



INFORME DE DISEÑO & SISTEMA DE EVALUACIÓN RED NACIONAL DE SEGURIDAD

**Versión Final
Diciembre, 2020**

**Departamento de Evaluación de Políticas Públicas
Unidad de Diseño y Monitoreo**

División de Programas & Estudios
Subsecretaría de Prevención del Delito

**Documento Elaborado por: Tomás Weinstein Balmaceda (Analista)
Informe Revisado & Validado por: Cristian Crespo (Jefe de Departamento)**

ÍNDICE DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	6
1. DISEÑO	8
1.1. Antecedentes del Programa	8
1.1.1. Vinculación con Misión, Objetivos Estratégicos & Productos Estratégicos	8
1.1.2. Vinculación con Políticas Públicas & Programa de Gobierno	8
1.1.3. Síntesis del Marco Normativo que Regula el Programa	9
1.1.4. Síntesis Histórica.....	10
1.2. Diagnóstico.....	11
1.2.1. Problema Principal que el Programa Busca Resolver	11
1.2.2. Cuantificación, Evolución y Caracterización del Problema	11
1.2.3. Justificación de la Existencia del Problema e Intervención del Estado.....	13
1.2.4. Causas que Originan el Problema.....	14
1.2.5. Efectos del Problema	16
1.2.6. Árbol de Problemas	18
1.3. Objetivos	19
1.3.1. Fin & Propósito.....	19
1.3.2. Otros Objetivos.....	19
1.4. Población.....	19
1.4.1. Población Potencial	19
1.4.2. Población Objetivo	19
1.4.3. Criterios de Priorización y Prelación.....	19
1.4.4. Población Beneficiaria	19
1.4.5. Implementación Territorial	19
1.5. Estrategia de Intervención	23
1.5.1. Resumen	23
1.5.2. Componentes	24
1.5.3. Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades	28
1.5.4. Actividades por Componente.....	32
1.5.5. Duración de la Intervención y Criterios de Egreso	35
1.5.6. Justificación.....	35
1.6. Uso de Recursos	38
1.6.1. Fuentes de Financiamiento y Participación en el Presupuesto Institucional.....	38
1.6.2. Presupuesto	39
1.6.3. Gasto.....	39
1.7. Organización y Gestión	39
1.7.1. Unidades y Encargados Responsables	40
1.7.2. Estructura Organizacional, Funciones y Dotación de Personal.....	40
1.7.3. Programación para la Producción de Actividades.....	42
1.7.4. Mecanismos de Coordinación para la Producción de Actividades.....	42
1.7.5. Mecanismos de Transferencia de Recursos, Rendiciones e Incentivos.....	42
1.7.6. Sistemas de Información o Instrumentos de Almacenaje de Información.....	43
1.7.7. Mecanismos de Control Interno de la Gestión	44
1.8. Riesgos	44
1.8.1. Factores Externos y Medidas de Mitigación Existentes.....	44
1.8.2. Factores Internos y Medidas de Mitigación Existentes	45
1.9. Enfoques	45

