitación de postulantes. Participan también, junto con otras divisiones de la Subsecretaría de Prevención del Delito, de la evaluación de las iniciativas presentadas y de la concreción de convenios con los mismos, así como de la capacitación técnica y administrativa-financiera de los ejecutores. En la

<sup>110</sup> En la evaluación del 2011 el FNSP dependía de la Unidad de Planificación

admisibilidad y selección de proyectos participan también otras Divisiones de la Subsecretaría. A modo de ejemplo, las propuestas de estudios postulados al FNSP son evaluados por la División de Estudios, quien cuenta con una profesional dedicada durante aproximadamente 15 días en este proceso. Posteriormente, realiza tareas de seguimiento de los proyectos de este tipo. Los procesos de supervisión y cierre de los proyectos no dependen del equipo del FNSP, sino que son responsabilidad del Departamento de Gestión Territorial.

De acuerdo a la información recogida en entrevistas con distintos profesionales de la Subsecretaría, se distinguen cuatro etapas diferenciadas en cuanto a la participación de distintos integrantes de sus unidades, lo que se presenta a continuación:

- Difusión y Capacitación: Participan profesionales de la División de Coordinación Nacional e integrantes del equipo del FNSP.
- Admisibilidad y evaluación: Participan profesionales del Departamento de Control de Gestión, del Departamento de Gestión Territorial, de la División de Estudios, de la División de Coordinación Nacional y del equipo del FNSP.
- Seguimiento de los proyectos: Participan los gestores territoriales que son profesionales de la División de Coordinación Territorial; cabe señalar que los profesionales que integran el equipo del FNSP no participan del seguimiento, lo que constituye una debilidad importante de la gestión del programa.
- Cierre de los proyectos: Participan profesionales del Departamento de Control de Gestión

No es posible estimar el número de profesionales involucrados en cada una de las etapas señaladas anteriormente, por cuanto cada año ello varía, lo que constituye otra muestra de la debilidad de la estructura de gestión del programa.

El siguiente esquema da cuenta, en particular, de la forma en que se constituye el equipo del FNSP, en términos del funcionamiento interno:



El Fondo Nacional de Seguridad Pública se complementa con la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE), ya que esta institución posee el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (2%), lo que implica que ambos fondos concursables financian iniciativas en el área de la seguridad, a los mismos tipos de instituciones y organismos. La complementariedad está dada en la no duplicidad, por lo que el Fondo Nacional de Seguridad Pública revisa las nóminas de proyectos aprobados por el FNDR, para no financiar las mismas iniciativas y también en la orientación de las intendencias en la elaboración de las bases técnicas de los concursos realizados en cada región. Son básicamente los mismos conceptos, tipologías y especificaciones técnicas las que se incorporan en estos concursos. Durante el año 2015 se efectuó este chequeo para evitar duplicidades, no existiendo claridad si acaso ello también se llevó a cabo en años anteriores.

#### D. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la unidad responsable

Para el seguimiento y supervisión de los proyectos, la Subsecretaría de Prevención del Delito ha implementado un conjunto de sistemas e instrumentos:

Sistema de Seguimiento de Proyectos (Sigepro). Se trata de un sistema en línea que permite monitorear la ejecución de los proyectos implementados. Este sistema <http://proyectosdtg.interior.gob.cl>, contiene la información de la totalidad de los proyectos de la SPD y es operado por la Unidad de Control de Gestión que depende de la División de Gestión Territorial. Y alimentado por el Departamento de Gestión Territorial a través de su equipo de Gestores Territoriales.

Sistema de Rendiciones (SISRE). La información de las rendiciones entregadas por los ejecutores a la SPD es subida a este sistema de información. (Ficha on line)

El seguimiento de los proyectos se realiza a partir de la incorporación de información mensual de parte de cada Gestor/a territorial al Sistema de Seguimiento de Proyectos.

Se hace el seguimiento de los proyectos financiados (incluyendo vía concurso y asignaciones directas, las bases de datos cuentan con: tipología, organismo, representante, correo electrónico, fono, monto solicitado. Los proyectos financiados ganadores de proyecto, llevan también el puntaje de la evaluación)

Tal como fue señalado el Programa consideró no continuar con las evaluaciones de los proyectos en la modalidad ex post, por un conjunto de razones que fueron mencionadas también en el Anexo 2c y que se reiteran a continuación:

El panel considera que a partir de los estudios que se han sugerido y la redefinición de componentes, será posible identificar las variables pertinentes para pronunciarse de los efectos de la ejecución de los proyectos.

#### **Indicadores que son posibles de construir con la información proveniente de los sistemas de seguimiento y de evaluación.**

De acuerdo al Sistema de Seguirmentos de Proyectos (SIGEPRO), en éste se registra mensualmente y permite generar en forma oportuna los datos para la construcción de indicadores de procesos siguientes<sup>111</sup>:

##### Eficacia / Proceso

- Porcentaje de proyectos en ejecución en un plazo de 3 meses desde su resolución exenta.
- Porcentaje de instituciones que ejecutan proyectos con rendiciones financieras mensuales al día.
- Porcentaje de instituciones con Ficha de seguimiento de ejecución mensual al día.
- Porcentaje de proyectos finalizados según plazo establecido en el Decreto que adjudica los fondos a las instituciones adjudicatarias.
- Variación anual del número de proyectos que postularon al Fondo.
- Porcentaje de ejecución presupuestaria.

El FNSP fue evaluado dentro del ámbito de la Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG) del año 2011. Dado que dicha evaluación se aplicó en el momento que se iniciaba la implementación de los primeros proyectos financiados, ésta se refirió exclusivamente al ámbito del diseño.

La evaluación fue realizada en el marco de la EPG de la Dirección de Presupuestos y como se establece en sus requisitos fue elaborada por un panel independiente al Programa. Si bien se refirió al ámbito de diseño a partir de las recomendaciones se identificaron logros y debilidades del programa.

---

<sup>111</sup> No obstante en la Matriz de Indicadores del FNSP se señala que la información para dichos indicadores no está disponible.

A partir de ello se han realizado cambios los cuales están detallados en el Informe de Cumplimientos de Compromisos de la Evaluación de Programas Gubernamentales<sup>112</sup>

Entre los principales compromisos asumidos y cumplidos por el Programa derivados de la EPG son:

- a. El desarrollo de un Plan de Evaluación que incorpora la descripción del proceso de recolección de información de entrada y salida, detallando su periodicidad y los instrumentos que serán utilizados para cada tipología de proyectos y las respectivas variables utilizadas para su medición.
- b. Resultados de las variables definidas para cada tipología de proyectos, medidas en el proceso de evaluación de entrada desarrollada a los proyectos del concurso 2011 y proyectos del concurso 2012
- c. Resultados de las variables definidas para cada tipología de proyecto, medidas en el proceso de evaluación de salida desarrollada a los proyectos 2011, cuya inversión haya sido completada.
- d. Inclusión de indicadores a nivel del componente 1 (Proyectos territoriales en materias de prevención situacional, prevención social, control, asistencia a víctimas, reinserción y rehabilitación social e innovación y estudios ejecutados) que midan: el nivel de satisfacción de asistentes a actividades de capacitación, la gestión del Fondo en su conjunto y los aportes de terceros al Programa.
- e. Elaboración de Fichas de Acompañamiento y Asistencia Técnica de los proyectos, las que se sugiere sean medidas en un indicador.
- f. Elaboración de un documento que establece y describe las variables e indicadores para medir la pertinencia de la inversión, ponderando la vulnerabilidad de los territorios intervenidos
- g. Entrega de resultados de los indicadores que miden la pertinencia de la inversión, ponderando la vulnerabilidad de los territorios intervenidos para los concursos 2011 y 2012.
- h. Realizar y evaluar una experiencia piloto de acompañamiento intensivo a Juntas de Vecinos, para analizar el comportamiento que tiene la participación en la formulación, ejecución y resultados de los proyectos; dicha intervención para el año 2012 se desarrollará en comunas de la Región de Antofagasta, en consideración de dos elementos: a) la no adjudicación de fondos en las versiones 2010 y 2011 del FGSP; y b) el nivel de victimización alcanzado en las dos últimas versiones de la ENUSC.
- i. Entrega del Plan de seguimiento y monitoreo que considera la operacionalización de la asistencia técnica entregada a los equipos ejecutores de proyectos, además de la formalización de los instrumentos utilizados para el control de la gestión.
- j. Entrega de resultados de la medición de indicadores de cobertura de la asistencia técnica y porcentajes de supervisión alcanzados del período 2011 y 2012.

---

<sup>112</sup> Informe de Cumplimiento de Compromisos al 31/12/2015. Fecha del Informe: 17/02/2016. FNSP. Ministerio del Interior.

#### **Anexo 4: Análisis de Género de programas Evaluados**

El programa no ha incorporado enfoque de género en la identificación del problema, en su definición de población objetivo, de su propósito, componentes ni en los indicadores, lo que es similar a lo planteado en el informe anterior. En los indicadores pudiera recogerse información, básica, de los participantes que permita precisar el tipo de participantes en las distintas tipologías de proyectos incorporando la dimensión de género. Ello debiese ser parte de las reformulaciones del programa en cuanto a los mecanismos de sistematización de la información que se levante.

En relación a la tipología de proyectos, el Fondo considera enfoque de género en los proyectos de prevención social; particularmente en los de prevención y apoyo comunitario a víctimas, la intervención incorpora distinciones de género las que se encuentran en las orientaciones técnicas para el desarrollo de estas iniciativas, de manera coherente; ello no se expresa posteriormente en los informes de gestión que cada año el FNSP realiza, por lo que se sugiere que en dicho documento se releve este aspecto

En términos generales, el Programa no intenciona en su convocatoria y en sus procesos el enfoque de género dado la naturaleza de las intervenciones que se promueven, que surgen desde las entidades postulantes. Asimismo, en los procesos de evaluación no se incorpora esta dimensión. Ello resulta adecuado considerando las finalidades establecidas para el FNSP. Pudiese ser relevante una profundización en las orientaciones técnicas, para cada tipología de proyectos.

## Anexo 5: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos.

Dirección de Presupuestos

II. Información específica del Programa, período 2012-2016

(en miles de pesos año 2016)

### ANEXO 5 -

#### FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS

- - - - -

#### Instrucciones generales

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2016, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

Año	Factor
2012	1,15
2013	1,13
2014	1,08
2015	1,04
2016	1

Fuentes de financiamiento del Programa (en miles de pesos año 2016)

**I. Información de la institución responsable del programa, período 2012-2016****II. Información específica del Programa, período 2012-2016**

(en miles de pesos año 2016)

**1.1. Presupuesto y gasto devengado (1)**

Se debe señalar el total de presupuesto y gasto (2) correspondiente a la institución responsable de la ejecución del programa en evaluación (Subsecretaría, Servicio, Dirección, según corresponda), en los ítems de: (i) personal, ii) bienes y servicios de consumo, iii) inversión, iv) transferencias y v) otros.

Corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del año respectivo.

Notas:

(1) Gasto devengado corresponde a todos los recursos y obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no percibidas o pagadas. (Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005).

(2) Ver Anexo II de documento "Evaluación Ex-post: Conceptos y Metodologías", División de Control de Gestión, DIPRES, 2015; en [http://www.dipres.gob.cl/594/articles-135135\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articles-135135_doc_pdf.pdf)

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2016, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

**Cuadro N°1****Presupuesto Inicial y Gasto Devengado de la Institución Responsable del Programa****(en miles de pesos año 2016)**

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo cada categoría de presupuesto y gasto, pues los totales y porcentajes se calcularán automáticamente.*

AÑO 2012	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 4.876.429	\$ 4.620.224	95%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 3.424.397	\$ 3.884.153	113%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 25.832.604	\$ 27.419.294	106%
Adq. Activos No Financieros + Servicio de la Deuda Externa	\$ 460.056	\$ 536.068	117%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 34.593.485</b>	<b>\$ 36.459.739</b>	<b>105%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2013	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 5.029.781	\$ 5.082.175	101%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 4.542.303	\$ 3.511.191	77%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 27.850.411	\$ 29.731.343	107%
Adq. Activos No Financieros + Servicio de la Deuda Externa	\$ 815.266	\$ 800.111	98%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 38.237.761</b>	<b>\$ 39.124.819</b>	<b>102%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2014	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 9.605.624	\$ 9.726.046	101%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 4.371.786	\$ 4.260.615	97%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 23.278.285	\$ 31.532.602	135%
Adq. Activos No Financieros + Servicio de la Deuda Externa	\$ 746.636	\$ 991.046	133%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 38.002.332</b>	<b>\$ 46.510.309</b>	<b>122%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2015	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 9.783.116	\$ 9.845.114	101%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 4.265.400	\$ 3.488.406	82%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 43.842.580	\$ 40.520.303	92%
Adq. Activos No Financieros + Servicio de la Deuda Externa	\$ 629.995	\$ 838.031	133%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 58.521.092</b>	<b>\$ 54.691.853</b>	<b>93%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2016</b>	<b>Presupuesto Inicial</b>
Personal	\$ 10.152.426
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 3.679.083
Inversión	
Transferencias	\$ 46.906.286
Adq. Activos No Financieros + Servicio de la Deuda Externa	\$ 680.718
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 61.418.513</b>

**II. Información específica del Programa, período 2012-2016  
(en miles de pesos año 2016)**

**2.1. Fuentes de financiamiento del Programa**

-

Corresponde incluir las fuentes de financiamiento del programa, sus montos (presupuesto) y porcentajes respectivos.

Si no se cuenta con información de presupuesto para alguno de los ítemes, incluir información de gastos, explicitando esto en una nota al pie del cuadro.

Las fuentes a considerar son las que se describen a continuación:

**1) Fuentes presupuestarias:**

Corresponden al presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos de los respectivos años.

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2015, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

**(b) Asignación institución responsable:** son los recursos financieros aportados al Programa por la institución responsable del mismo y que están consignados en la Ley de Presupuestos en el ítem 21 "Gastos en Personal", ítem 22 "Bienes y Servicios de Consumo", ítem 29 "Adquisición de Activos No Financieros" u otros, del presupuesto de dicha institución responsable. Ver clasificadores presupuestarios en documento "Instrucciones para Ejecución del Presupuesto del Sector Público" en [http://www.dipres.gob.cl/594/articulos-134517\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articulos-134517_doc_pdf.pdf)

**(c) Aportes en Presupuesto de otras instituciones públicas:** son los recursos financieros incorporados en el presupuesto de otros organismos públicos (Ministerios, Servicios y otros), diferentes de la institución responsable del programa. Corresponderá incluir el detalle de dichos montos identificando los organismos públicos que aportan.

**2) Fuentes Extrapresupuestarias:**

Son los recursos financieros que **no provienen** del Presupuesto del Sector Público, tales como: aportes de Municipios, organizaciones comunitarias, los propios beneficiarios de un programa, sector privado o de la cooperación internacional. Corresponderá elaborar las categorías necesarias e incluir el detalle de los montos provenientes de otras fuentes de financiamiento, identificando cada una de ellas.

**Cuadro N°2**

**Fuentes de financiamiento del Programa (en miles de pesos año 2016)**

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo cada categoría, pues los totales, porcentajes y variaciones se calcularán automáticamente*

Fuentes de Financiamiento	2012		2013		2014		2015		2016		Variación 2012-2016
	Monto	%	%								
<b>1. Presupuestarias</b>	<b>\$ 5.184.560</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 5.207.534</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 5.076.861</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 5.067.873</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 4.899.869</b>	<b>100%</b>	<b>-5,5%</b>
1.1. Asignación específica al Programa	\$ 5.012.701	97%	\$ 5.067.763	97%	\$ 4.909.045	97%	\$ 4.909.309	97%	\$ 4.899.869	100%	-2,3%
1.2. Asignación institución responsable (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	\$ 171.858	3%	\$ 139.771	3%	\$ 167.816	3%	\$ 158.563	3%	\$ 0	0%	-7,7%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	#¡DIV/0!
<b>2. Extrapresupuestarias</b>	<b>\$ 0</b>	<b>0%</b>	<b>#¡DIV/0!</b>								
2.1 Otras fuentes, sector privado, aportes de beneficiarios, organismos internacionales, etc.	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	\$ 0	0%	#¡DIV/0!
<b>Total</b>	<b>\$ 5.184.560</b>		<b>\$ 5.207.534</b>		<b>\$ 5.076.861</b>		<b>\$ 5.067.873</b>		<b>\$ 4.899.869</b>		<b>-2,3%</b>

## II. Información específica del Programa, período 2012-2016

(en miles de pesos año 2016)

### A. Información del Programa asociada a recursos provenientes de asignación específica.

#### 2.2 Información presupuestaria del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable

En la primera columna, se incluye los montos del presupuesto inicial de la Institución Responsable, considerando la totalidad de los recursos institucionales. Las cifras de este cuadro coinciden con los totales anuales del Cuadro N°1 "Presupuesto inicial y gasto devengado de la Institución Responsable del Programa".

En la segunda columna, se incluye los montos del presupuesto inicial del Programa, sólo provenientes de la asignación específica al programa y de la asignación de la institución responsable. Las cifras coinciden con la suma de los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°2 "Fuentes de Financiamiento del Programa".

**Cuadro N°3**  
**Presupuesto del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable**

*Observación: este cuadro se completa automáticamente ya que se alimenta de la información proveniente de los cuadros 1 y 2 anteriores.*

<b>Año</b>	<b>Presupuesto inicial de la Institución responsable</b>	<b>Presupuesto Inicial del Programa</b>	<b>% Respecto del presupuesto inicial de la institución responsable</b>
2012	\$ 34.593.485	\$ 5.184.559	15%
2013	\$ 38.237.761	\$ 5.207.534	14%
2014	\$ 38.002.332	\$ 5.076.861	13%
2015	\$ 58.521.092	\$ 5.067.873	9%
2016	\$ 61.418.513	\$ 4.899.869	8%

Fuente: Elaboración propia FNSP

## II. Información específica del Programa, período 2012-2016

(en miles de pesos año 2016)

### 2.3. Presupuesto inicial y gasto devengado del Programa

Se debe señalar el total de presupuesto y gasto del programa en evaluación, desagregado en los ítemes de: (i) personal, (ii) bienes y servicios de consumo, (iii) inversión, y (v) otros, los que se pide identificar. En la medida que esto no sea posible, por estar algunos o la totalidad de estos ítemes en clasificaciones presupuestarias más amplias, se debe realizar la estimación correspondiente, asumiendo el programa respectivo como un Centro de Costos (adjuntar anexo de cálculo y supuestos de dicha estimación).

En la segunda columna, corresponde incluir los montos del presupuesto inicial del Programa, sólo provenientes de la asignación específica al programa y de la asignación de la institución responsable (Las cifras deben coincidir con la suma de los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°2).

El gasto devengado corresponde a todos los recursos y obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no percibidas o pagadas (1). La información contenida en este punto debe ser consistente con la del Cuadro N°5 "Gasto Total del Programa", en lo que se refiere a la columna de gasto devengado del presupuesto inicial.

Nota: (1) Fuente: Elaboración propia FNSP Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005.

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2016, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

**Cuadro N°4**  
**Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa**  
**(en miles de pesos año 2016)**

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo cada categoría de presupuesto y gasto, pues los totales y porcentajes se calcularán automáticamente*

AÑO 2012	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado del Presupuesto	
		Monto	%
Personal	\$ 221.836	\$ 205.594	93%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 16.575	\$ 16.386	99%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 4.946.148	\$ 4.946.148	100%
Adq. Activos No Financieros	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
<b>Total</b>	<b>\$ 5.184.559</b>	<b>\$ 5.168.128</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2013	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado del Presupuesto	
		Monto	%
Personal	\$ 428.708	\$ 422.714	99%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 48.411	\$ 48.410	100%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 4.728.790	\$ 4.728.791	100%
Adq. Activos No Financieros	\$ 1.625	\$ 1.625	100%
<b>Total</b>	<b>\$ 5.207.534</b>	<b>\$ 5.201.540</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2014	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado del Presupuesto	
		Monto	%
Personal	\$ 298.373	\$ 293.760	98%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 47.092	\$ 46.293	98%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 4.731.396	\$ 4.658.889	98%
Adq. Activos No Financieros	\$ 0		#¡DIV/0!
<b>Total</b>	<b>\$ 5.076.861</b>	<b>\$ 4.998.942</b>	<b>98%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2015	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado del Presupuesto	
		Monto	%
Personal	\$ 301.508	\$ 278.653	92%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 74.289	\$ 62.743	84%
Inversión	\$ 0	\$ 0	#¡DIV/0!
Transferencias	\$ 4.688.541	\$ 4.688.541	
Adq. Activos No Financieros	\$ 3.535	\$ 3.535	100%
<b>Total</b>	<b>\$ 5.067.873</b>	<b>\$ 5.033.472</b>	<b>99%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

AÑO 2016	Presupuesto Inicial
Personal	\$ 168.400
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 154.346
Inversión	\$ 0
Transferencias	\$ 4.528.400
Adq. Activos No Financieros	\$ 48.723
<b>Total</b>	<b>\$ 4.899.869</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

**II. Información específica del Programa, período 2012-2016**  
**(en miles de pesos año 2016)**

**B. Información específica del Programa asociada a todos los recursos con que cuenta**

**2.4 Gasto Total del Programa**

En este cuadro se debe incluir el total de gasto por año del Programa, incluídos aquellos con cargo a los recursos aportados por otras instituciones públicas o provenientes de "Fuentes Extrapresupuestarias" (2.1. otras fuentes), señaladas en el cuadro N° 2.

En la primera columna, corresponde incluir el **gasto devengado del presupuesto asignado** en la Ley de Presupuestos. En otras palabras, este gasto es el financiado con los recursos consignados en los puntos 1.1. y 1.2. del Cuadro N°2 "Fuentes de Financiamiento del Programa" y presentado en la primera columna del Cuadro 4.

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2016, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

En la tercera columna, el monto **total de gasto del programa** para cada año deberá ser igual al monto total del Cuadro N°8 "Gastos de Administración del Programa y de Producción de los Componentes del Programa" del respectivo año.

-  
**Cuadro N°5**  
**Gasto Total del Programa**  
**(en miles de pesos año 2016)**

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo las celdas de la segunda columna "Otros gastos". La columna "Gasto Devengado del Presupuesto" se completa automáticamente con la información del cuadro N° 4. El total se calculará automáticamente.*

<b>AÑO</b>	<b>Gasto Devengado del Presupuesto</b>	<b>Otros Gastos</b>	<b>Total Gasto del Programa</b>
2012	\$ 5.168.128	\$ 0	<b>\$ 5.168.128</b>
2013	\$ 5.201.540	\$ 0	<b>\$ 5.201.540</b>
2014	\$ 5.076.861	\$ 0	<b>\$ 5.076.861</b>
2015	\$ 5.033.472	\$ 0	<b>\$ 5.033.472</b>

**II. Información específica del Programa, período 2012-2015**  
**(en miles de pesos año 2016)**

En este cuadro se debe incluir el total de gasto por año del Programa, incluidos aquellos con cargo a los recursos aportados por otras instituciones públicas o provenientes de las otras fuentes señaladas en el cuadro N° 2 (ingresos obtenidos, aportes privados, etc.) y presentado en la tercera columna del Cuadro 5. Se requiere desagregar en los subtítulos presupuestarios de: (i) personal, (ii) bienes y servicios de consumo, (iii) inversión, y (v) otros, los que se piden identificar. En la medida que esto no sea posible, por estar algunos o la totalidad de estos ítemes en clasificaciones presupuestarias más amplias, se debe realizar la estimación correspondiente, asumiendo el programa respectivo como un Centro de Costos (adjuntar anexo de cálculo y supuestos de dicha estimación).

**2.5 Gasto Total del Programa, desagregado por Subtítulo**

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo cada categoría de gasto, pues los totales y porcentajes se calcularán automáticamente.*

**Cuadro N°6**  
**Gasto Total del Programa, desagregado por Subtítulo**  
**(en miles de pesos año 2016)**

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2016, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

<b>AÑO 2012</b>	<b>Gasto Total del Programa</b>	<b>%</b>
Personal	205.594	4%
Bienes y Servicios de Consumo	16.386	0%
Inversión	0	0%
Transferencias	4.946.148	96%
Adq. Activos No Financieros	0	0%
<b>Total</b>	<b>5.168.128</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2013</b>	<b>Gasto Total del Programa</b>	<b>%</b>
Personal	\$ 422.714	8%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 48.410	1%
Inversión	\$ 0	0%
Transferencias	\$ 4.728.791	91%
Adq. Activos No Financieros	\$ 1.625	0%
<b>Total</b>	<b>\$ 5.201.540</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2014</b>	<b>Gasto Total del Programa</b>	<b>%</b>
Personal	\$ 293.760	6%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 46.293	1%
Inversión	\$ 0	0%
Transferencias	\$ 4.658.889	93%
Adq. Activos No Financieros	\$ 0	0%
<b>Total</b>	<b>\$ 4.998.942</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2015</b>	<b>Gasto Total del Programa</b>	<b>%</b>
Personal	\$ 278.653	6%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 62.743	1%
Inversión	\$ 0	0%
Transferencias	\$ 4.688.541	93%
Adq. Activos No Financieros	\$ 3.535	0%
<b>Total</b>	<b>\$ 5.033.472</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

**II. Información específica del Programa, período 2012-2015**  
**(en miles de pesos año 2016)**

**2.6 Gasto de producción de los Componentes del Programa**

Se debe señalar el monto total de gastos involucrados en la producción de cada componente del programa (1). En los casos que corresponda se debe hacer la desagregación por región.

Los gastos de producción de los componentes del programa son aquellos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes) del programa, tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc. (1)

Nota:

(1) Ver Anexo II de documento "Evaluación Ex-post: Conceptos y Metodologías", División de Control de Gestión, DIPRES, 2015; en [http://www.dipres.gob.cl/594/articulos-135135\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articulos-135135_doc_pdf.pdf)

**Cuadro N°7**  
**Gasto de producción de los Componentes del Programa**  
**(en miles de pesos año 2016)**

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo las celdas con los montos de gastos de cada componente por región, pues los totales se calcularán automáticamente*

<b>AÑO 2012</b>	<b>XV</b>	<b>I</b>	<b>II.</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>	<b>XIV</b>	<b>X</b>	<b>XI</b>	<b>XII</b>	<b>RM</b>	<b>Total</b>
Componente 1	57.500	167.233	49.205	136.620	239.494	601.652	249.010	465.067	378.328	251.248	80.025	164.141	46.000	117.460	1.943.167	<b>4.946.148</b>
Componente 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40.012	<b>40.012</b>
<b>Total</b>	<b>57.500</b>	<b>167.233</b>	<b>49.205</b>	<b>136.620</b>	<b>239.494</b>	<b>601.652</b>	<b>249.010</b>	<b>465.067</b>	<b>378.328</b>	<b>251.248</b>	<b>80.025</b>	<b>164.141</b>	<b>46.000</b>	<b>117.460</b>	<b>1.983.179</b>	<b>4.986.160</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2013</b>	<b>XV</b>	<b>I</b>	<b>II.</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>	<b>XIV</b>	<b>X</b>	<b>XI</b>	<b>XII</b>	<b>RM</b>	<b>Total</b>
Componente 1	14.757	110.164	58.337	27.001	161.400	778.648	297.788	369.369	503.082	443.271	112.995	155.837	0	0	1.696.139	<b>4.728.790</b>
Componente 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	42.506	<b>42.506</b>
<b>Total</b>	<b>14.757</b>	<b>110.164</b>	<b>58.337</b>	<b>27.001</b>	<b>161.400</b>	<b>778.648</b>	<b>297.788</b>	<b>369.369</b>	<b>503.082</b>	<b>443.271</b>	<b>112.995</b>	<b>155.837</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1.738.645</b>	<b>4.771.295</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2014</b>	<b>XV</b>	<b>I</b>	<b>II.</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>	<b>XIV</b>	<b>X</b>	<b>XI</b>	<b>XII</b>	<b>RM</b>	<b>Total</b>
Componente 1	90.800	0	42.228	153.815	112.645	411.687	255.352	268.295	442.306	462.157	391.439	49.140	49.134	49.096	1.880.794	<b>4.658.889</b>
Componente 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>90.800</b>	<b>0</b>	<b>42.228</b>	<b>153.815</b>	<b>112.645</b>	<b>411.687</b>	<b>255.352</b>	<b>268.295</b>	<b>442.306</b>	<b>462.157</b>	<b>391.439</b>	<b>49.140</b>	<b>49.134</b>	<b>49.096</b>	<b>1.880.794</b>	<b>4.658.889</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

<b>AÑO 2015</b>	<b>XV</b>	<b>I</b>	<b>II.</b>	<b>III</b>	<b>IV</b>	<b>V</b>	<b>VI</b>	<b>VII</b>	<b>VIII</b>	<b>IX</b>	<b>XIV</b>	<b>X</b>	<b>XI</b>	<b>XII</b>	<b>RM</b>	<b>Total</b>
Componente 1	39.832	40.857	0	81.757	186.197	251.904	156.900	408.481	612.159	394.550	330.608	208.037	41.600	41.335	1.894.323	<b>4.688.541</b>
Componente 2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Total</b>	<b>39.832</b>	<b>40.857</b>	<b>0</b>	<b>81.757</b>	<b>186.197</b>	<b>251.904</b>	<b>156.900</b>	<b>408.481</b>	<b>612.159</b>	<b>394.550</b>	<b>330.608</b>	<b>208.037</b>	<b>41.600</b>	<b>41.335</b>	<b>1.894.323</b>	<b>4.688.541</b>

Fuente: Elaboración propia FNSP

## II. Información específica del Programa, período 2012-2015

### 2.7 Gastos de administración del Programa y gastos de producción de los Componentes del Programa

Corresponde señalar el desglose del gasto total del programa (incluidas todas las fuentes de financiamiento) en: (i) gastos de administración y (ii) gastos de producción de los componentes del programa.

Los **gastos de administración** se definen como todos aquellos desembolsos financieros que están relacionados con la generación de los servicios de apoyo a la producción de los componentes, tales como contabilidad, finanzas, secretaría, papelería, servicios de luz, agua, etc. (1).

Como se señaló anteriormente, los **gastos de producción** corresponden a aquellos directamente asociados a la producción de los bienes y/o servicios (componentes) del programa, tales como pago de subsidios, becas, prestaciones de salud, etc. (1).

A efectos de comparar presupuestos y gastos, éstos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2016, deberá multiplicar los primeros por los correspondientes factores señalados en la siguiente tabla:

Nota:

(1) Para aclarar la definición de "Gastos de Administración" y "Gastos de Producción" se sugiere revisar el capítulo XV de documento "Evaluación Ex-post: Conceptos y Metodologías", División de Control de Gestión, DIPRES, 2015; en [http://www.dipres.gob.cl/594/articulos-135135\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/594/articulos-135135_doc_pdf.pdf)

#### Cuadro N°8

#### Gastos de administración y gastos de producción de los Componentes del Programa (en miles de pesos año 2016)

*Observación para completar el Cuadro: Complete sólo las celdas con los montos de gastos de cada año, pues el total se calculará automáticamente*

AÑO	Gastos de administración	Gastos de producción de los Componentes	Total Gasto del Programa
2012	\$ 181.968	\$ 4.986.160	\$ 5.168.128
2013	\$ 430.244	\$ 4.771.295	\$ 5.201.539
2014	\$ 340.053	\$ 4.658.889	\$ 4.998.942
2015	\$ 344.930	\$ 4.688.541	\$ 5.033.472

Fuente: Elaboración propia FNSP

# INFORME FINAL

Estudio Complementario para el Análisis Territorial del Efecto de los Proyectos Situacionales y Sociales del Programa Fondo Nacional de Seguridad Pública (FNSP).

*Nicolás Alvear Buccioni*

*Consultor*

*Julio de 2016*

### **Antecedentes relevantes**

La Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, en cumplimiento de sus funciones, ha incorporado la Evaluación de Programas Gubernamentales como uno de sus ejes de acción, línea que tiene por objetivo disponer de información que apoye la gestión de los programas públicos y el análisis de resultados en el proceso de asignación de recursos públicos.

En este marco, para el presente año, uno de los programas públicos en evaluación es el Fondo Nacional de Seguridad Pública, en adelante, FNSP, este último desarrollado y gestionado por la Subsecretaría de Prevención del Delito, desde el año 2010.

### **Objetivos del estudio**

El presente estudio busca aportar a este proceso de evaluación mediante la revisión de resultados logrados en los proyectos situacionales y sociales que financia el Fondo. Los primeros por medio de la medición de los efectos generados en términos de la ocurrencia y denuncia de Delitos de Mayor Connotación Social (en adelante DMCS)<sup>113</sup>, y en el caso de los proyectos de intervención social, de la revisión de cinco experiencias, mediante entrevistas semiestructuradas con los responsables de estos proyectos.

---

<sup>113</sup> La enumeración de los Delitos de Mayor Connotación Social (DMCS) se presenta en la página 12.

## Contenido

1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA .....	4
2. CARACTERIZACIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE POBLACIÓN POTENCIAL, OBJETIVO Y BENEFICIARIA.....	14
3. ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS.....	15
I. EVALUACION DEL PROGRAMA.....	17
1. JUSTIFICACIÓN DEL PROGRAMA .....	17
2. EFICACIA Y CALIDAD.....	21
2.1. EFICACIA A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES (EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS DE PROPÓSITO Y FIN). .....	22
2.2. EFICACIA A NIVEL DE COMPONENTES (PRODUCCIÓN DE BIENES O SERVICIOS).....	30
2.3. COBERTURA Y FOCALIZACIÓN DEL PROGRAMA (POR COMPONENTES EN LOS CASOS QUE CORRESPONDA).....	39
2.4. CALIDAD (SATISFACCIÓN DE LOS BENEFICIARIOS EFECTIVOS, OPORTUNIDAD, COMPARACIÓN RESPECTO A UN ESTÁNDAR) .....	41
2.5. PROPUESTA DE REFORMULACIÓN DE COMPONENTES DEL PROGRAMA.....	20
3. ECONOMÍA .....	41
3.1. FUENTES Y USO DE RECURSOS FINANCIEROS .....	42
3.2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROGRAMA.....	45
3.3. SEGMENTACIÓN EN LA DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS. ....	46
3.4. APORTES DE TERCEROS .....	49
3.5. RECUPERACIÓN DE GASTOS.....	49
4. EFICIENCIA.....	49
4.1. A NIVEL DE RESULTADOS INTERMEDIOS Y FINALES.....	49
4.2. A NIVEL DE ACTIVIDADES Y/O COMPONENTES. RELACIONA GASTOS CON PRODUCTOS.....	50
4.3. GASTOS DE ADMINISTRACIÓN (VER EVALUACIÓN EX-POST: CONCEPTOS Y METODOLOGÍAS, III.3 Y ANEXO II <sup>o</sup> ).....	51
II. CONCLUSIONES SOBRE EL DESEMPEÑO GLOBAL Y RECOMENDACIONES .....	53
III. RECOMENDACIONES .....	56
IV. BIBLIOGRAFÍA .....	57
ANEXOS DE TRABAJO.....	60
ANEXO 1: REPORTE SOBRE EL ESTADO Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN DISPONIBLE PARA EVALUAR EL PROGRAMA.....	60

<b>ANEXO 2(A): MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA .....</b>	<b>62</b>
<b>ANEXO 2(B): MEDICIÓN DE INDICADORES MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA, PERÍODO 2012-2015 .....</b>	<b>69</b>
<b>ANEXO 2(C): ANÁLISIS DE DISEÑO DEL PROGRAMA .....</b>	<b>74</b>
<b>ANEXO 3: PROCESOS DE PRODUCCIÓN Y ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA.....</b>	<b>86</b>
<b>ANEXO 4: ANÁLISIS DE GÉNERO DE PROGRAMAS EVALUADOS.....</b>	<b>98</b>
<b>ANEXO 5: FICHA DE PRESENTACIÓN DE ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE GASTOS. ....</b>	<b>99</b>
<b>6: ESTUDIO COMPLEMENTARIO .....</b>	<b>115</b>
<b>ANTECEDENTES RELEVANTES. ....</b>	<b>116</b>
<b>OBJETIVOS DEL ESTUDIO.....</b>	<b>117</b>
<b>SECCIÓN I: PROYECTOS DE PREVENCIÓN SITUACIONAL.....</b>	<b>121</b>
<b>METODOLOGÍA UTILIZADA .....</b>	<b>121</b>
<b>CÁLCULO DEL PROP. ....</b>	<b>128</b>
<b>CÁLCULO DE LA VARIACIÓN DE DMCS 2013 ENTRE 2014.....</b>	<b>130</b>
<b>CÁLCULO DE LA VARIACIÓN INTERANUAL (2014-2013) DEL PROP. ....</b>	<b>134</b>
<b>CÁLCULO DE LA VARIACIÓN PORCENTUAL DEL PROP (2013-2014).....</b>	<b>136</b>
<b>ANÁLISIS GLOBAL DE LA VARIACIÓN PORCENTUAL DEL PROP 2013-2014 (ÁREA DE INFLUENCIA 150 METROS). ....</b>	<b>140</b>
<b>ANÁLISIS GLOBAL DE LA VARIACIÓN DE DMCS OCURRIDOS EN LAS ÁREAS DE INFLUENCIA DE 150 METROS.....</b>	<b>143</b>
<b>LIMITACIONES DE LA METODOLOGÍA UTILIZADA: .....</b>	<b>146</b>
<b>PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN SOBRE PROYECTOS DE PREVENCIÓN SITUACIONAL. ....</b>	<b>147</b>
<b>SECCIÓN II: EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE PREVENCIÓN SOCIAL.....</b>	<b>149</b>
<b>METODOLOGÍA UTILIZADA .....</b>	<b>149</b>
<b>PRINCIPALES HALLAZGOS DEL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE PREVENCIÓN SOCIAL. ....</b>	<b>150</b>
<b>RESPECTO A LA INICIATIVA, FORMULACIÓN Y POSTULACIÓN EN GENERAL. ....</b>	<b>150</b>
<b>RESPECTO DE LA EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO DE LOS PROYECTOS. ....</b>	<b>151</b>
<b>RESPECTO DE LA DEFINICIÓN DE MÉTODOS PARA LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO.....</b>	<b>152</b>
<b>RESPECTO DEL APRENDIZAJE, LA CONTINUIDAD Y EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL. ....</b>	<b>152</b>
<b>TABLAS.....</b>	<b>154</b>
<b>ILUSTRACIONES. ....</b>	<b>155</b>
<b>ECUACIONES. ....</b>	<b>156</b>
<b>ANEXO 1: LISTADO DE PROYECTOS REVISADOS Y GEORREFERENCIADOS.....</b>	<b>157</b>
<b>ANEXO 2: PAUTA DE ENTREVISTA PARA PROYECTOS DE PREVENCIÓN SOCIAL.....</b>	<b>168</b>

**ANEXO 3: TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS. ....170**

## Sección I: Proyectos de Prevención Situacional.

### Metodología utilizada

#### Etapa 1: Determinación de factibilidad y alcance preliminar del estudio.

En primera instancia, y con fecha 13 de mayo de 2016, se revisaron 118 carpetas físicas facilitadas por la Subsecretaría de Prevención del Delito, las cuales contenían información sobre los proyectos ejecutados durante el año 2013 en el marco del FNSP. En las anteriores, se encontraba la documentación del total de los proyectos ejecutados en la mencionada anualidad, esto es, resoluciones, autorizaciones presupuestarias y formularios de postulación de los proyectos asignados.

Para la clasificación de los proyectos según su temática, se revisó cada una de estas carpetas; así como también se revisó la información disponible para la posible delimitación geográfica de su área de ejecución. Lo antes señalando, con especial énfasis en los proyectos situacionales<sup>114</sup>, que en total sumaban 67 del total de proyectos<sup>115</sup>. Adicionalmente se revisó si los proyectos especificaban un área de influencia del mismo, como establecían las bases de postulación.

De lo anterior, fue posible determinar que un 70% de los proyectos de prevención situacional revisados eran posibles de georreferenciar en cuanto a su ejecución, esto significa, 47 proyectos.

Como producto de esta revisión preliminar, fue entregada una propuesta de trabajo, entregada a la respectiva contraparte.

Esta última, definía los siguientes pasos en el proceso: (a) selección de una muestra de proyectos financiados por el FNSP-2013<sup>116</sup>; (b) determinación de delitos que serían considerados en los análisis; (c) determinación de polígonos, polilíneas o puntos de los proyectos; (d) determinación de polígonos correspondientes al área de influencia de los proyectos; (e) medición de indicadores en áreas de influencia y contraste antes/después; y (f) análisis de las mediciones realizadas y elaboración de juicios evaluativos sobre el efecto de los proyectos financiados.

---

<sup>114</sup>Existen diversos tipos de proyectos tales como prevención situacional, innovación, prevención social entre otros. Para la ejecución del presente análisis sólo se han considerado aquellos clasificados con "prevención situacional" además de un pequeño grupo aleatorio de "prevención social". La razón se debe a que solo el primer grupo cuenta con áreas físicas en las que realizar la comparación ex ante y ex post.

<sup>115</sup> Estos 67 proyectos de prevención situacional ejecutados en 2013, suman un total de inversión por sobre los 2.300 millones de pesos. Siendo de este monto, un total de 1.657 millones lo que suman los proyectos incluidos en este análisis.

<sup>116</sup> Finalmente se trabajó con el 70% del total de proyectos situacionales ejecutados en 2013.

Todo lo anterior, teniendo en vista que el estudio busca responder la siguiente pregunta/hipótesis de trabajo: ¿Qué efecto tienen los proyectos situacionales sobre los territorios que constituyen sus áreas de influencia?

### Etapa 2: Recolección de antecedentes necesarios.

Con fecha 19 de mayo, se concurrió a la Subsecretaría de Prevención del Delito, en la cual se visitó al Centro de Análisis y Estudio del Delito (CEAD), con el objetivo de conocer y familiarizarse con sus sistemas de información. A partir de esta visita, se corroboró la factibilidad del estudio y se tomó cada carpeta clasificada como prevención situacional para su georreferenciación mediante GoogleEarth, para con ello hacer inicialmente un sistema de archivos en formato “.kml”<sup>117</sup>, el cual fue utilizado para aplicar la metodología señalada a continuación.

En esta visita también fue dispuesta la información disponible de la Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana (ENUSC) para los años 2012, 2013 y 2014. Asimismo, se exploró el sistema de información geográfico de delitos que dispone este centro para el análisis por parte de los distintos actores involucrados en la temática.

Enseguida, se solicitó la coordinación con los encargados de administrar este sistema, para una vez levantada la información realizar el recuento de frecuencias de delitos en las áreas de influencia delimitadas por los polígonos calculados cada proyecto, lo cual permitiría un mayor nivel de precisión en los análisis estadísticos, pues evita el recuento manual de delitos en base a la información disponible en el CEAD. En este sentido, cabe agregar que esta coordinación y disposición fue crucial para el trabajo realizado.

### Etapa 3: Obtención de antecedentes por proyectos.

En el caso de los proyectos que no contaban con la información necesaria para su georreferenciación, se contactó telefónicamente y vía e-mail a los representantes señalados en cada carpeta, en virtud de lo cual, se logró recopilar la información de 47 proyectos, 5 de los cuales fueron posibles de georreferenciar gracias a la colaboración antes detallada.

Es dable mencionar, que en este proceso de contacto se identificaron dos hallazgos relevantes. En primer lugar, un número importante de responsables de proyectos ya no cumplen funciones en el organismo que postuló la iniciativa, lo cual es acompañado por desconocimiento de la persona que asume estas funciones, sobre la existencia del proyecto y la zona en la cual se ejecutó el mismo. En segundo lugar, se identificó, a la fecha de revisión, un proyecto no ejecutado, correspondiente al Proyecto FNSP13-PSE-148 en la comuna de Salamanca.

---

<sup>117</sup> KML (del acrónimo en inglés Keyhole Markup Language) es un formato de archivo, basado en XML, para representar datos geográficos en tres dimensiones. Los ficheros .kml a menudo suelen distribuirse comprimidos como ficheros .kmz. Un archivo .kml especifica en este caso el lugar de ejecución de los proyectos, indicando sus coordenadas (latitud y longitud) y el número de resolución del proyecto.

Consultado el personal de la municipalidad, se indicó la existencia de problemas en la licitación asociada al proyecto, la cual ha sido declarada desierta. La antes descrita situación fue verificada en la correspondiente revisión del portal compras públicas y las licitaciones asociadas al mejoramiento de la Plaza Santa Rosa<sup>118</sup>:

*Ilustración 1 Situación del proyecto identificado como sin ejecutar.*

Estado	N° Licitación	Organismo / Descripción	Fecha de Cierre
 Cerrada	<a href="#">3686-19-LQ15</a>	<b>Ilustre Municipalidad de Salamanca</b> <b>Construcción Plaza Santa Rosa, Comuna de Salamanca</b> Construcción Plaza Santa Rosa comuna de Salamanca	20-11-2015
 Desierta	<a href="#">3686-25-LP13</a>	<b>Ilustre Municipalidad de Salamanca</b> <b>MEJORAMIENTO PLAZA VILLA SANTA ROSA, SALAMANCA</b> EJECUTAR EL MEJORAMIENTO DE LA PLAZA VILLA SANTA ROSA FINANCIADO POR EL FONDO NACIONAL DE SEGURIDAD PUBLICA.	06-11-2013
 Desierta	<a href="#">3686-32-LP13</a>	<b>Ilustre Municipalidad de Salamanca</b> <b>MEJORAMIENTO PLAZA VILLA SANTA ROSA, SALAMANCA</b> Ejecutar el mejoramiento de la Plaza para Villa Santa Rosa por proyecto de Seguridad Pública	05-12-2013

Fuente: [www.mercadopublico.cl](http://www.mercadopublico.cl), visitado en junio de 2016.

A continuación se muestra una tabla con las comunas en las cuales se georreferenciaron los proyectos y la cantidad de proyectos por comuna:

<sup>118</sup> La última licitación aparece como cerrada desde la fecha programada para ello (noviembre de 2015), sin adjudicación ni declaración de desierta a la fecha.

*Tabla 1 Listado de comunas con proyectos georreferenciados.*

Antofagasta	2
Arica	1
Chiguayante	1
Chillán	1
Colina	1
Concepción	1
Copiapó	1
Curicó	1
El Bosque	1
Graneros	1
Hijuelas	1
Huasco	1
Huechuraba	1
Iquique	2
La Pintana	1
Las Cabras	1
Lautaro	1
Lebu	1
Linares	1
Los Andes	1
Negrete	1
Ñuñoa	1
Ovalle	1
Pelarco	1
Peñaflor	1
Pudahuel	1
Puente Alto	2
Quilpué	1
Quintero	1
Rancagua	1
Renca	1
San Antonio	1
San Bernardo	1
San Carlos	1
San Felipe	1
San Joaquín	1
San Pedro de la Paz	1
San Ramón	1
SANTIAGO	1
Temuco	1
Victoria	1
Villa Alemana	1
Villarrica	1
Yerbas Buenas	1
<b>Total general</b>	<b>47</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### Etapa 4: Consolidación de la Base de Datos y definición del área de influencia.

Con la información geográfica de los 47 proyectos a evaluar, se procedió a consolidar la información de los mismos en una base de datos geográfica, formato shape (ArcGis 10). La selección de este formato se tomó en conjunto con la contraparte técnica de la Subsecretaría, considerando la compatibilidad de software que ofrece este formato con los sistemas instalados en el CEAD.

Posteriormente, se revisaron documentos relacionados con la determinación de criterios para la delimitación de las áreas de influencia. A partir de esto, se puede mencionar que para el caso de Chile, así como de la experiencia internacional, no existe un consenso ni criterios taxativos al respecto.

Para subsanar esta situación, se optó por la determinación preliminar de dos formas diferentes de calcular estas áreas de influencia por proyecto. Ellas asociadas a la estimación de las áreas de influencia en el actuar de las personas cometedoras de DMCS, de la presencia de cámaras, mejoramiento en luminarias, existencia de alarmas comunitarias y recuperación de espacios públicos.

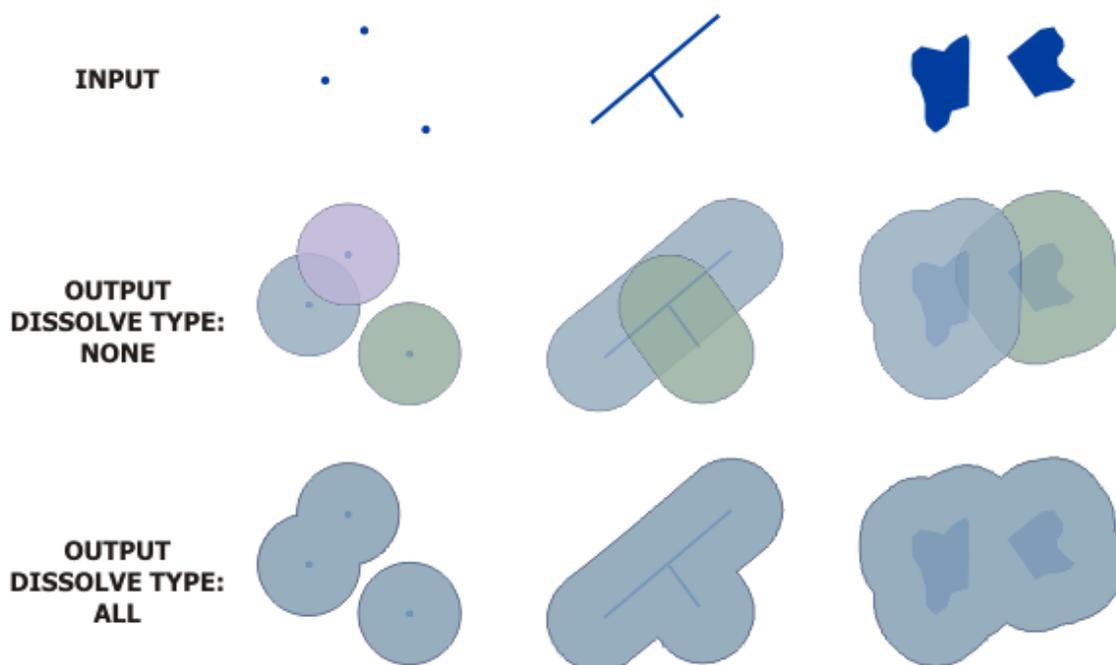
A partir de esto se estableció en primer lugar la inclusión de las áreas de ejecución de los proyectos y la adición a este contorno, de la distancia entre el contorno de esta área y un determinado número de cuadras, asumiendo la regularidad urbana de 100 metros por cuadra.

En una primera instancia, se estableció un buffer de una cuadra y media en torno a las áreas de ejecución, y posteriormente, se realizaron pruebas a partir de la distancia aproximada de tres cuadras, desde el contorno del área de ejecución.

Para entregar una mayor amplitud de criterios, se optó finalmente por incluir dos formas de análisis. Es decir, 150 y 300 metros. Áreas que fueron calculadas utilizando la herramienta Zona de Influencia del Software ArcGis 10 de ESRI, mediante el método del área de influencia geodésica. Esta forma de cálculo busca establecer el área según la forma real de la Tierra (un elipsoideo, más correctamente, un geoide).

A continuación se muestran ejemplos de cálculos y resultados para puntos, polilíneas y polígonos.

Ilustración 2 Diagrama síntesis del método: Área de influencia en ArcGis.



Fuente: ESRI, 2016.

En este método, las distancias se calculan entre dos puntos de una superficie curva (el geode) en vez de entre dos puntos de una superficie plana (el plano Cartesiano).



A modo de ejemplo, podemos ver como para un proyecto, siendo este asociado a un polígono, punto, polilínea o un conjunto estos<sup>119</sup>, se calcularon áreas de influencia de 150 y 300 metros (Proyecto FNSP13-EP-11). En **verde** (primer polígono de adentro hacia afuera) el área de intervención (recuperación de un espacio público), en **azul** (segundo polígono de adentro hacia afuera) el área de influencia a 150 metros y en **celeste** (tercer polígono de adentro hacia afuera) a 300 metros.

<sup>119</sup> Varios proyectos consideraban distintas intervenciones en conjunto, como por ejemplo: intervención de plazas e instalación de cámaras. Para estos casos se georreferenció todas esta información en conjunto.

## Etapa 5: Obtención de las frecuencias de delitos de mayor connotación social para las áreas de influencia y por comuna.

Ya consolidada la base de datos, se obtuvieron las frecuencias de DMCS según la información que recopila la Subsecretaría de Prevención del Delito, en base a las denuncias recibidas y comunicadas a ellos por Carabineros de Chile y las demás instituciones receptoras de denuncias. Esto para cada proyecto, en sus áreas de influencia de 150 y 300 metros, así como a nivel general de la comuna en la que se ejecutó el proyecto para los años 2012 (para las que se cuenta con información), 2013 y 2014. Esto considerando una evaluación del efecto pre y pos intervención.

Esto se realizó mediante una coordinación directa con el personal de la Sala de Análisis del Departamento de Estudios y Evaluación de Programas, de la Subsecretaría de Prevención del Delito.

Cabe tener presente, que el actual sistema de georreferenciación de delitos compila y tiene información histórica desde el año 2013. Por lo que para el año 2012 no está disponible en el sistema, ni para todas las comunas del país, la mencionada información debido a que los esfuerzos anteriores se concentraban en las comunas con mayores índices de delincuencia. La forma de recolección de datos desde 2013 en adelante, se ha integrado con los sistemas de información de las demás policías e instituciones ligadas a la denuncia de delitos.

Se entenderá como DMCS para términos de este estudio, el siguiente listado de delitos:

1. Homicidios.
2. Hurtos.
3. Lesiones leves.
4. Lesiones menos graves, graves o gravísimas.
5. Robo con violencia o intimidación.
6. Robo de objetos de o desde vehículo.
7. Robo de vehículo motorizado.
8. Robo en lugar habitado.
9. Robo en lugar no habitado.
10. Robo por sorpresa.
11. Violaciones.

## Etapa 5: Definición de la metodología de análisis (evaluación).

Una vez obtenidos resultados del recuento de frecuencias, se realizó el trabajo de análisis estadístico de los más de 3.500 datos entregados por la Subsecretaría. Este consistió en estandarizar la cantidad de delitos ocurridos en las zonas de influencia de 150 y 300 metros respecto del total comunal, esto para los años 2013 y 2014. Poniendo énfasis en la variación ocurrida entre el año 2013 (año en el cual se ejecutaron los proyectos) y el año 2014.

Esta adecuación a las frecuencias originales se genera frente a dos necesidades principales. En primer lugar, el análisis de la pura variación efectiva en número de delitos puede resultar espuria en los casos donde la cantidad de delitos en el área de influencia ha decaído (en número de DMCS), en un escenario donde existe una disminución del número de DMCS en la comuna u otro nivel subnacional.

El segundo motivo tiene que ver con estandarizar la proporción de DMCS de la comuna y área de influencia entre sí. Es decir, si realizamos un análisis de la pura variación efectiva en número de delitos se subvalorará el impacto en comunas donde existe un bajo número de delitos, y se sobrevalorará en el caso de las comunas con altas cifra de DMCS. Lo cual, por ejemplo, podría generar que en dos proyectos diferentes se obtenga una disminución igual en términos absolutos, pero que esta variación en términos relativos implique diferencias significativas en cuanto a su impacto final.

Ahora bien, en contraposición, si es relevante incluir la variación efectiva en número de delitos cometidos, dentro del análisis, pues nos indica la cobertura y posibilita la cuantificación de los impactos finales. Motivo por el cual también fue calculada esta variación efectiva.

### **Cálculo del PROP.**

Esta necesidad de calcular de proporciones, dio origen a un valor PROP 2013 y PROP 2014 para cada área de influencia (150 y 300 metros), que fue calculado mediante la siguiente fórmula:

*Ecuación 1 Cálculo de proporciones (PROP) por año y buffer del área de influencia.*

$$PROP_{2013,150} = \frac{\text{TOTAL DE DELITOS 2013 EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE 150 MTS.}}{\text{TOTAL DE DELITOS 2013 EN LA COMUNA DEL PROYECTO}}$$

$$PROP_{2014,150} = \frac{\text{TOTAL DE DELITOS 2014 EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE 150 MTS.}}{\text{TOTAL DE DELITOS 2014 EN LA COMUNA DEL PROYECTO}}$$

$$PROP_{2013,300} = \frac{\text{TOTAL DE DELITOS 2013 EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE 300 MTS.}}{\text{TOTAL DE DELITOS 2013 EN LA COMUNA DEL PROYECTO}}$$

$$PROP_{2014,300} = \frac{\text{TOTAL DE DELITOS 2014 EN LA ZONA DE INFLUENCIA DE 300 MTS.}}{\text{TOTAL DE DELITOS 2014 EN LA COMUNA DEL PROYECTO}}$$

Los valores obtenidos de PROP por año y área de influencia se muestran a continuación. Valores en torno a los cuales cabe destacar que la cantidad media de delitos en las zonas de influencia, respecto del total comunal, aumenta para el periodo con ambas formas de ser recuento (150 y 300 metros), así como también en el caso de la media recortada al 5%, que excluye del cálculo el 5% de los proyectos con valores extremos. Situación que adelanta parte de las conclusiones del estudio.

*Tabla 2 Descriptivos de los valores PROP<sub>2013, 150</sub>, PROP<sub>2014, 150</sub>, PROP<sub>2013, 300</sub> y PROP<sub>2014, 300</sub>.*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Media recortada al 5% <sup>120</sup>	Desviación estándar <sup>121</sup>
PROP <sub>2013,150</sub>	43	0,000	0,36300	0,0256512	0,0139393	0,06435463
PROP <sub>2014,150</sub>	43	0,000	0,32700	0,0277209	0,0144806	0,06980153
PROP <sub>2013,300</sub>	43	0,001	0,39400	0,0470930	0,0316835	0,09068018
PROP <sub>2014,300</sub>	43	0,001	0,46400	0,0508605	0,0326189	0,10472881

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Asimismo, cabe destacar que existen 4 proyectos que no poseen el cálculo de esta proporción, pues son proyectos que se ejecutaron en lugares donde no se registran delitos (en 2013 y 2014). Esta situación sugiere una falta de focalización al momento de seleccionar las iniciativas postuladas a ser seleccionadas. Aun cuando estas mismas iniciativas sean de tipo preventivo. Pues siempre será prevalente la necesidad de implementar acciones en los sectores donde se están registrando delitos. Este es un punto que debería ser aclarado en las bases de postulación e incorporado como un criterio de evaluación al momento de seleccionar entre la cartera de proyectos.

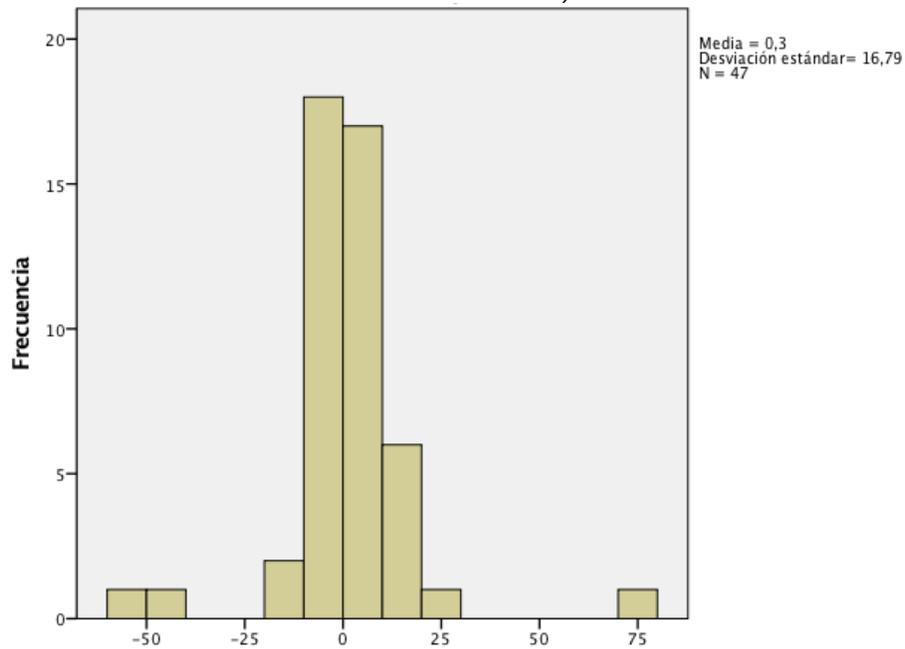
<sup>120</sup> La media recortada al 5% nos muestra el valor de la media recalculada a partir de la exclusión del 5% de datos más alejados de la media original. Sean estos valores por sobre o bajo esta media original.

<sup>121</sup> La desviación estándar es la raíz cuadrada del promedio de las diferencias de cada dato, respecto de la media aritmética de la distribución. Es decir, es una medida de aproximación a la dispersión de los datos respecto del valor central.

### Cálculo de la variación de DMCS 2013 entre 2014

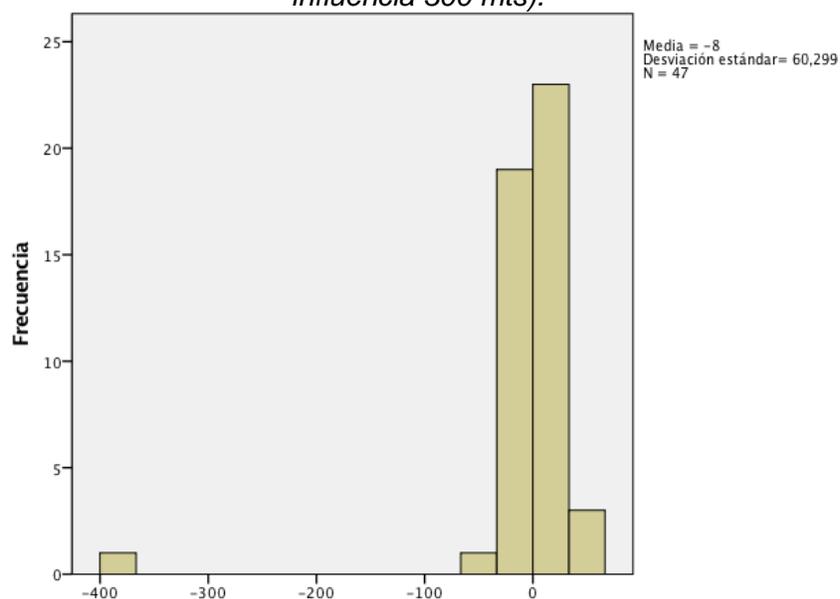
Para complementar el análisis de este indicador principal, se calculó la variación de DMCS pre y pos intervención, en número de delitos. Los resultados de esta variación, calculados para ambas áreas de influencia, se muestran a continuación:

*Ilustración 3 Variación en el número de DMCS registrados entre 2013 y 2014 (área de influencia 150 mts).*



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Ilustración 4 Variación en el número de DMCS registrados entre 2013 y 2014 (área de influencia 300 mts).



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Estos gráficos nos permiten observar cómo, en general, las zonas de influencia mantienen su número de delitos para el periodo 2013-2014 (es decir, la distribución que conforman se encuentra en torno al valor 0).

Es importante tener presente también, que existen algunos casos extremos, como el proyecto FNSP13-PSE-89, que se desarrolló en la comuna de Puente Alto, donde existe una alta cantidad de delitos asociados al área de influencia de 300 metros, probablemente explicado por la cercanía con algún sector con alta incidencia de DMCS.

A continuación se muestran las tablas de frecuencia para la variación de delitos en número, para ambas área de influencia.

*Tabla 3 Tabla de Frecuencias para variación en DMCS con área de influencia de 150 mts.*

Variación DMCS (en número de delitos)	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
-57	1	2,1	2,1
-45	1	2,1	4,3
-15	1	2,1	6,4
-13	1	2,1	8,5
-10	1	2,1	10,6
-9	1	2,1	12,8
-6	3	6,4	19,1
-5	1	2,1	21,3
-4	2	4,3	25,5
-3	3	6,4	31,9
-2	4	8,5	40,4
-1	3	6,4	46,8
0	6	12,8	59,6
1	1	2,1	61,7
2	4	8,5	70,2
3	3	6,4	76,6
4	1	2,1	78,7
5	1	2,1	80,9
6	1	2,1	83,0
12	2	4,3	87,2
13	1	2,1	89,4
14	1	2,1	91,5
17	1	2,1	93,6
18	1	2,1	95,7
25	1	2,1	97,9
70	1	2,1	100,0
Total	47	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

*Tabla 4 Frecuencias para variación en DMCS con área de influencia de 300 mts.*

Variación DMCS (en número de delitos)	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
-397	1	2,1	2,1	2,1
-53	1	2,1	2,1	4,3
-26	1	2,1	2,1	6,4
-21	1	2,1	2,1	8,5
-20	2	4,3	4,3	12,8
-19	1	2,1	2,1	14,9
-17	1	2,1	2,1	17,0
-12	1	2,1	2,1	19,1
-11	1	2,1	2,1	21,3
-7	1	2,1	2,1	23,4
-6	3	6,4	6,4	29,8
-5	2	4,3	4,3	34,0
-2	4	8,5	8,5	42,6
-1	1	2,1	2,1	44,7
0	6	12,8	12,8	57,4
1	2	4,3	4,3	61,7
3	2	4,3	4,3	66,0
4	2	4,3	4,3	70,2
5	1	2,1	2,1	72,3
8	3	6,4	6,4	78,7
9	2	4,3	4,3	83,0
10	2	4,3	4,3	87,2
14	1	2,1	2,1	89,4
19	1	2,1	2,1	91,5
31	1	2,1	2,1	93,6
35	1	2,1	2,1	95,7
36	1	2,1	2,1	97,9
46	1	2,1	2,1	100,0
Total	47	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

## Cálculo de la variación interanual (2014-2013) del PROP.

Como paso posterior se calculó la variación interanual (2014 – 2013) en el PROP para observar el impacto de los proyectos, con ambas metodologías. Esta medida fue calculada mediante la siguiente fórmula:

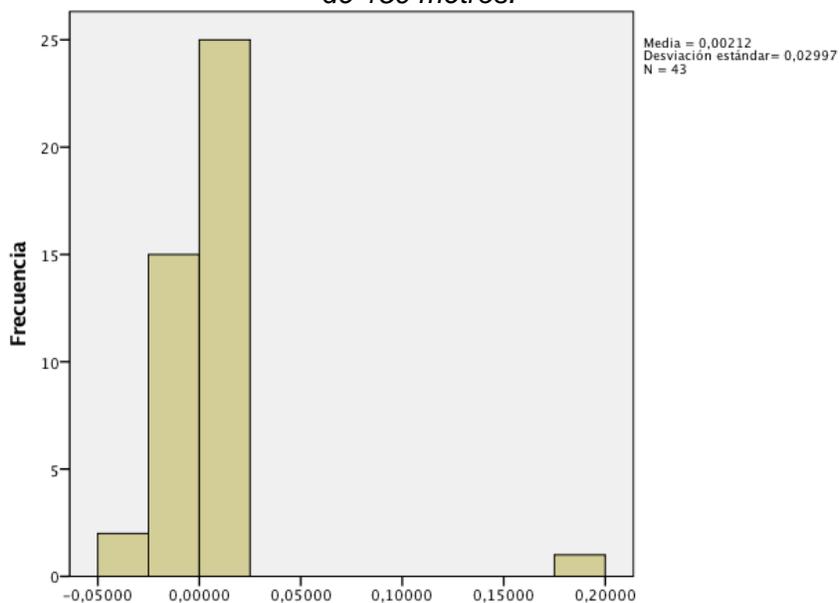
*Ecuación 2 Fórmula para cálculo de variación PROP 2013-2014.*

$$VARIACIÓN PROP_{13-14,150} = PROP_{2014,150} - PROP_{2013,150}$$

$$VARIACIÓN PROP_{13-14,300} = PROP_{2014,300} - PROP_{2013,300}$$

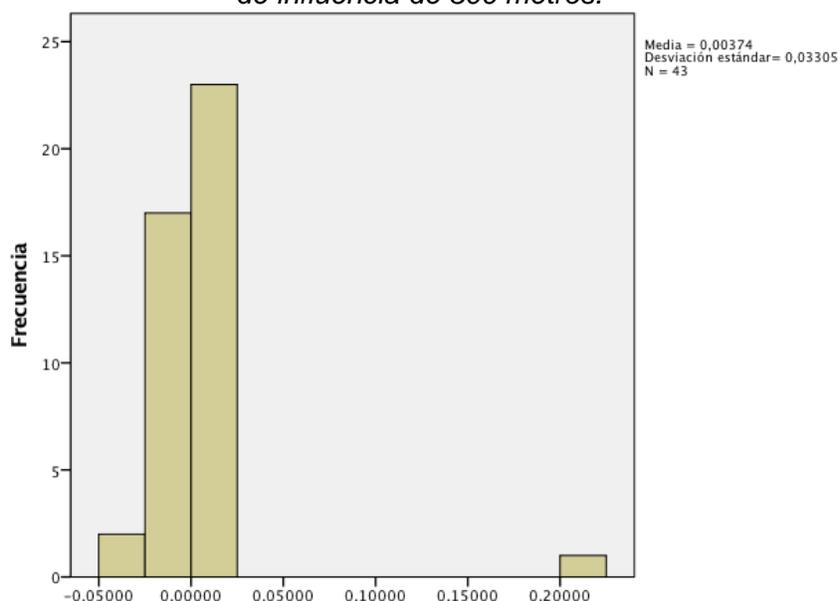
La aplicación de esta fórmula permite evaluar el impacto del proyecto en términos de la variación en la proporción de DMCS ocurridos en la zona de influencia entre el año 2013 y 2014, identificando además si el efecto es positivo, negativo o nulo, en términos de la proporción de la distribución de delitos dentro de la comuna. Los resultados obtenidos, por áreas de influencia, son:

*Ilustración 5 Variación en el PROP del proyecto entre 2013 y 2014 con área de influencia de 150 metros.*



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

*Ilustración 6 Variación en el PROP del proyecto en la comuna entre 2013 y 2014 con área de influencia de 300 metros.*



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

*Tabla 5 Variación 2013-2014 de PROP según área de influencia.*

Percentiles	Variación PROP 2013-2014 150 mts.	Variación PROP 2013-2014 300 mts.
5	-0,0279066	-0,0241488
10	-0,0051203	-0,0062096
25	-0,0013422	-0,0015959
50	-0,0000763	0
75	0,0011034	0,002142
90	0,0029966	0,0076495
95	0,0061223	0,0129757

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Se puede apreciar en estos gráficos que los proyectos revisados aumentan o disminuyen la PROP en cantidades prácticamente iguales. Registrándose además un caso donde esta variación llega a un aumento de 0,2 –valor elevado, pues indica que ahora un 20% más de los DMCS de la comuna se cometen en la zona de influencia del proyecto- (FNSP13-AC-177). En cuanto a los proyectos que mejoran este indicador, éste llega al -0,05, lo cual nos indica una mejora significativa en cuanto a los delitos de la comuna.

Si lo vemos en términos de mejoras (variaciones negativas en DMCS) o proyectos que aumentan la proporción de DMCS de la comuna en la zona intervenida, identificaremos que la distribución para el caso de 150 metros, es de 24 proyectos que generan mejoras y

19 en donde el PROP aumenta. Esto solo en términos de fluctuaciones positivas o negativas.

En el caso de considerar 300 metros en torno al área de ejecución, 23 proyectos generan mejoras, y 20 aumentan el PROP de DMCS.

### **Cálculo de la variación porcentual del PROP (2013-2014).**

El principal indicador útil para este proceso evaluativo es la identificación de la variación porcentual del PROP 2013 versus el 2014. Esta medida tiene la ventaja de no estar sesgada por la cantidad de delitos que representa la zona de influencia dentro de la comuna, y mantiene la ventaja de estar en relación al total de DMCS cometidos en la comuna. Además de ser una medida expresada en porcentaje y comprensible en su interpretación, pues simplemente nos permite ver si la proporción de DMCS que se comenten en el área de influencia, respecto de la comuna, ha variado o no, y en qué intensidad.

Este indicador se calcula de la siguiente manera, para cada extensión del área de influencia:

$$\text{Variación \% del PROP 2013 - 2014} = \left( \left[ \frac{PROP_{2014}}{PROP_{2013}} \right] - 1 \right) * 100$$

A partir de este análisis y el anterior, se clasificó a cada uno de los proyectos en tres categorías. Que se detallan a continuación:

*Tabla 6 Descripción de Categorías para la clasificación de proyectos.*

<b>Categoría</b>	<b>Descripción</b>
SIN MEJORA	Son aquellos proyectos que no disminuyen la cantidad de delitos ocurridos en el área de influencia, respecto de la proporción de la comuna, para el periodo de análisis.
CON MEJORA	Son aquellos proyectos que disminuyen la cantidad de delitos ocurridos en el área de influencia, respecto de la proporción de la comuna, para el periodo de análisis.
SIN DELITO	Son aquellos proyectos en los cuales no se registran delitos para el periodo estudiado.

Con esta categorización, se revisaron los resultados por proyectos. Siendo los proyectos que pasan de una categoría a otra, según el área de influencia considerada, agrupados según el resultado obtenido en la categoría de 150 metros, pues esta señala con mayor precisión el efecto localizado del proyecto.

A continuación se identifican los proyectos que se encuentran en cada categoría, según el método recién señalado. Identificando para cada proyecto los principales indicadores calculados para ambas formas de estimar el área de influencia.

*Tabla 7 Tabla resumen de los Proyectos Sin Mejora.*

Número de Resolución	Código del proyecto	Comuna de ejecución	Análisis área de influencia			Análisis área de influencia 300m.			CATEGORÍA
			VAR % PROP	VAR PROP 2014-2013	Nº Delitos 2014-2013	VAR % PROP	VAR PROP 2014-2013.	Nº Delitos 2014-2013	
1653	FNSP13-IL-42	Ñuñoa	0,2%	0,0000	2	-23,5%	0,0030	-20	SIN MEJORA
1603	FNSP13-IGT-23	Carahue	2,4%	0,0044	3	3,4%	0,0135	8	SIN MEJORA
1903	FNSP13-PSE-91	Quintero	2,5%	0,0001	0	87,8%	0,0039	5	SIN MEJORA
1566	FNSP13-PSE-220	Lautaro	9,5%	0,0009	1	58,9%	0,0121	9	SIN MEJORA
1539	FNSP13-CTV-42	Chillán	10,0%	0,0006	3	57,7%	0,0058	35	SIN MEJORA
1572	FNSP13-CTV-39	San Pedro de la Paz	11,2%	0,0023	17	3,2%	0,0027	46	SIN MEJORA
1545	FNSP13-PSE-194	Villa Alemana	12,7%	0,0004	2	7,1%	0,0004	3	SIN MEJORA
1793	FNSP13-AC-93	Puente Alto	25,9%	0,0011	25	21,0%	0,0013	31	SIN MEJORA
1555	FNSP13-AC-137	San Carlos	31,2%	0,0073	12	19,8%	0,0111	19	SIN MEJORA
1524	FNSP13-IGT-26	Iquique	40,7%	0,0014	13	22,0%	0,0015	14	SIN MEJORA
1870	FNSP13-EP-15	Linares	44,9%	0,0007	3	14,7%	0,0007	4	SIN MEJORA
1867	FNSP13-IL-108	Los Andes	48,3%	0,0012	4	27,1%	0,0024	9	SIN MEJORA
1562	FNSP13-PSE-171	Coquimbo	50,1%	0,0013	12	47,2%	0,0040	36	SIN MEJORA
1796	FNSP13-PSE-89	Puente Alto	50,8%	0,0035	70	-41,8%	-0,0271	-397	SIN MEJORA
1605	FNSP13-PSE-118	San Felipe	53,4%	0,0018	6	-10,8%	-0,0012	-5	SIN MEJORA
1544	FNSP13-EP-22	Villarrica	59,0%	0,0011	2	-4,6%	-0,0003	0	SIN MEJORA
1981	FNSP13-PSE-241	Quilpué	169,9%	0,0010	5	74,8%	0,0017	8	SIN MEJORA
1651	FNSP13-AC-177	Huasco	204,5%	0,1859	14	80,9%	0,2076	4	SIN MEJORA
1824	FNSP13-IPSI-10	Arica	479,7%	0,0029	18	20,7%	0,0021	10	SIN MEJORA

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

En esta tabla se puede observar como en todo este grupo de proyectos aumenta la proporción de DMCS ocurridos dentro del área de influencia de 150 metros, en relación a los ocurridos en la comuna. Así como también aumenta número efectivo de delitos en el periodo estudiado. Lo cual se refleja en casos extremos, como aquél que se logra identificar, en cuya área de influencia aumentan los delitos proporcionales de la comuna dentro del área de influencia de 150 metros en un 480% (Proyecto FNSP13-IPSI-10, de Arica).

Esta categoría agrupa a un 40,5% de los proyectos revisados (19 proyectos, que tienen una variación porcentual del PROP 2013-2014 entre 0,2% y 480%. Estando la mayor parte de ellos por sobre el 10% (15 proyectos). Cabe destacar también, que 16 proyectos tienen una variación superior al 5%.

*Tabla 8 Clasificación de proyectos sin mejora, según subcategorías de análisis*

Categoría	Frecuencia
Entre 0 y 5% (leve)	3
Entre 5 y 15% (moderada)	4
Más de 15% (alta)	12

Tabla 9 Tabla resumen de los Proyectos con Mejora.