1.9.1. Enfoque de Género.....	45
1.9.2. Enfoque de Pueblos Originarios	45
1.9.3. Enfoque de Pertinencia Territorial	46
1.9.4. Enfoque de Niños, Niñas y Adolescentes.....	46
1.9.5. Enfoque de Discapacidad.....	46
1.9.6. Enfoque de Inmigrantes.....	46
1.10. Cambios en Curso	47
2. SISTEMA DE EVALUACIÓN	50
2.1 Teoría del Cambio	50
2.2 Indicadores para el Monitoreo	51
2.2.1 Indicadores a Nivel de Objetivos	51
2.2.2 Indicadores a Nivel de Componentes	53
2.2.3 Indicadores a Nivel de Actividades.....	54
2.2.4 Indicadores de Población.....	56
2.2.5 Indicadores de Uso de Recursos.....	57
2.2.6 Resumen de Indicadores.....	58
2.3 Planificación Institucional para el Monitoreo de Indicadores	60
2.3.1 Fuentes de Información	60
2.4 Propuestas de Evaluación, Investigación Aplicada o Estudios Complementarios.....	63
2.4.1 Evaluación de Diseño del Programa	63
2.4.2 Evaluación de Transferencia de Competencias.....	64
2.5. Retroalimentación	65
BIBLIOGRAFÍA	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores de Objetivos y Componentes	7
Tabla 2: Distribución Territorial de Coordinadores Macrocomunales	20
Tabla 3: Distribución Territorial de Municipios Beneficiarios de Proyectos	21
Tabla 4: Producción Componente 1 año 2019 y 2020	25
Tabla 5: Producción Componente 2 año 2019 y 2020	26
Tabla 6: Producción Componente 3 año 2019 y 2020	26
Tabla 7: Criterios de Selección de Beneficiarios Componente 3 año 2019 y 2020	28
Tabla 8: Tiempo de Ejecución por Componente	28
Tabla 9: Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades de RNSP	28
Tabla 10: Presupuesto RNSP y Participación en Presupuesto SPD 2020	39
Tabla 11: Presupuesto Programa Red Nacional de Seguridad 2019-2020	39
Tabla 12: Gasto por Subtítulo Programa Red Nacional de Seguridad 2019-2020	39
Tabla 13: Funciones de Instituciones y Actores Involucrados en la Producción de Actividades	40
Tabla 14: Indicadores de Propósito	51
Tabla 15: Indicadores de Resultados Intermedios	52
Tabla 16: Indicadores a Nivel de Componentes	53
Tabla 17: Metas de Producción por Componentes	54
Tabla 18: Indicadores a Nivel de Actividades	54
Tabla 19: Meta de Población Objetivo	56
Tabla 20: Indicadores de Población	56
Tabla 21: Indicadores de Uso de Recursos	57
Tabla 22: Resumen de Indicadores (Vigentes y Propuestas)	58
Tabla 23: Sugerencias de Acciones a Desarrollar	61

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Árbol de Problemas	18
Ilustración 2: Flujograma Componente 1	32
Ilustración 3: Flujograma Componente 2	33
Ilustración 4: Flujograma Componente 3	33
Ilustración 5: Metodología de Trabajo Piloto Planes Comunales de Seguridad Pública	49
Ilustración 6: Teoría del Cambio Red Nacional de Seguridad	50

LISTA DE ACRÓNIMOS

CCH: Carabineros de Chile

CCSP: Consejo Comunal de Seguridad Pública

CM: Concejo Municipal

CMC: Coordinadores Macrocomunales de Seguridad

CDC: Convenio de Desempeño Colectivo

DIPRES: Dirección de Presupuestos

ENUSC: Encuesta Nacional Urbana de Seguridad Ciudadana

IDSE: Informe de Diseño y Sistema de Evaluación

INE: Instituto Nacional de Estadísticas

MDS: Ministerio de Desarrollo Social y Familia

PAV: Programa de Apoyo a Víctimas

PCSP: Planes Comunales de Seguridad Pública

PDI: Policía de Investigaciones

PMG: Programa de Mejoramiento de la Gestión

RNSP: Programa Red Nacional de Seguridad

SENAME: Servicio Nacional de Menores

SERNAMEG: Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género

SIRECC: Sistema de Registros de Consejos, Diagnósticos y Planes Comunales

SIGEPRO: Sistema de Seguimiento de Proyectos

SIGE: Sistema de Seguimiento de Elementos Administrativos

SISRRE: Sistema de Registro de Rendiciones

SPD: Subsecretaría de Prevención del Delito

SUBDERE: Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo

INTRODUCCIÓN

El Informe de Diseño y Sistema de Evaluación (IDSE) tiene dos objetivos. El primero de ellos es formalizar el diseño de un programa, profundizando en ciertas dimensiones (por ejemplo, la estrategia de intervención) respecto a lo requerido por la Ficha del Ministerio de Desarrollo Social y Familia (MDS). El segundo objetivo del informe es facilitar el diseño de la evaluación del programa. En consecuencia, el IDSE no tiene como objetivo emitir juicios evaluativos del programa.