Número de Resolución	Código del proyecto	Comuna de ejecución	Análisis área de influencia			Análisis área de influencia 300m.			CATEGORÍA
			VAR % PROP	VAR PROP 2014-2013	Nº Delitos 2014-2013	VAR % PROP	VAR PROP 2014-2013.	Nº Delitos 2014-2013	
1525	FNSP13-PSE-48	Huechuraba	-71,0%	-0,0135	-57	-21,9%	-0,0066	-26	MEJORA
1549	FNSP13-PSE-179	San Antonio	-66,6%	-0,0006	-2	-11,6%	-0,0006	-2	MEJORA
1563	FNSP13-IL-105	Graneros	-40,9%	-0,0378	-45	3,5%	0,0068	-6	MEJORA
1871	FNSP13-EP-11	Pudahuel	-40,0%	-0,0015	-9	-17,1%	-0,0021	-11	MEJORA
1540	FNSP13-IL-85	Copiapó	-38,6%	-0,0002	-1	-7,8%	-0,0001	0	MEJORA
1943	FNSP13-AC-34	Antofagasta	-36,6%	-0,0010	-15	-38,5%	-0,0036	-53	MEJORA
1665	FNSP13-IL-2	Iquique	-36,6%	-0,0013	-13	-13,8%	-0,0012	-12	MEJORA
2017	FNSP13-EP-141	Ovalle	-36,5%	-0,0030	-10	-27,2%	-0,0061	-20	MEJORA
1561	FNSP13-PSE-129	Chiguayante	-34,8%	-0,0011	-3	-14,4%	-0,0016	-6	MEJORA
1618	FNSP13-PSE-4	Colina	-30,7%	-0,0019	-6	-1,0%	0,0001	1	MEJORA
1552	FNSP13-PSE-61	Peñaflor	-27,6%	-0,0024	-5	-7,5%	0,0019	-5	MEJORA
1558	FNSP13-PSE-175	Victoria	-24,2%	-0,0028	-3	-11,4%	0,0014	-2	MEJORA
2561	FNSP13-PSE-126	Concepción	-20,5%	-0,0003	-2	2,3%	0,0001	10	MEJORA
2104	FNSP13-IGT-29	SANTIAGO	-16,7%	-0,0001	-2	-1,2%	0,0000	1	MEJORA
1944	FNSP13-AC-38	Antofagasta	-13,8%	-0,0003	-4	-20,9%	-0,0015	-21	MEJORA
1590	FNSP13-AC-52	San Pedro de la Paz	-13,6%	-0,0016	-1	-12,7%	-0,0024	-1	MEJORA
1546	FNSP13-PSE-266	Rancagua	-13,0%	-0,0003	-3	-19,7%	-0,0015	-17	MEJORA
1680	FNSP13-IL-33	La Pintana	-11,9%	-0,0162	0	-12,1%	-0,0198	-2	MEJORA
1847	FNSP13-AC-73	Curicó	-10,7%	-0,0019	-6	-15,7%	-0,0048	-19	MEJORA
1557	FNSP13-IL-15	Negrete	-9,8%	-0,0357	-6	-9,8%	-0,0357	-6	MEJORA
1893	FNSP13-PSE-67	Renca	-9,7%	-0,0008	-4	-5,7%	-0,0012	-7	MEJORA
1559	FNSP13-PSE-75	Lebu	-8,1%	-0,0010	-1	17,4%	0,0054	3	MEJORA
1678	FNSP13-EP-146	San Ramón	-2,3%	-0,0002	-2	2,7%	0,0010	-2	MEJORA
1635	FNSP13-PSE-47	San Joaquín	-1,7%	-0,0002	2	4,2%	0,0009	8	MEJORA

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

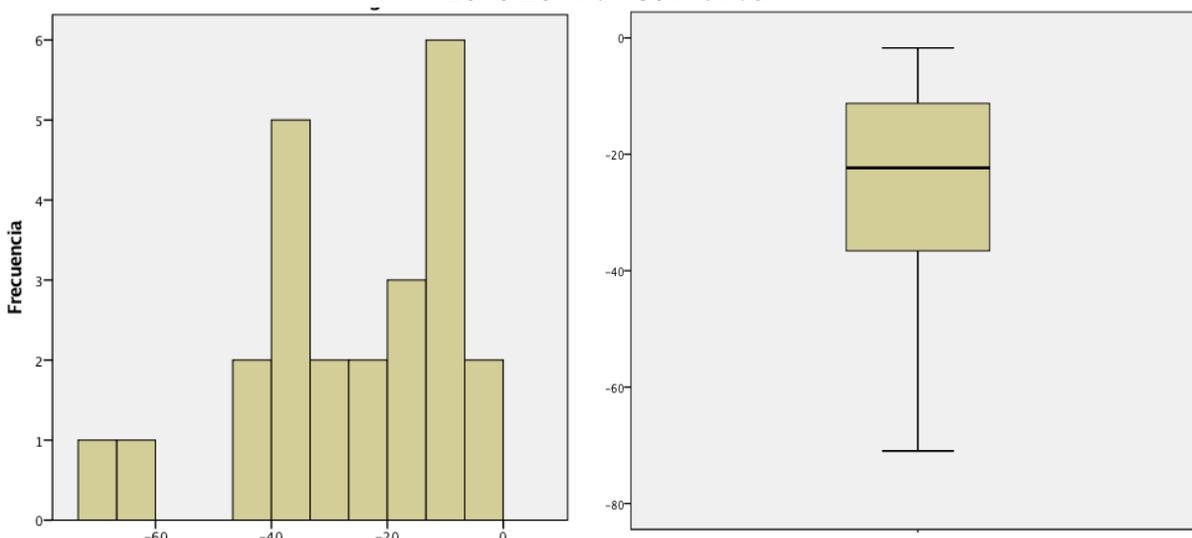
En esta tabla se puede observar el conjunto de proyectos que logra disminuir la proporción de DMCS ocurridos dentro del área de influencia de 150 metros en proporción de los ocurridos en la comuna. Es decir, que estarían cumpliendo con los objetivos del FNSP. Esta categoría agrupa a un 51% de los proyectos revisados (24 proyectos, que tienen una disminución porcentual del PROP 2013-2014 entre 71 y 1,7%. Estando prácticamente la totalidad de ellos por sobre el 8% de disminución.

Tabla 10 Clasificación de proyectos con mejora, según subcategorías de análisis.

Categoría	Frecuencia
Entre 0 y 5% (leve)	2
Entre 5 y 15% (moderada)	8
Más de 15% (alta)	14

A continuación se grafica la distribución de las disminuciones porcentuales del PROP 2013-2014, para este conjunto de proyectos:

Ilustración 7 Histograma y diagrama de caja<sup>122</sup> para la variación porcentual del PROP 2013-2014 a 150 metros.



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Es importante destacar que existen dos casos extremos y en general existe un buen número de proyectos que consignan mejoras significativas en las variaciones estudiadas. Proyectos que se sugiere puedan ser estudiados en mayor profundidad.

Tabla 11 Tabla resumen de los Proyectos sin delitos.

Número de Resolución	Código del proyecto	Comuna de ejecución	Análisis área de influencia			Análisis área de influencia 300m.			CATEGORÍA
			VAR % PROP	VAR PROP 2014-2013	Nº Delitos 2014-2013	VAR % PROP	VAR PROP 2014-2013.	Nº Delitos 2014-2013	
1531	FNSP13-PSE-168	Hijuelas	0%	-	-	0%	-	-	SIN DELITO
1560	FNSP13-PSE-173	Rauco	0%	-	-	0%	-	-	SIN DELITO
1565	FNSP13-PSE-77	Las Cabras	0%	-	-	0%	-	-	SIN DELITO
1979	FNSP13-PSE-136	Pelarco	0%	-	-	0%	-	-	SIN DELITO

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

<sup>122</sup> El diagrama de caja y bigote (boxplots o box and whiskers) son una presentación visual que describe varias características importantes de una distribución, incluyendo los valores de corte de los tres cuartiles y los valores mínimo y máximo de los datos. En este tipo de gráfico, la caja rectangular del centro muestra la distancia que agrupa al 50% central de los datos, dividido por una línea que marca la mediana de la distribución, es decir, el valor que divide a la misma en dos partes iguales. Señala además los valores mínimo y máximo de la variable, que son las dos líneas que sobresalen de la caja. Estos bigotes tienen un límite de prolongación, de modo que cualquier dato o caso que no se encuentre dentro de este rango es marcado e identificado individualmente, como valor extremo o atípico.

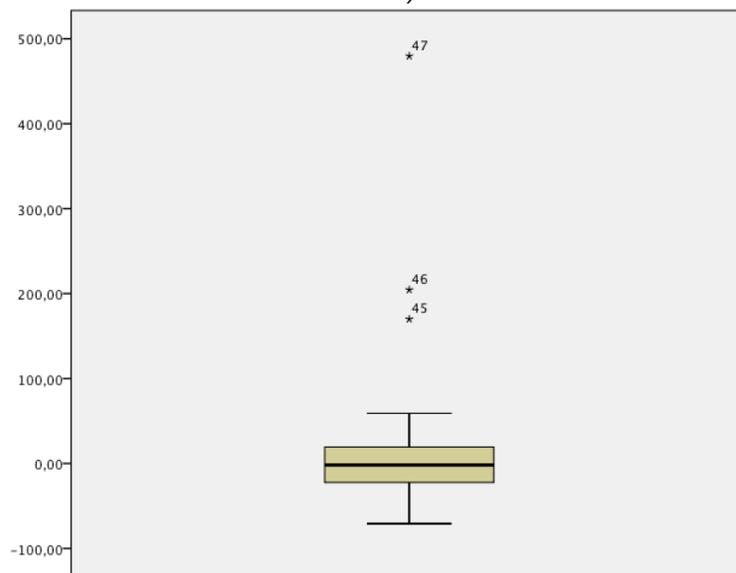
En estas situaciones, lógicamente no es posible realizar los cálculos anteriores, por no existir ningún delito, en los años 2013, ni 2014, de los 11 catalogados como DMCS. Cabe destacar que las tres comunas señaladas pertenecen a comunas de la zona centro y centro-sur con bajas densidades poblaciones (ruralidad).

En estos casos, resulta interesante investigar con mayor profundidad el diagnóstico que hace definir como relevante la intervención de prevención situacional. Y cómo el criterio de prioridad opera en el caso de la selección de estas propuestas, desde el rol asignador de recursos de la Subsecretaría.

### **Análisis global de la variación porcentual del PROP 2013-2014 (área de influencia 150 metros).**

A continuación se muestran los resultados del análisis estadístico del principal indicador utilizado para evaluar el impacto de los proyectos revisados. Este es la variación porcentual del PROP 2013-2014 para el área de influencia 150 metros, en los 47 proyectos.

*Ilustración 8 Diagrama de caja del Índice variación porcentual del PROP 2013-2014 (150 metros).*



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

En este gráfico podemos observar que las medidas de tendencia central del Índice se acercan a cero. Sin embargo, existen tres valores extremos (altos) que afectan de manera significativa a la media de la distribución.

Considerando que esos valores extremos pueden atribuirse a factores diversos y ajenos a la implementación de los proyectos correspondientes, se realizará a continuación el análisis excluyendo esos tres casos, así como también a los 4 casos en los cuales no existen delitos. Esto nos genera un análisis para un total de 40 proyectos, que se muestra a continuación.

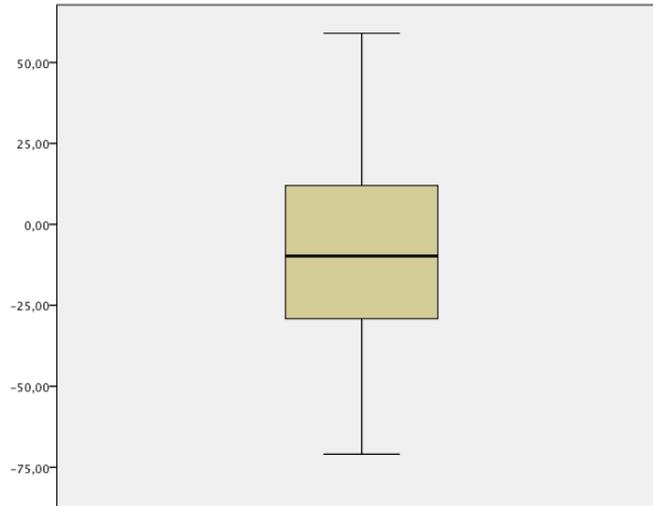
*Tabla 12 Descriptivos del Índice variación porcentual del PROP 2013-2014 (150 metros).*

	Estadístico n=47	Estadístico n=40
Media	14,71	-4,07
Media recortada al 5%	2,35	-3,83
Mediana	-1,71	-9,79
Varianza	7.253,85	1.087,39
Desviación estándar	85,17	32,98
Mínimo	-70,96	-70,96
Máximo	479,69	59,02
Rango	550,65	129,99
Rango intercuartil	50,13	42,25
Asimetría	3,99	0,25
Curtosis	19,77	-0,467

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Podemos observar que en términos agregados, tanto la media, como la media recortada al 5% nos muestran variaciones negativas en las tasas. Es decir, disminución en la proporción de DMCS dentro del área de influencia de 150 metros, en relación al total de DMCS ocurridos en la comuna. Así también lo muestra la mediana del Índice, que se encuentra cerca del 10% de disminución de los DMCS. Es decir, el 50% de los proyectos tuvo una disminución de los delitos mayor al 10%. Todo esto, recordemos, excluyendo los tres casos extremos identificados.

*Ilustración 9 Histograma del Índice variación porcentual del PROP 2013-2014 (150 metros).*



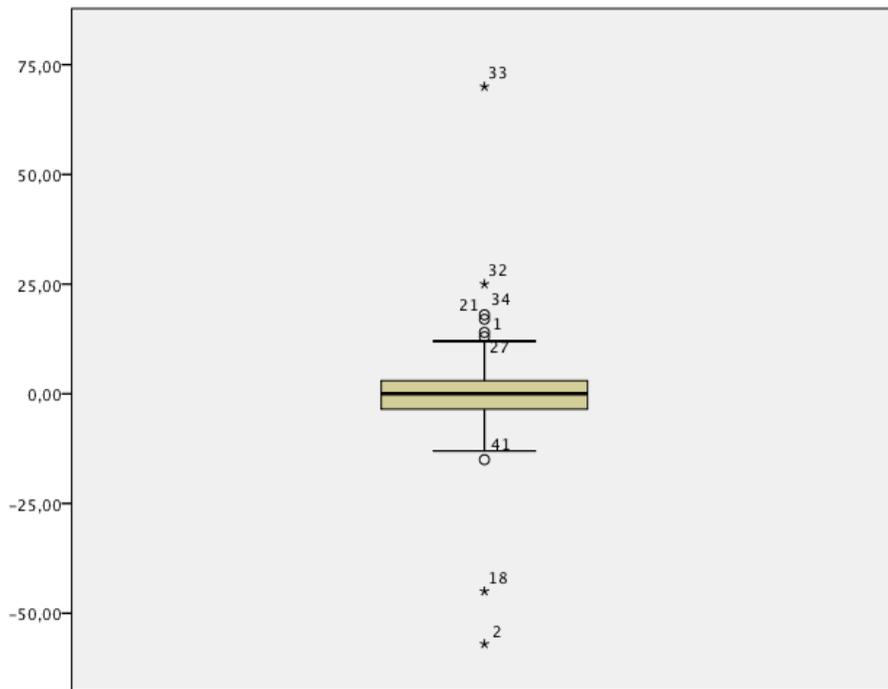
Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

En este diagrama de caja podemos observar cómo la mediana del índice se encuentra en torno a una disminución de los DMCS del 10%. Situación que nos estaría mostrando un impacto positivo, en general, del FNSP dentro de los proyectos y áreas de influencia revisadas.

### Análisis global de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros.

A continuación se muestran los resultados del análisis estadístico de la variación absoluta en número de DMCS para las zonas de influencia calculadas a partir de 150 metros desde el área de ejecución. Esto es considerando el resultado de todos los proyectos revisados y georreferenciados (47).

*Ilustración 10 Diagrama de caja de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros.*



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

En este gráfico podemos observar que las medidas de tendencia central del Índice se acercan a cero. Con valores extremos en ambas direcciones, y una evidente simetría entre los aumentos y disminuciones de delitos.

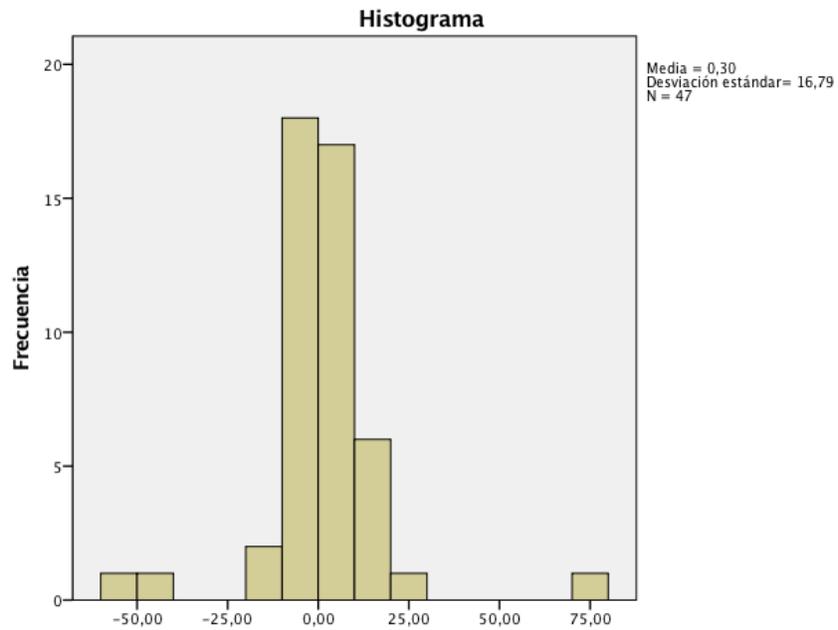
Tabla 13 Descriptivos de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros).

	Estadístico n=47
Media	0,3
Media recortada al 5%	0,47
Mediana	0
Varianza	281,91
Desviación estándar	16,79
Mínimo	-57
Máximo	70
Rango	127
Rango intercuartil	7
Asimetría	0,39
Curtosis	9,06

Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

Podemos observar que en términos agregados, tanto la media, como la media recortada al 5% nos muestran aumento en el número de DMCS. La mediana es igual a 0. Es decir, el 50% de los proyectos tuvo una disminución de los delitos y el otro 50% un aumento.

Ilustración 11 Histograma de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros).



Fuente: Elaboración propia, en base a información entregada por SPD.

En este histograma podemos observar cómo la mediana de esta variación se encuentra en torno al valor 0. Situación que nos estaría mostrando un impacto neutro, en general. Esto dentro de los proyectos y áreas de influencia revisadas, y excluyendo algún factor de ajuste respecto del aumento o disminución a nivel comuna de los DMCS.

### **Limitaciones de la metodología utilizada:**

Previo a la recopilación de conclusiones preliminares del estudio realizado, resulta pertinente precisar algunas de las limitaciones de la metodología utilizada.

1. En primer lugar, es importante considerar que si bien se dispone de la información desagregada por DMCS, estos resultados se han calculado a partir del número total de DMCS denunciados y georreferenciados (correctamente o no). Sin hacer una distinción de gravedad o tipo específico de delito acontecido. Un estudio de este tipo podría aportar valiosos antecedentes a la evaluación, pero no fueron considerados dentro de los objetivos iniciales del estudio.
2. La exclusión de casos con variaciones porcentuales del PROP 2013-2014 (a 150 metros) con valores extremos, requeriría idealmente de un estudio acabado, caso a caso, para identificar los motivos de ese comportamiento y la pertinencia o no de excluir los mismos. Lo anterior, puesto que como se pudo observar, los tres casos que presentan esta situación, en el análisis agregado, generan una diferencia sustantiva respecto de la evaluación global a partir del índice.
3. En la comparación de proporciones de delitos dentro de la comuna, no es posible reflejar el efecto que pueda tener la ejecución de los proyectos en comunas aledañas a la ejecutora. Lo anterior, adquiere relevancia respecto a los proyectos cuyas zonas intervenidas concentran los DMCS, como lo son plazas o espacios públicos en general, y éstas se encuentran, por ejemplo, en límites comunales. En igual sentido, tampoco es posible evidenciar, mediante la presente metodología, el efecto provincial, regional o nacional de la ocurrencia de DMCS.
4. Finalmente, se identifica como un factor preponderante el conocer la fecha de la finalización de las obras asociadas a los proyectos para un análisis acabado, esto ya que esta información puede afectar las variaciones y cálculos realizados en el presente estudio.

## Principales hallazgos de la evaluación sobre proyectos de prevención situacional.

A partir del análisis expuesto, es posible identificar hallazgos relevantes para la evaluación de los FNSP, específicamente en este caso, de los correspondientes a los proyectos de prevención situacional; así como entregar ciertas orientaciones asociadas a la información relevante para la profundización de estudios como el presente. Las cuales se detallan a continuación:

1. De acuerdo a la metodología utilizada, existe una dispar evaluación de los proyectos ejecutados de prevención situacional. Del total de 47 proyectos, 24 muestran mejorías y 19 condiciones de aumento de los delitos, en términos de la proporción de los mismos dentro de la comuna. Si restringimos el recuento a los proyectos que generan variaciones porcentuales del PROP mayores al 5%, este recuento llega a 22 y 16, respectivamente.
2. En términos agregados (análisis global), considerando los delitos contabilizados como proporción del total de delitos de la comuna, el FNSP muestra resultados positivos en las zonas intervenidas<sup>123</sup>. Esto no se repite en términos de la variación del número de delitos entre 2013 y 2014 por área de influencia, donde se obtienen valores medios cercanos a 0, sin impacto, y un igual número de resultados negativos y positivos.
3. Considerando el recuento de proyectos con variaciones medias o altas podemos notar que en ambos casos la mayor cantidad de estos tienen resultados positivos, es decir cumplen con el objetivo esperado de disminuir la cantidad de delitos en la zona de influencia (de 150 metros en torno al área de ejecución). Esto nos muestra que los proyectos mayoritariamente generan resultados positivos.
4. El Centro Estratégico de Análisis del Delito (CEAD) mantiene información disponible que permite realizar aproximaciones al estudio de la pertinencia e impacto de los proyectos evaluados, ex ante y ex pos. Situación, que de acuerdo a la documentación entregada para cada uno de ellos, no es posible verificar hayan sido utilizadas para el otorgamiento de los fondos analizados.
5. Ahora bien, el establecimiento de una metodología estandarizada para todos los proyectos es un desafío no exento de dificultades, y se recomienda sea desarrollado con la participación de distintos actores involucrados, atendiendo a la necesidad de desarrollar un sistema complejo de evaluación, que probablemente pueda ser ajustable a la realidad de cada proyecto, y sea reconocido como legítimo.

---

<sup>123</sup> Esto es excluyendo tres casos extremos con resultados negativos, los cuales sería conveniente analizar en mayor profundidad, para evaluar su inclusión dentro de la medición de impactos.

6. En concordancia con lo anterior, se observó una gran disparidad en los criterios para la determinación de las áreas de influencia de los proyectos. Siendo habitualmente definidos a partir de las unidades vecinales, que son heterogéneas en cuanto a su extensión, su forma de definir límites y morfología.
7. Teniendo presente que el impacto de los proyectos, dependerá entre otras variables de la envergadura y alcance del mismo, sería recomendable para futuros análisis de este tipo, contar con una mejor caracterización de los proyectos, en cuanto a sus características técnicas, información que no se mantiene dentro de la documentación revisada.
8. En igual sentido, un aspecto a considerar para próximas evaluaciones, podría ser la inclusión de criterios económicos para evaluar en términos de costos y eficiencia la implementación de los proyectos. Esto pues, como se ha mencionado, en algunas dimensiones y un porcentaje importante de los proyectos ejecutados muestran resultados neutros o negativos, que al incluir criterios de costo y eficiencia permitiría acercar una conclusión respecto de la conveniencia de ejecución o no ejecución.

## Sección II: Evaluación de Proyectos de Prevención Social.

Al igual que para el caso de los proyectos de prevención situacional, a continuación se realizará en análisis de aquellos que poseen como línea de trabajo la prevención social de delitos.

### Metodología utilizada

Teniendo en vista los plazos para la realización de la evaluación de los proyectos de prevención social asociados al FNSP, así como sus diferencias en cuanto a objetivos y ejecución respecto de los revisados en la Sección I del presente documento, se determinó la realización de entrevistas semiestructuradas, teniendo como base un cuestionario desarrollado en conjunto con el Panel Evaluador (ver anexo 2).

Las antes mencionadas, fueron aplicadas en torno a 5 proyectos, sobre el total de ejecutados durante 2013, uno de los cuales correspondía a una reprogramación de un proyecto que debía haber comenzado su ejecución durante el año 2012.

El resumen de los proyectos visitados se muestra a continuación:

Nº	Código del Proyecto	Ejecutante	Comuna de Ejecución	Fecha de realización de entrevista
1	FNSP13-VE-47	I.M. Quinta de Tilcoco	Quinta de Tilcoco	16 de junio
2	FNSP13-VE-36	I.M. Rengo	Rengo	16 de junio
3	FNSP13-VE-6	Asociación Chilena Pro Naciones Unidas (Achnu).	Valparaíso	17 de junio
4	FNSP12-NNA-65	I.M. Peñalolén	Peñalolén	20 de junio
5	FNSP13-CC-56	I.M. Peñalolén	Peñalolén	20 de junio

Como antecedente, se debe tener presente que las entrevistas realizadas fueron dirigidas principalmente a recoger la opinión general sobre el FNSP desde su perspectiva como entes ejecutores, pero especialmente respecto de las métricas de evaluación de impacto utilizadas en sus proyectos y los impactos logrados, con el fin de realizar hallazgos que pudieran ser de utilidad al Panel Evaluador.

Éstas fueron realizadas a los responsables de los proyectos, detallados en el cuadro precedente, en las entidades ejecutoras que ahí se indican; y sus transcripciones íntegras se encuentran en el anexo 3 del presente documento.

Al respecto, es dable señalar que se establecieron organizaciones heterogéneas para la realización de las mismas, y que como parte de la metodología se ha establecido inicialmente el resguardo de la identidad de los informantes.

Una vez realizadas las entrevistas, se llevó a cabo un análisis de las respuestas entregadas por los responsables para cada proyecto y para mayor claridad se determinó realizar una clasificación de acuerdo a las etapas que a grandes rasgos se identifican para las iniciativas a asociadas a estos fondos.

En este sentido, y como antecedente previo a la revisión de los resultados y principales hallazgos de las mismas, es importante señalar que en el desarrollo de herramienta se pudo identificar situaciones que se repiten en todos los casos, es así que se pueden indicar en primer lugar que todos los entrevistados señalan que no habían sido parte de consultas de este tipo, no siendo consultados antes respecto del funcionamiento del FNSP, su postulación, ejecución y cierre, las cuales serán analizadas más adelante. Asimismo, cabe destacar que dentro del grupo de entrevistados se identifica voluntad e interés de participar en el análisis y aportar con los antecedentes necesarios para el mismo.

De igual manera, se verifica que de forma transversal se evalúa positivamente la existencia y opción de postular a los fondos asociados a la prevención social del delito, sin que exista desarrollo actual de herramientas de evaluación de impacto desarrolladas de forma autónoma.

### **Principales hallazgos del análisis y evaluación de proyectos de prevención social.**

A continuación, se presentan los principales hallazgos, asociados a los proyectos de prevención social, respecto de los cuales es importante señalar, que las presentes conclusiones fueron elaboradas principalmente a partir del análisis de las entrevistas ya mencionadas. Sin realizar una verificación caso a caso de las afirmaciones allí contenidas.

La agrupación de estas conclusiones, corresponde a una propuesta del consultor en base a la pauta aplicada y los principales hallazgos del proceso.

### **Respecto a la iniciativa, formulación y postulación en general.**

1. La cantidad de documentos y los formatos de los formularios son complejos pensando en las capacidades de las organizaciones sociales y territoriales que se presentan, o deberían presentar al fondo, según los objetivos del FNSP.
2. Lo anterior desencadena en que muchas de las propuestas son finalmente elaboradas por los equipos de las respectivas Municipalidades, a favor de las Municipalidades que disponen de estos equipos, y en perjuicio de las Municipalidades que no los poseen<sup>124</sup>. Este modelo de postulación de municipalidades “por medio” de organizaciones sociales, también ocurre en los casos donde existe un Plan Comunal vigente.

---

<sup>124</sup> Para la formulación de los proyectos se requieren datos que no necesariamente se encuentran en conocimiento de los dirigentes sociales.

3. Existen ciertos antecedentes requeridos (por ejemplo respecto de la personalidad jurídica de la organización postulante) que vulneran el principio de eficacia, eficiencia y economía procedimental, lo anterior, teniendo presente la jurisprudencia asociada a los procedimientos de compras públicas de la CGR.
4. Sin embargo lo anterior, los entrevistados identifican avances en cuanto a la simplificación (post 2013) de los formularios de postulación. Esto muestra además que en la mayor parte de los encargados de proyectos, estos vuelven a postular iniciativas al FNSP (se genera un modelo de funcionamiento y equipos de trabajo en torno al FNSP).
5. Según los entrevistados, el modelo de fondo concursable genera incentivos al desarrollo de iniciativas puntuales de grupos de investigación y académicos, entre otros actores, que en algunos casos no responden a las necesidades y problemáticas locales. Esto genera complicaciones a las Municipalidades, que de una u otra forma terminan involucrados en este tipo de proyectos. Especialmente en cuando a asumir las expectativas de la ciudadanía respecto de los resultados del proyecto, así como también parte del apoyo necesario para su exitoso desarrollo.
6. En tres de los casos revisados, no existió un levantamiento detallado de información para la identificación de la necesidad (diagnóstico), que finalmente generó la necesidad de modificar o flexibilizar la metodología de intervención durante el periodo de ejecución (esto se contrapone con el nivel de detalle requerido para la postulación al FNSP en términos del nivel de detalle de las actividades a realizar y el presupuesto).
7. Prácticamente en todos los casos, se identificaron nuevas necesidades que desencadenaron en la realización de más actividades de las planificadas, lo cual significó la incorporación de recursos por parte del municipio, que no se estaban contemplados en el proyecto original.
8. No se identifica en cada municipalidad un ente exclusivo responsable de postular y ejecutar los proyectos del FNSP. Esto hace que puedan existir proyectos de similares características en ejecución paralela, sin una debida coordinación (y/o sinergia) entre ellos (también afecta la ejecución y seguimiento).
9. Ligado con lo anterior, se identifica que existen iniciativas que son formuladas por equipos reducidos o personas específicas, que luego de ser aprobados para su ejecución, generan problemas en cuanto al compromiso de las unidades asociadas a la implementación del mismo (que en varios casos no se encuentran interiorizadas).

### **Respecto de la ejecución y seguimiento de los proyectos.**

En cuanto a la ejecución y seguimiento de los proyectos en análisis, se logra identificar lo siguiente:

10. Los actores encargados de la formulación no siempre coinciden con los actores encargados de la rendición de cuentas. Esto genera en algunos casos problemas respecto de la correcta ejecución y rendición. Al respecto no hay mayor preparación de las contraparte es temas para los cuales existen cursos y capacitaciones disponibles (por ejemplo, de rendición de cuentas por parte de la CGR).

11. Se menciona en repetidas oportunidades la excesiva orientación de las contrapartes designadas hacia la ejecución de los recursos, por sobre una asesoría o dirección técnica de los mismos. Esto es valorizado como una mayor autonomía de los proyectos, por un lado, pero una cierta condición de “inocuidad de los proyectos” y baja orientación hacia el logro de los objetivos de cada proyecto. Así mismo, esto es acompañado en algunos casos con un nivel de rotación que, se estima, no permite la debida especialización de las contrapartes.
12. Existe un bajo nivel de incentivo de otras instituciones públicas o privadas de vincularse con la ejecución de estos proyectos, una vez asignados los recursos a la entidad ejecutora. Esto sin embargo, no ocurre en el caso de Peñalolén, que logra movilizar a un número importante de actores públicos, privados y de la sociedad civil a sus proyectos, lo cual se puede vincular con la preexistencia de una orgánica institucional operativa para realizar estas coordinaciones, así como a un nivel superior (alcaldía), que prioriza efectivamente el tema de la seguridad pública en el ámbito local.

### **Respecto de la definición de métodos para la evaluación de resultados e impacto.**

En cuanto a la evaluación para cada uno de los proyectos es posible indicar lo que se detalla:

13. Los acotados plazos de ejecución de los proyectos generan una mayor orientación hacia la medición de resultados intermedios, que de impacto final o intermedio. Esto es comprensible, especialmente en el caso de los proyectos sociales, que requieren de un mayor periodo de tiempo y complejidad para ser evaluados.
14. El punto anterior se ve acentuado al considerar el desincentivo que se genera a una evaluación acabada. Esto pues una evaluación acabada significa destinar un porcentaje mayor (probablemente sobre el 5% del total) a la evaluación del mismo, lo que significa reducir los recursos destinados a las actividades propias del proyecto.
15. Existe adicionalmente un desincentivo a la realización de una evaluación acabada (demostrar efectos) y exigente (metas desafiantes) de los proyectos, pues una formulación de este tipo aumenta las probabilidades de no alcanzar las metas planteadas. Esto es entendido como un factor de riesgo evitable. Riesgo que además puede conllevar la exclusión de la organización postulante a futuras versiones del FNSP.
16. Existe una percepción generalizada sobre la falta de interés por parte de la Subsecretaría, de realizar seguimiento técnico y de cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **Respecto del aprendizaje, la continuidad y el fortalecimiento institucional.**

17. Se identifican casos en los cuales el funcionamiento de las unidades locales de seguridad ciudadana, son financiadas básicamente en base al FNSP. Así como también existen organizaciones del tercer sector que tienen como modelo de financiamiento y trabajo, el FNSP.
18. En los casos recién mencionados, se hace alusión a lo complejo que es la generación de equipos permanentes en base a un modelo como el descrito.

19. Los entrevistados identifican una constante modificación en las directrices que guían las postulaciones. Esto hace que se priorice la capacidad de adecuarse a estas bases de postulación de los equipos formuladores, por sobre la especialización de los mismos y de los equipos ejecutores. Esto es especialmente evidente en los casos de las unidades y organizaciones señaladas en el punto 17.
20. A partir de los casos revisados, el compromiso de la autoridad local superior (Alcalde) se correlaciona con un mayor nivel de difusión y continuidad de las iniciativas y resguardo de sus resultados intermedios y finales.
21. En cuanto a los resultados intermedios, las entrevistadas repiten que parte de estos output no son recogidos por la Subsecretaría, así como tampoco se crean espacios de interacción entre proyectos cercanos en cuanto a temáticas, experiencias o territorialmente. En este sentido, el protagonismo de la Subsecretaría, proponen, podría ser mayor.
22. Se identificaron casos en los cuales se exploró una posible continuidad de los proyectos de la Subsecretaría, modificando la información sobre esta factibilidad y los recursos asociados a ella varias veces en un corto periodo de tiempo. Esto generó una sensación de “falta de seriedad” en la labor realizada en torno al FNSP.
23. En general, existe un alto nivel de rotación en los equipos municipales dedicados al tema de la seguridad.
24. Existen interesantes proyectos, cuya difusión ha sido reducida o prácticamente nula. Así como también existen proyectos interesantes, que han sido sistematizados y difundidos como buenas prácticas (ver punto 19).

## Tablas.

Tabla 1 Listado de comunas con proyectos georreferenciados.....	124
Tabla 2 Descriptivos de los valores PROP2013, 150, PROP2014, 150, PROP2013, 300 y PROP2014, 300. ....	129
Tabla 3 Tabla de Frecuencias para variación en DMCS con área de influencia de 150 mts. ....	132
Tabla 4 Frecuencias para variación en DMCS con área de influencia de 300 mts. ....	133
Tabla 5 Variación 2013-2014 de PROP según área de influencia.....	135
Tabla 6 Descripción de Categorías para la clasificación de proyectos. ....	27
Tabla 7 Tabla resumen de los Proyectos Sin Mejora. ....	137
Tabla 8 Clasificación de proyectos sin mejora, según subcategorías de análisis.....	137
Tabla 9 Tabla resumen de los Proyectos con Mejora. ....	138
Tabla 10 Clasificación de proyectos con mejora, según subcategorías de análisis.....	138
Tabla 11 Tabla resumen de los Proyectos sin delitos. ....	139
Tabla 12 Descriptivos del Índice variación porcentual del PROP 2013-2014 (150 metros).....	141
Tabla 13 Descriptivos de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros). ....	144

## Ilustraciones.

Ilustración 1 Situación del proyecto identificado como sin ejecutar.....	123
Ilustración 2 Diagrama síntesis del método: Área de influencia en ArcGis. ....	126
Ilustración 3 Variación en el número de DMCS registrados entre 2013 y 2014 (área de influencia 150 mts). ....	130
Ilustración 4 Variación en el número de DMCS registrados entre 2013 y 2014 (área de influencia 300 mts). ....	131
Ilustración 5 Variación en el PROP del proyecto entre 2013 y 2014 con área de influencia de 150 metros. ....	134
Ilustración 6 Variación en el PROP del proyecto en la comuna entre 2013 y 2014 con área de influencia de 300 metros. ....	135
Ilustración 7 Histograma y diagrama de caja para la variación porcentual del PROP 2013-2014 a 150 metros. ....	139
Ilustración 8 Diagrama de caja del Índice variación porcentual del PROP 2013-2014 (150 metros). ....	140
Ilustración 9 Histograma del Índice variación porcentual del PROP 2013-2014 (150 metros).....	142
Ilustración 10 Diagrama de caja de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros. ....	143
Ilustración 11 Histograma de la variación de DMCS ocurridos en las áreas de influencia de 150 metros). ....	145

## **Ecuaciones.**

Ecuación 1 Cálculo de proporciones (PROP) por año y buffer del área de influencia. ....	128
Ecuación 2 Fórmula para cálculo de variación PROP 2013-2014. ....	134

### Anexo 1: Listado de proyectos revisados y georreferenciados.

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFERENCIADO
2013	MUNICIPALIDAD DE LAMPA	Prevención Social	AVIF	FNSP13-AVIF-1	Región Metropolitana de Santiago	Lampa	1554	\$ 30.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE LOS MUERMOS	Innovación	IPSI	FNSP13-IPSI-7	Región de Los Lagos	Los Muermos	1564	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD LA CALERA	Prevención Social	NNA	FNSP13-NNA-47	Región de Valparaíso	La Calera	1606	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD QUINTA DE TILCOCO	Prevención Social	VE	FNSP13-VE-47	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Quinta de Tilcoco	1579	\$ 40.000.000	No
2013	ASOCIACION GREMIAL AGRICOLA EL ROBLE	Innovación	IGT	FNSP13-IGT-17	Región Metropolitana de Santiago	Melipilla	1604	\$ 39.514.550	No
2013	MUNICIPALIDAD DE LA REINA	Innovación	IGT	FNSP13-IGT-3	Región Metropolitana de Santiago	La Reina	1523	\$ 40.000.000	No
2013	ASOCIACIÓN CHILENA PRO NACIONES UNIDAS	Prevención Social	VE	FNSP13-VE-6	Región de Valparaíso	Valparaíso	1542	\$ 38.000.000	No

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFE RENCIADO
2013	AGRUPACIÓN PUENTE AL DESARROLLO	Innovación	IGT	FNSP13-IGT- 18	Región de Los Lagos	Ancud	1589	\$ 10.000.000	No
2013	CENTRO DE INTERVENCION SOCIAL PARA EL DESARROLLO CISDE-CHILE	Innovación	IGT	FNSP13-IGT- 24	Región de Los Ríos	Valdivia	1533	\$ 39.908.870	No
2013	MUNICIPALIDAD DE PEDRO AGUIRRE CERDA	Prevención Social	NNA	FNSP13- NNA-4	Región Metropolitana de Santiago	Pedro Aguirre Cerde	1733	\$ 40.000.000	No
2013	CORPORACION DE PROMOCION COMUNITARIA ONG GALERNA	Prevención Social	VE	FNSP13-VE-7	Región de Valparaíso	Villa Alemana	1663	\$ 39.974.965	No
2013	MUNICIPALIDAD DE LOS ANDES	Prevención Social	NNA	FNSP13- NNA-56	Región de Valparaíso	Los Andes	1550	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD RIO BUENO	Prevención Social	VE	FNSP13-VE- 16	Región de Los Ríos	Río Bueno	1803	\$ 40.000.000	No

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFE RENCIADO
2013	MUNICIPALIDAD DE EL MONTE	Prevención Social	CC	FNSP13-CC-31	Región Metropolitana de Santiago	El Monte	1607	\$ 40.000.000	No
2013	CENTRO CULTURAL Y SOLICIAL DE LA AGRUPACION DE JUNTAS DE VECINOS POR LA SEGURIDAD CIUDADANA	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-26	Región de Tarapacá	Iquique	1524	\$ 38.000.000	Sí
2013	UNIÓN COMUNAL DE JUNTAS DE VIGILANCIA	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-23	Región de la Araucanía	Carahue	1603	\$ 10.000.000	No
2013	JUNTA VECINAL N° 8 POBLACIÓN CHINCHORRO	Innovación	IPSI	FNSP13-IPSI-10	Región de Arica y Parinacota	Arica	1824	\$ 10.000.000	Sí
2013	CLUB ADULTO MAYOR LA VIDA ES BELLA EN PLENITUD	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-29	Región Metropolitana de Santiago	SANTIAGO	2104	\$ 6.400.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD HUECHURABA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-48	Región Metropolitana de Santiago	Huechuraba	1525	\$ 49.500.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE SAN BERNARDO	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-50	Región Metropolitana de Santiago	San Bernardo	1530	\$ 40.000.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD HIJUELAS	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-168	Región de Valparaíso	Hijuelas	1531	\$ 49.500.000	Sí
2013	JVV N°21 SANTA ROSA, V.P. ROSALES CHILLAN	Prevención Situacional	CTV	FNSP13-CTV-42	Región de Biobío	Chillán	1539	\$ 10.000.000	Sí

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFE RENCIADO
2013	UNIÓN COMUNAL DE JUNTAS DE VECINOS DE COPIAPO	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-85	Región de Atacama	Copiapó	1540	\$ 13.895.201	Sí
2013	MUNICIPALIDAD VILLARRICA	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP- 22	Región de la Araucanía	Villarrica	1544	\$ 39.990.994	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE RANCAGUA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 266	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Rancagua	1546	\$ 47.803.859	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 179	Región de Valparaíso	San Antonio	1549	\$ 49.500.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE ISLA DE MAIPO	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP- 100	Región Metropolitana de Santiago	Isla de Maipo	1551	\$ 39.995.679	
2013	MUNICIPALIDAD DE PEÑAFLORES	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 61	Región Metropolitana de Santiago	Peñaflor	1552	\$ 49.500.000	Sí
2013	JUNTA DE VECINOS VIOLETA PARRA SANDOVAL	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC- 137	Región de Biobío	San Carlos	1555	\$ 22.803.376	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE NEGRETE	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-15	Región de Biobío	Negrete	1557	\$ 40.000.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD VICTORIA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 175	Región de la Araucanía	Victoria	1558	\$ 47.678.153	Sí
2013	MUNICIPALIDAD CHIGUAYANTE	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 129	Región de Biobío	Chiguayante	1561	\$ 48.424.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD LAS CABRAS	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 77	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Las Cabras	1565	\$ 49.498.894	Sí
2013	JUNTA DE VECINOS ULTRACAUTIN	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE- 220	Región de la Araucanía	Lautaro	1566	\$ 49.500.000	Sí

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFE RENCIADO
2013	MUNICIPALIDAD DE SAN PEDRO DE LA PAZ	Prevención Situacional	CTV	FNSP13-CTV-39	Región de Biobío	San Pedro de la Paz	1572	\$ 40.000.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE SAN FELIPE	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-118	Región de Valparaíso	San Felipe	1605	\$ 49.500.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD COLINA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-4	Región Metropolitana de Santiago	Colina	1618	\$ 49.500.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD SAN JOAQUÍN	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-47	Región Metropolitana de Santiago	San Joaquín	1635	\$ 49.465.872	Sí
2013	JUNTA DE VECINOS LOS VOLCANES IV ETAPA	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-177	Región de Atacama	Huasco	1651	\$ 10.000.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE ÑUÑO A	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-42	Región Metropolitana de Santiago	Ñuñoa	1653	\$ 27.208.035	Sí
2013	JUNTA VECINAL " NORTEMAR "	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-2	Región de Tarapacá	Iquique	1665	\$ 9.990.252	Sí
2013	MUNICIPALIDAD SAN RAMÓN	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-146	Región Metropolitana de Santiago	San Ramón	1678	\$ 39.999.082	Sí
2013	FUNDACIÓN ACCIÓN SOCIAL EDUCACIONAL GORETTI	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-33	Región Metropolitana de Santiago	La Pintana	1680	\$ 37.405.931	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE PUENTE ALTO	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-93	Región Metropolitana de Santiago	Puente Alto	1793	\$ 39.997.450	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE CURICÓ	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-73	Región del Maule	Curicó	1847	\$ 39.999.720	Sí
2013	JUNTA DE VECINOS LOS COPIHUES	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-108	Región de Valparaíso	Los Andes	1867	\$ 9.989.913	Sí
2013	MUNICIPALIDAD YERBAS BUENAS	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-35	Región del Maule	Yerbas Buenas	1868	\$ 33.783.412	Sí

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFRENCIADO
2013	JUNTA DE VECINOS POBLACION ACHIBUENO	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-15	Región del Maule	Linares	1870	\$ 37.254.106	Sí
2013	MUNICIPALIDAD PUDAHUEL	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-11	Región Metropolitana de Santiago	Pudahuel	1871	\$ 39.694.345	Sí
2013	MUNICIPALIDAD RENCA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-67	Región Metropolitana de Santiago	Renca	1893	\$ 49.499.359	Sí
2013	MUNICIPALIDAD QUINTERO	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-91	Región de Valparaíso	Quintero	1903	\$ 49.500.000	Sí
2013	JUNTA DE VECINOS SALITRERAS UNIDAS	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-34	Región de Antofagasta	Antofagasta	1943	\$ 6.000.000	Sí
2013	JUNTA DE VECINOS CORVALLIS ANTOFAGASTA	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-38	Región de Antofagasta	Antofagasta	1944	\$ 10.000.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD PELARCO	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-136	Región del Maule	Pelarco	1979	\$ 49.500.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE QUILPUÉ	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-241	Región de Valparaíso	Quilpué	1981	\$ 49.500.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD MAIPÚ	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-56	Región Metropolitana de Santiago	Maipú	1982	\$ 40.000.000	No
2013	JUNTA DE VECINOS MEDIA HACIENDA OVALLE	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-141	Región de Coquimbo	Ovalle	2017	\$ 40.000.000	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE CONCEPCIÓN	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-126	Región de Biobío	Concepción	2561	\$ 49.077.460	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE VILLA ALEMANA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-194	Región de Valparaíso	Villa Alemana	1545-2013	\$ 49.500.000	Sí

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFRENCIADO
2013	MUNICIPALIDAD GRANEROS	Prevención Situacional	IL	FNSP13-IL-105	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Graneros	1563-2013	\$ 39.314.200	Sí
2013	MUNICIPALIDAD DE PUENTE ALTO	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-89	Región Metropolitana de Santiago	Puente Alto	1796-2013	\$ 49.500.000	Sí
							1562		Sí
2013	MUNICIPALIDAD RAUCO	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-173	Región del Maule	Rauco	1560	\$ 21.435.350	No
2013	JUNTA DE VECINOS VILLA VENUS 2	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-52	Región de Biobío	San Pedro de la Paz	1590	\$ 39.999.980	Sí
2013	MUNICIPALIDAD SALAMANCA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-148	Región de Coquimbo	Salamanca	1739	\$ 49.500.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE CASTRO	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-202	Región de Los Lagos	Castro	1984	\$ 40.000.000	No
2013	JUNTA DE VECINOS 5-R ISIDORO CAMPAÑA	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-6	Región de Coquimbo	La Serena	2832	\$ 3.832.000	No
2013	JUNTA DE VECINOS LOS AROMOS NUEVA ESPERANZA	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-177	Región del Maule	Constitución	1592	\$ 9.924.220	No
		Prevención Situacional	AC			La serena	1947		No
2013	MUNICIPALIDAD LEBU	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-75	Región de Biobío	Lebu	1559	\$ 49.500.000	No
2013	AGRUPACIÓN VECINAL VILLA NUEVO AMANECER II	Prevención Situacional	AC	FNSP13-AC-165	Región de Arica y Parinacota	Arica	1802	\$ 3.059.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE LO ESPEJO	Prevención Social	CC	FNSP13-CC-1	Región Metropolitana de Santiago	Lo Espejo	1547	\$ 40.000.000	No

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFE RENCIADO
2013	UNIÓN COMUNAL DE COMITÉS DE SEGURIDAD RURAL DE GORBEA	Innovación	IGT	FNSP13-IGT- 15	Región de la Araucanía	Gorbea	1567	\$ 7.890.685	No
2013	MUNICIPALIDAD DE RENGO	Prevención Social	VE	FNSP13-VE- 36	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Rengo	1743	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD TALCA	Prevención Social	VE	FNSP13-VE- 43	Región del Maule	Talca	1869	\$ 40.000.000	No
2013	AGRUPACIÓN LA VECINDAD	Prevención Social	VE	FNSP13-VE- 52	Región de Magallanes y de la Antártica Chilena	Punta Arenas	2453	\$ 26.677.906	No
2013	ONG CENPROD VALPARAISO	Prevención Social	NNA	FNSP13- NNA-17	Región de Valparaíso	Viña del Mar	1569	\$ 39.948.362	No
2013	ASOCIACIÓN CIUDADANA "CORDILLERA", UNIDAD VECINAL NÚMERO 25	Innovación	IGT	FNSP13-IGT- 6	Región Metropolitana de Santiago	Peñalolén	1656	\$ 39.347.300	No
2013	MUNICIPALIDAD DE LA FLORIDA	Prevención Social	CC	FNSP13-CC-4	Región Metropolitana de Santiago	La Florida	1535	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE PADRE LAS CASAS	Prevención Social	NNA	FNSP13- NNA-39	Región de la Araucanía	Padre Las Casas	1654	\$ 40.000.000	No
2013	FUNDACION ESTUDIO PARA UN HERMANO EDUCE1	Prevención Social	NNA	FNSP13- NNA-5	Región Metropolitana de Santiago	Puente Alto	1568	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE PEÑALOLÉN	Prevención Social	CC	FNSP13-CC- 56	Región Metropolitana de Santiago	Peñalolén	1619	\$ 40.000.000	No

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFRENCIADO
2013	CORPORACIÓN DE DESARROLLO ONG CONVI1	Prevención Social	CC	FNSP13-CC-34	Región de Valparaíso	Concón	1584	\$ 40.000.000	No
2013	CIUDAD VIVA	Innovación	IGT	FNSP13-IGT-16	Región Metropolitana de Santiago	Recoleta	1532	\$ 30.667.923	No
2013	MUNICIPALIDAD DE TEMUCO	Prevención Social	NNA	FNSP13-NNA-38	Región de la Araucanía	TEMUCO	1661	\$ 40.000.000	No
2013	FUNDACIÓN CHAMINADE	Prevención Social	NNA	FNSP13-NNA-16	Región del Maule	Linares	1541	\$ 40.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE ESTACION CENTRAL	Prevención Social	VE	FNSP13-VE-45	Región Metropolitana de Santiago	Estación Central	1536	\$ 39.991.920	No
2013	MUNICIPALIDAD DE QUILLOTA	Prevención Social	NNA	FNSP13-NNA-1	Región de Valparaíso	Quillota	1553	\$ 39.990.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE CALAMA	Prevención Social	VE	FNSP13-VE-24	Región de Antofagasta	Calama	1681	\$ 35.625.851	No
2013	AGRUPACION DE AGRICULTORES ANTI ABIGEATO Y SEGURIDAD RURAL EL JARDIN	Innovación	IGT	FNSP13-IGT-9	Región de Los Lagos	Mauñín	1543	\$ 9.995.756	No
2013	LA CORPORACIÓN ARAUCANÍA RS	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-11	Región de la Araucanía	VILLARRICA	2469	\$ 38.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD LOS ALAMOS	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-20	Región de Biobío	Los Álamos	2737	\$ 25.500.000	No
2013	CORPORACIÓN DE PRODUCCIÓN ARAUCANÍA	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-30	Región de la Araucanía	TEMUCO	2998	\$ 10.000.000	No

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFRENCIADO
2013	CONFEDERACIÓN NACIONAL GREMIAL DE DUEÑOS DE CAMIONES DE CHILE	Innovación	IGT (AD)	FNSP13-IGT-31	Región de la Araucanía	Angol	3194	\$ 9.000.000	No
2013	CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE ANGOL A.G.	Prevención Situacional	AC (AD)	FNSP13-AC-122	Región de la Araucanía	Angol	1032	\$ 15.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE SAN CLEMENTE	Prevención Situacional	AC (AD)	FNSP13-AC-51	Región del Maule	San Clemente	2334	\$ 15.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE OLMUÉ	Prevención Situacional	PSE (AD)	FNSP13-PSE-16	Región de Valparaíso	Olmué	2581	\$ 31.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD COLLIPULLI	Prevención Situacional	PSE (AD)	FNSP13-PSE-145	Región de la Araucanía	Collipulli	2652	\$ 47.025.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE NANCAGUA	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-62	Región del Libertador General Bernardo O'Higgins	Nancagua	2661	\$ 46.913.045	No
2013	MUNICIPALIDAD VALDIVIA	Prevención Situacional	AC (AD)	FNSP13-AC-1	Región de Los Ríos	Valdivia	2663	\$ 20.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD TRAIQUEN	Prevención Situacional	EP (AD)	FNSP13-EP-126	Región de la Araucanía	Traiguén	2669	\$ 37.190.121	No
2013	MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA	Prevención Situacional	EP	FNSP13-EP-229	Región Metropolitana de Santiago	Independencia	2997	\$ 34.650.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE COQUIMBO	Prevención Situacional	PSE	FNSP13-PSE-171	Región de Coquimbo	Coquimbo	3078	\$ 49.500.000	No
2013	MUNICIPALIDAD ALTO HOSPICIO	Prevención Situacional	PSE (AD)	FNSP13-PSE-157	Región de Tarapacá	Alto Hospicio	3079	\$ 49.500.000	No
2013	MUNICIPALIDAD DE CURICÓ	Prevención Situacional	PSE (AD)	FNSP13-PSE-207	Región del Maule	Curicó	3096	\$ 46.977.500	No
2013	MUNICIPALIDAD ANCUD	Prevención Social	AVIF (AD)	FNSP13-AVIF-6	Región de Los Lagos	Ancud	1152	\$ 36.926.669	No

Año	Nombre Entidad	Temática	Tipo	Código	Región	Comuna	Res.	Inversión	GEORREFRENCIADO
2013	MUNICIPALIDAD DE LA CISTERNA	Prevención Social	IPSO (AD)	FNSP13-IPSO-40	Región Metropolitana de Santiago	La Cisterna	2454	\$ 30.000.000	No
2013	FUNDACIÓN DE BENEFICENCIA DE LA MUJER LEVÁNTATE	Prevención Social	RS (AD)	FNSP13-RS-7	Región Metropolitana de Santiago	San Joaquín	2499	\$ 30.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD CERRO NAVIA	Prevención Social	AG	FNSP13-AG-15	Región Metropolitana de Santiago	CERRO NAVIA	2532	\$ 38.000.000	No
2013	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL "MADRE PROTEGEME"	Prevención Social	AVIF (AD)	FNSP13-AVIF-5	Región de Valparaíso	Limache	2666	\$ 31.167.600	No
2013	MUNICIPALIDAD DE PADRE HURTADO	Prevención Social	AVIF (AD)	FNSP13-AVIF-3	Región Metropolitana de Santiago	Padre Hurtado	2739	\$ 19.500.000	No
2013	MUNICIPALIDAD ESTACIÓN CENTRAL	Prevención Social	NNA (AD)	FNSP13-NNA-89	Región Metropolitana de Santiago	ESTACIÓN CENTRAL	3077	\$ 42.000.000	No
2013	MUNICIPALIDAD FUTRONO	Prevención Social	AVIF (AD)	FNSP13-AVIF-22	Región de Los Ríos	Futrono	3095	\$ 38.000.000	No

## **Anexo 2: Pauta de Entrevista para Proyectos de Prevención Social.**

### Dimensiones a indagar

1. Respeto al proceso de postulación
  - a. Puede indicarme los aspectos que podría destacar como “virtuosos” de dicho proceso
  - b. Podría indicarme los aspectos que a su juicio sería necesario mejorar de dicho proceso
  - c. ¿Qué opina del volumen de información que se le solicitó para presentar el proyecto? ¿Considera que fue adecuado o considera que fue excesivo o insuficiente?
2. A parte de los recursos con que contó el Programa por la vía del financiamiento entregado por la Sub Secretaría de Prevención del Delito, ¿Con que otro tipo de aportes contó para la ejecución del Proyecto? Considere entre ellos los montos en dinero, especies, tiempo de dedicación y/o voluntariado con que pudieron haber contribuido otros actores vinculados al proyecto.
3. ¿Cómo se coordina/ó? la Organización a cargo del proyecto de prevención social con otras instancias que desarrollan intervenciones locales en el área del proyecto, por ejemplo SENDA, SENAME, Gendarmería.
4. Más allá de la información que le solicita la Sub Secretaría de Prevención del Delito, ¿Qué tipo de seguimiento realizan a la gestión y los resultados del proyecto?
5. ¿Ante que actores debe rendir cuenta del desarrollo del Proyecto y de sus resultados?. ¿Qué tipo de respuestas y/o interacción recibe como retroalimentación a sus informes? En la pregunta el encuestador debe indagar por separado respecto a los siguientes actores.
  - a. El representante y/o autoridad máxima de su organización
  - b. La Subsecretaría de Prevención del Delito
  - c. Alguna Municipalidad y/o autoridad local
  - d. Ante la comunidad y/o sus representantes
6. Cuáles son los criterios para el egreso de los beneficiarios, los derivan posteriormente hacia otras instancias.

7. Respecto a los resultados y/o efectos del Proyecto, A su juicio
  - a. ¿Cuáles fueron las consecuencias del Programa en sus beneficiarios? ¿Qué evidencia tiene para respaldar su juicio?
  - b. ¿El proyecto resolvió o contribuyó significativamente a resolver el problema diagnosticado y que justificó el proyecto?
8. ¿Cómo se asegura la sostenibilidad del proyecto después que haya finalizado el apoyo del concurso del FNSP?
9. Sobre la situación del Proyecto en la actualidad, ¿Continúa siendo ejecutado?

### **Anexo 3: Transcripción de Entrevistas.**

#### *Entrevista Municipalidad de Rengo*

*Consultor: En primer lugar, quisiera preguntar respecto del proceso de formulación, si tu participaste, como se conoce el fondo y como fue en detalle la elaboración.*

**Entrevistada:** El proyecto en sí lo desarrolló en ese momento, el años 2012, Pablo Gálvez, que era el encargado de la OPD. Él elabora el proyecto, se adjudica el proyecto y ahí se procede a contratar un equipo para la ejecución del proyecto. Entonces desde ahí sucede este trabajo que se realiza en cada uno de los jardines.

*Consultor: ¿Por eso ustedes tienen una extensión?*

**Entrevistada:** Sí.

*Consultor: Entonces la Subsecretaría lo señaló como un proyecto 2013 pero originalmente empezó en el 2012.*

**Entrevistada:** Sí, comenzó en el 2012. Cuando me dicen 2013, el 2013 no es un proyecto del 2013, es un proyecto que venía de arrastre, por decirlo así. La forma en cómo se gestó, cómo operó y cómo lo determinaron tuvo algunas diferencias que lo hizo “distinto”.

*Consultor: La formulación entonces, fue el año 2012 bajo la dirección de esta persona que tú me acabas de mencionar.*

**Entrevistada:** Exacto, a través de la dirección de Desarrollo Comunitario. A una persona se le pide que haga el proyecto, se adjudica y se contrata a un equipo para que lo ejecute. La persona que elaboró el proyecto no estuvo ahí, no fue parte, ni orientador, ni supervisor, ni nada del programa. El programa me lo asignan a mí, ya que esta es la oficina de programas y convenios donde tengo programas que están vinculados a la primera infancia, por lo tanto, como era la encargada de los jardines infantiles, me dejaron como responsable técnica del proyecto.

*Consultor: ¿Desde un principio no estuvo pensado, entonces, necesariamente en jardines?*

**Entrevistada:** No. Fue algo así como “no me resultó por aquí, entonces hagámoslo por acá, para que no perdamos las platas, etc.” y no tuvo el sentido que hoy día tiene para mí. Bueno, el 2012 se produce este quiebre cuando se nos va el personal a otros trabajos y el 2013 se arma un nuevo equipo, quedan algunos y se contratan nuevos. En esa oportunidad, se contrató una coordinadora y siguieron trabajando bajo la misma lógica del año 2012, con la misma metodología, una metodología que al final más desgastaba a los jardines, desencantaba y ya era tedioso.

*Consultor: ¿Pero por qué, básicamente?*

**Entrevistada:** Lo que señalaban las tías es que era aburrido, era más de lo mismo. Hacían actividades que eran propias de ellas. Los niños no se conectaban, los talleres que hacía el

equipo no lograban tampoco incentivar a las educadoras y a las técnicas a seguir trabajando en virtud de la prevención de la violencia.

Por lo tanto, el equipo no tuvo la capacidad de poder entregar el sentido del proyecto. No hubo una conexión entre las profesionales y el equipo que ejecutó. Ahí estoy hablando del 2012-2013, y a fines del 2013, producto de estas idas y renuncias de profesionales, se tuvo que rearmar el equipo, es ahí que acotamos el grupo humano a un asistente social, una psicóloga y un técnico, que era la persona que se iba a encargar de todo el proceso administrativo.

Ahí parte recién el sentido del proyecto, primero se hace un diagnóstico de la necesidad real por jardín de prevenir la violencia, se comienza a indagar el comportamiento de la familia en virtud de los niños, en virtud de lo que se realiza en el jardín, cómo es visto el jardín y viceversa; también del personal hacia la familia, y ahí se empiezan a realizar diversos talleres que se acercan más a la necesidad real. Así, a fines del 2014 y 2015 ya establecemos una conexión mucho más importante, que tiene que ver con el desarrollo y la continuidad de lo anterior, porque se toma lo que se había hecho a fines del 2013 y 2014, y se desarrolla dándole una continuidad a lo que se había realizado durante ese período, sumándole obviamente otros elementos como la información que se fue levantando a medida que iban haciendo el diagnóstico y las encuestas con las profesionales.

Las actividades fueron mucho más lúdicas, mucho más entretenidas, fue más terapéutico, desde ambas partes. Se trabajó mucho con el personal técnico y se trabajó mucho el concepto de la violencia, y la familia se incorporó en este trabajo también.

Con los niños hicimos un trabajo donde se contrató a un monitor, un pedagogo teatral que desarrolló el trabajo de una manera mucho más entretenida y lúdica, porque sí hubo una conexión entre los niños y el monitor. Ahí ya el programa cobra sentido, y se evidenciaron cambios en el personal, la mirada de cómo nosotros como profesionales que estamos trabajando con el niño debemos tratarlo, cómo lo miramos, cómo nos comunicamos con él, cuál es el sentido de este trabajo que tiene la educadora y especialmente la técnico, de esa relación directa que tiene con el niño. Fue cobrando sentido, por lo tanto hubo una mirada y un enfoque distinto.

*Consultor: En cuanto, a la formulación como tal, no sé si tú recuerdas esta etapa o la postulación del proyecto, en caso de que así sea, me podrías mencionar algunos aspectos positivos de éstas.*

**Entrevistada:** Yo no participé de la formulación, el año 2012 ni el 2013.

Esta oficina tuvo un período donde la titular estuvo con licencia y llegué yo a reemplazarla. Después ella llegó y yo me quedé solamente con los jardines, entonces en estos dos procesos, la primera y la segunda etapa, yo no estuve ahí, no participé. Yo sí podría hablar del 2014, qué pasó con respecto a la reformulación y a la continuidad del proyecto.

*Consultor: Y en la reformulación, ¿qué tal te pareció? ¿Qué era lo necesario de especificar?*

**Entrevistada:** Leyendo el proyecto, que el 2012 y 2013 se repite, se mantuvo el sentido de la prevención de la violencia pero con niños más grandes, porque todo estaba dirigido a trabajar con niños más grandes.

Yo creo que esa fue una de las problemáticas a lo mejor que se pudieron dar en la ejecución. La subsecretaria de repente observaba mucho, porque ellos siempre estaban pensando en colegios y no en niños, porque hasta donde indagué este era el primer proyecto en el país que se trabajaba la violencia desde los párvulos.

Estamos hablando desde los lactantes y de qué manera, por ejemplo, incorporando una terapeuta, que es una educadora de párvulos que le enseñaba a la mamá a hacer masajes *shantala* y nosotros abordábamos la violencia en el sentido de que el masaje para el niño... el apego, minimizar los niveles de estrés, etc.

Entonces nosotros comenzamos con los lactantes y el proyecto inicial yo creo que no tuvo esa mirada.

*Consultor: En cuanto a la ejecución del proyecto, fuera del financiamiento que recibieron por parte del fondo, ¿recibieron otros aportes financieros, en recursos, que haya puesto la municipalidad o la misma comunidad educativa?*

**Entrevistada:** La verdad es que se trabajó prácticamente con el aporte de la Subsecretaría, no hubo mayor aporte.

*Consultor: Y el municipio realizó aportes directos para el desarrollo de las actividades.*

**Entrevistada:** Yo creo que hubiera sido bueno que el municipio hubiera aportado una diferencia, porque los recursos se hicieron escasos e igual se hicieron maravillas con ellos, se trató de utilizar de la manera más inteligente posible para ir invirtiendo en cosas importantes. Faltaron recursos específicamente para lo que era asegurar un traslado para el equipo, porque el equipo se tenía que trasladar a distintos puntos de la comuna y había un sector rural y no siempre contaban con el transporte que es de acá del municipio.

*Consultor: Entonces, ¿el municipio en ocasiones aportaba con transporte? ¿Materiales para hacer los talleres, entre otros?*

**Entrevistada:** Sí, bueno, yo creo que sí, tengo que señalarlo, aunque a lo mejor no se sintió como algo significativo pero sí, la municipalidad puso de repente transporte y a través de los mismos jardines también se adquirían pequeñas ayudas que tenían que ver con cosas más pequeñas. Y desde acá desde la oficina también porque a ellos se les proveía de, qué se yo, fotocopias, impresiones y las llamadas telefónicas también.

*Consultor: ¿Cómo se coordinó la organización del proyecto desde el punto de vista de la prevención social con otras instancias y actores que tienen que ver con el área, por ejemplo, carabineros, con agentes de seguridad...?*

**Entrevistada:** Sí, se trabaja con carabineros, con OPD, con la JUNJI que es nuestra contraparte. Con la JUNJI se hicieron actividades importantes, sin que necesariamente se hayan obtenido respuestas importantes.

*Consultor: ¿En qué consistió esa relación con la JUNJI?*

**Entrevistada:** Con la JUNJI, y específicamente con la Unidad de Buen Trato, porque el 2013 se vieron temas específicos que de repente eran muy complejos, que muchas veces las educadoras no sabían abordar, y primera infancia a través de la psicóloga y la asistente social tomaban los casos y los iban trabajando con OPD, con la Unidad de Buen Trato de la JUNJI o con Fiscalía.

*Consultor: ¿Y la JUNJI sirvió como facilitadora del proceso, participó del proyecto finalmente?*

**Entrevistada:** La verdad es que no. Participó de una reunión, se comprometieron, pero en el momento de dar respuesta no la dieron.

*Consultor: ¿Y en lo que se refiere a la coordinación con carabineros y PDI? Cómo se realizó.*

**Entrevistada:** Sí, esa vez tengo que rescatar que el equipo que trabajó en el proyecto fue bastante proactivo, y cuando no se daba apertura en un lugar buscaban otro hasta encontrar en alguna medida respuesta. Ese equipo me gustó mucho porque fue muy visionario y muy proactivo, no se quedaban ahí detenidos ante la falta de oportunidades para tener información, ellos siempre indagaban más y eso fue un factor positivo para el proyecto.

*Consultor: Ahora, y más allá de la información y los seguimientos de ejecución e informes que pedía la Subsecretaría para el proyecto, ¿había alguna otra forma o modelo de seguimiento del proyecto para ver cómo estaba funcionando?*

**Entrevistada:** La subsecretaría venía y se contactaba directamente con el equipo ejecutor y ellos tienen una pauta para chequear todo lo que se estaba realizando... -que a mí juicio tampoco me gustaba-, y eso porque tiene que ver con su forma de trabajo, con qué es lo que ellos van a rescatar más de la ejecución de estos proyectos. Que se contraponía en alguna medida con la mirada que yo le daba, y que tenía que ver con los logros que nosotros teníamos como proyecto en virtud de lo que ellos querían captar, que tenía que ver con los recursos, más que nada con lo cuantitativo. A mí me llegaba un reporte que era una "cosita", como una especie de cuadrito con números y eso...

*Consultor: ¿Se trataba de un reporte más bien financiero? ¿O contaba con más información?*

**Entrevistada:** Sí, cumplimiento de, qué se yo las tareas, que no tenía nada que ver con lo que yo tengo de otros programas, en que hay un informe, un reporte, hay detalle de lo que se logró, lo que no se logró, hay observaciones. El reporte que me llegaba a mí desde la Subsecretaría la verdad es que no...

*Consultor: ¿Y para este proyecto, no se realizaba este otro tipo de reporte que indicas existía para los programas que tenías a cargo?*

**Entrevistada:** Yo sí tenía a partir del equipo, porque el equipo trabajó directamente conmigo y todos los días se juntaba conmigo, entonces íbamos analizando casos, íbamos

viendo situaciones por jardín, yo orientaba mucho en relación a para dónde tenía que ir, qué es lo que perseguía, qué sentido le teníamos que dar al programa y entonces de parte del equipo yo sí lo tenía.

Pero de la Subsecretaría a mí me quedó esa sensación, y vuelvo a insistir en que probablemente sea parte de la forma de operar, pero yo sentía que no había un reporte significativo en virtud de cómo estaban encontrando que se estaba ejecutando el proyecto y yo veía que estaban más preocupados de lo cuantitativo y que aparecían más números y no veía nada significativo.

*Consultor: En cuanto a la rendición de cuenta ¿Ante qué actores crees tú que debe rendir cuenta el desarrollo de este proyecto y sus resultados? ¿Quiénes crees tú que son finalmente los usuarios o las personas que deberían percibir o esperan recibir un cambio positivo directamente o indirectamente?*

**Entrevistada:** Bueno, este proyecto para mí tiene que ver con un tema más a futuro, a largo plazo. Nosotros no pretendíamos ver resultados de inmediato, porque cuando nosotros queremos hacer transformaciones y queremos prevenir la violencia, yo la violencia no la voy a prevenir de un día para otro.

Para mí era súper importante la continuidad de este proyecto, porque en virtud de eso yo hacía la siguiente reflexión con el equipo: cuando yo llegué estos jardines estaban en estas condiciones y las familias se comunicaban, interactuaban y funcionaban así. Una vez que contamos con un proyecto donde tenemos la posibilidad de contratar profesionales que me van a ayudar a intervenir la violencia, algo que yo directamente no lo voy a poder hacer, ya estábamos teniendo una intervención prácticamente diaria con la familia y con el personal y eso ya estaba proyectado más o menos a un plazo de –por decir algo- 10 o 15 años, y en alguna medida nosotros estábamos viendo cómo hacer una especie de monitoreo de los niños que egresaban este año, cómo íbamos a elaborar estrategias para hacer seguimiento en relación al comportamiento de ese grupo humano. De hecho, estábamos haciendo un levantamiento de información en el sentido de saber cuántos niños a qué colegios se iban a ir, como para tener una idea del lugar, del medio social y cultural donde los niños se iban a insertar y eso estábamos proyectando trabajarlo con la familia. Por lo tanto, el beneficiario iba a ser, en este caso, el niño y la familia, que eran los dos grupos humanos que a nosotros nos interesaban más; y paralelo a eso obviamente que el personal, el cual se iba a estar reactualizando y motivando también con este trabajo.

*Consultor: Este proyecto fue ejecutado por medio de la municipalidad directamente, por lo tanto el responsable final era el alcalde.*

*En este caso, ¿cómo crees tú que el alcalde vio la evolución de este proyecto y los resultados, la rendición de cuentas que le dio el proyecto a él?*

**Entrevistada:** El alcalde estaba conforme con el proyecto, se le entregaron reportes en relación a la ejecución desde el año 2012 hasta el año 2015, y él siempre tuvo una mirada bastante positiva con el proyecto, porque se le planteó cuál era la mirada real del proyecto y que éste en alguna medida pretendía minimizar los niveles de violencia de los

niños pero a partir de los párvulos; nosotros íbamos a transformar a partir de los párvulos y eso al alcalde le interesaba mucho.

*Consultor: ¿Y cuál fue la retroalimentación que crees tú les pudiera dar? Entendiendo que, se le compartió parte de estos informes de ejecución y obviamente él estaba al tanto, pero en cuanto a lo más cualitativo de los resultados del proyecto ¿cuál crees tú que fue su evaluación?*

**Entrevistada:** Él lo vio primero que nada a través de los informes que se le entregaron y con el reporte que la misma familia le iba entregando. La gente lo conversa, lo plantea y te va señalando lo que tú le vas ofreciendo. Los jardines infantiles, para que ustedes más o menos tengan una idea, siempre han sido mirados más que nada como centros de guardería y nuestros jardines infantiles vía transferencia de fondos son establecimientos educacionales prácticamente desde los bebés, desde los lactantes, porque ahí se hace un trabajo de desarrollo con los bebés, con los niños, se va trabajando directamente con la familia y los niños van mostrando avances desde el punto de vista emocional, intelectual, psicológico y social. Y eso se ve plasmado cuando los niños salen, llegan al colegio y llegan con un avance social-integral bien desarrollado. Y ese reporte está más que nada verbal. En términos formales no existe, no está instaurado, y eso también es una de las críticas que siempre hicimos, no hay una retroalimentación que queda por escrito y para que nos quede en evidencia eso. Siempre es a través de lo verbal.

*Consultor: En cuanto a la evaluación por parte de la Subsecretaría, ¿cuál crees es la evaluación del proyecto para esta entidad, en términos de la retroalimentación que ellos dieron de estos resultados?*

**Entrevistada:** No hay ningún reporte de parte de ellos, algo que llegue acá que establezca que el proyecto que se desarrolló de tal fecha a tal fecha les pareció importante, de acuerdo a los logros obtenidos. Solamente los informes que nosotros enviamos allá de acuerdo a lo evidenciado, a lo que nosotros vivimos.

Lo que hay es lo que nosotros vivimos y eso es lo que nosotros subimos hacia arriba, pero no hay una devolución. No hay una devolución en el sentido de que, por último, nos digan “esto nos parece una propuesta interesante que a lo mejor debiéramos trabajarla”.

Cuando se entregaron algunas orientaciones siempre era desde arriba, y lo que yo le decía a personal es que para poder hacer una orientación y una observación sobre si el proyecto se está ejecutando bien o mal hay que estar en el lugar donde se vive, yo no puedo hablar del otro si no sé cuál es la realidad y eso lo entendió el equipo humano que trabajó este último período; la psicóloga era de Rancagua, la asistente social venía de Graneros y la otra chica venía de Machalí, por lo tanto, para poder acercarse a realizar el trabajo de la manera más objetiva tenían que conocer la realidad comunal, tenían que conocer la realidad de cada jardín, tenían que leer todo lo elaborado en los años anteriores, cómo se había abordado el proyecto, cómo se había ejecutado, leer la sistematización, los informes, las encuestas y de ahí partir.

Entonces, cuando las orientaciones llegaban de arriba no eran concordantes con lo que nosotros vivimos acá, y en ese sentido era difícil. Nunca tuvimos un reporte de la Subsecretaría en ese sentido, porque para eso había que venir a terreno, había que visitar

un jardín, conversar con la directora, conversar con el personal y con las familias, y ahí recién poder entregar a lo mejor mayores orientaciones y eso no se hizo.

Consultor: Y, bueno, ya que mencionaste a las familias y la comunidad educativa, cuál era su evaluación del proyecto en este último periodo.

**Entrevistada:** Buena, este último periodo sí. Y costó mucho convencer o motivar al personal a creer en este proyecto, porque nunca habían tenido un proyecto que trabajara paralelamente con ellas en virtud de prevenir la violencia, porque ellas se dedican solamente a su trabajo como educadoras y no existe y no existió el apoyo en su momento de una mirada social que les permitiera mirar la educación parvularia de una manera mucho más holística, eso no estaba, entonces para ellas también fue bueno. Y fue tedioso, agotador, porque había que estar contándoles cuál era el objetivo importante de este proyecto, cómo ellas tenían que empoderarse, ser parte, ser un aliado del proyecto y no un enemigo. Costó mucho.

*Consultor: Me indicabas, que querían hacerle seguimiento a los niños para tener alguna cifra, mantener un monitoreo, ¿pensaron alguna continuidad del proyecto para ellos, que idealmente después continuara en el ciclo inicial básico...?*

**Entrevistada:** Sí. En el 2014 nosotros teníamos la tranquilidad de que el proyecto terminaba en el 2015 sin ningún problema, y en noviembre del 2014 nos dicen que no podemos continuar con el proyecto producto de que no había plata, por lo tanto no había continuidad y el proyecto llegaba hasta ahí.