Respecto a los objetivos del programa, Red Nacional de Seguridad tiene como fin contribuir a la prevención del delito y la violencia en el marco de la Ley N° 20.965, permitiendo mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las comunas del país. Su propósito es que los municipios aumenten sus capacidades de gestión municipal en seguridad.

En cuanto a la población del programa, según la última ficha presentada al Ministerio de Desarrollo Social y Familia, está constituida por el conjunto de municipios del país (345 en total). Al estar dirigida a todos los municipios del país se constituye como un programa de carácter universal.

Respecto a la estrategia de intervención, el programa consta de tres componentes: el primero se denomina asistencia técnica para la formulación y/o actualización de planes comunales y tiene como objetivo aumentar las capacidades técnicas de los municipios para la formulación y/o actualización de planes comunales de seguridad pública. El segundo componente es de asistencia técnica para la ejecución de planes comunales de seguridad pública con el objeto de que los secretarios ejecutivos de los Consejos Comunales de Seguridad Pública (CCSP en adelante) adquieran competencias para ejecutar de buena forma un plan comunal de seguridad. Es en el marco de este componente que el programa financia a los coordinadores macrocomunales de seguridad pública quienes tienen un rol transversal en la estrategia de intervención del programa. Finalmente, el tercer componente consiste en el financiamiento de proyectos de prevención del delito con el objeto de aumentar las capacidades de los municipios para intervenir factores de riesgo asociados a problemas de seguridad específicos en los territorios comunales. Se espera que estos proyectos se articulen con un conjunto más amplio de iniciativas en el marco de un plan comunal de seguridad pública, por lo que son muy importantes los componentes anteriores.

El primer componente del programa está dirigido a todos los municipios del país, mientras que el segundo y tercer componente tienen algunos criterios adicionales de selección de los municipios.

El Programa Red Nacional de Seguridad (RNSP) a través de la asistencia técnica de los coordinadores macrocomunales y de proyectos focalizados de prevención del delito potencia el trabajo de los Consejos Comunales de Seguridad Pública, espacio clave en la construcción de la red local de seguridad en la medida en que participan los actores locales más relevantes en este ámbito.

El programa se inició el año 2019 y, por el momento, no cuenta con fecha de término. Respecto a su evaluación, los principales indicadores monitoreados anualmente por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1: Indicadores de Objetivos y Componentes

Tipo de indicador	Nombre del indicador
Propósito 1	Tasa de variación del índice en capacidad de gestión municipal en seguridad.
Propósito 2	Tasa de variación (sub)índice en capacidad de gestión municipal en seguridad.
Componente 1	Porcentaje de municipios (acumulativo) con plan comunal de seguridad pública al año t (aprobado por el concejo municipal).
Componente 2	Porcentaje de municipios beneficiados que evalúan positivamente con nota 5.0 a 7.0 las asesorías para la ejecución de planes comunales de seguridad pública en el año t.
Componente 3	Porcentaje de los proyectos financiados en el año t-1 que cumplen con los estándares mínimos en el año t.

Fuente: Elaboración propia en base a lo informado en Ficha MDS.

La primera parte de este documento detalla integralmente el diseño del programa. Lo anterior incluye sus antecedentes principales, el diagnóstico que lo sustenta, la definición de sus objetivos, población y estrategia de intervención. Adicionalmente, se describen aspectos relacionados al uso de recursos, organización y gestión, riesgos y enfoques.