Por lo tanto, abruptamente me obstruyeron la continuidad del proyecto y en esa oportunidad le piden a la coordinadora que estaba a cargo que finiquitara, que sistematizara y se finalizaba. Al día siguiente la llaman y le dicen “mira, aparecieron \$25.000.000, ve si puedes funcionar durante el año con \$25.000.000”. Entonces me llama y me dice, “señora Mónica mañana tengo que mandar el proyecto y me dice que hay solamente \$25.000.000”, yo dije “ok, a ver qué se puede hacer con \$25.000.000, quizás solamente una coordinadora, a lo mejor un psicólogo, y veamos cuánto nos queda para las actividades”. Y de verdad parece chiste porque después le dicen “no, a ver, piensa en \$30.000.000” y después “sabes qué, están los \$40.000.000”. Ahí, de verdad, yo sentí que estaba funcionando con cualquier cosa menos con una institución gubernamental. No entiendo, porque yo trabajo con mi presupuesto pequeño pero yo no ando aquí jugando, o sea, a mí me dicen tú tienes esto y eso es lo que yo voy a programar. Me pareció muy poco serio y bueno, ahí fue cuando de ese equipo se fueron, y al año siguiente tuve que 2015 contratar un equipo nuevo, que es el equipo que en alguna medida tuvo que ejecutar.

*Consultor: ¿Pero finalmente se ejecutaron 40 millones igual después?*

**Entrevistada:** Sí

*Consultor: Y en la parte inicial se alcanzó a ejecutar otro tanto importante ¿Te acuerdas más o menos cuánto fue antes, o no?*

**Entrevistada:** Sí, también fueron \$40.000.000. Y bueno, en marzo de este año culminamos con el proyecto que correspondía ya al año 2015, porque al final no hubo continuidad y el 2015 era un nuevo proyecto, siguiendo la misma línea.

Consultor: Bueno, este es del que hemos hablado finalmente y que está enfocado en los jardines, entonces no hubo una continuidad, no se ha podido formular una continuidad...

**Entrevistada:** No, porque el año pasado se hicieron unas modificaciones presupuestarias porque había unos ítems que no se estaban ocupando y se querían potenciar algunos que estaban más vinculados a la contratación de los monitores que estaban desarrollando actividades distintas con los niños. Pedimos la modificación en octubre del año pasado y recién la validaron, la materializaron en febrero de este año.

Entonces yo no me iba a arriesgar. Ya estaba molesta por lo anterior, y esto ya era una sumatoria. Pero yo siempre planteé, el proyecto, si tengo plata por otra vía, yo lo continúo. De hecho, en estos momentos estoy viendo cómo continúo, a lo mejor contratar a los monitores que hicieron las actividades más relevantes para darle continuidad en alguna medida a lo que se hizo específicamente con los niños y ver más adelante cómo retomo eso, pensando que tiene que ser un proyecto que siga, porque cuando estamos hablando de un proyecto a largo plazo tiene que ser a largo plazo, lo tenemos que proyectar.

Consultor: A partir de la antes mencionada experiencia, como observas la posibilidad de postular a nuevos fondos de la subsecretaría ¿Una posible postulación de continuidad?

**Entrevistada:** ¿Con la Subsecretaría? Es que de verdad yo creo que fueron dos experiencias no gratas en ese sentido, poco formales, con mucha informalidad, y se lo señalé a la territorial el año pasado, ella escuchó lo mismo que te estoy señalando a ti y el equipo lo compartió también. El proyecto en sí a mí me interesa retomarlo, pero no sé si con la Subsecretaría, ¿por qué razón? porque yo aquí trabajo con el SEMDA, con el Mujeres Jefas de Hogar, convenio SERNAM, tengo el programa De 4 a 7, que es un programa muy bonito también y hay una conexión entre las otras instituciones y nosotros y de esa manera nos ponemos de acuerdo, vamos avanzando y nos vamos poniendo de acuerdo sobre cómo mejoramos también.

Hay conocimiento, la contraparte viene a terreno, salimos juntas y vamos conversando sobre todas las debilidades que tiene el programa y sobre todas las fortalezas que tiene el programa. Con la subsecretaría no tuve una vinculación continua con una misma persona, yo creo que fue con varias. En un principio vinieron dos personas, después me seguí contactando con una, después con otra y al final terminé con otra. Yo creo que finalmente tiene que ver con eso.

*Consultor: ¿Siempre el rol que cumplían ellos era de contraparte tal cual?*

**Entrevistada:** Distinto. Es que ellos también se contactaban directamente con el equipo. Y esta vez, por ejemplo, el equipo por no ser de la comuna no tenía muchos antecedentes de la comuna y cuando hablamos, por ejemplo, de una problemática de un jardín, no conocían todo lo que había ocurrido durante el tiempo que se empezó a ejecutar el proyecto, entonces habían muchos elementos que de repente no conocían y la

contraparte, en este caso la territorial, venía solamente a lo puntual; conversaba con el equipo y veía las situaciones que tenían que ver con la rendición de cuentas, las metas..., pero jamás se acercaron acá ni vimos juntas ni fuimos a un jardín a conocer la opinión de una directora.

*Consultor: ¿Y ellos participaron de las actividades de inicio, cierre o qué otro tipo de interlocutor hubo ahí?*

**Entrevistada:** Como venían de Santiago, claro, venían un ratito. Yo lo señalo así porque tiene que ver con la costumbre también que hay acá con los otros convenios.

Con los otros convenios hay una interacción, porque tiene que haberla, tiene que haber un intercambio, por un lado de ellos que me están proporcionando los recursos, qué es lo que persiguen, y por otro lado yo les tengo que exponer a ellos cuál es nuestra realidad y cómo nosotros lo vivimos, porque de esa manera nosotros también podemos ir mejorando el proyecto, y eso tiene que ver con que tenemos que mirar a largo plazo, de otra manera no avanzamos. Entonces esa es la visión que por lo menos tengo yo, para mí es importante que cuando tenemos un proyecto y estamos trabajando con personas y especialmente con niños, tenemos que tener un vínculo con la contraparte, pero un vínculo que vaya más allá de lo tangible, porque de esa manera nos ponemos de acuerdo y vamos viendo cómo avanzamos, cómo mejoramos, cómo vamos innovando inclusive las propuestas en virtud de lo que la política pública también nos dice.

*Consultor: ¿Consecuencias del proyecto, efectos, resultados? Si pudiéramos profundizar en ellos...*

**Entrevistada:** Sí, siento que ha sido súper significativo a pesar de los contratiempos que se dieron desde el inicio del programa a la fecha, principalmente en el personal que trabaja con los niños hay una apertura de mente importante que a mí por lo menos me deja tranquila, hay una mirada distinta, a la familia se le ve de otra manera también; cuando hablamos de una familia negligente, antes de decir negligente hoy día esa educadora se toma el tiempo de indagar, por lo tanto el proyecto tuvo un efecto importante en ese sentido, porque la experiencia que yo tengo desde que llegué -yo llegué en el año 2012- es que había personal que estaba en alguna medida abandonado en términos de capacitación, manejo de la educación parvularia sin expectativas, análisis más negativo en relación a cómo ellas veían la educación parvularia y cómo ellas se veían también como profesionales. Hoy día, a través del proyecto primera infancia y con todo lo que fuimos realizando y aportando a estos jardines, el personal educador - y hablo de educadoras de párvulos, de técnicos y hasta auxiliares de servicio-, ya tiene una autovalidación, ya hay una consciencia de cuál es el rol que ellas tienen en el jardín, saben que cualquier acción, negativa o positiva, va a tener un efecto en el niño y en la familia. Por lo tanto, primera infancia para mí sí fue un apoyo significativo este último periodo.

*Consultor: Y en términos de las familias, sobre el tema de la violencia y la familia, ¿tú crees que ha dado algún resultado?*

**Entrevistada:** Tengo que ser bien honesta, ahí no tenemos mucha información. Tenemos información importante pero no la que me gustaría tener, en el sentido de que la familia

se haya manifestado abiertamente pidiendo la continuidad del programa, porque lamentablemente en estos jardines tenemos un gran porcentaje de papás que dejan a los niños en el jardín pensando que solamente se los van a cuidar y se olvidan de que los niños van a aprender y de que los niños van a obtener logros ahí también. Y en eso tengo que ser bien honesta, no hay un levantamiento de información y si acaso se acuerdan del proyecto primera infancia, no lo sé, no tengo nada que me pueda decir que sí, que para ellos fue significativo. Probablemente un par de apoderados por jardín sí lo pueda recordar...

*Consultor: ¿Y no hicieron seguimiento de las cifras de denuncias o de intervenciones?*

**Entrevistada:** Sí. Nosotros trabajamos de la siguiente manera: cada directora, cuando hay un caso de vulneración de derechos las denuncias las hacen inmediatamente ellas, dependiendo del caso, a Fiscalía, OPD, etc., y eso me lo reportan inmediatamente a mí, yo soy la primera persona en saber cuándo hay una situación de vulneración de derechos de un niño, y yo hago acompañamiento con ellos.

Pero la verdad es que los casos que tenemos de violencia en nuestros jardines son bastante bajos, no tenemos mayor conflicto por lo menos evidenciado, a pesar de que hoy día tenemos un personal ya mucho más preparado para abordar esa temática. Antes no se abordaba, había muchos reclamos por escrito pero nada constatado, no se le hizo seguimiento, no se indagó, no se investigó, pero hoy día sí, nosotros contamos con un procedimiento para ver los casos de niños que están siendo vulnerados en sus propios hogares.

*Consultor: Atendiendo a la idea de ustedes de continuar en el proyecto ¿cuál sería la factibilidad de continuidad?*

**Entrevistada:** En esto estoy. Hoy día tengo una alumna en práctica de trabajo social que afortunadamente es una alumna que está interesada, que le gusta, que tiene vocación y le ofrecí que hiciera la práctica en un jardín. Podría haberlo hecho en cualquier otro lugar pero le pedí que lo hiciera en un jardín que ella eligiera.

Y ahí ella ha hecho tres o cuatro intervenciones importantes, levantando mucha información relevante que el jardín no tenía. Y la directora me planteaba la importancia y la necesidad de continuar con un proyecto que permita y les permita a ellas -las educadoras de párvulos- poder resolver problemáticas pedagógicas con los niños, cuando ellas no tienen conocimiento de la realidad de la familia, porque ellas no son asistentes sociales, no son psicólogas; ellas reciben a los niños, por lo tanto ellas solo exigen a la familia cumplimiento de los compromisos de las actividades de sus hijos, sin entender que hay veces en que hay una familia que está viviendo una situación compleja, y que probablemente esa niña o ese niño que está llegando desaseado, por ejemplo, no es porque la mamá lo quiera mandar desaseado, sino que también es porque las condiciones habitacionales y económicas y sociales son más que vulnerables.

Entonces, al contar con una asistente social y con una psicóloga, yo podría realizar un trabajo donde podamos abordar también la violencia, pero haciendo un trabajo directamente con las familias, porque los casos de violencia por jardín siempre son casos

que están identificados, trabajar con las familias en su totalidad es complejo porque no a todos les afecta y no todos se van a sentir identificados.

Aquí el tema hay que trabajarlo por el problema, que es lo que siempre le planteé al equipo: nosotros no tenemos que trabajar con la masa completa, tenemos que trabajar con el problema. Si por jardín, tenemos 3 o 4 papás que están evidenciando maltrato, con ellos tenemos que trabajar y crear estrategias de trabajo e intervención que nos permita en una buena medida ir bajando los niveles, buscando información en relación al porqué esta persona desarrolla tal situación con la familia.

*Consultor: Para terminar, ¿cuál es el contexto de proyectos del fondo nacional? ¿Han postulado a algún otro antes o después de este?*

**Entrevistada:** No tengo conocimiento de cuáles son. Nosotros tenemos uno que era “El Domo” con la Subsecretaría, que pretendía también trabajar temas con adolescentes y con familias y con la comunidad en general y hacer una especie de circo itinerante.

Es un domo gigante, una idea bonita; pero se les olvidó que para mantener el domo había que considerar dentro del proyecto recursos para contratar personal para que lo arme y lo desarme, porque en armar ese domo se demoran dos días y en desarmarlo otros dos días.

*Consultor: ¿Y ese proyecto qué año se asignó?*

**Entrevistada:** Fue el 2014.

*Consultor: ¿Esos han sido los únicos dos que se han asignado? ¿Y alguno formulado para el presente año?*

**Entrevistada:** No sé si se adjudicaron o postularon a uno. Estaban postulando a uno, pero no sé...Me parece que se adjudicaron uno y que tiene que ver con cabildos...

*Consultor: Bueno, no sé si quieres agregar algo.*

**Entrevistada:** No.

### Entrevista Municipalidad Quinta de Tilcoco

*Consultor: Para contextualizar, hablaremos del proyecto de convivencia escolar que fue el año 2013, el cual fue aplicado en el 2014 en dos colegios*

**Entrevistada:** Sí, fue aquí en el colegio República de Italia de enseñanza básica y en el colegio de Guacarhue. Ahí se aplicó, en ambos con violencia escolar y quedaron con un documento formal de convivencia escolar actualizado.

*Consultor: ¿Podrías mencionar aspectos que podrías destacar como virtuosos del proceso de postulación al fondo nacional?*

**Entrevistada:** Es que nosotros no lo postulamos, fueron profesionales externos que pidieron la autorización para postular con el municipio y se les dijo que bueno.

*Consultor: ¿Quiénes formularon el proyecto?*

**Entrevistada:** Pedro León y Cristian... de él no me acuerdo del apellido, pero ambos asistentes sociales.

*Consultor: ¿Y ellos trabajan en la Municipalidad?*

**Entrevistada:** Hoy día no. En ese minuto ellos llegan a ofrecer y piden una audiencia con don Nelson -el alcalde-, él autoriza y de ahí comienza el proceso de ingreso de los datos y todo, y después postulan al fondo.

*Consultor: Entonces ¿identificas como algo positivo este hecho de que obviamente llegó de una iniciativa de la sociedad civil por profesionales que habían identificado ese aspecto...? ¿Algún otro aspecto virtuoso o positivo que tenga?*

**Entrevistada:** Por supuesto, sí...Quedan con el documento formal los colegios de un manual de convivencia actualizado y eso es bueno porque se hizo un diagnóstico al interior de los colegios (de ambos), y también se trabajó con cada uno de los cursos y eso fue positivo.

También se hizo una intervención con los profesores, se les iba contando cómo había sido el proceso y cómo se fue elaborando y desarrollando el proceso con los niños.

*Consultor: Y respecto a la postulación o al ingreso de la iniciativa, ¿identificas también algún aspecto positivo que rescatar en la formulación de la postulación?*

**Entrevistada:** Es que como ese proyecto no lo hicimos nosotros... nunca tuvimos problemas, ellos lo postularon, se lo ganaron, lo aplicamos.

Yo fui parte del proceso también en aquel minuto y no hubo ninguna cosa negativa. Tal vez poco conocimiento del equipo multidisciplinario, pero eso no afectó para nada la intervención con los niños.

*Consultor: Y en general -porque ese fue un proyecto en particular pero también han postulado a otras iniciativas-, ¿identificas aspectos positivos que tiene el proceso de postulación al fondo?*

**Entrevistada:** Sí, nos permite a nosotros como municipio contar con un recurso externo que no contamos y generar líneas de acción y políticas en el área de la prevención o también en el tema de seguridad propiamente tal, porque yo los veo de la mano, prevención y seguridad.

Y sobre todo el tema educativo, porque eso nos dio el pie para que se sentara en la comuna la necesidad de contar con un programa de seguridad pública. Por eso después, se postula al programa de seguridad pública para la elaboración del diagnóstico comunal, se obtiene y a partir de eso de nuevo continúa el proceso, pero ahora con una postulación para una intervención comunal después del diagnóstico y eso es lo que estamos haciendo ahora.

*Consultor: ¿Y eso lo hizo el mismo equipo?*

**Entrevistada:** No, han pasado distintos, pero hemos seguido la línea y eso es una oportunidad, o sea este proyecto abre la oportunidad para poder seguir en el mismo fondo hasta ahora.

*Consultor: ¿Hay algunos aspectos que a tu juicio sería necesario mejorar del proceso de postulación al fondo, como capacitación, entre otros...?*

**Entrevistada:** Sí. Mira, yo creo que estos fondos no están hechos para las organizaciones territoriales y funcionales, porque tienen la dificultad de que no es posible que un dirigente lo haga, que lo desarrolle, lo elabore, porque hay que colocar datos estadísticos, hay que colocar información que no es accesible para todos.

Por ejemplo, para estas comunas que son más chicas hay pocos profesionales, entonces los municipios nos sentimos con tantas cosas que hacer que eso es desgastante, y tienes que responder a un requerimiento de la comuna, o sea no puede ser que no lo hagas.

*Consultor: ¿Qué otros aspectos identificas como mejorables?*

**Entrevistada:** Mira, siento que hay mucho papel que se asimila que podría ser... por ejemplo si tú te das cuenta, te piden personalidad jurídica, después te piden además la del registro civil –porque esa ya está legalizada se supone, porque si no, no estaría en el registro civil-, la que otorga la municipalidad -que también es ministro de fe- y te piden un acta para la aprobación del proyecto para poder participar, y ahora también el acta donde dice que estás autorizada para firmar convenio, cuando tú con el hecho de ocupar la personalidad jurídica ya estás diciendo que estás autorizado.

*Consultor: Entonces, para entender mejor ¿el volumen de información que te solicitan para postular al proyecto tú lo identificarías como excesivo en general o en ese aspecto en específico?*

**Entrevistada:** Solamente en ese aspecto en específico, porque yo creo que lo otro no está mal.

Por ejemplo, que nos pidan la fotografía del lugar, porque de verdad uno demuestra que en ese lugar está la situación complicada y por eso se postula. Pero la cantidad de documentos no es para un dirigente, un dirigente no es capaz de hacer esta recopilación de información que es tan larga, por lo demás.

Hay documentos que se mandan al notario, son como 14 o 15 documentos que cuesta conseguir. Además de que los dirigentes también trabajan, igual que nosotros, solo que ellos trabajan en otras áreas. Por lo tanto es difícil y la comprensión que tiene el formato no es accesible para los dirigentes. Para nosotros sí y también para que nosotros cometamos errores como el que yo cometí en este minuto, pero es poco accesible para una persona que no domine o no maneje el tema.

*Consultor: Aparte de los recursos con los que contó este programa o este proyecto por vía del financiamiento entregado por la Subsecretaría de Prevención del Delito, ¿contó con otros aportes que pudiéramos considerar, sean directos o indirectos, sea en dinero, en especies, sea en tiempo y dedicación de alguien que no sea parte del proyecto, voluntariado, etc.?*

**Entrevistada:** Sí, con el proyecto puntalmente de convivencia escolar nosotros pusimos dos profesionales para trabajar al interior, pero también, como yo en ese tiempo era DIDECO, en las actividades que había yo las apoyaba en todo lo que podía, entonces hay un recurso humano también municipal que se no cobra, no recibe nada, pero sí existe este tipo de trabajo en red, de fortalecimiento de la red comunal.

*Consultor: ¿Apoyo de la DIDECO en general y de dos profesionales?*

**Entrevistada:** Sí.

*Consultor: ¿Esos profesionales pudiéramos decir que dedicaban parte importante de su jornada o una fracción? ¿Durante los dos años que duró la ejecución del proyecto?*

**Entrevistada:** No, parte importante de su jornada para el proyecto. Y sí, durante los dos años que duró. Una de las profesionales trabajaba en la OPD y era parte del proyecto y después dejó OPD y se dedicó al proyecto 100%, porque había que cumplir con una jornada completa. Y la otra persona trabajaba en habitabilidad y vínculo de la red Chile Crece Contigo (en aquel minuto se llamaba así).

*Consultor: ¿Y los honorarios de esos funcionarios de donde provenían?*

**Entrevistada:** No, una parte la pagamos nosotros (municipalidad) y otra el proyecto, así lo hicimos. Pero también había, por ejemplo, colaboración de la red de trabajo donde nosotros nos insertábamos con ellos y que consistía en que, por ejemplo, en alguna actividad que necesitaran nos consiguiáramos la locomoción para trasladar a los niños. Eso no estaba contemplado en el proyecto pero son los aportes que hace uno como municipio. Porque la cantidad de actividades era más, entonces suele pasar que la realidad es otra. Siempre debiera haber una asignación para imprevistos, pero no se considera en estos proyectos, entonces esos imprevistos los asumen los municipios.

*Consultor: ¿Cómo se coordinó la organización a cargo del proyecto con otras instancias que se puedan vincular localmente con el mismo proyecto, por ejemplo en este caso con educación, con carabineros...?*

**Entrevistada:** Si, por lo mismo que te cuento se activó la red, entonces ellos mismos se involucran en un trabajo al interior de los colegios, y también salen del colegio y se

vinculan también con carabineros de ambos sectores, porque aquí la comuna se divide en dos grandes espacios, Guacarhue, que es donde estaba la intervención en un colegio y acá en quinta centro.

Las dos tenencias trabajaron con nosotros y además hicimos trabajo comunitario, eso lo hacíamos de noche. Por ejemplo, salíamos con los chicos de seguridad pública y su equipo y hacíamos reuniones en la noche para saber cómo estaba funcionando el tema de la seguridad en relación al trabajo comunitario y es desde ahí que surge nuevamente el tema de vincular después, para postular al segundo proyecto que fue el diagnóstico comunitario.

*Consultor: ¿Y ahí trabajaban más con las organizaciones sociales de la comuna, haciendo especies de reuniones también después en las tardes?*

**Entrevistada:** Sí, reuniones y visitas a terreno. En las noches, por ejemplo, hacíamos reuniones, la gente decía las necesidades que tenía, los carabineros tomaban nota de lo que a ellos les correspondía y nosotros como municipio también y de ahí nos íbamos a ver en terreno donde ellos decían, por ejemplo, “aquí faltan luminarias” y se hacía un recorrido por el sector donde no estaban las luminarias y como era de noche uno observaba que era efectivamente la necesidad que existía.

*Consultor: ¿Dentro de ese proyecto no participaban en sí, por ejemplo de estas salidas, etc., las comunidades educativas directamente?*

**Entrevistada:** No, eso era algo adicional, complementario.

*Consultor: Ahora y volviendo al proyecto en cuestión, más allá de la información que les solicitaba con respecto a la ejecución del proyecto en estos mismos informes la Subsecretaría de Prevención del Delito, ¿hacían algún otro tipo de seguimiento a la gestión y los resultados del proyecto de convivencia escolar?*

**Entrevistada:** Bueno, ellos tenían pautas de evaluación, así que yo fiscalizaba los documentos más que nada.

*Consultor: ¿Esas pautas quién las había determinado?*

**Entrevistada:** Estaban dentro del proyecto incorporadas como evaluaciones que se hacían cada cierto tiempo.

*Consultor: ¿Me pudieras explicar un poco de qué se trataba?*

**Entrevistada:** Mira, yo recuerdo, por ejemplo, satisfacción de los alumnos y había otro tipo de evaluación que tenía que ver con los profesores, en reuniones de trabajo. Ellos fueron un equipo bien evaluado, no hubo mayores problemas ni dificultades.

*Consultor: Y una vez que estaba capturada esa información por medio de esa encuesta o instrumento de evaluación, ¿qué hicieron con ello, lo sistematizaron, lo analizaron, lo conversaron?*

**Entrevistada:** Mira, se hizo una entrega de un informe final, pero yo justo me fui de aquí, así que no sé dónde está ese documento formal, debería estar en la DIDECO, pero ellos sí entregaron un documento formal.

*Consultor: ¿Este informe final fue hecho en el contexto de la rendición o fue solamente para el proyecto en sí mismo?*

**Entrevistada:** Fue en el contexto de la rendición y además para dar un cierre a esto. Además ellos hicieron una ceremonia de cierre con el documento formal y abierto a la comunidad escolar para los dos colegios.

*Consultor: ¿Hubo alguna rendición de cuenta o alguna actividad intermedia durante la ejecución el proyecto también?*

**Entrevistada:** Si, por ejemplo, ellos participaron en la celebración del día del niño con la comunidad escolar y tenían un stand de difusión en aquel año. Y también los hicimos parte de otro proyecto que nos habíamos ganado pero de FNDR en el cual también colaboraron, así que estaban involucrados, nosotros los involucramos en todo.

*Consultor: ¿Ante qué actores dirías tú que tiene que rendir cuenta el desarrollo de este proyecto y de sus resultados, quiénes eran crees tú los clientes finales? ¿Tú crees que eso se cumplió en términos de darles una rendición de cuenta?*

**Entrevistada:** Bueno, la comunidad escolar. Llámese así a quienes están incorporados que son padres y apoderados, docentes y el director DAE. Y sí, porque se hizo en un acto inmenso en un multitaller que tenemos nosotros acá y se hizo bien, incluso vinieron las autoridades de nivel nacional, las regionales y nosotros. Estuvimos todos.

*Consultor: ¿Y qué tipo de respuesta o interacción recibieron como retroalimentación de estos informes o estas actividades, qué recibieron ustedes de respuesta?*

**Entrevistada:** En términos de proceso que fue un proceso bueno, porque con esa intervención se problematiza la situación de que sí existían niños que necesitaban de apoyo, que había un manual de convivencia escolar que era bastante añejo y que no se había actualizado, por lo tanto esta fue la oportunidad de poder responder a ese requerimiento. Pero, además, de mejorar las ayudas que había en el interior de los colegios, porque este equipo si bien es cierto hacia los talleres para fortalecer factores protectores e ir viendo cómo avanzaba el tema de convivencia escolar, también se atendían casos vulnerables de chicos que tenían problemas en sus casas, se trabajaba hartito en red al interior de los dos colegios con la gente que incorporaba estos equipos multidisciplinarios. Entonces, eso yo lo considero como una buena evaluación, por lo menos se logró atender casos puntales que eran de gravedad.

*Consultor: ¿Y hasta el día de hoy queda algún resultado de esta retroalimentación, dirías tú que hay una percepción todavía, es recordado este proyecto?*

**Entrevistada:** Todavía sí, de una manera positiva porque yo vuelvo a los colegios este año y tomé primeros, segundos, terceros, cuartos y quintos de los mismos colegios y hemos tenido una buena recepción. Si nosotros hubiésemos tenido una mala recepción con el

proyecto anterior yo creo que la disposición para este año habría sido distintas, así que, si bien no se ha comentado en forma directa, han sentido ellos que hubo una continuidad.

*Consultor: ¿Cuál es la visión del alcalde sobre este proyecto?*

**Entrevistada:** Ha tenido distintos procesos. El primero fue como no, no es necesario. El segundo, a él le gusto que hiciéramos el diagnóstico, porque le gustaron estas salidas que teníamos con las organizaciones comunitarias. A él le gustó mucho porque ahí se dio cuenta de que habían varias cosas que eran necesarias hacer, y si tú lo entrevistaras a él te diría que fue como una conquista de a poco, hasta llegar a ahora que siente que es una necesidad sentida el tener una oficina de seguridad pública.

*Consultor: Por parte de la Subsecretaría de Prevención del Delito, ¿cuál es tu percepción sobre la retroalimentación que hicieron del proyecto, si es que la hubo?*

**Entrevistada:** Hubo buena retroalimentación. Siempre ellos son llanos, harto contacto, supervisan, vienen y se relacionan. Hay un buen vínculo, no es malo.

*Consultor: ¿Y ante la comunidad en general y los representantes de las organizaciones locales?*

**Entrevistada:** Es que ahí no hay vínculo con el fondo nacional, porque ellos vienen a supervisar en horas como en las que vienes tú, por ejemplo, no en horarios en que está la comunidad completa, excepto en estas ceremonias grandes de cierre en donde sí participan. Pero no hay una conexión más cercana con la comunidad escolar, en ese proyecto.

*Consultor: Aquí los alumnos pasaron por este proyecto, pero ¿había alguna idea de derivarlos, a los que ya participaron, a una segunda instancia o en alguna etapa posterior del mismo proyecto, una especie de continuidad en donde se trabaja con las mismas personas?*

**Entrevistada:** No para continuar, porque pensamos que era necesario hacer este diagnóstico en una totalidad de la comuna. Viene entonces de la mano, porque ahí hay una respuesta de por qué tal vez se empezó a trabajar con el SEMDA, no el mismo año pero había manuales donde se podía aplicar prevención, que era como lo que continuaba y eso se siguió haciendo. Y nosotros retomamos eso este año pero en fechas que corresponden, no en cualquier época del año, sino que partimos en marzo y terminamos hace súper poquito.

*Consultor: En cuanto a los resultados del proyecto, ¿cuáles dirías tú que fueron las consecuencias del programa para los beneficiarios? Y si es que tienes alguna evidencia o ustedes hicieron alguna medición, ¿hay números o evidencia sobre el impacto positivo del proyecto?*

**Entrevistada:** La evaluación positiva que hicieron los profesores, los niños contaron con su manual, yo siento que se ordenó algo sin norma ni limite en cuanto al tema de la convivencia y se levantó por supuesto el tema que no era visible. Se visibilizó y eso para mí desde el punto de vista social es lo positivo, se visibilizó la problemática que existía.

*Consultor: Y en cuanto al proyecto en sí, en su formulación tenía planteado un diagnóstico inicial, una situación, una problemática... ¿tú crees que el proyecto ayudó a resolverlo significativamente?*

**Entrevistada:** No sé si a resolverlo, pero sí a poner en la palestra que nuestros niños tenían... porque yo acompañé a los chiquillos varias veces, fuimos al Concejo como dos o tres veces donde se expuso la primera fase, justo lo que tú me estás preguntando, el diagnóstico, y ese diagnóstico arrojaba que estos chiquititos tenían pocas expectativas de continuar con estudios superiores. Y justo ese año coincidentemente aquí se estaba potenciando el tema de las áreas técnicas, de que los niños sí contaran con una carrera que les permitiera, por lo menos, aunque fuera del liceo, salir con una habilidad, como por ejemplo repostería u otras cosas, entonces nos dimos cuenta de que los niños sí necesitaban otras expectativas de vida que podían ser dadas desde la educación.

*Consultor: ¿Hubo alguna medida que asegurara la sostenibilidad del proyecto después de que finalizara la ejecución?*

**Entrevistada:** Bueno, ahí continuamos con este proceso de diagnóstico.

*Consultor: ¿Esta unidad se creó recientemente también o tiene relación con este proceso?*

**Entrevistada:** Claro, con el diagnóstico que se hizo generamos esto, el plan comunal de seguridad. Seguimos la línea, solo que ese diagnóstico fue a nivel comunal y ahí aparece todo, hasta ahora. Y ahora estamos continuando con este trabajo que es de intervención este año, y en el cual nos ha ido bastante bien.

*Consultor: ¿A cuántos proyectos desde que se creó el fondo ustedes han postulado y se han asignado?*

**Entrevistada:** Yo desde que estoy, porque justamente partieron conmigo, primero postulé a un FNDR con el que abrimos la ventana, de violencia en el pololeo, se llamaba “Quien te quiere te respeta”, entonces lo impartimos a través de este fondo chiquitito, porque este tipo de fondos son chicos... lo impartimos en el colegio donde habían más problemas, que es ahí en el Republica de Italia, donde se hizo la intervención.

A partir de eso después estos chicos presentan al FNSP, lo obtienen, comienza la intervención y seguimos en la línea. Tal como tú dices, a lo mejor no se intervino directamente en los colegios como se hizo con el convivencia escolar, pero no se ha dejado nunca de atender esa necesidad, y de hecho ahora lo que estamos haciendo es la aplicación del continuo preventivo pero al interior de los colegios otra vez, entonces esa población objetivo no se ha dejado estar.

*Consultor: En resumen, se puede decir que estuvo ese FNDR, luego el FNSP y después otro que es el diagnóstico.*

**Entrevistada:** Sí, donde ése es el resultado (plan comunal de seguridad) y ahora estamos en intervención con vigilancia, que es parte del nuevo proyecto, este del 2015 que se ejecuta el 2016. En cuanto al 2016, se presentaron dos que tienen el mismo error, de la personalidad jurídica. Hay otro que ya fue aprobado, y uno que no está admisible porque

tenemos fondos sin rendir pero de ahora, de este proyecto. Y yo ingresé ese documento el martes, revisé las bases y en ninguna parte dice que tengamos que estar con nuestro proyecto al día del mismo año. Dice claro “rendiciones al día”, pero podría ser de los proyectos finalizados, porque este está en ejecución.

### Entrevista ACHNU.

#### Valparaíso.

*Consultor: En primer lugar, quisiera preguntar respecto del proceso de formulación, si tu participaste, como se conoce el fondo y como fue en detalle la elaboración.*

**Entrevistada:** Para nosotros como institución el fondo nacional de seguridad 2013 es el segundo proyecto al cual postulamos, por lo tanto el conocimiento del fondo fue justamente a propósito del término del proyecto anterior que ejecutamos en Viña del Mar, y el 2013 iniciamos las conversaciones con la Corporación Municipal de Valparaíso – CORMUVAL- para poder ejecutar un proyecto que consistiera en prevención de violencia, pero esta vez enmarcado en el contexto de educación parvularia.

*Consultor: ¿Y el anterior en qué año había sido?*

**Entrevistada:** El anterior fue el año 2011, si no me equivoco, y lo hicimos con la Corporación de Viña del Mar, y lo que trabajamos ese año fue autocuidado y salud mental docente.

Este otro proyecto surge también porque en ese año las bases del Fondo Nacional de Seguridad Pública tenían una directriz de privilegiar proyectos que se enmarcaran en prevención de violencias iniciales. Era como un lineamiento de que ese año iban a privilegiar ese tipo de estrategia, y en ese contexto empezamos a visualizar cuál era el trabajo que existía a nivel de violencia escolar en la educación parvularia, y nos dimos cuenta que en particular en la educación municipal parvularia no existía ningún tipo de proyecto que indicara beneficios tanto para los docentes como para las asistentes de la educación en el ámbito de la violencia escolar.

Sí existía para establecimientos parvularios de JUNJI y de la fundación Integra, pero en el lapso posterior a cuando terminan en JUNJI o en Integra entran a escuelas municipales, y ni kínder ni pre kínder de las escuelas municipales tienen algún apoyo tanto a nivel curricular como a nivel de políticas de prevención de violencia. En nuestro caso, por ejemplo, JUNJI tiene un programa de buen trato para todos los jardines infantiles JUNJI, pero como te digo, para nivel municipal no había ninguna oferta al respecto. Y para nosotros constituyó también una buena oportunidad para ligar los conocimientos que habíamos desarrollado, como te decía, desde ACHNU, con la fundación Ford, con UNESCO precisamente trabajando temas de equidad y de violencia, para insertar el tema en este proyecto.

Y para eso iniciamos conversaciones con la CORMUVAL, ellos también nos declararon la necesidad de poder trabajar directamente con las educadoras de párvulos y con las asistentes de párvulos, porque no tenían ninguna oferta para ellas en el nivel de prevención de violencia.

Y es así como postulamos al proyecto indicando la necesidad de desarrollar competencias en las educadoras y en las asistentes de párvulos con respecto a la prevención de la violencia en el nivel inicial, tanto prevención de violencia desde hacer una pesquisa y activar redes de protección frente a hechos de vulneración de derechos del niño, como también desde analizar sus propias prácticas pedagógicas como vulneradoras de derechos. Y así iniciamos el proyecto, lo postulamos con el apoyo de la CORMUVAL, tuvimos una carta de apoyo y constituimos un equipo de 4 personas, dos sociólogos y dos psicólogos. De los psicólogos, era un psicólogo infantojuvenil y un psicólogo comunitario, y así nos permitían desplegar estos dos roles, uno desde el ámbito más bien pedagógico, de analizar las prácticas pedagógicas como generadoras de violencia, y el otro desde activar redes y mecanismos de protección ante la pesquisa de indicadores de la vulneración de derechos de los niños .

*Consultor: ¿La formulación del proyecto la hicieron un equipo como ellos o más reducido...?*

**Entrevistada:** Lo hice con mi colega Diego Piñol, que es el otro sociólogo. Entre los dos hicimos la formulación del proyecto.

*Consultor: Y en cuanto a la postulación que realizaron, ¿qué aspectos definirías como virtuosos del proceso de postulación al fondo?*

**Entrevistada:** Virtuoso ha sido, primero, el que hayan delineamientos claros sobre cuáles son las necesidades que se detectan en el ámbito de la violencia escolar, pues hasta ese minuto el ámbito de la violencia escolar había sido trabajado de manera más bien exploratoria, no con intervención. Había mucha investigación pero no intervención, entonces la invitación del fondo es intervenir y eso nos parece súper apropiado también, que existan fondos justamente para llevar aquella teoría e indagación e investigación que se ha hecho al respecto a prácticas concretas de transformación de las realidades socioculturales de las escuelas.

Por otra parte, en ese sentido, el fondo ese año por primera vez, sino me equivoco, se postula de forma online y también creemos que es virtuoso en la medida que a nosotros también nos reduce toda la presión de tener que recurrir a formatos, tener que ir a dejar a ciertos lugares toda la documentación, etc. En ese año se levantó la plataforma online en donde se enviaba tanto el proyecto a postular como todos los requisitos administrativos para la postulación. Y bueno, también que tuvimos el apoyo administrativo desde el fondo sobre todas las dudas y consultas que tuviéramos que hacer respecto a la postulación.

*Consultor: ¿Y qué aspectos tú crees que se pudieran mejorar?*

**Entrevistada:** Bueno, es que se han ido mejorando en el transcurso. Ese año en particular no tuvimos una supervisión que nos permitiera una retroalimentación o apoyo constante en las reflexiones que llevábamos. El fondo también tenía investigadores, tenía un set de profesionales que podrían haber estado más cercanos al proyecto desarrollado. Durante ese año no tuvimos mucho apoyo, pero en los años posteriores que hemos postulado sí hemos tenido una presencia más firme de supervisores técnicos, de especialistas del

fondo para poder conversar y discutir la propuesta que estamos llevando a cabo, pero en ese año en particular no hubo.

*Consultor: Ustedes postularon el 2011 por primera vez, después el segundo proyecto que ejecutaron, ¿y después han ejecutado cuántos proyectos más del fondo?*

**Entrevistada:** Después del proyecto del 2013 que es el que tú estás consultando hemos ejecutado dos proyectos más, y en esa ejecución de estos dos proyectos justamente ese ámbito que estuvo débil el 2013 que fue el monitoreo y la retroalimentación desde el fondo se ha mejorado sustantivamente.

*Consultor: ¿A partir de qué año más o menos identificas tú que ha mejorado el monitoreo y la retroalimentación del fondo?*

**Entrevistada:** 2014 y 2015, que fueron los dos proyectos siguientes. Claro, 2013 y 2014, y nosotros después de que terminó este proyecto postulamos nuevamente al fondo con otro proyecto, también en el ámbito de la violencia escolar pero esta vez era para hacer una continuidad con el primer ciclo básico de las mismas escuelas con las que trabajamos en el año 2013.

El 2013 definimos unas diez escuelas de Valparaíso que tuvieran educación parvularia, esto es kínder y pre-kínder que justamente, como te decía, no tenían oferta en el ámbito de prevención de la violencia, y los años 2014 y 2015 postulamos a otro fondo, con una estrategia que justamente venía a cubrir el lapso entre que los niños salían de la educación inicial y entraban al primer ciclo básico.