La segunda parte del informe ahonda en el diseño de la evaluación del programa y en levantar propuestas en esta línea. Lo anterior implica: i) definir los indicadores que serán monitoreados de forma anual (estos deben contemplar todos aquellos que son parte del proceso de evaluación de desempeño de MDS e indicadores contemplados en otros instrumentos como Programas de Mejoramiento de la Gestión (PMG), Formulario H, Convenio de Desempeño Colectivo (CDC), Riesgos u otros), ii) identificar y/o diseñar el sistema de evaluación que los soportará y iii) levantar propuestas de evaluaciones en profundidad, iniciativas de investigación aplicada y/o estudios complementarios que faciliten la mejora continua del diseño del programa en cuestión.

1. DISEÑO

1.1. Antecedentes del Programa

1.1.1. Vinculación con Misión, Objetivos Estratégicos & Productos Estratégicos

La misión institucional de la Subsecretaría de Prevención del Delito refiere a “diseñar, implementar y evaluar políticas públicas destinadas a prevenir delitos, articulando y promoviendo acciones orientadas a la prevención temprana, rehabilitación de los infractores de ley y el apoyo a las víctimas, involucrando a organismos del ámbito público y/o privado a nivel nacional, regional y local, contribuyendo a la disminución de los niveles de victimización, condiciones de violencia y percepción de inseguridad”. En este sentido, el objetivo de programa Red Nacional de Seguridad se vincula a la misión institucional en la medida en que fortalece a los municipios como actores claves en la prevención del delito a nivel local, promoviendo que estos últimos pongan en el centro de su gestión la seguridad, articulando activamente a los actores claves en el territorio en el marco de una estrategia basada en un plan comunal de seguridad pública.

En el marco de los objetivos estratégicos de la SPD, Red Nacional de Seguridad se vincula con dos de éstos: “fortalecer la oferta pública mediante la asesoría técnica y financiera a organismos del ámbito público y/o privado, a nivel nacional, regional y local para la implementación de iniciativas en materia de prevención temprana del delito y apoyo a las víctimas” e; “impulsar la coordinación de instituciones para la implementación de políticas públicas en materia de prevención del delito”.

1.1.2. Vinculación con Políticas Públicas & Programa de Gobierno

El programa Red Nacional de Seguridad se enmarca dentro del Programa de Gobierno 2018-2022 “Construyamos Tiempos Mejores para Chile”, en tanto que este último plantea entre sus principales objetivos y medidas el “fortalecimiento de la acción del Estado en la prevención del delito, mediante la implementación de un Plan Nacional de Seguridad Pública que se haga cargo coordinadamente de los factores de riesgo que afectan a la población”. En este sentido, el Programa Red Nacional de Seguridad mediante el fortalecimiento de la gestión municipal en seguridad promueve que estos últimos puedan focalizar sus intervenciones en el abordaje de factores de riesgo delictuales en los territorios comunales, articulando a diferentes actores en esa dirección.

Dentro del programa de gobierno, en el eje “Un Chile Seguro y en Paz para Progresar y Vivir Tranquilos” se declaran los principales énfasis para el área de seguridad pública. En específico, se plantea la importancia de “asignar a las municipalidades un rol fundamental en materia de seguridad pública” así como, “profundizar el rol coordinador y articulador de los Consejos Comunales de Seguridad Pública, particularmente en materias de persecución, rendición de cuentas y control”. Estas dimensiones constituyen objetivos centrales de RNSP.

Por otra parte, en el mes de julio del año 2018 se promulga el “Acuerdo Nacional por la Seguridad Pública” el cual en su capítulo IV se centra en la promoción del rol de los municipios en la seguridad pública. En las propuestas N° 130, 131, 132 y 134, se plantea el fortalecimiento del CCSP, frente a lo cual el programa Red Nacional de Seguridad ha asumido un rol a través de sus coordinadores macrocomunales de seguridad pública, quienes participan activamente en estas instancias.