*Consultor: ¿Este fue dirigido básicamente a mantener a los mismos niños con la intervención?*

**Entrevistada:** Claro, y también a consolidar conocimientos en la escuela, porque el problema que hay en la educación básica y en la educación parvularia en las escuelas es que están súper compartimentalizadas, no hay conexión entre la profesora de básica y la del parvulario y de hecho entre ambas se critican justamente por sus propios modelos de educación que son bastante distintos; el juego es primordial en la educación parvularia, el contacto, un vínculo afectivo con los párvulos y con las asistentes, lo que cambia radicalmente dentro de la educación básica, e incluso el espacio, el escenario en donde se desenvuelve la pedagogía es absolutamente distinto. Entonces, ese cambio claro que marca un hito fuerte para los niños y más justamente cuando tú quieres desarrollar habilidades que les permitan ir desplegando nuevos conocimientos sobre cómo vincularse con los otros, que es el ámbito justamente que trabajamos con el proyecto que tenemos actualmente.

*Consultor: Y hay un quinto proyecto además, ¿no? O sea el primero fue el 2011 donde ustedes empezaron pero no con educación pre-escolar sino con... en Viña, y después fue este, el 2013 con pre-escolares...*

**Entrevistada:** Claro, y después el 2014 y el 2015 en continuidad con las escuelas pero en primer ciclo básico, y actualmente estamos justamente validando la estrategia que iniciamos el año pasado, con otro fondo, pero dándole una continuidad precisamente a,

primero, los beneficiarios, que no dejen de ser las mismas escuelas que han participado en toda esta trayectoria, y lo otro es que estamos enfocándonos en el trabajo de parvularia. El trabajo fue principalmente con las educadoras en temas de pesquisas de vulneraciones y prácticas pedagógicas y actualmente estamos desarrollando un programa didáctico que permita a las profesoras de primer ciclo básico generar competencias ciudadanas en los estudiantes, dándole una continuidad a todo el trabajo que hemos desarrollado.

*Consultor: En cuanto al volumen de información que les solicitaron para postular el proyecto, ¿consideras que fue adecuado, excesivo o insuficiente?*

**Entrevistada:** En ese proyecto en particular, en ese formato de proyecto en particular que actualmente ya no está, porque es distinto actualmente, tuvimos una complicación en el sentido de que nos pedían, aparte de hacer el presupuesto desglosado mensualmente por cada uno de los ítems, que ese mismo presupuesto encajara con cada una de las actividades que se proponían, y en ese proyecto en particular considerábamos que era ineficiente tener que, aparte de desglosar mensualmente la estrategia, desglosar ese mismo monto para las actividades, porque había que ponerse a jugar con los números para que calzara el monto final que estábamos postulando con las actividades propuestas, entonces eso fue engorroso y creo que no colaboró. Y precisamente esa forma de postular al proyecto en los proyectos siguientes que han venido después del que tú consultas se ha modificado y actualmente la información se reduce a generar el presupuesto a nivel mensual y desglosado por ítem, que es lo que uno cree que es más factible de proponer.

*Consultor: Y el resto de los papeles, certificados, acreditaciones, etc., ¿crees que son adecuados, excesivos o...?*

**Entrevistada:** Mira yo creo que en general son adecuados. Con el transcurso de los años se ha complejizado, en vez de simplificarse se ha complejizado más. Son más complejas, en términos administrativos.

*Consultor: Respecto al proyecto 2013-2014 específicamente, aparte de los fondos que se les entregó ¿ustedes apalancaron recursos de otra parte o pusieron recursos propios de la organización?*

**Entrevistada:** Estaba la disposición de la CORMUVAL de apoyar a las docentes en el sentido de generar instancias, o más bien, utilizar su tiempo laboral para que pudieran participar de ciertas actividades y eso, si tú lo puedes magnificar en costos, hace posible detectar que sí, la CORMUVAL se puso con recursos porque dejó justamente que las párvulos y las asistentes pudieran participar de algunas actividades. Eso es valorizable. Lo otro es la activación de redes, hicimos todo un trabajo previo con JUNJI por una parte, que nos permitió detectar los programas que tenían y en base a ellos también diseñar nuestro propio programa de trabajo.

*Consultor: ¿En detalle, de qué trataba esa colaboración?*

**Entrevistada:** Sí, la JUNJI tiene un programa súper bonito en prevención de violencia, es una política de buen trato. Y lo otro fue el vínculo que hicimos con la Universidad Católica de Valparaíso. Con ellos pudimos articular un diplomado en prevención de violencia en educación inicial y fue justamente el diplomado la estrategia que nos permitió desarrollar las habilidades en las educadoras y en las asistentes en estos dos ámbitos.

*Consultor: ¿Y ese diplomado terminó siendo impulsado por la universidad en colaboración con ustedes?*

**Entrevistada:** Exacto, fue certificado justamente por la Universidad Católica de Valparaíso. Con ellos hicimos este diplomado que duro aproximadamente 4 meses. Por ser diplomado tuvimos algunos conflictos con las educadoras en aspectos como cuándo lo hacíamos para que pudieran ir todas, al principio nadie quería sacrificar su día sábado, pero después reflexionaron que era un diplomado en la católica y se los iban a certificar. Creemos que eso también es súper bueno cuando uno diseña estrategias: tener procesos de formación en conocimientos, habilidades y actitudes que permitan implementar las estrategias pero que sean siempre certificados por alguna institución académica, porque si no los profesores en realidad se cuestionan para qué les sirve eso; pueden implementar buenas estrategias en sus espacios educativos pero necesitan algo que también vaya validando ese conocimiento.

Entonces, trabajar con instituciones académicas para nosotros ha sido un caballito de batalla y no lo hemos perdido hasta el día de hoy, seguimos trabajando con instituciones académicas que nos permiten certificar estos conocimientos.

Ahora, el diseño del diplomado lo hicimos en conjunto, participaron profesionales tanto de ACHNU como de la Escuela de Psicología de la U. Católica de Valparaíso y establecimos un sistema didáctico de seguimiento y monitoreo de las educadoras de párvulos, en el sentido de ir visualizando a través de visitas guiadas y una especie de coaching, haciendo talleres con ellas y reflexionando sobre los conocimientos que iban adquiriendo en el diplomado, para ver cómo lo iban implementando ellas en su aula.

Esto también para ellas era fuerte, empezar a ver que ciertos indicadores decían que un niño estaba siendo vulnerado y preguntarse qué hacer, entonces nosotros íbamos a las escuelas para ver qué estaban reflexionando y ver cómo poder ayudarles con eso para que hicieran la red correspondiente y vieran cómo desde su ejercicio pedagógico podían colaborar con la situaciones que veían con los niños. Y también había otras profesoras que definitivamente eran agresoras con sus estudiantes.

*Consultor: ¿En este sentido, se hizo también seguimiento in situ a las educadoras?*

**Entrevistada:** Exacto. Entonces ahí logramos que algunas profesoras dijeran “sí, voy a cambiar esta actitud o esta práctica”. Algunas lograron cambiarlas y otras no lo lograron, pero sí, como producto de ese trabajo de monitoreo tanto de los conocimientos desarrollados como de las experiencias que ejercieron a través del diplomado, logramos tener un documento final que consistió en que en todas las escuelas las educadoras y las asistentes diseñaron actividades pedagógicas para los estudiantes y eso lo recopilamos finalmente en un documento que fue distribuido a todas las escuelas de Valparaíso como

producto del conocimiento de las educadoras de los colegios con el diplomado que hicimos.

*Consultor: ¿Este documento vendría a ser algo como un catálogo de intervenciones?*

**Entrevistada:** Claro y centrado en el ámbito pedagógico, desde la experiencia de sus propias colegas. Yo creo que también era relevante decir que acá se produce conocimiento y experiencia y queremos compartirlo desde ahí, desde el conocimiento generado desde los propios beneficiarios del programa.

*Consultor: ¿Eso está en la formulación original del proyecto?*

**Entrevistada:** No, en la formulación original del proyecto no estaba.

*Consultor: ¿Cómo se logró hacer eso, con recursos de ustedes, de la universidad?*

**Entrevistada:** O sea, hacíamos encajar finalmente nuestra actividad. Lo que hicimos finalmente no significaba mayores recursos económicos sino que profesionalmente distribuir nuestras funciones. Hubieron muchas actividades que inicialmente teníamos planificadas pero que en el transcurso de la conversación del diseño del propio diplomado y de la experiencia de las profesoras nos íbamos dando cuenta que habían muchas otras necesidades más allá de las que nosotros habíamos imaginado inicialmente, entonces esas las fuimos abordando, pero dentro de nuestras propias capacidades profesionales de abordar esas situaciones. No utilizamos mayores recursos.

*Consultor: ¿Y fue un documento impreso, distribuido...?*

**Entrevistada:** Lo distribuimos a través de la web, a través de la CORMUVAL. Lo que alcanzamos a hacer fue un diseño del material, pero no alcanzamos a imprimirlo. Hicimos el diseño y eso se distribuyó por las escuelas, y tú lo podías imprimir, pero nosotros hacer una impresión y distribución física no, no llegamos hasta ese punto.

*Consultor: Más allá de la información que les solicitaba la Subsecretaría, porque les piden estos informes de seguimiento, de ejecución, etc., ¿qué tipo de seguimiento realizaron ustedes a la gestión y los resultados del proyecto? ¿Tenían algún sistema de monitoreo interno de los resultados más allá de lo que exigía la subsecretaría?*

**Entrevistada:** Mira, principalmente lo que hicimos, como te decía, fue poder gestionar otro fondo del mismo fondo nacional de seguridad pública que nos permitiera hacer el nexo entre este primer trabajo que hicimos con párvulos con el nivel que seguía que era en el ciclo básico.

Y también atendiendo a la necesidad que las propias educadoras nos señalaban, que era bueno que hubieran desarrollado competencias, que tuvieran más capacidades para atender las necesidades de los chiquillos y estando con ellas todo estaba bien, pero ¿qué iba a pasar con los niños cuando entraran a primero básico?, y de ahí justamente la idea de trabajar otro proyecto que abordara esa continuidad, en el sentido de que nada nos aseguraba que lo que hicieran ellas dentro del contexto parvulario tuviera una repercusión a lo largo de la vida si no había una continuidad en todos los procesos educativos y en todos los niveles. Porque, por ejemplo, en las orientaciones de violencia

escolar hay muchos estudios que dicen que mientras a más temprana edad se empiezan a desarrollar competencias vinculadas a la tolerancia, al respeto, a la resolución dialógica de los conflictos hay mayor capacidad de bajar los niveles de agresividad en la medida que van creciendo. Entonces los cuestionamientos tienen que ver con que, si bien lo hacemos en parvularios, qué pasa si en realidad después no lo hacemos y de primero a octavo básico no hay nada al respecto. Ese conocimiento si no se trabaja de manera constante y articulada, se olvida.

Entonces ante esa necesidad dijimos sí, existe esta necesidad de articular un nuevo programa que primero consolide lo que están haciendo las educadoras y que también permita una trayectoria a nivel de educación básica, y que permita generar variadas instancias en donde los niños puedan generar las competencias necesarias para poder tener una convivencia dialógica y basada en el respeto y en el dialogo.

*Consultor: ¿Y durante la ejecución del proyecto ustedes tenían algún mecanismo de coordinación, de seguimiento, de evaluación de que el proyecto estuviera bien encaminado...?*

**Entrevistada:** El monitoreo que te comentaba. Teníamos las sesiones del diplomado que duraron 4 meses.

*Consultor: ¿Eran todos los sábados de cada semana?*

**Entrevistada:** Era todo los sábados, pero eran dos sábados cada módulo, entonces era aproximadamente cada 15 días que íbamos a las escuelas en donde hacíamos una reunión y generábamos este taller tipo coaching, que consistía en ver qué es lo que aprendieron, si quedó algo pendiente de los conocimientos desarrollados en el diplomado y cómo ellos hacían una bajada práctica de esos conocimientos. Se veía que hicieran un análisis situacional de su realidad sobre los conocimientos y ahí reflexionaban según sus experiencias y se daban cuenta de que a través de cierta información podían diagnosticar a un niño con ciertos elementos, entonces ahí rápidamente pensábamos qué hacer, derivación o... porque una cosa es que se derive y otra cómo se desarrolla dentro del aula, porque derivar significa un proceso y la educadora igual va a tener que seguir trabajando con ese niño mientras está en proceso, entonces pedagógicamente hay que ver qué se puede hacer para favorecer ese proceso. Entonces, ese sistema nos permitía ir viendo lo que se entendió y lo que no se entendió, o ver con qué redes necesitamos articulación, solamente con la OPD, o con sistemas de salud relacionados o si hay otras instituciones que nos puedan también colaborar.

*Consultor: ¿Y el diplomado en qué fechas se cursó?*

**Entrevistada:** Si no me equivoco fue entre mayo y agosto.

*Consultor: ¿Y eso, mayo y agosto del 2014, no estaba tampoco en la formulación original del proyecto como diplomado, o sí?*

**Entrevistada:** No lo recuerdo para ser honesta.

*Consultor: De acuerdo a la revisión realizada a las actividades, no figuraba como un diplomado... ¿de acuerdo a esta experiencia, si no hubiese existido la estructura de diplomado se hubiesen realizado de igual forma?*

**Entrevistada:** Claro, como diplomado no. Lo que sí había era un proceso de formación, un proceso de capacitación, pero eso se consolidó como un diplomado con acreditación académica.

Como te digo, creo que un aprendizaje que tuvimos, es el tema de que si tú vas a hacer capacitación o generar conocimiento en los beneficiarios, tienes que tener alguna forma de acreditar ese conocimiento, y eso pasa por una universidad o instituto que te pueda certificar.

Ahora, la modalidad de eso, cursos de especialización o diplomado, es lo que tienes evaluar, pero no puedes decir “nosotros te vamos a capacitar por la buena onda”, porque los profesores arrancan, no le ven ventaja, porque también quieren tener beneficios del trabajo que realizan.

En este sentido, en el proyecto original había la idea de capacitar, pero la manera que encontramos de hacer efectiva esa capacitación fue a través de un módulo acreditado académicamente y eso es una estrategia que hemos mantenido a través de los proyectos; que cada vez que hacemos alguna capacitación esa capacitación debe ser acreditada por alguna institución académica.

*Consultor: ¿tenían algún otro sistema de evaluación y de seguimiento dentro de ustedes como equipo para saber si el proyecto estaba yendo en la dirección correcta, o algún mecanismo de evaluación de la ruta?*

**Entrevistada:** No. Es que generalmente la ruta de los proyectos que tú diseñas originalmente se va modificando de acuerdo a las propias experiencias y expectativas de los beneficiarios, principalmente, y si bien tenemos un proyecto original, un mecanismo para nosotros es la revisión constante de lo que efectivamente planificamos y de las contingencias que van ocurriendo y que van modificando de alguna manera el proyecto sin perder el objetivo principal que tenemos. Si tú me dices mecanismos, sí, hay un mecanismo en el sentido de revisar lo planificado pero ajustándolo con la propia contingencia y realidad de las comunidades con las cuales trabajamos.

Tampoco creemos que sea efectivo un proyecto que se diseñe y ejecute al pie de la letra sin poder contemplar las propias necesidades o las eventualidades que pasan. Por ejemplo, las escuelas se van a paro, y el año pasado por ejemplo en un proyecto tuvimos dos meses a las escuelas en paro, ¿qué hacíamos?

Entonces, ¿qué es lo que puedes avanzar mientras las escuelas están paradas, cuáles profesores sí están dispuestos a seguir reflexionando a pesar de que las escuelas están en paro? Hay algunos profesores que dicen “no, la escuela está en paro, no estoy para nadie”, y otros te dicen “estoy en paro y tengo tiempo”, entonces también es bien individualizado el trabajo que uno hace, porque vas respondiendo y abriendo las puertas a las que te dejan entrar. Hay veces en que no te dejan entrar hasta que haya ciertas condiciones institucionales que no están en tus manos que puedan definitivamente abrir la puerta a seguir trabajando.

*Consultor: Y en cuanto a los resultados del proyecto, ¿hubo algún mecanismo de evaluar, más allá de lo que pide la Subsecretaría, si los resultados se alcanzaron o no, sea internamente o también...?*

**Entrevistada:** Hablando de resultados, no de impacto, nuestro principal mecanismo de evaluación es con respecto, primero, a la satisfacción de los beneficiarios respecto al trabajo de capacitación que hicimos en esta figura de diplomado; en el diplomado evaluábamos constantemente tanto a los docentes como la pertinencia de los contenidos que elaboramos para ese diplomado, y lo otro fue justamente el sistema de monitoreo y seguimiento de coaching que hacíamos en las escuelas, que justamente nos permitía ir, tanto a nivel de procesos como de resultados, evaluando si íbamos cumpliendo con lo que teníamos diseñado.

Pero todo circunscrito al periodo de ejecución del proyecto.

*Consultor: ¿Y en cuanto a los impactos?*

**Entrevistada:** Mira, como equipo sí tenemos, pero porque tuvimos la oportunidad de postular a otro proyecto que nos permitía seguir en contacto con esas escuelas y eso fue lo que nos garantizó a nosotros poder hacer algún seguimiento de impacto. Impacto en el sentido de que seguimos teniendo contacto con las educadoras con las que trabajamos, que aún nos siguen haciendo consultas sobre algunas situaciones que ellas ven en su aula que les son difíciles de manejar y nosotros abrimos las redes que están a su disposición para que ellas puedan saber a quién recurrir en busca de colaboración, a qué fuentes de información ir o directamente obtener la información que necesitan, y vamos a las escuelas porque estamos yendo a las escuelas por este otro proyecto. Ahora, esa capacidad de poder seguir teniendo vínculo con las escuelas no la da el proyecto por sí solo, la tenemos nosotros como institución porque decidimos seguir postulando a proyectos con las mismas escuelas. Si tú te planteas diseñar un proyecto y hacer una evaluación de impacto, eso trasciende las esferas de la propia ejecución y por lo cual a ti te financian, por lo tanto no sé si otra institución que no tuviera la ventaja de nosotros de seguir con otro proyecto en las mismas escuelas tendría la oportunidad de seguir visualizando el trabajo que hizo previamente.

*Consultor: Y en esta etapa de continuidad en donde sí pudieron hacer algunas cosas de evaluación, ¿qué métricas están usando o qué formas de evaluar están usando?*

**Entrevistada:** Métricas formales no tenemos, es decir, una métrica que nos permita tener una pauta o algún instrumento que nos permita evaluar impacto, creo que no.

*Consultor: ¿No han hecho seguimiento de las cifras de denuncias o de derivaciones, de procesos o hacer alguna evaluación o pre-evaluación de los profesores?*

**Entrevistada:** No. Con respecto al proyecto que terminó, como te digo, hemos tenido más bien un relato y acciones que nos permiten constatar que las educadoras y las asistentes se sienten empoderadas con respecto a ellas como garantes de derechos de los niños, es decir, que les permite protegerlos y tener nuevos insumos pedagógicos para abordar las contingencias, pero ese es el reporte que tenemos, más bien: un relato. Pero como métrica no tenemos ningún instrumento que nos permita evaluar impacto.

*Consultor: Y en cuanto a los actores a los cuales ustedes les rinden cuenta, pudiéramos decir, por la ejecución del proyecto, que son actores relevantes, ¿quiénes considerarían dentro de ese grupo, personas que están interesadas o deberían haber estado interesadas en la ejecución del proyecto y sus resultados, obviamente?*

**Entrevistada:** Por una parte el propio fondo, pero como te comentaba ese año en particular no tuvimos una supervisión presente.

La CORMUVAL, particularmente tuvimos contacto con la directora del área de educación de la Corporación de Educación. En un principio fue un vínculo cercano pero después por la propia dinámica del sistema escolar se fue perdiendo. Pero sí tuvimos la oportunidad de que ella asignara a una profesional de la CORMUVAL que tuviera un vínculo más cercano y eso, por ejemplo, permitió que el producto que te mencionaba, este diseño de planificaciones, fuera distribuido al resto de los colegios a través de esta persona.

La OPD, pues también pensamos que era necesario articular un trabajo con la Oficina de Protección de Derechos, pero también nos dimos cuenta de la precariedad en la que se encuentran los niños menores de 6 años, porque la OPD justamente atiende a niños que son mayores de 6 años, entonces todos los niños que están entre 4 y 5 años que están en educación municipal en pre-básica no tienen una cobertura que les permita abordar situaciones de vulneración o de protección, y creemos que hubiese sido necesario que la OPD contemplara el trabajo con niños de esta edad también, porque como te digo ellos trabajan con niños de 6 para arriba, porque es la articulación que tienen con las escuelas pero desde básica y en nivel pre básico no hay, entonces ahí hay un ausente.

Bueno, la propia universidad con la cual trabajamos, la Escuela de Psicología. Hubo un interés inicial y diseñamos el diplomado súper bien. Me hubiera gustado que quizás el diplomado se hubiera quedado como una actividad sistemática en la universidad, pero más bien fue solo el hecho de que a través del fondo pudimos financiar el diplomado con la universidad, pero ellos no se quedaron con el diplomado, no se ha seguido dictando, y me hubiera gustado que se hubiese transformado en un programa anual o bianual que les permitiera constantemente a las educadoras de la región ir renovando sus conocimientos.

Y las propias escuelas en algunos casos, porque como te decía, estando tan dividida la educación parvularia de la básica, para los propios equipos de gestión de la escuela de repente tener parvularias es un cacho, porque no saben cómo hacer un nexo con la educación básica. Entonces, el conocimiento que generaban las educadoras terminaba muy encerrado en lo párvulo y no se compartía con el resto de los equipos docentes de las escuelas y eso creemos que también hubiese sido favorable para el propio proyecto, que desde los propios equipos directivos hubiese habido un interés más real en poder hacer el nexo entre la educación parvularia y la educación básica.

*Consultor: Y estos actores que tú identificas como los stakeholders o interesados en el proyecto, los usuarios, beneficiarios, etc. ¿Cuál crees que tú que fue la percepción a partir de los informes, del impacto, la percepción de la ejecución del proyecto en estos mismos actores?, y en este mismo orden, ¿qué te parece o cual fue la evaluación que hace o la percepción que tuvo la Subsecretaría del Interior sobre la ejecución del proyecto?*

**Entrevistada:** Tuvo una súper buena impresión en el sentido de que también vinieron a... mira, nos vinieron a acompañar finalmente solo para la actividad de cierre que fue la ceremonia de diplomado, cuando le entregamos el diplomado a las asistentes y párvulos. En esa instancia ellas también compartieron su experiencia y sus diseños pedagógicos a modo de compartir tanto con ellas mismas como con los invitados que había en esa ocasión, pero no fue más que eso con ellos, no estuvieron más presentes.

*Consultor: ¿Y se presentó alguna retroalimentación formal?*

**Entrevistada:** Mira, la retroalimentación que hubo fue este año cuando nos preguntaron sobre este proyecto de párvulos y les dije “pero si nosotros enviamos el informe final, enviamos los materiales, enviamos el diplomado completo como anexo al informe final, o sea, hay un diplomado hecho, están las láminas, está todo, está el diseño didáctico de las párvulas...” y dijeron “qué bueno, pero no lo conocemos” y les dijimos “búsquenlo ustedes, lo deben tener” y no lo tienen.

Entonces este año yo les envié en particular el insumo que nosotros tuvimos como resultado de ese proyecto para que lo tomen en cuenta, porque actualmente las personas que están en el fondo no conocen los proyectos que se han ejecutado anteriormente y yo creo que esa es una debilidad importante, no tener una especie de repertorio de todas las líneas de acción que se han desarrollado, porque eso no te permite identificar cuáles son las necesidades o por lo menos decir “esta área la tenemos cubierta y hay experiencia y podemos difundir esta experiencia a otras regiones”, por ejemplo, pero, por lo que me doy cuenta, los pilla tanto la máquina de la propia ejecución del fondo que no se dan cuenta de lo que ya existe.

La CORMUVAL, por su parte, más que nada tienen una buena impresión en el sentido de que logramos movilizar a las educadoras y se consolida con ello el núcleo de pre-básica que existe en la CORMUVAL, porque, si no me equivoco, una vez al mes se juntan todas las educadoras de párvulo de la CORMUVAL, entonces de los 52 colegios que existen participaron 10 en el diplomado y en esa instancia ellas lograron difundir tanto algunos conocimientos que encontrarán relevantes como también estos diseños pedagógicos al resto de los colegios. Y a raíz de eso nosotros tenemos el apoyo actualmente de la CORMUVAL para seguir trabajando en la educación básica, por lo tanto, consideramos que la evaluación que hacen ellos de nuestro trabajo es bastante buena, en el sentido de que nos permiten seguir trabajando en un tema que para muchas escuelas políticamente no es correcto, porque les implica mirarse a sí mismos y cuestionarse sus propias prácticas.

*Consultor: Si lo puntualizamos en la directora de la corporación municipal de educación, ¿cuál crees tú que es la percepción, si es que tiene alguna idea de la ejecución del proyecto hoy en día o recordará, cómo crees tú que fue la percepción?*

**Entrevistada:** Mira, más que nada nos reconoce como institución, nos reconoce como ACHNU, nos reconoce nuestro trabajo en el ámbito de la prevención de la violencia escolar, pero ella como directora de educación no creo que tenga mayor conocimiento. Si tú le preguntaras en detalle a la directora “¿qué han hecho?” yo creo que ella no sabría mucho.

La que si sabría sería la persona que ella asignó como nuestra contraparte técnica desde el municipio.

*Consultor: Y, desde la perspectiva del alcalde, que es la autoridad máxima de la municipalidad, ¿tú crees que maneja algún nivel de información sobre este proyecto?*

**Entrevistada:** No, de hecho el año pasado nosotros lo invitamos a una ceremonia en que trajimos a un experto colombiano a trabajar el ámbito de competencias ciudadanas y no aparece. O sea, para nosotros con suerte llega la jefa de la corporación, de esta directora. Pero con quien contamos directamente es con esta contraparte técnica y el resto de las autoridades políticas y administrativas están en lo suyo, no están compenetrados con la estrategia.

*Consultor: Por parte de la ACHNU, ¿qué opinión crees tú que tiene la autoridad máxima de la ACHNU?*

**Entrevistada:** Buena opinión. Tenemos una buena colaboración.

Como te decía, yo me vine para acá hace seis años, justamente en la ejecución de fondos del Fondo Nacional de Seguridad Pública, con una experiencia previa y un bagaje en la ejecución de proyectos a nivel internacional y con cierta estructura bien exigente, por tanto, primero, hay un alto nivel de confianza, y por otro lado, nosotros mantenemos mensualmente una reunión con Francis Valverde, que es la directora ejecutiva de ACHNU, en la cual nosotros informamos y también recibimos retroalimentación desde la experticia que tienen ellos respecto a cómo poder integrar ciertos conceptos de enfoque de derechos, garantías, etc., dentro de las estrategias que desarrollamos, de manera de no solamente capacitar en un ámbito temático que es la violencia escolar sino también ir consolidando ciertas competencias sociales que les permitan a los actores educativos ir haciéndose parte tanto individual como políticamente de lo que es este tema.

*Consultor: ¿Y ese apoyo no se ha podido materializar en la generación o disposición de recursos por parte de este nivel central hacia los proyectos que están ustedes ejecutando?*

**Entrevistada:** No, no se ha podido materializar en eso, porque justamente nosotros a través del fondo lo que hemos conseguido es el financiamiento para honorarios, pero no hemos conseguido el financiamiento para tener, por ejemplo, una oficina, y ese ha sido un gran tema para nosotros porque los fondos del fondo nacional no son muchos, entonces nosotros privilegiamos el tener profesionales y estamos de cierta manera acostumbrados a generar estrategias en esta modalidad, que es ir constantemente a los colegios y generar reuniones en estos espacios y luego nos llevamos compromisos para desarrollar cada uno como profesional.

Y desde el nivel central se nos apoya en que vayamos allá y tengamos estas reuniones de retroalimentación, pero no tenemos un espacio físico desde donde actuar, desde acá.

*Consultor: Entiendo que también está limitada la posibilidad de la ACHNU de apoyar con recursos.*

**Entrevistada:** No, es bastante incipiente el modelo de negocios que tienen allá. Como te decía, principalmente lo que sostiene a ACHNU es su carácter de institución colaboradora

de SENAME. Actualmente se están desarrollando otro tipo de estrategias vinculadas también al mundo institucional-político que consiste en el desarrollo de capacidades con el enfoque de derechos en, por ejemplo, la Superintendencia de Educación.

Están en consecución de otros proyectos pero que aun así no generan un remanente de recursos que permita invertir en otros ámbitos.

*Consultor: ¿Cuáles son los criterios de egreso de los beneficiarios? en el sentido de que, tú me habías mencionado que la idea acá es mantener un trabajo con los equipos técnicos pedagógicos, pero también hay un esfuerzo por darle continuidad a los alumnos que han participado de este proceso con los proyectos que vienen después. ¿Cómo ves tú la continuidad de ese proceso?*

**Entrevistada:** Mira, es que el enfoque con el cual nosotros trabajamos la violencia escolar no significa que tenga que existir una situación de agresión o una situación de violencia para que se entre o salga, sino que lo concebimos más bien como un proceso educativo en donde nosotros vamos generando instancias para que uno pueda desplegar nuevos conocimientos sobre cómo abordar las relaciones con otros, por lo tanto no hay criterios de ingreso ni de egreso, es más bien un proceso educativo que va generando en distintos momentos experiencias pedagógicas que le permitan a los chiquillos ejercitar nuevas formas de relacionarse con los otros. No tenemos componentes focalizados, por ejemplo, en particular. No trabajamos con componentes focalizados, porque creemos que en sí mismos los componentes focalizados generan más inequidad al propio sistema educativo.

*Consultor: ¿Y cuál crees tú que han sido los resultados del proyecto? Ya mencionaste hay una incorporación, un desarrollo de competencias dentro de los equipos técnicos en términos de entender el rol que ellos cumplen y además de saber manejar de mejor forma estas situaciones... ¿Qué otros resultados identificas del proyecto?*

**Entrevistada:** Por ejemplo, estos resultados inesperados que teníamos. Es justamente esta consolidación del grupo de educación parvularia que se juntan una vez al mes abordando temas como este u otros. Yo creo que aportamos, justamente como resultado, a consolidar esa instancia de reunión.

*Consultor: ¿Y esa reunión la guían ustedes? ¿Y ustedes participan de ella?*

**Entrevistada:** No, es una reunión autónoma. No, no participamos de ese espacio, pero sí cuando tuvimos la oportunidad de acompañarlas durante ese año que duró el proyecto, a través de los propios reportes que nos daban las educadoras veíamos que ellas llevaban el contenido del propio diplomado a las reuniones que hacían junto a las otras educadoras de las otras escuelas. Es decir, fueron insumos y permitió consolidar esta instancia de reunión directamente con los beneficiarios. Y otro reporte, por ejemplo, es que tuvimos algunos niños que fueron atendidos por las educadoras en base a nuevos conocimientos y derivados con la OPD u otros mecanismos de SENAME que permitieron pesquisar mayores situaciones de vulneración.

Ahí entramos a picar fino, porque nosotros llegamos con la idea de abrir las redes y activar los espacios donde activar esas redes. Pero aun así no tenemos mayor reporte de qué pasó con esos casos, por ejemplo. Pero sí nosotros nos quedamos tranquilos por lo

menos en el sentido de que si se detectó algún tipo de vulneración, tuvimos la oportunidad con las educadoras de abrir caminos para que esa vulneración se detenga.

*Consultor: ¿Tú crees que ahí habría una diferencia entre la situación que se hubiese dado sin el proyecto versus cómo se logró manejar ese tipo de situaciones...?*

**Entrevistada:** Yo creo que sí...

*Consultor: ¿Tienes alguna evidencia de que eso sea permanente en el tiempo?*

**Entrevistada:** No, no tengo evidencia de que ahora el año 2016, después de 3 años, ese conocimiento siga. Primero, que se siga desarrollando en el aula y segundo, que los nexos que se articularon en ese año se sigan sosteniendo. No tenemos conocimiento ni evidencia de que eso permanezca. Porque también creo que los proyectos tampoco permiten, financieramente, construir instancias que nos permitan hacer sustentables las estrategias.

*Consultor: ¿Por qué, si puedes profundizar en eso?*

**Entrevistada:** Porque hacer sustentables las estrategias significa tener recursos para poder generar instancias o tener profesionales que sigan ocupando su tiempo profesional y sus conocimientos para articular y sostener este tipo de vínculos, por el hecho de que también son situaciones muy específicas, muy individuales y muy de la cultura escolar. Todos los años cambia la cultura escolar, así como entran niños nuevos, salen. Todos los años va modificándose la cultura escolar, los propios profesores van cambiando. Entonces no tenemos los fondos y el tiempo para poder seguir gestionando las acciones que inicialmente se contemplaron en el proyecto.

*Consultor: En la formulación se pide un diagnóstico y eso también ustedes lo hicieron, un diagnóstico obviamente quizás no tan acotado porque es una formulación del proyecto, pero el proyecto obviamente busca tratar de avanzar en cuanto a ese problema o ese diagnóstico que se realizó, ¿crees tú que se avanzó efectivamente, en torno al diagnóstico que se realizó?*

**Entrevistada:** Como te decía, el diagnóstico que más nos motivó fue que en el ámbito de la educación parvularia a nivel municipal no hay programas que faciliten a los docentes abordar situaciones de vulneración.

Con el programa, con el fondo, lo que logramos fue justamente desarrollar una instancia de aprendizaje y de articulación con redes que permitiera solucionar esa problemática. Pero esa problemática duró un año porque tampoco hay actualmente un programa que atienda esa misma necesidad.

Es decir, nosotros cubrimos esa necesidad durante un año y al salir nosotros nadie se hace cargo.

*Consultor: En caso de no haber tenido esos fondos, existían canales o formas para que eso sea sostenible en el tiempo y darle una continuidad...*

**Entrevistada:** Como te digo, si no hubiéramos estado ahí... mira, es que aun así se me hace difícil sostener eso, porque si bien tenemos actualmente fondos que nos permiten

dar cierta continuidad a las estrategias que planteamos por establecimiento, actualmente seguimos trabajando con los profesores de básica, no estamos trabajando con las profesoras de párvulos.

Ahora sí, cuando vamos a las escuelas nos encontramos con las tías de párvulos y nos cuentan “ha pasado tal cosa...”, nos llegan con casos, y nosotros aparte de decirles “ese caso lo podemos ver con tal cosa, ¿qué estás haciendo tú en clases?, ¿con quién lo estas derivando...?”, aparte de eso no hay una instancia.

*Consultor: ¿Y en las formulaciones posteriores de proyectos han tratado de ligar en algo que pueda servir para mantener este esfuerzo?*

**Entrevistada:** No.

*Consultor: Así, y si pensamos hipotéticamente, se corta el financiamiento mediante este fondo, que sucede con este tema*

**Entrevistada:** Si se corta el financiamiento ahora depende del estado de desarrollo del proyecto en el que estamos lo que veríamos también, pero insisto, si no se contempla dentro de los fondos un espacio tanto financiado como temporal que nos permita ir haciendo un seguimiento posterior es difícil sostener los vínculos, es muy difícil, porque el mismo fondo no da la oportunidad de hacer continuidades. El fondo no permite.

Tú, o generas proyectos nuevos o no te financian una continuidad. O por ejemplo, que nos hayan financiado un proyecto complementario que nos hubiese permitido consolidar esta instancia de las reuniones mensuales que tienen las educadoras de párvulos, para seguir sosteniendo el vínculo y sosteniendo las redes que activamos y viendo casos, que los analizáramos tanto psicológicamente como pedagógicamente... eso sería un proyecto aparte.

*Consultor: ¿Y en las formulaciones posteriores que han hecho han podido encontrar en mayor medida la generación de alguna forma más objetiva de medir, de evaluación del proyecto?*

**Entrevistada:** Depende el proyecto. El proyecto que actualmente estamos generando tiene la característica de ser un proyecto de investigación con enfoque mixto, pero que al mismo tiempo tiene una evaluación *ex ante* y una evaluación *ex post*. Pero hay proyectos que por su formulación y por sus objetivos no contemplan ese tipo de instrumentos.

*Consultor: ¿Y ahí de cuál estamos hablando, de investigación que tiene esta evaluación ex ante y ex post?*

**Entrevistada:** Estamos hablando del proyecto que actualmente ejecutamos, que es el proyecto “Aulas en paz” que estamos desarrollando. El año pasado lo que hicimos fue validar en conjunto con los actores educativos de la comuna de Valparaíso un programa, lo piloteamos, lo modificamos, lo dimos vuelta para que quedara ajustado a la realidad de Valparaíso y este año lo estamos aplicando con un *ex ante*, un *ex post* y con grupos de control, en la medida de poder certificar que el programa realmente incide en mejorar los niveles de convivencia escolar y que disminuye la agresión a través del desarrollo de habilidades de resolución de conflictos en los niños.

*Consultor: ¿Y específicamente cómo están desarrollando ese instrumento de evaluación?*

**Entrevistada:** Es un instrumento que está elaborado por la ONG “Convivencia productiva” desde Colombia, es un instrumento estandarizado que ellos tienen y lo que nosotros hicimos fue una pequeña adaptación más bien semántica de algunos contenidos. Es decir, no de los contenidos propios del instrumento porque son escalas Likert, pero sí le cambiamos algunas palabras que los chiquillos y chiquillas no van a entender, y eso justamente lo aplicamos antes de la capacitación. Actualmente estamos en una capacitación, los profesores van a aplicar el programa, y en el mes de noviembre vamos a volver a aplicar el mismo instrumento tanto a los que participan del programa como a las escuelas que están de grupo de control, porque eso nos va a permitir evidenciar que el programa tiene una efectividad en el contexto escolar en el ámbito de la educación. Ese es el diseño del proyecto, pero hay otros proyectos que no tienen ese diseño. El proyecto 2013 que tú me consultas no tiene ese diseño, porque no estamos validando una estrategia, estamos primero generando instancias de conocimiento. A lo mejor ahora tenemos la competencia para poder hacer un instrumento, pero lo que hicimos inicialmente es de carácter exploratorio y de habilitación con las redes, de reflexión sobre la propia gestión pedagógica, pero no es para evaluar si el programa sirve o no sirve para reducir la violencia, tiene otro foco.

*Consultor: Y en términos generales, ya para finalizar, ¿qué dirías tú del funcionamiento del Fondo Nacional de Seguridad Pública?*

**Entrevistada:** Para nosotros el Fondo Nacional de Seguridad Pública se constituía en una gran oportunidad para relevar, primero, la experticia que tenemos nosotros en el ámbito de la violencia escolar. Yo creo que en violencia escolar, como te decía, hay muchos expertos en investigaciones de la violencia escolar, pero hay pocas intervenciones, intervenciones que salgan de la norma política. Por ejemplo, el año antepasado, en medio del gobierno de Piñera, si no me equivoco, hubo un programa que se llamaba... no recuerdo su nombre, pero hay varios lineamientos de política pública respecto a la violencia escolar con las cuales como institución no estamos de acuerdo. Nosotros, más que andar poniendo inspectores y seguridad en los patios, que creo que fue una línea que tuvo principalmente el gobierno de Piñera en el ámbito de la violencia escolar, generamos estrategias que tiendan a desarrollar más bien competencias tanto en los docentes como en los estudiantes para vivir juntos. Por lo tanto, creo que el fondo justamente sirve para experimentar nuevas formas de abordar la violencia que salgan de la estructura política, que permitan cuestionarla y retroalimentarla. Permite hacer un paralelo, finalmente, de qué modelos pueden servir y en qué contextos pueden servir. A lo mejor esta línea que te digo de que vayan a los colegios y pongan al inspector a resguardar y que trabajen aisladamente con los niños agresivos, sin tener contacto con los otros, es una posibilidad y puede funcionar en algunos contextos, pero creemos que eso finalmente no aborda la producción estructural de la violencia y que no permite tampoco que los niños salgan de esta estructura, sino que la refuerza. Nuestra perspectiva en ese sentido es alternativa a eso, es distinta y el fondo nos ha permitido consolidarla. Por ejemplo, el que tenemos ahora nos ha permitido consolidarla y

actualmente estamos evaluando esa perspectiva, y desde ahí queremos proponer a la política pública que de esta manera también funciona. Y encontramos súper significativo que haya sido también financiado por el Estado.

*Consultor: ¿Tienes algún nivel de coordinación o has escuchado del proyecto que se ejecutó en Rengo, con respecto a también un trabajo con niños en el ciclo inicial...?*

**Entrevistada:** Ese es otro tema con el fondo nacional.

Nosotros hemos trabajado ya cinco años con el fondo y hasta ahora nunca hemos tenido una reunión con otras iniciativas que se estén ejecutando a nivel nacional en este ámbito. Yo creo que eso es un debe para todos los que trabajamos en el fondo y para el fondo, el poder conocer las experiencias, porque no tenemos ninguna retroalimentación ni tampoco tenemos luces de lo que se está trabajando e innovando en otros lugares. Por ejemplo en Rengo, sí, he escuchado de Rengo por otra vía, pero no por el fondo, no es que el fondo nos haya convocado: “todos los proyectos de convivencia escolar, júntense, preséntense y ayúdense”. Sería súper rico poder hacerlo, pero hasta ahora no se ha gestionado.

*Consultor: ¿Hay algo que te gustaría agregar?*

**Entrevistada:** Más que nada agradecer la instancia. Si bien tenemos dificultades, hay fondos y creemos que en particular para nosotros ha sido, como te decía, la oportunidad de instalar nuevas perspectivas de abordaje de las situaciones de violencia y nos ha permitido consolidarnos a nosotros como equipo en la intervención. Y también generar otro tipo de experiencias en las escuelas, porque generalmente uno piensa que la política pública llega a todo el mundo pero no es así, no llega, entonces se necesitan instancias de intervención específica que permitan atender a la población que no es beneficiaria directa o que no está contemplada entre las políticas públicas, porque no siempre son universales las políticas públicas, no llegan a todos. Aquí de repente llegan hasta el nivel provincial, pero no llegan a las comunas, o si llega a la comuna llega a la directora de educación, como si ella fuese la beneficiaria de todo, pero llegar a las escuelas es otro nivel de acción. Por la estructura del elefante estatal, éste no se alcanza a ver la uña del pie.

*Consultor: Teniendo presente que los fondos son acotados, ¿se han planteado la futura posibilidad de que dentro de la formulación de un proyecto se considere como actor muy relevante a autoridades públicas, la municipalidad o la directora de la corporación de educación o a niveles incluso superiores, de manera tal de dirigir esfuerzos y recursos también a llegar a ellos como clientes finales?*

**Entrevistada:** Claro. Lo que pasa es que uno como investigadora y como interventora tiene el foco puesto en sus beneficiarios directos, que son justamente a quienes tú estás formando y por lo cuáles tú finalmente respondes, en cuanto a si desarrollan o no competencias, etc.

Entonces, toda una línea de vinculación política creo que no está en nuestras manos y es ahí donde el rol, como te decía, del coordinador técnico regional o del coordinador del proyecto a través del fondo nacional puede favorecer algo más. Por ejemplo, tuvimos una

súper buena experiencia nosotros con la supervisora del año pasado, Jennifer Pardo, porque ella nos permitió justamente hacer este nexo que tú nos dices, nos dijo "ya que ustedes traen a este experto colombiano en competencias, vamos a articular esto y aparte de hacer el seminario en Valparaíso lo vamos a hacer en Santiago y vamos a invitar a otras autoridades, no solamente va a estar Interior sino que también vamos a invitar a Educación para que vean lo que nosotros hacemos", entonces el rol de ella permitió hacer esa gestión y ese vínculo político que a nosotros nos queda demasiado grande, dado que el foco está puesto en la ejecución del proyecto.

## Entrevista Municipalidad de Peñalolén

### Proyecto Construyendo a Tiempo

*Consultor: La primera pregunta tiene que ver con la formulación del proyecto, conversar sobre cuál fue el equipo fue que formuló directamente el proyecto.*

**Entrevistada 1:** De partida, este es un proyecto que tiene dos cuotas. Es un proyecto que está definido para hacerlo en 12 meses, o sea, 15 meses incluyendo la rendición. Como se firma en junio -por eso que es 2012-2013- comienza en junio, que es una primera cuota de \$40.000.000 y luego hay una segunda cuota de más o menos la misma cantidad. Fueron \$74.000.000 en total y cuotas de \$46.000.000 y de \$45.000.000 aproximadamente, que tienen que ver con el personal, con la operación, con la infraestructura, etc. La infraestructura la ponemos nosotros.

*Consultor: ¿Me podrías contar un poco más de qué se trata este proyecto CAT?*

**Entrevistada 2:** El Construyendo a Tiempo (CAT) existe desde el 2006 en la comuna de Peñalolén, antes financiado con el Fondo de Apoyo a la Gestión Municipal. Inicialmente, desde el 2006 hasta que llega la red 24 Horas o la Vida Nueva, era el único proyecto en la comuna que atendía a los niños, niñas y adolescentes que aparecían en listado 24 Horas. El 24 Horas es el listado que tiene carabineros donde aparecen todos los niños menores de edad, menores de 18 años, que ingresan a unidades policiales o que son denunciados a unidades policiales por infracción o por vulneración.

**Entrevistada 1:** Este es un proyecto que duró 24 meses, las dos cuotas eran cada cuota por 12 meses, por eso que es 2012 y 2013. Y se amplía, se solicita la ampliación, de 27 a 29 meses, o sea de 24 a 26 meses en términos de ejecución. Esto se amplía hasta el 2014, hasta el 3 de junio del 2014. Nosotros acá el año 2005 hicimos un análisis de lo que se llamaba el programa 24 Horas, que es un programa que tiene Carabineros de Chile donde todos los niños que sean de Peñalolén y que cometan un delito o sean vulnerados en sus derechos en cualquier lugar de Chile, con residencia en Peñalolén, caen a ese listado y a nosotros nos llega.

Nosotros firmamos un convenio de confidencialidad con la DIPROFAM, la Dirección de Protección de la Familia de Carabineros, y en esa época, año 2005, la Fundación Paz Ciudadana hace un primer análisis de ese listado. Cuando hacemos el primer análisis, porque en este caso hubo un convenio entre la DIPROFAM y la Fundación para analizar ciertos municipios y nosotros pedimos que nos analizaran, lo que ellos concluyen es que hay una serie de situaciones que permiten la reincidencia en los niños, que tenían que ver con que los niños tenían negligencia parental, por darte un ejemplo, o algunos niños tenían problemas de salud mental y no habían sido nunca tratados, que tenían rezago escolar importante o que si ellos habían tenido la primera detención o infracción a menor edad tenían más posibilidad de reincidencia o que si los niños tenían ambas, vulneración de derechos e infracción, tenían más posibilidades de reincidencia, etc.

Entonces, todo eso a nosotros nos hace ver la necesidad de tener un programa psicosocial que atienda a los niños. En esa época -año 2006-, la Subsecretaría de

Prevención del Delito decidió por primera vez abrir la posibilidad de tener proyectos psicosociales. Nosotros lo pensamos mucho porque nos daba miedo abrir un tema psicosocial al que después no le pudiéramos dar continuidad, pero como era primera vez que abrían el tema psicosocial nosotros postulamos. En ese momento teníamos el Fondo de Apoyo a la Gestión Municipal, donde uno podía definir dónde se iban las platas y definimos que una cantidad de esas platas la íbamos a poner en este grupo de niños y además, como no podíamos hacernos cargo de la totalidad de los niños, la íbamos a poner en un segmento, que eran fundamentalmente los niños infractores primerizos, que no necesariamente eran primerizos en términos de su primera infracción, pero sí eran primerizos en caer en el listado. Entonces, a nosotros nos llegaba el listado e instalábamos 3 tipos de dispositivos. Un dispositivo personal, de intervención personal y familiar con el niño, para ver cuál era su situación. Ahí nosotros armamos lo que se llamó la red, que se conformaba por DIDECO, Educación, Salud, etc., para saber qué estaba pasando con ellos. Después un dispositivo de tipo grupal, para ver cómo podíamos enfrentar una situación grupal con ellos relacionada con qué tipo de alternativas tenían de espacio, de tiempo libre, etc., y ahí instalamos una especie de talleres. Y posteriormente un dispositivo de tipo más comunitario, que tenía que ver con cómo la comunidad se podía ir involucrando en el trabajo con esos niños.

Bueno, nosotros tuvimos esta situación el 2006 y el 2007 y luego entra en vigencia la RPA (Responsabilidad Penal Adolescente) y nos dimos cuenta que nos acortaba, porque para nosotros los infractores primerizos y no imputables eran hasta ese momento hasta los 16 años, pero cuando viene la RPA nos acorta la cantidad de niños a los menores de 14, entonces en el listado se nos achica el universo. Y dijimos bueno, trabajemos con los niños infractores inimputables. Ya no importaba que fuera primera detención. Eso nos complejizó mucho el tema, porque ahí descubrimos a todos los niños que habían pasado por todos los programa SENAME, por todos los dispositivos y nos dimos cuenta de que no teníamos herramientas para tratar a este grupo que era más duro y que habíamos llegado tarde porque los chiquillos ya habían pasado por distintos sistemas y este proyecto era muy primario, porque era solo para los infractores primerizos. Entonces, decidimos instalar un proyecto un poco mayor.

Dividimos el proyecto en más complejidad y en menos complejidad. Buscamos recursos para el proyecto de mayor complejidad y surge Vida Nueva, justo cuando hay cambio de gobierno, en la red 24 Horas. Sin embargo, nosotros no quisimos cambiar lo que teníamos, porque hubo mucha acogida de los niveles centrales, del SENAME, de la DIPROFAM y de la Subsecretaría en atender casos de una alta complejidad, pero nosotros tenemos un nicho que no podemos dejar de atender, que son estos niños infractores primerizos, porque nuestro foco era la no reincidencia delictual, la prevención. Y ahí surge el problema de que cuando entramos a la red 24 Horas y se instala en los pies de red de SENAME y del equipo de gestión de casos que nos financia, nos dicen que el proyecto que nosotros tenemos lo van a reducir a un equipo de gestión de casos (en ese momento eran 4 o 5 y ahora llevamos 2, lo fueron reduciendo cada vez más). Y nosotros dijimos no podemos dejarlo, porque no es una cosa por otra, y ahí decidimos presentar el mismo proyecto al Fondo Nacional de Seguridad Pública, enfocado en ese segmento que no cubría la red 24 Horas desde un principio, porque nunca ha tenido una cobertura

preventiva. Pero tampoco podíamos estar todos los años dependiendo del Fondo Nacional de Seguridad Pública, porque es un trabajo que venimos haciendo y que hemos venido evaluando muy positivamente, en términos de que al hacer análisis de reincidencia teníamos mucha menor reincidencia que los proyectos SENAME, por ejemplo, e incluso lo empezamos a importar.

Y así el CAT ha ido evolucionando en la historia. Lo financiamos hasta esa fecha con el FNSP y el 2015 también, y ahora, por ser un proyecto tan emblemático, es parte del Plan Comunal de Seguridad Pública, es decir, ese proyecto es parte de la plata que nos entregan, ya que la línea de prevención social ha ido evolucionando entre un año y otro en términos de que hoy día tenemos una comunidad más preventiva, tenemos un trabajo más en barrios con los niños, seleccionando los barrios en torno a la geocodificación que hicimos del listado 24 horas, donde teníamos más niños infractores e infractores primerizos. Hemos vuelto un poco más a la prevención a pesar de los otros dispositivos que tenemos. Es un programa que no hemos abandonado y por eso que tiene una tan larga duración.

**Entrevistada 2:** Y cuando entra en este proyecto entonces, el que estás evaluando tú, es el proyecto que es el tránsito entre... porque cuando llega la red 24 Horas a Peñalolén plantea desde un comienzo que el Construyendo a Tiempo se tenía que convertir en el equipo de gestión de casos y ahí hubo una pelea grandota en la que nosotros dijimos: podemos tener el equipo de gestión de casos -porque no estaba en cuestionamiento eso, que es la puerta de entrada para la red 24 Horas, Vida Nueva en ese minuto- pero necesitamos poder seguir atendiendo en esta línea más preventiva y ahí hay un tránsito importante de tiempo en el que nosotros nos fuimos dando cuenta de esta necesidad de seguir manteniendo la línea más preventiva del CAT, y lo que ha ido pasando es que con el tiempo eso se ha ido fortaleciendo y es efectivamente un soporte comunitario...

**Entrevistada 1:** Es más, el municipio invirtió. Por ejemplo, nosotros arrendábamos la casa del centro de prevención social y después compramos la casa, entonces tenemos equipos instalados ahí y eso significó poner secretaria, etc., hacernos cargo de una situación que no era solo un proyecto.

**Entrevistada 2:** Claro, por ejemplo nosotros tenemos un móvil disponible para el CAT, que es para ir a visitar los casos, hacer el trabajo en terreno, etc. y eso es inversión municipal.

Es verdad que nos cuesta tener plata para financiar a los profesionales, fundamentalmente, pero nosotros si le hemos ido dando continuidad...

**Entrevistada 1:** Es que se ha ido priorizando...

**Entrevistada 2:** Claro, es prioritario dentro de la gestión, y dentro de la gestión de seguridad ciudadana, dentro de las 4 áreas que tenemos, este proyecto propiamente tal es un proyecto prioritario para lo que significa la reincidencia. Es más, nosotros con este proyecto igual hemos sentido de repente que estamos llegando tarde y ahora instalamos

otro proyecto, el PPP (Programa de Parentalidad Positiva) que es mucho más universal, mucho más amplio y te lo financia el municipio. Y en este caso los profesionales son más especializados todavía, entonces...

**Entrevistada 1:** Y a pesar de que a nivel estadístico el nivel de reincidencia puede haber aumentado, en los casos que están bajo la línea CAT funciona el tema de la prevención. Funciona porque se aborda el problema de forma multisectorial, es decir, se trabaja con el niño, niña o adolescente que ingresó a este listado o que fue denunciado o que la mamá llegó por demanda espontánea, por otra parte se trabaja conjuntamente con la familia completa, que vive con el niño, y además se aborda socialmente y comunitariamente el problema. Entonces, por ejemplo, si queremos mostrarle a las familias que no queremos que sigan una línea delictual o que se identifiquen con ese aspecto, les mostramos mediante los talleres que se realizan en la mayoría de los macro sectores de Peñalolén nuevos escenarios para poder identificarse de forma pro-social y realizar otras actividades que van a reemplazar esta línea que queremos prevenir y de la cual queremos alejarnos.

**Entrevistada 2:** Eso significa que se ve multisistémicamente, que nosotros tenemos una red instalada con otros servicios, por ejemplo, el sistema de salud, en que hoy existe un dispositivo de salud mental de 0 a 12 años, entonces en esa edad, de 5 a 12 años, hay niños que ingresan en el listado y se aborda la familia y logramos tener por lo menos el análisis de salud mental. Algo que habíamos descubierto cuando hicimos el primer análisis, es que no teníamos, por ejemplo, ningún coladero en términos de salud mental, y de repente habían niños que solo con un buen tratamiento podían dejar de... eso no lo podemos asumir nosotros, pero sí lo pueden asumir otros. El tema educativo también, por ejemplo, a nosotros nos cuesta mucho que los chiquillos no abandonen el colegio.

**Entrevistada 1:** La línea comunitaria nos permite ofrecerles, por una parte, talleres que son de karate, fútbol, etc. con profesores especializados y con un apoyo psicosocial.

**Entrevistada 2:** El único requisito para que participen de los talleres es que vivan en la comuna. Entonces ellos ingresan y se rodean de chiquillos que no tienen necesariamente un perfil delictual y además los profesores están absolutamente calificados en esta línea preventiva e identifican posibles problemáticas que puedan surgir a nivel familiar. Por ejemplo, si un chiquillo está faltando mucho al taller, si notan que hay algo raro, nosotros hacemos visitas como programa y podemos rescatar problemáticas y apoyarlo también en lo que la familia necesite. Y aparte de este ámbito de talleres está toda nuestra conexión con la red, con salud, con educación, etc. y todo lo que podamos a nivel municipal ofrecer. Si es que hay problemas en que la familia necesita algo toda la red municipal está a disposición de los usuarios del CAT.

*Consultor: Y justamente en cuanto a lo que ustedes ponen como municipalidad, ¿Cuál fue el rol de ustedes o qué parte de la valorización, insisto, aparte de lo que diga ahí en el*

*formulario, aportaron ustedes para la ejecución del proyecto en esa etapa, en el año 2013?*

**Entrevistada 1:** De partida una casa con red, con acceso a internet, con vehículo, con instalaciones...

**Entrevistada 2:** Es que ahí en el proyecto estaba disminuido, lo valorizamos poco. En personal nosotros tenemos por ejemplo a la Gladys, que se dedica a que las rendiciones estén bien, etc. hace soporte administrativo. Tenemos también una secretaria que se dedica a atender a la gente de la casa. Tenemos un vehículo, difusión...

**Entrevistada 1:** Todo el trabajo en red, toda la disposición del trabajo en red, de visitas domiciliarias desde otros departamentos a los casos...

*Consultor: Eso les iba a preguntar. ¿Dónde podríamos hablar de educación, salud, etc.?*

**Entrevistada 1:** Son derivaciones internas.

*Consultor: Y eso, en la lógica de ustedes, ¿siempre funciona tan fluido o tiene que ver con las circunstancias que tengan los proyectos?, ¿cómo se hacen todas esas gestiones internas que normalmente...?*

**Entrevistada 2:** Es que acá funciona distinto.

**Entrevistada 1:** Parte desde la instalación del municipio. Nosotros tenemos 8 objetivos estratégicos a nivel municipal y esos 8 objetivos son por ejemplo Peñalolén verde y seguro, Peñalolén educado, Peñalolén entretenido, de calidad, inclusivo, etc. Y esos objetivos son transversales a la gestión, independientemente de qué dirección lo tenga que hacer. Entonces, este es un proyecto de seguridad ciudadana, necesitamos del comité estratégico de seguridad, donde está la DIDECO, Educación, Salud, donde está por el otro lado Prevención Situacional, Tránsito, Obras, Operación, Aseo, Inspección, etc. Ese objetivo, por ser un objetivo estratégico, un área estratégica, implica que los demás tienen que coordinarse necesariamente con nosotros y tenemos metas conjuntas. Por ejemplo, en este caso, la DIDECO tiene que atender las necesidades sociales de la gente que es población vulnerable dentro de nuestros proyectos.

*Consultor: Este comité, perdón, ¿de qué año es?, ¿tienen alguna referencia de cuándo funciona...?*

**Entrevistada 2:** Sí, todos los directores que correspondan, ocho...Desde el año 2008, 2007...

**Entrevistada 1:** 2008 y 2009 fue el periodo más de transición. Claro, están estos principios que son transversales a toda la gestión y eso significa que en la medida en que vamos operativizando esto vamos generando protocolos, vamos armando metas compartidas y esas metas compartidas las vamos revisando. Por lo tanto nosotros con salud, por ejemplo, tenemos desde hace 4 años ya un protocolo. O sea, hay una coordinación...

**Entrevistada 2:** Por ejemplo con la DIDECO es exactamente lo mismo. Si encontramos una situación que es absolutamente de vulnerabilidad social donde se necesita un apoyo de algún tipo uno de los niños, se solicita y se retroalimenta, y a su vez la DIDECO nos manda todos los casos que detecte con algún factor de riesgo socio delictual. Sus asistentes sociales cubren casos y cuando ven un caso de riesgo, los mandan para que se les haga la evaluación de riesgo, para poder ser tratados o incorporados a algunos de los programas de prevención.

*Consultor: Y hacia afuera, con otras instituciones en este período del proyecto, ¿con quiénes recuerdan haber trabajado?*

**Entrevistada 2:** En este proyecto han pasado muchas instituciones, pero en ese tiempo... Bueno, siempre hemos sido parte de la red 24 horas y eso significa también el acceso a salud mental directamente, como parte de la red 24 horas.

Con los proyectos de re-escolarización también, pero en general no tanto porque no tenemos tantos problemas de re-escolarización. Tenemos dificultad escolar, que no es lo mismo, y eso requiere más coordinación con las propias psicosociales de los colegios...

**Entrevistada 1:** Institucionalmente, más bien, más que nos colaboren hemos sido objeto de estudio, nos han venido a ver de la universidad interesados en que les traspasemos la información y les contemos cómo lo estamos haciendo... Bueno, por ejemplo, cuando se hace el análisis del Vida Nueva, que parte con el Construyendo, ahí hay un análisis que hizo la Fundación Paz Ciudadana. Nosotros también le hemos transferido la experiencia a otros municipios, por ejemplo, hoy día se llama Estación Esperanza en Estación Central, un muy buen proyecto que empieza a partir de éste, lo conocen y lo instalan.

*Consultor: ¿En el caso de ellos también es con el fondo nacional?*

**Entrevistada 1:** También lo hacían a través del fondo. También tienen Plan Comunal pero no sé si lo estarán financiando hoy a través del Plan Comunal. Los que tuvieron que financiarlo a través del fondo y no sé si ahora con el Plan Comunal fue Talcahuano, que también nos copiaron y lo hicieron súper bien hasta que ahora que tienen un convenio tal con los carabineros que a los chiquillos los detienen, los llaman y los van a ver a la comisaría al tiro. Yo creo que hay hartos municipios que lo tienen ya, y esa ha sido la transmisión de experiencia. Y de las entidades recuerdo quién hizo el primer análisis. La Universidad Católica hizo un análisis y también hay un estudio que hizo Sur Profesionales. El programa de seguridad de la U. Alberto Hurtado una vez hizo una evaluación, que fue cuando descubrimos que los chicos decían que para ellos había sido súper importante el programa.

*Consultor: Han tenido hartos seguimiento, y por el lado de la Subsecretaría, aparte de los informes de cierre de proyecto, ejecución ¿hubo seguimiento por parte de ellos del proyecto, interacción con ellos...?*

**Entrevistada 1:** Financiar estudios y cosas así no, pero sí la Subsecretaría considera que es un buen proyecto y siempre está en apoyo.

*Consultor: ¿En qué se expresa ese apoyo, si puedes profundizar?*

**Entrevistada 1:** En términos de que nosotros le vamos planteando cosas, por ejemplo reuniones en las cuales hemos hecho determinados descubrimientos, pero no solo en este programa sino que en varios. Por ejemplo con el tema de la reincidencia, de qué nos tenemos que preocupar, qué es lo que hemos estado detectando, qué es lo que sucede en los barrios, qué es lo que está sucediendo a nivel nacional en términos de la falta de programas de re-escolarización, lo que están significando los rezagos, etc.

Ahí descubrimos el problema de la falta de parentalidad, o sea la deficiencia en la parentalidad, donde instalamos este otro programa. La Subsecretaría en ese sentido se ha ido abriendo a decir "mirémoslo, conversémoslo, analicémoslo". No es que te digan solamente que te van a pasar la plata...

**Entrevistada 2:** Ha tenido una voluntad de financiamiento año a año el Construyendo y eso significa poder darle continuidad al proyecto, si no, no existiría.

**Entrevistada 1:** Claro. Nosotros lo planteamos como una prioridad dentro del Plan Comunal también porque dentro de los análisis del Plan Comunal los niños también lo evaluaron. Para la priorización también tuvimos mesas de niños y jóvenes, donde se les preguntó qué áreas de trabajo les importaban a ellos. Sabemos que el aprendizaje ha sido bueno, entonces en eso no han tenido jamás un problema, es decir, no nos han cuestionado el proyecto.

*Consultor: Este tuvo apoyo 2012-2013 ¿y después tuvo otra continuidad como proyecto por el mismo fondo?*

**Entrevistada 1:** Claro. Ahora está financiado a través del Plan Comunal de Seguridad Pública.

*Consultor: ¿Y ya tienen proyectada igual otra postulación?*

**Entrevistada 1:** Sí, ha habido períodos en que hemos tenidos lagunas en términos de recursos, entre que llega la plata y... pero el municipio ha financiado. Si hay dos o tres meses que vamos a dejar a los profesionales sin recursos, los cuales nos ha costado formar, el municipio lo ha puesto. Hay casos en que la plata viene financiada con retroactivo y nosotros no podemos gastarla, pero cuando el proyecto dice que va a salir con una nueva resolución a partir, por ejemplo, de marzo, y no pasó ni en enero ni en febrero, tú no puedes tener profesionales parados.

*Consultor: ¿Y dentro de este proyecto quiénes identifican ustedes que eran los actores principales a los que debían rendir cuenta? Obviamente los beneficiarios son los primeros, pero dentro del contexto institucional, dentro de la municipalidad o hacia fuera.*

**Entrevistada 1:** La red, es decir la DIDECO, Salud, Educación, el YUNUS también...

**Entrevistada 2:** Salud mental en específico, porque aquí hay una red de salud mental y hoy día una red de salud mental infantil que también es parte de la mirada integral. Yo creo que eso también tiene que ver con lo que hoy día estamos tratando de levantar y ha

costado muchos años pasar del discurso a la práctica, es súper complejo, respecto al trabajo intersectorial, de la interdisciplinariedad, de la transdisciplinariedad, etc. Yo creo que ha sido súper dificultoso el llegar de ese discurso a lo concreto y hemos avanzado hartito.

**Entrevistada 1:** A la operacionalización, a que te digan que una declaración tuya es prioritaria y que no entre como cualquier vía...

**Entrevistada 2:** Por ejemplo, -son cosas súper concretas- DIDECO no necesita ir a hacer una visita si nosotros lo que le estamos pidiendo es apoyo en alimentos, porque esto tiene que ver con un tema de confianza, y confía plenamente en que lo que nosotros le estamos diciendo...

**Entrevistada 1:** En que la trabajadora social del equipo levantó un buen diagnóstico y un buen análisis. Y también saber nosotros si las familias de ellos están en intervención o...

**Entrevistada 2:** Ha sido también un tema de establecer confianzas, de que nadie va a sacar provecho de otra dirección más allá de lo que efectivamente se necesita.

*Consultor: Y a nivel de alcaldía, ¿es conocido el proyecto?*

**Entrevistada 1:** Es prioritario absolutamente. Si nosotros le decimos a la alcaldesa este es el Construyendo ella dice o sea, de todas maneras, porque es un proyecto emblemático.

**Entrevistada 2:** Va a los lanzamientos, a todo. Ahora, también -y eso aporta mucho- nosotros tenemos 10 condiciones mínimas de derecho que son para todas las familias de Peñalolén y con eso partimos. Por lo tanto, para que las familias tengan cubiertas esas 10 condiciones mínimas de derecho. Y se requiere de una coordinación interna para poder cubrir eso...

**Entrevistada 1:** Son 10 condiciones mínimas de ingreso. Nosotros tenemos desde la DIDECO, la dirección social, 10 condiciones mínimas de derecho. Por ejemplo, cuando tú evalúas que aquí hay una abuela que no está teniendo una pensión y que ella tendría derecho por su edad a tenerla...

**Entrevistada 2:** O no está recibiendo la alimentación complementaria que tienen los adultos mayores, o está postrada y no tiene el subsidio correspondiente...

**Entrevistada 1:** Claro, son condiciones mínimas de derecho de lo que da el Estado, y algunas cosas que podemos dar nosotros que van más allá de la Ficha Social de Hogares (RSH). Por lo tanto, más allá de esa ficha, por ejemplo a lo mejor esta persona tiene un puntaje un poco más alto, pero resulta que tiene condiciones muy paupérrimas, entonces ese listado de las 10 condiciones de derecho es un listado municipal, que podría cubrir en algún momento algo más allá de la ficha social. Cuando se detectan los casos se ven esas

condiciones mínimas y la red tiene que responder a esas condiciones mínimas, es decir, si una persona tiene derecho deben atenderla.

*Consultor: ¿Y cuáles son condiciones de egreso?, ¿cuándo un niño deja de participar de un taller, por ejemplo? porque dicen que está abierto al final para todos los vecinos, entonces...*

**Entrevistada 2:** El caso ingresa al programa, por la razón que sea: vulneración, infracción, demanda espontánea, colegio, etc., y se realiza todo un diagnóstico psicosocial que se trabaja en duplas, psicólogo y asistente social. El psicólogo se dedica a evaluar toda la situación familiar, qué tan funcional o disfuncional puede ser esa familia, considerando además todos los factores de riesgo en los que está inserta, hogar, educación, salud, barrio, pares, etc., se realiza todo un diagnóstico completo y bien integral respecto del funcionamiento familiar. Luego, en conjunto con la familia, se muestra lo que nosotros evaluamos y en conjunto se genera un plan de acción, donde lo que nosotros observamos la familia lo tiene que corroborar y se generan objetivos, que en general van de 2 a 4, dependiendo de la realidad familiar. El período mínimo de atención nuestro son 6 meses, puede ser hasta un año, por ejemplo.

Dependiendo de la complejidad eso también se va flexibilizando, porque hay casos que llegan a medidas de protección, otros que pueden llegar a OPD y casos que son mucho más complejos. Entonces, cuando ya tenemos el plan de acción, lo estamos implementando y atravesamos un período de abordaje donde llega el momento de evaluar cómo vamos, nosotros evaluamos y decimos, por ejemplo "de estos 4 objetivos cumplimos 2 objetivos, que eran los principales. Nos quedan 2 objetivos más. Podemos darle una prórroga de 3 meses o podemos egresar el caso acá". Tenemos un número mínimo de objetivos por familia, de acuerdo a la idiosincrasia y realidad familiar particular.

**Entrevistada 1:** Entonces el cumplimiento o no, o el cumplimiento parcial de esos objetivos es lo que define el egreso.

**Entrevistada 2:** Ahora, es distinta la línea de atención de la línea comunitaria, porque tú puedes darle a un niño el egreso desde la línea de atención, pero el niño puede seguir participando en los talleres, el otro año puede seguir y...Entonces no es necesario que el niño salga, pero sí el abordaje psicosocial termina, porque nunca tenemos suficientes profesionales para atenderlos a todos y más extensivamente. Pero además la línea comunitaria también es un factor de apoyo a este abordaje psicosocial que se hace...

**Entrevistada 1:** Y traspasa estos límites de intervención, de todas maneras. Yo entré el año 2013 como observante de casos y hay casos de ese mismo año que todavía visitan el centro de prevención social y todavía nos solicitan algún tipo de ayuda en el caso de DIDECO o de algún apoyo social.

*Consultor: Y en cuanto al resultado, que me decían ustedes se evalúa positivamente por varios actores, ¿pero ustedes generaron métricas para evaluar el resultado en los beneficiarios?*

**Entrevistada 1:** Los indicadores del proyecto, como porcentaje de niños que ingresan, de cumplimiento de los planes de intervención, etc.

Ahora, nosotros no hacemos ni seguimiento ni evaluación porque no tenemos ninguna posibilidad. Recién hoy día podemos, dado que el proyecto que está en el Plan Comunal tiene un elemento que es la gestión de casos y eso nos permite hacer seguimiento, pues descubrimos que era necesario. Pero tenemos un seguimiento que en el fondo es un acompañamiento de egreso para los casos del centro de prevención social -no solo del Construyendo a Tiempo- que tienen egresos desfavorables o con un cumplimiento parcial de los objetivos. Pero ahora queremos tener dos patitas, el acompañamiento al egreso y el seguimiento, que es tomar casos, por ejemplo, de este período 2013-2014, y poder ver cómo fue el impacto de la intervención.

*Consultor: ¿Y por qué las métricas que sí considera el proyecto no fueron suficientes para ustedes?*

**Entrevistada 2:** Por las platas, porque tú tenías un fondo que significaba una cantidad de plata y había que privilegiar la intervención. En cambio ahora tú tienes un Plan Comunal donde uno puede destinar tanta plata del Plan Comunal a esto que es importante, que hemos visto como deficiencia durante estos años. Ya no tenemos la lógica del fondo que es una cierta cantidad de plata...

**Entrevistada 1:** Y que no sabes si vas a tener plata al año siguiente...

*Consultor: Pero el fondo establece que el 5% se dedique para evaluar el proyecto, ¿eso se hace en la práctica?*

**Entrevistada 1:** Claro, pero lo que pasa es que te piden una evaluación así como rápida, una sistematización del momento...

**Entrevistada 2:** Una evaluación de resultados o con indicadores de gestión solamente...

**Entrevistada 1:** Claro, pero no es lo mismo que cuando tú vas a poder evaluar mirando 2 o 3 años para atrás, viendo qué es lo que ha ido pasando, qué ha pasado con los niños, qué ha pasado con la reincidencia, etc. Porque cuando tú estás interviniendo y haces una evaluación dices "nos ha ido súper bien", pero nosotros, por ejemplo en el CAT, tenemos una evaluación interna donde establecemos que un año después de la intervención tenemos que volver a mirarla. Tenemos que mirarlo, porque si el niño en un año se ha mantenido sin reincidencia quiere decir que vamos bien. Si tú dejaste la intervención y a los 3 meses el niño está reincidiendo es porque la intervención no fue tan profunda. Entonces, ese seguimiento de casos del que nosotros estamos hablando, que más que evaluación es seguimiento de casos, es mirar o que no cumplieron con todos los objetivos y tuviste que egresarlos porque terminó el programa, o... etc.

Ahora el Plan Comunal nos está permitiendo darle una continuidad mayor y una mirada más largo plazo.

*Consultor: Teniendo presente que el proyecto ha sido un continuo, en general si habláramos de si el proyecto resolvió el problema, al final, ¿qué creen ustedes, cómo lo evalúan? Si apuntó a resolver lo que inicialmente ustedes identificaron en ese segmento...*

**Entrevistada 2:** Yo creo que sí. Ahora, no tenemos cómo -y esperamos tenerlo ahora- medir impacto de eso, no contamos con un profesional que tome un instrumento, vaya y hable con los chiquillos que estuvieron el 2013 o el 2014 en el Construyendo. Eso esperamos poder tenerlo, porque es parte del plan de evaluación que viene ahora con el Plan Comunal. Pero es lo que nosotros quisiéramos y creemos que es así porque hay baja reincidencia.

**Entrevistada 1:** En el Plan Comunal para el 2017, que lo vamos a comenzar a finales de este año, tenemos considerado precisamente hacer una evaluación de ahí para atrás y comenzar con unos... es parte de lo que estamos levantando.

**Entrevistada 2:** Además no es tan complejo hacerlo, pero en el día a día es imposible. Pero claro, si uno lo incorpora dentro del proyecto y se cuenta con un profesional que tome todo lo que se ha hecho y podamos trabajar en conjunto el diseño de un plan de evaluación con algunos indicadores pequeños, yo creo que es posible y esperamos poder hacerlo ahora. Creemos que sí porque tenemos una baja reincidencia, son chiquillos que no ingresan necesariamente a los otros proyectos, el 80% no ingresa a los proyectos de mayor complejidad, no son casos que aparezcan después en la prensa, etc. Si eso se sustenta o ha generado un mayor impacto, bueno, eso es lo que queremos saber ahora.

*Consultor: Dado la experiencia que se ha tenido con este fondo, en cuanto al acompañamiento por parte de la Subsecretaría, a ustedes les designaron una contraparte técnica para la ejecución de este proyecto, ¿cómo fue ahí en la parte más operativa, más técnica, la interacción con la gente de esta entidad?*

**Entrevistada 1:** Tiene que ver con la supervisora territorial que tenía que ver con todos los proyectos, que en ese tiempo era... habían como dos...

**Entrevistada 2:** Es que nosotros tenemos muchos proyectos con la Subsecretaría, entonces tenemos muchas contrapartes distintas...

*Consultor: ¿Por qué son distintas contrapartes si ellos las asignan territorialmente?*

**Entrevistada 2:** Sí, pero son distintas líneas de ellos.

*Consultor: ¿En qué temática se concentraba esta supervisión? ¿Era más bien técnica, o asociada a la temática de las rendiciones por ejemplo?*

**Entrevistada 2:** A nosotros nos terminaba acomodaba esto de que tuviésemos escasa supervisión técnica en términos de los lineamientos, porque, yo pienso, finalmente

tenemos una estructura sólida y una política local de seguridad que es clara en términos de lo que se espera de cada proyecto, y las contrapartes más bien, como tú dices, obedecían a una gestión más administrativa, de control de gestión, aun cuando sí teníamos, por ejemplo en los períodos de la Vania en que estábamos más empoderadas en el tema del ASSET, por ejemplo, discusiones en términos de los puntajes de ingreso, etc.

**Entrevistada 1:** El ASSET es el instrumento con el que se mide el riesgo socio-delictual y se le aplica a todos los niños que ingresan a cualquier programa.

**Entrevistada 2:** Y por orientación técnica del Fondo Nacional de Seguridad Pública también se debía aplicar *ex ante* y *ex post* a los niños, aun cuando teníamos chicos con un nivel de riesgo muy bajo... igual teníamos que aplicarlo, fue una discusión que tuvimos en algún minuto.

**Entrevistada 1:** Pero las discusiones técnicas en general nosotros solemos no tenerlas con la Subsecretaría.

**Entrevistada 2:** Porque la verdad es que tenemos una buena relación en términos técnicos, de conversación y de ir manifestándoles lo que nosotros vamos descubriendo. Cuando descubrimos algo lo presentamos, decimos, relevamos el nudo crítico. Otro tema es también que se supone que ellos tienen mesas de trabajo a nivel más público con otros ministerios, entonces nosotros les comentamos sobre un nudo crítico que no tiene que ver directamente con el fondo o con la Subsecretaría pero que tiene que ver, por ejemplo, con educación, con SEMDA, entonces vamos viendo cómo ellos dentro de sus mesas de trabajo mucho más intersectoriales lo pueden relevar. En el fondo yo creo que también es la credibilidad que tenemos, o sea con lo que hemos ido aprendiendo, y eso lleva a que te escuchen un poco...

*Consultor: Y en cuanto al proceso de postulación, ¿qué les parece lo que se exige... aspectos positivos del fondo en cuanto a la postulación...?*

**Entrevistada 2:** Es que el fondo se supone que es un fondo abierto...

Mi experiencia es que nosotros ya vivimos un período de fondo, cuando estábamos en el Comuna Segura, dentro del cual existían los fondos concursables a los cuales podía postular cualquiera con personalidad... de hecho a nosotros nos traspasaban las platas para traspasársela a las organizaciones. La primera evaluación grande que se hizo en el Comuna Segura tiene que ver con que eso no resultó, porque yo cuando llegué acá, por ejemplo, tuve que entregar la plata del fondo, porque en febrero nadie había entregado la plata del fondo que era de septiembre. Y cuando fui a entregar la plata, por ejemplo, los scout estaban comprando ollas y yo les pregunté por qué estaban comprando ollas, y me dijeron que era algo importante porque en la medida que a los chiquillos los tengamos entretenidos y estén haciendo una actividad pro-social no van a entrar a la delincuencia, etc., y yo pensaba: realmente no sé si esto me asegura el tema de la seguridad. Después a otra señora le tuve que entregar plata -porque estaban todos

aprobados el año anterior- para peluquería, y yo decía por qué plata para peluquería, o sea, qué tiene que ver peluquería, y me decían que son mujeres victimizadas en VIF y por lo tanto a ellas les va a hacer bien, etc., entonces yo, que venía más del tema -yo venía desde la intendencia-, decía no... ¿En qué les podría incidir eso?

Entonces, la primera gran evaluación que hizo el fondo, que era hasta en ese momento el fondo concursable, fue que el impacto que tenían en el largo plazo y la sostenibilidad que existía con estos proyectos era muy breve y no cumplían el objetivo de impactar en la seguridad ciudadana propiamente tal. Por lo tanto, se define que de ese gran fondo una tajadita, que era como un 30%, iba a ser el Fondo de Apoyo a la Gestión Municipal. ¿Qué pasó con eso?, que esta tajadita tuvo mucho más impacto que lo que tenía el 70% y por lo tanto el Fondo de Apoyo a la Gestión Municipal fue avanzando hasta que finalmente se cayó el abrirle el fondo a las organizaciones comunitarias, ONGs, fundaciones, etc. Nosotros decíamos que eso tenía que ir por otra línea si querían que hubiera actividades académicas o proyectos de innovación, etc., y eso se trabajó. Cuando vino el gobierno de Piñera plantearon abrir el Fondo Nacional de Seguridad Pública, y los municipios -porque yo pertenezco a la Asociación Chilena de Municipalidades, a la comisión técnica- lo planteamos y dijimos “eso ya se vivió”, y dijeron "no, nosotros lo vamos a hacer igual, lo vamos a hacer mejor, porque lo vamos a abrir a otros..., etc." y terminamos exactamente en lo mismo, porque de repente había un proyecto que venía de Peñalolén, por darte un ejemplo y resulta que no estaba dentro de la política ni se engarzaba dentro de la política y eran proyectos que entraban, se ejecutaban y morían, y no había ninguna sustentabilidad, y si nosotros no teníamos la voluntad como municipio, como administraciones locales, en otros lados, no acá, significaba no darle una continuidad. Entonces, el fondo fue un tema de discusión muy fuerte en términos de cuánto dinero se gastaba en organizaciones sociales donde al final el impacto era bastante menor y por qué no se potenciaba el tema de la administración local. Claro, yo te lo digo bien sesgado porque estoy en la administración local, en cambio hay una ONG que nos decía “nosotros no tenemos nunca la posibilidad de tener esto a menos que logremos el convenio con la municipalidad”, etc., pero nuestra experiencia fue que era mejor la administración local y cuando surge el tema de los planes nos parece mejor. Ahora, el fondo tiene que tener estas dos miradas, es decir, hoy día existen una cantidad de comunas que están con el Plan Comunal y existe un fondo nacional de seguridad pública que es para aquellos que no están en los planes comunales y que tienen una mirada más largo plazo, pero también para las organizaciones.

**Entrevistada 1:** Porque igual pueden participar las organizaciones de las comunas que tienen plan comunal, de hecho ahora la propia Corporación Municipal está postulando.

**Entrevistada 2:** Claro, entonces nosotros pensamos que el fondo como fondo es el típico tema de la inversión pública, es decir, fondos concursables que terminan no teniendo continuidad, porque tú no te aseguras que el próximo año lo vas a tener, entonces proyectar una política a largo plazo con un fondo concursable es muy difícil.

Ahora, en un país que funciona con una gestión presupuestaria anual, también hay que ver cómo se puede proyectar y cómo se podría mejorar, y eso tiene que ver mucho con la

DIPRES, cuáles son las leyes, qué es lo que nos rige, cómo se podría mejorar, cómo se podría definir, por ejemplo, entregar uno en dos cuotas para darle continuidad, para hacer una evaluación a más largo plazo. Yo creo que ya pasamos la época en la administración pública de la “proyectitis” y estamos teniendo una mirada un poco más larga, pero aun así el Fondo yo siento que nos hacen competir, de partida, y que además hay una serie de municipios que no tienen las capacidades técnicas y no porque no quieran, sino porque no tienen los recursos y un montón de otras cosas. Entonces cuando tú piensas en los trescientos cuarenta y tantos municipios en el país, ¿por qué hay municipios que siempre les va bien?, porque tienen equipos para ellos. Cuando tú vas a ver ese tema tienes que ir con la cartera de proyectos, ver cuánto lograste meter en la inversión nacional, ver si estás preparado para el proyecto, etc.

**Entrevistada 2:** Claro, entonces yo puedo hacer un tremendo programa con un fondo, pero si no tengo ninguna seguridad de que el próximo año va a funcionar... armé profesionales, los capacité, los preparé, entonces la rotación que se da... y después más encima cuando te llega la plata te llega con meses de desfase, nunca del año, y terminan siendo 6 meses algunas veces.

**Entrevistada 1:** Y eso no tiene ningún impacto si no tienes un soporte municipal fuerte, tienes que hacer priorización desde la gestión.

**Entrevistada 2:** Y eso a nivel específico, con los casos específicos que uno tiene como programa, pero también a nivel de barrio hay un impacto importante. Por ejemplo, el año pasado con el CAT, con comunidades preventivas, se hizo todo un levantamiento de barrio de necesidades, se hizo un trabajo arduo que este año permitió formar comités de seguridad en ese barrio, que la comunidad se conociera, que formara actores locales que permitieran identificar situaciones de riesgo, que un barrio se constituyera como comunidad desde cero... y que eso pueda quedar en nada de un momento a otro.

**Entrevistada 1:** Y ahí los tienes que apoyar. Por ejemplo, nosotros hacemos inversión pública de infraestructura, tenemos una cantidad de plata para promoción de espacios públicos desde la seguridad, por ejemplo, mejorar la carpeta asfáltica de la cancha, ponerle el cierre, mejorar el espacio público donde se reúnen, poner las luminarias adecuadas, etc. Esa plata se destina a inversión pública desde el municipio y donde están las comunidades preventivas, los papás forman el comité, revisan cómo pueden apoyar a los chiquillos y ven que falta cierto tipo de cosa, etc., y el municipio se pone con esa otra parte, que es prevención situacional. Entonces, cómo podrías enganchar eso cuando en un FNPS que está haciendo una organización comunitaria se quedaron solo con los talleres con los chiquillos y no hubo nunca nada más, la cancha no se arregló, la iluminación no se mejoró y la comunidad no se cohesionó.

*Consultor: ¿Tuvieron problemas administrativos, logísticos, de los pagos, algo así, o todo anduvo bien con los proyectos?*

**Entrevistada 1:** No, en esos años no, siempre llegaban a tiempo. Porque yo no recuerdo que nosotros como municipio hayamos tenido que pagarle al equipo, que en algún momento si lo hicimos.

**Entrevistada 2:** Si, pero fueron 2 meses máximo, pero antes, entre el 2012-2013, si no me equivoco.

**Entrevistada 1:** Claro, tuvimos como municipio que asumir que los equipos no se perdieran, pero en este período no, no hemos tenido ese.

*Consultor: Quisieran agregar algo más*

**Entrevistada 1:** Puede ser que creo que también pasa mucho que... como Peñalolén tenemos un soporte enorme, hemos ido armando una red enorme que tiene líneas de acción, etc., entonces, probablemente nuestra demanda es más bien una demanda que una solicitud de apoyo a la Subsecretaría en algunas líneas, sobre todo el Construyendo, que es un programa que se arma y que se mira todos los años independiente de la sistematización que a ellos se les entrega, entonces hay una evaluación constante, pero eso tiene que ver con la voluntad...

**Entrevistada 2:** Tiene que ver con alertas internas, y por supuesto que ha ido cambiando la evaluación de estos años y tú vas mirando las complejidades que van surgiendo y...

**Entrevistada 1:** Este año hemos tenido 3 o 4 situaciones de emergencia por vulneración grave de derechos que han requerido que todas las unidades se sienten a mirar qué está pasando, entonces claro, yo creo que lo que hemos ido aprendiendo con los años es que el trabajo intersectorial se tiene que traducir en una mirada integral de los procesos.

*Consultor: Bueno agradecerles y también felicitarles por el trabajo de este proyecto.*

**Entrevistada 2:** Este es nuestro proyecto estrella. Tenemos varios, pero este es un proyecto que nosotros lo sentimos muy propio y lo hemos exportado, a México, por ejemplo.

## Entrevista Municipalidad de Peñalolén

### Proyecto Mediación

*Consultor: En primer lugar, preguntar si tú participaste directamente en la formulación del proyecto, si nos puedes contar quiénes participaron de esa formulación.*

**Entrevistada 1:** La verdad es que yo en parte de la formulación de ese proyecto no estaba porque yo ingresé en octubre de ese año, del 2013, así que estaba cuando ya se había presentado, estaba la resolución y estaba en proceso de ejecución. Pero entiendo que en la parte de la formulación participó la antigua coordinadora y la unidad técnica en ese entonces y entiendo que estaba Diego González, si mal no recuerdo, y Viviana Palma también. Ellos fueron las personas que participaron, Viviana como encargada del Centro de Prevención Social donde se ejecutaba el proyecto en ese tiempo, que era ahí en Ictinos. Y ahí surge, a propósito de los resultados que había tenido el proyecto que se venía ejecutando desde el año 2007, entonces eso sienta precedentes para la postulación y para la formulación del nuevo proyecto que iba a ser ese año, donde terminaba la ejecución del 2012 e iniciaba el 2013.

*Consultor: Y desde el 2007 que estaba el proyecto, ¿financiado de qué forma?*

**Entrevistada 2:** De distintas formas...

**Entrevistada 1:** Lo que primero que nosotros hicimos fue hacer una evaluación, también el año 2005 cuando yo llegué, para ver cuáles eran los problemas que teníamos en general. Se hizo un diagnóstico en general de todos los conflictos existentes, no tan solo desde la delincuencia misma que responde a un análisis de delito, etc., sino que análisis de conflicto, y teníamos dentro de los análisis a la dirección de obras, nada que ver con nosotros, que tenía más de 500 casos pendientes de resolución de denuncias vecinales por conflictos con muros medianeros, deslindes, evacuación de agua, etc. Los inspectores no alcanzaban a visitarlos todos, pero además empezaron a tomar una medida por instrucciones del alcalde de la época, Claudio Orrego, que les dijo “no puede ser que los vecinos se denuncien tanto unos a otros y que además tengamos toda la comuna con construcciones irregulares, entonces acá hay un tema que hay que abordar en la globalidad”.

Y no encontraron nada mejor que apurarse en ir a verlos y cuando los iban a ver les pasaban un parte y lo enviaban al juzgado de policía local, pasó muchas veces. Entonces, cuando empezaron a mirar a los dos, al denunciado y al denunciante, al final les pasaban el parte a los dos; iban los dos al juzgado de policía local, el juez no hacía ninguna mediación y finalmente les pasaba el parte a los dos y terminaban como enemigos por toda la vida.

*Consultor: ¿Y en estos casos por qué se les multaba a los dos?*

**Entrevistada 2:** Porque siempre se tiene que visitar. La Dirección de Obras tiene por instrucción, y no solo esta sino que todas las direcciones de obras, hacer también la visita al denunciante, porque son colindantes finalmente. Entonces dicen “sí, efectivamente

está pegado al medianero, pero resulta que el denunciante está pegado desde la punta hasta el final. Entonces, una vez que la Dirección de Obras toma conocimiento de un caso que está infringiendo la normativa de construcción debe oficiarlo, no puede hacer como que no ve, y por eso inevitablemente se hace a los dos.

**Entrevistada 2:** Entonces hubo un caso emblemático en que dos vecinos que habían sido parteados por el juzgado de policía local se agarraron un día y hubo una riña con situación de lesiones de cuchillo, cuestiones de ese tipo. Entonces, frente a eso dijimos “esto hay que abordarlo desde el origen. Estas personas son vecinos y van a seguir siendo vecinos toda la vida, por lo tanto hay que buscar una resolución amigable”, y pensando en eso decidimos ver cómo podíamos encontrar fondos, porque plata no teníamos.

Teníamos claro lo que teníamos que hacer, pero no teníamos el cómo ni de dónde teníamos que sacar los recursos. Entonces, nos encontramos con un proyecto de mediación que se estaba iniciando en la CAJA, la Corporación de Asistencia Judicial, y fuimos para allá, pedimos apoyo, ellos estaban recién incorporando a las comunas, les planteamos el análisis que teníamos y se instaló un equipo de CAJA que eran como dos supervisores y dos mediadores, una cosa así, pero que les pagaba la CAJA, nosotros no teníamos nada que ver, nosotros poníamos el lugar y...

*Consultor: El problema...*

**Entrevistada 2:** Exacto, el problema... pero resulta que las mediadoras eran mediadoras tituladas con diplomados, máster en mediación, etc. pero no en resolución de conflicto, o sea no es que no lo tuvieran, pero ellas se centraban en la técnica de la mediación.

**Entrevistada 1:** Pero venían con la herencia también de la mediación familiar, que es muy estructurada, y tal como dice la jefa, veían la técnica y el proceso más bien desde la estructura, no desde la génesis.

**Entrevistada 2:** Entonces frente a eso, estaban en la onda de “oye, tengo que mediar, constrúyanme la sala de espejo, la equidistancia, que la mesa tiene que tener ciertas dimensiones...”, o sea, cuestiones que a mi juicio, yo que vengo del ámbito del terreno...Además no teníamos nada. Hoy día tenemos oficina pero en esa época no teníamos nada, entonces... y en ese momento a mí me toco ir -yo estuve a cargo de un proyecto internacional- a Badalona, en Barcelona, por este proyecto, nosotros teníamos un convenio de hermanamiento, fue un proyecto URB-ALL, financiado, y como España era ícono en el tema de mediación yo me preocupé de conocer cuáles eran los pasos que ellos daban en mediación, entonces fui a ver todo lo que era la mediación social que ellos hacían, pero, me pareció que lo que ellos estaban haciendo sobre mediación social era lo mismo que nos estaba sucediendo a nosotros, funcionarios instalados en sus escritorios, etc.

Por ejemplo, el primer resultado que se presentó como a los 6 meses arrojaba que había un éxito en Peñalolén entre todas las demás comunas: como 50% de los casos no acudían y de los casos que acudían teníamos un éxito de 70%. Pero yo decía, si lo calculamos del 100% tenemos un éxito súper bajo, a lo cual me contestaban que no, porque lo lógico de

su mediación era que el demandado no adhiriera, y esto lo tenían en las estadísticas oficiales, mundiales, etc., lo que a mí no me pareció. Entonces, cuando fui a ver eso, la gente de mediación y de mediación social tenía esta misma lógica. Sin embargo, en la Guardia Urbana de Badalona habían instalado la UCO, que era la Unidad de Convivencia, y estuvimos un día visitando con la Unidad de Convivencia los barrio, entonces era convivencia entre el rumano y los vecinos, los pisos pateras, que eran los pisos en que vivían muchos y se robaban la luz y tenían conflictos con los otros, etc. Entonces los tipos iban a terreno terminaban resolviendo el conflicto, firmando sentados en la plaza o en una reunión, etc., entonces yo dije esto es, no es la mediación como la tiene concebida la CAJA lo que nosotros necesitamos. Y además fue el Alcalde también y él tuvo una reunión con los encargados de la UCO y le contaron, y le mostraron, etc. Entonces yo dije ésta es la salida, para allá vamos, a la resolución del conflicto, no vamos a la mediación. Entonces tenía que ver con esa línea, y esta cosa que el demandante viene y el demandado no.

**Entrevistada 1:** Había mucha deserción en el proceso, mediaciones desistidas, mediaciones frustradas...

**Entrevistada 2:** Claro. Entonces, frente a eso, nosotros dijimos, no tenemos espacio, pero no importa dónde nos instalemos, dónde instalemos el equipo, sino que lo que importa es que sí tengamos un lugar donde la gente pueda llegar, se pueda sentar, con una mesita, etc. y eso sí lo instalamos. También nos preocupaba el horario en que la gente era citada y el tema del terreno, de cómo se podía mediar en un lugar que fuese neutral, para que los vecinos no tuvieran que gastar, que venir, etc. Entonces, yo le saqué la cuenta al alcalde y le dije, entre que nosotros tengamos la mesa, los espejos, la oficina, todas esas cosas, más vale que busquemos una fórmula de ir a terreno, e instalamos un móvil de mediación, que es una van en que la gente se puede sentar y pusimos una mesita, compramos un computador, compramos una impresora, todo portátil, y los chiquillos van a terreno y la gente se sube. Y así decidimos comenzar a mediar en terreno, entonces no era lo mismo que la gente te explicara y que tú aplicaras la técnica de la mediación donde ellos tienen que resolver el conflicto, a que tú estuvieras viendo el conflicto.

**Entrevistada 1:** Eso tiene que ver también con la democratización del servicio, nosotros de esta manera podemos llegar a todos los lugares, el vecino se siente escuchado, se siente contenido, resolvemos en terreno, hay personas que tienen dificultad de movilidad, necesitamos también un espacio neutral, etc. Entonces nosotros ponemos a disposición este móvil que permite hacer *in situ* una mediación, que para nosotros finalmente no es una mediación sino que es gestionar un conflicto, que tiene que ver con movilizar otras instancias, otras acciones que permitan que un conflicto se solucione.

**Entrevistada 2:** Entonces con el paso del tiempo lo que hemos ido haciendo con este Fondo... pasó lo mismo que con el CAT, era un tema emblemático, logramos atender la cantidad de demandas que tuvimos con obras, que casi la mayoría de las cosas venían de ahí, después se sumó inspección, etc. Teníamos mediaciones vecinales entre vecinos y

mediaciones comunitarias, donde había un conflicto mucho más grande, que era, por ejemplo, el no pago de los gastos comunes de una copropiedad...

**Entrevistada 1:** O el uso de un espacio común en una copropiedad.

**Entrevistada 2:** O el uso de los estacionamientos, o la caída de las aguas lluvias, que no habían recursos para arreglarlo y no todos estaban de acuerdo, etc., entonces se comenzó a realizar mediaciones comunitarias en terreno...

**Entrevistada 1:** O en un pasaje, por ejemplo, el uso de los residuos sólidos, la basura...

**Entrevistada 2:** Entonces mediaciones vecinales y mediaciones comunitarias, en eso consiste. Y ahora estamos avanzando en un tercer nivel a través del plan comunal. El último proyecto fue... ¿cuándo tuvimos el Plan de Convivencia?

**Entrevistada 1:** Se ejecutó completo el año 2015 en dos barrios y este año ya lo ampliamos a cuatro barrios.

**Entrevistada 2:** Entonces después pasamos a una parte tiene que ver con la mediación vecinal que sigue existiendo para evitar el conflicto, que la gente no llegue al juzgado de policía local, que no se judicialice la causa y entonces que lleguen a un acuerdo, y otra parte que es cuando no llegan a un acuerdo, y nosotros les avisamos que se puede judicializar y ya pasa a otra instancia, pero nosotros vamos previamente. Entonces Obras ahora nos manda antes de judicializar, lo mismo que Inspección.

*Consultor: Y se aplica lo mismo en términos de que todas las unidades y dependencias de la municipalidad, ¿saben que existe esta opción?*

**Entrevistada 1:** Exactamente, nosotros hacemos la Mesa de Justicia Local, que la idea es hacerla con más periodicidad pero ahora la estamos haciendo una vez al año. También se aborda en el Concejo comunal, pero esta es solo mesa de justicia local, donde convergen todos los actores que están vinculados a los temas de conflictos vecinales, entonces está la Dirección de Obras, está Tránsito, Inspección, Vivienda, nosotros, se sienta Carabineros también, viene la PDI, viene la jueza del Juzgado de Policía Local, y estamos todos en sintonía, de alguna manera, entonces, cuando va alguien a Dirección de Obras ellos saben que tienen que ofrecerle el servicio de la mediación previo, es más, en algunos casos.

**Entrevistada 2:** Es voluntario...

**Entrevistada 1:** Claro, es voluntario, y es ya un discurso que está instalado en la instancia municipal.

*Consultor: ¿Y cuál sería el incentivo para que acudan ambos vecinos?*

**Entrevistada 1:** Finalmente favorece a que los vecinos antes conversen, porque muchas veces ni siquiera se han preguntado alguna situación del conflicto, entonces eso también

permite que se movilice, que es lo que nosotros esperamos que suceda también, que se mejore la convivencia finalmente. Y no es solo resolver, porque para nosotros el tema del techo, del agua, etc. es a veces el síntoma, proviene de otras cosas que están arraigadas de antes. Entonces efectivamente estamos en sintonía con la justicia local del territorio.

**Entrevistada 2:** Ahora esto igual fue un proyecto de dos años, igual lo presentamos como continuidad. Cuando se produjo el cambio de gobierno, hubo un tema con la segunda cuota, etc., y bueno al final sí, la dieron.

**Entrevistada 1:** Es que el proyecto técnicamente es muy bien evaluado en la ejecución...

**Entrevistada 2:** Bueno y nosotros después le pusimos otro componente, o sea tiene 3 componentes ahora: el componente vecinal, el componente comunitario y el plan de convivencia, porque hay barrios que necesitan tener un plan de convivencia antes de que comiencen los conflictos, como ya conocemos estos conflictos, entonces los nuevos asentamientos que se instalan hemos tratado de ingresarlos al plan de convivencia, antes de que se tomen los espacios públicos, no siempre resulta...

Pero eso es en el fondo la mediación. La gente llega aquí espontáneamente, en todos los municipios en terreno está el centro de mediación, se explica lo que hay, hay capacitación a los vecinos, hay capacitación a toda la línea de atención de público, a los funcionarios municipales en lo que es la mediación y cómo resolver un conflicto, etc., de modo que cuando la gente llega al principio sepa cómo mediar, y ahí sí hemos tenido apoyo de otras entidades. Hace unos años atrás hicimos un convenio con la Universidad Alberto Hurtado desde su diplomado, porque ahí tienen un diplomado de resolución de conflicto, y nos hicieron clases con varios profesores y se capacitó a gente de la PDI, Carabineros, funcionarios municipales, etc.

*Consultor: La municipalidad en este proyecto, y de nuevo lo mismo que antes conversábamos, ahí está formulado, hay una cuantificación, pero más allá de eso ¿con qué cosa se puso para este proyecto?*

**Entrevistada 2:** Bueno, de partir con el móvil, este lo pagamos nosotros, fueron 12 millones y tanto, era harta plata para nosotros anual, porque ocurrió que en ese momento no teníamos espacio y nos pusimos con el móvil. A eso súmale la infraestructura, el lugar en donde instalamos la oficina, equipamiento también. Porque tampoco el proyecto daba más recursos, o sea, era en total 40 millones el Fondo Nacional, entonces teníamos que buscar otra forma de financiarlo y nosotros poníamos 22 millones, que no es poco, y eso lo teníamos cuantificado, la mitad del proyecto costaba 62 millones.

*Consultor: ¿se excedieron esos 22 millones, con el apoyo administrativo y otros?*

**Entrevistada 1:** Mucho, sobre todo cuando estuvimos en este período en que no hubo traspaso de fondo, el proyecto siguió funcionando porque es un servicio que está instalado en la comunidad.

*Consultor: ¿Estamos hablando del periodo 2014?*

**Entrevistada 1:** El proyecto terminaba en agosto del 2014 y estuvimos casi 6 meses con esto, porque en diciembre casi... sí, se aprueba de diciembre a enero, porque este año se supone que era en enero y partimos en marzo...

**Entrevistada 2:** El municipio tuvo que asumirlo, porque es un proyecto que se tiene que mantener entonces...

**Entrevistada 1:** Y porque hay procesos abiertos... Porque claro, desde que uno formula el proyecto dice que hay que ir cerrando procesos, pero la gente sabe que este proyecto ya está instalado y está validado por las personas, entonces la gente viene y se abren procesos y no se les puede decir que no lo vamos a abrir, que no tenemos financiamiento ahora.

**Entrevistada 2:** O no tenemos los profesionales, eso es lo que hay... No, eso no lo puedes hacer.

No puede ser porque además son profesionales que están preparados, capacitados, etc.

**Entrevistada 1:** Además que nos ven hartos, nos miran hartos, entonces nos invitan a actividades, a seminarios...

**Entrevistada 2:** De hecho las chiquillas hacen clases hoy día y en forma oficial en la UFRO, van cada cuantos meses...

**Entrevistada 1:** En un pos título en mediación familiar y comunitaria que tiene la Universidad de la Frontera y ahora vamos a ir un poquito más seguido Porque se está haciendo en Valdivia y en Puerto Montt.

**Entrevistada 2:** Y tú también vas teniendo información de otros, también vas aprendiendo de otros, entonces también eso es muy positivo. Nosotros aprendimos de otros, por ejemplo, todo el tema inicial de Badalona fue mirar a otro en el tema y adaptarlo, verlo, etc. Para el tema rural, cuando nos vienen pasantías para acá les contamos el tema del móvil de mediación y dicen claro, en realidad entre instalar un centro de mediación y buscar la posibilidad de tener un móvil a lo mejor eso es más fácil, más rápido.

**Entrevistada 1:** Es que todo tiene que ver con el prisma desde donde se miren los procesos que uno quiere instalar. Cuando la mediación tiene una mirada muy desde la justicia, eso hace que se exijan todas estas otras condiciones, el espacio, la equidistancia, etc., pero cuando nosotros lo miramos como un tema de convivencia y desde la prevención de la violencia uno le gira la tuerca. Nosotros participamos de un seminario que hizo Alejandro Nato que fue justo el año 2013, del 2013 al 2014, y de verdad estas instancias también nos han ayudado a ver dónde queremos poner el foco, finalmente. Y eso da pie a que efectivamente se puedan hacer otras cosas. Y de verdad con eso tú cumples objetivos, o sea, la comunidad no está en una oficina, porque la comunidad no puede llegar, ese no es el lugar. Si nosotros estamos trabajando en

prevención y en trabajo comunitario la pega se tiene que hacer con la comunidad y en terreno, entonces el móvil efectivamente es un *plus* y...

**Entrevistada 2:** Pero igual tenemos una salita de mediación, pero una salita multiuso, si no se está ocupando en mediación la ocupan otros para tener reuniones con los vecinos que vienen, por eso los chiquillos tienen módulos, porque está esa salita que se puede ocupar y nadie los molesta...

**Entrevistada 1:** Y porque no porque sea en terreno no se le da el carácter y la seriedad que tiene. También las personas firman un acuerdo, un acuerdo que queda para cada una de las partes...

**Entrevistada 2:** Por eso es que se anda con un móvil con impresora y todo, porque efectivamente que sea así no quiere decir que... No, nosotros le damos también el carácter que tiene, si finalmente es un acuerdo.

*Consultor: Me nombraron varios actores, digamos, otras instituciones que han participado aparte de la universidades, cierto, pero también está involucrado el juzgado de policía local, la PDI, Carabineros...*

**Entrevistada 2:** El juzgado de policía local está empezando a mandarnos casos antes de pasarles el parte, incluso aunque ya la persona haya denunciado y le llegó, entonces la jueza, porque antes no lo habíamos logrado con el juez anterior...

*Consultor: ¿Y esa coordinación institucional por dónde pasa, por qué comité o qué instancia?*

**Entrevistada 2:** Por el Comité Estratégico y por el Consejo Comunal de Seguridad Pública. Como está sentado el fiscal estamos en un piloto, pero ¿llevamos cuántos casos? ¿Uno, o dos?

**Entrevistada 1:** Uno y sí está bien, dos. Pero empezamos ahora el primero de junio...

**Entrevistada 2:** Si, es que cuando escuchó... porque en el Consejo Comunal de Seguridad Pública se van presentando los programas, porque hay representantes de la sociedad civil, del COSOC, hay representantes de los comités de seguridad, están las dos policías, está inspección municipal, jurídico municipal, está la jueza del Juzgado de Policía Local, el fiscal y dos concejales representantes del Concejo, entonces se toman las decisiones de los planes, una les va presentando los proyectos, cuáles son los proyectos prioritarios. Por ejemplo, dentro del marco presupuestario, el CAT, que ellos ya lo conocen, la mediación, etc. Entonces esto es lo que vamos a presentar y ellos tienen que aprobarlo. Y bueno, el fiscal que es relativamente nuevo, empezó este año. Entonces él dice "a mí me parece que hay casos que nosotros podríamos enviar", entonces llegamos a un acuerdo de qué casos serían mediables, hicimos un listado, tuvimos una reunión y comenzamos el primero de junio con un piloto que van ser 8 al mes, que nos pueden enviar, y vamos a ir

probando casos de menor complejidad que tienen ellos y que podríamos entrar en un proceso de mediación y llegar a acuerdos más reparatorios, cosas de ese tipo.

**Entrevistada 1:** Y le llamamos acuerdos prejudiciales, porque también sabemos en estricto rigor no se puede hacer una mediación cuando hay un delito y si entra a la Fiscalía es siempre a través de un delito, aunque sea algo simple, entonces hacemos acuerdos prejudiciales, acordamos que ese iba a ser el concepto.

**Entrevistada 2:** Así que vamos a empezar a probar esa nueva línea.

*Consultor: ¿Y cuáles son los procedimientos?*

**Entrevistada 1:** El caso lo recibe la Fiscalía, debe cumplir ciertas características que acordamos en conjunto y el caso se deriva para acá y nosotros tenemos una semana de respuesta para contactar a los intervinientes -le llaman ellos, pero para nosotros son solicitado y solicitante-, se les presenta la posibilidad de hacer este acuerdo prejudicial y esa acta, que también la elaboramos en conjunto, y eso después se tiene que ejecutar en fiscalía, o sea, el día que sea la audiencia se presenta el acuerdo prejudicial que fue realizado acá.

Las personas que me han tocado ofrecerles el proceso quedan bastante agradecidas, porque finalmente no es que se cierre el caso ni que se cierre acá porque por supuesto que no se puede, administrativamente no se puede, pero sí evita que ese relato se hagan en un juicio y pasar por un juicio, entonces más bien el día de la audiencia se presenta el acuerdo prejudicial, que ellos ya lo van a tener, y el fiscal también, que es el fiscal de Peñalolén, está en sintonía con esto, entonces también entiende y dice "Ok". Porque pueden ser distintas posibles soluciones, desde las disculpas públicas a un acuerdo reparatorio, va a depender del caso, ellos igual nos envían sugerencias, pero nosotros también podemos proponerlas, por eso es que no es una mediación sino que más bien es un acuerdo prejudicial.

*Consultor: ¿En cuanto a la difusión de este proyecto? Qué me podrían indicar.*

**Entrevistada 1:** Del conocimiento que tiene la comunidad del centro de mediación, nosotros hemos buscado distintas instancias para poder hacer la difusión, entonces, hasta que estuvo funcionando la radio comunal nosotros teníamos un programa radial.

**Entrevistada 2:** Es una radio comunal que tiene la Corporación.

**Entrevistada 1:** Sí. Y ese era un espacio bastante interesante porque no sólo hacíamos difusión o teníamos la posibilidad de hacerla sino que armamos un programa radial en donde abordábamos diferentes temas semana a semana y anunciábamos el tema para la semana siguiente, entonces los vecinos hacían preguntas a través del Facebook y nosotros dábamos respuesta. Por ejemplo, tenencia responsable de mascotas, qué hay que hacer para hacer una ampliación, cómo conformar un comité de administración, etc., abordábamos diferentes temas. Hacíamos de 10 a 12 programas, porque los planificábamos en distintas etapas del año, entonces esa era una instancia de difusión

muy positiva. La otra que tenemos es a través del diario comunal que es el “Todo Terreno”, entonces también se difunde a través del diario. También a través de la página web y en todas las “Alcaldesa en el barrio” y las ferias de servicio que se hacen en el municipio estamos presentes. En los planes de convivencia también, dónde está instalado el programa ejecutando un plan de convivencia se extiende un pasacalle en donde dice “aquí nos arreglamos a la buena”, etc.

**Entrevistada 2:** Y a propósito de eso, el tema del pasacalle fue porque a unos vecinos les hicimos una mediación comunitaria y llegaron a acuerdo, y después hablaron con los vecinos del frente, como de la otra villa, y se enteraron y esos vecinos vinieron acá, entonces dijimos ¿por qué no lo publicitamos?, entonces ahí se empezó a poner pasacalle “aquí nos arreglamos a la buena”

**Entrevistada 1:** Hicimos todo un cambio de imagen. Por ejemplo, donde hacemos mediaciones comunitarias yo le decía a la jefa “¿cómo contamos esto?, ¿cómo los vecinos saben? por ejemplo, que este pasaje hizo una arreglo; entonces dijimos “¿y si pegamos unos afiches como los del censo?”, y así lo hicimos. Entonces, donde se hacen mediaciones comunitarias los vecinos adhieren y ponen su *sticker* y esto es una forma de ir contando lo que hacemos. Entonces desde ahí es como se da a conocer el programa.

*Consultor: Y el financiamiento, ¿viene desde el proyecto?*

**Entrevistada 1:** Sí, de hecho está visado por la Subsecretaría, se envía por el tema de los logos, los colores, todo tiene ir...

**Entrevistada 2:** (se muestra otro tipo de difusión) Esto no es plata del proyecto, es plata nuestra, pero nos pasó que teníamos que incidir en el tema de la convivencia más bien, entonces “Construyamos Barrios amigables”, “La seguridad es tarea de todos”, y esto tiene que ver un poco con lo que son las ordenanzas, lo que la gente tiene que hacer, lo que es bueno, los que es malo, la búsqueda del bienestar en tema de barrios amigables, limpios y estas son muchas de las cosas que no llegan por el tema del proyecto

*Consultor: ¿Y en cuanto a la evaluación?*

**Entrevistada 1:** En términos de evaluación el proyecto tiene un ítem de evaluación en donde se aplica la encuesta. Ese proceso tiene que ser externalizado y se hace año a año, en cada ejecución. En general nuestras evaluaciones son bastante positivas, muy positivas diría yo, sobre el 80% y en notas de 1 a 7 estamos más o menos en un promedio de 6,5. Y por supuesto que hay otros ítems que tenemos que ir mejorando, que tienen que ver algunos con asesorías, entonces este año estamos mejorando el proceso de asesorías.

*Consultor: Tienen entonces esta evaluación. ¿Y les alcanza con el 5% que pide el proyecto, que se ha dedicado o es insuficiente, les sobra...?*

**Entrevistada 1:** Sí, sí alcanza. O sea, se apoya también con el equipo de la unidad técnica, entonces lo que hacemos es...

**Entrevistada 2:** Y se contrata personas externas... No, sí alcanza, nadie podría decir que es poca plata, es más, nosotros de repente hemos considerado que es mucha plata...

**Entrevistada 1:** De hecho esta es la fecha en la que me tengo que sentar para mirar el tema de la evaluación de este año, porque es con más tiempo. Entonces sí, sí alcanza.

Y también nosotros como equipo hemos ido mejorando nuestra gestión. Por ejemplo, al minuto en el que se ingresa generamos una planilla que cuando ingresa un caso nos da el conteo del tiempo que se demora desde que ingresa hasta que finaliza, y en sus distintas etapas va haciendo control, entonces, si bien todavía no hemos logrado ponerle más plata, lo vamos armando nosotros, pero sí nos da cuenta de en qué caso estamos atrasados y la periodicidad con que se tienen que ver y entonces también tenemos un estimativo de cuánto nos demoramos en un caso desde que ingresa hasta que sale, los temas comunitarios por supuesto demoran un poco más, pero de esa forma podemos estandarizar nuestros tiempos y por supuesto que mejorar el servicio.

*Consultor: Y este desafío por donde se piensa implementar.*

**Entrevistada 2:** Es que ahora lo hacemos por plan comunal, porque también era necesario...

*Consultor: ¿Cómo ha sido el tema de la sostenibilidad? Ustedes tenían una etapa previa según me habían contado, se postuló a este fondo, ¿después hubo otro?*

**Entrevistada 2:** El tema de la sostenibilidad ha sido gracias a la voluntad política del municipio, porque si no podríamos haber desarmado los equipos tres veces, porque las platas no llegaban a tiempo, porque estás postulando año a año en el fondo concursable, etc., por eso que el hecho de que haya entrado en un plan comunal donde nosotros decidimos las prioridades que tenemos como municipio, que también las definió la gente... Entonces mediación, el CAT, fueron proyectos que dentro de los proyectos psicosociales fueron de hecho los dos que mantuvimos, este y del que hablamos recién.

Porque hay uno de reinserción que financió el Fondo, pero no a nosotros, que fue a una... Fue una organización comunitaria, pero que no tuvo el mismo resultado, y nosotros consideramos que el área era un área que debía ser abierta, y por eso buscamos por otra vía.

Se ha demorado como un año, pero ya se abrió la posibilidad de que nos financien desde FNDR, gobierno regional, a 10 comunas este proyecto de reinserción y con una mirada nuestra, porque el otro proyecto era muy académico. Entonces al final tú necesitas las redes.

Por lo tanto, nosotros sí asumimos que para nosotros es importante la reinserción y estamos buscando los fondos y estamos en este caso trabajando con justicia, con el FNDR, con la seremi de justicia, con la división de reinserción del ministerio, pero va por otra vía, y sí consideramos que es importante, pero no lo hemos asumido por el plan comunal primero porque no nos dan la plata, el marco presupuestario no nos da, y segundo porque creemos que hay otras vías también de financiamiento y hay que explorar también por otro lado, porque no todo lo puede asumir la Subsecretaría.

Entonces tampoco fue así como diciendo mira, vamos a crear un impacto demasiado grande si dejamos de hacer en la comunidad el proyecto de reinserción, en cambio esto otro sí, si dejamos de hacer mediación, si dejamos de hacer CAT, que son proyectos emblemáticos y que la gente espera... entonces tomamos decisiones en ese aspecto, una decisión política. Y la voluntad de mantener mediación fue una voluntad política porque si no, como te digo, se hubiese desarmado el equipo como tres veces.

*Consultor: Algo más que quisieran agregar en términos del funcionamiento del Fondo en general a través de su experiencia...*

**Entrevistada 2:** Lo que dijimos anteriormente, que el hecho que sea un fondo, que te limita se supone que al año, pero nunca es al año, siempre es menos, por las platas, eso no permite la sustentabilidad ni la continuidad, ese es un tema, es un temazo...