1.1.3. Síntesis del Marco Normativo que Regula el Programa¹

El primer marco normativo que rige al programa es la Ley N°20.502 que crea el Ministerio del Interior y Seguridad Pública, en la medida que actúa como el encuadre ministerial, estableciendo como objetivo estratégico “organizar, coordinar y colaborar con otros ministerios, servicios públicos, y en especial con los gobiernos locales en el diseño, programación y ejecución de políticas públicas descentralizadas tendientes a prevenir y controlar la delincuencia, con especial énfasis en el desarrollo de dicho fenómeno en las distintas dinámicas locales; y con la intención de rehabilitar y reinsertar socialmente a las personas que infringen la ley”.

Por su parte, la Ley N° 20.965 que crea los Consejos y Planes Comunales de Seguridad Pública es sin lugar a dudas el marco normativo más relevante para el programa en la medida en que la estrategia de intervención del mismo tiene como elementos centrales aumentar capacidades y competencias en elaboración y/o actualización de planes comunales, así como en la ejecución de los mismos, siendo el Consejo Comunal de Seguridad Pública un espacio clave para la gestión municipal en este ámbito.

Esta normativa indica quienes son los miembros permanentes que deben ser parte de los CCSP² así como las funciones de esta instancia de articulación a nivel local. La normativa señala que la presidencia de los consejos por parte de los alcaldes será indelegable y establece que estos sesionen todos los meses con sus miembros permanentes. La coordinación de RNSP tiene un importante rol en cuanto a promover que los municipios cumplan con estas obligaciones legales. Para ello, se ha diseñado una plataforma online, el Sistema de Registro de Consejos y Planes Comunales de Seguridad Pública (SIRECC) donde los secretarios ejecutivos de los respectivos consejos suben las actas de constitución, así como las actas de sesión de cada uno de los CCSP del país.

En la Ley N°20.965 en su artículo 104f se indica que el Plan Comunal de Seguridad Pública “contendrá un diagnóstico de la situación de seguridad de cada comuna y establecerá objetivos, metas, acciones y mecanismos de control de gestión conforme a los compromisos que cada integrante del consejo

¹ Fuentes: Ley N° 20.502. Crea el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol, y Modifica Diversos Cuerpos Legales. Publicada el 21 de febrero de 2011. Ley N° 20.965. Crea los Consejos y Planes Comunales de Seguridad Pública entre otras disposiciones relevantes. Publicada el 4 de noviembre del año 2016.

² El intendente regional, el gobernador o un funcionario que el intendente designe; dos concejales elegidos por el concejo municipal; un oficial o suboficial de Orden y Seguridad de Carabineros que tenga el más alto grado en la unidad policial territorial de mayor categoría de la comuna. Si hay más de una comisaría, lo designará la prefectura correspondiente; el oficial de la PDI que tenga la mayor jerarquía de la respectiva unidad o quien éste designe, o el oficial policial designado por el Jefe de la Prefectura correspondiente en las comunas que no sean asiento de unidad policial; un fiscal de la fiscalía local del Ministerio Público; dos representantes del consejo comunal de organizaciones de la sociedad civil, elegidos por éste; un funcionario municipal que será designado por el alcalde como secretario ejecutivo del consejo. Ocupará ese cargo el director de seguridad pública del municipio en donde exista ese cargo; un representante de Gendarmería de Chile a cargo de la vigilancia y orientación de las personas con penas sustitutivas domiciliadas en la comuna; un representante del Servicio Nacional de Menores que tenga a su cargo la vigilancia y orientación de menores infractores de ley domiciliados en la comuna; un representante del Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación de Drogas y Alcohol (Senda). Habrá además un representante del Servicio Agrícola y uno del Servicio Nacional de Aduanas en las comunas que tengan pasos fronterizos, puertos y aeropuertos. En las comunas rurales también habrá un representante del SAG (sobre 20% de ruralidad) y en las comunas turísticas, habrá un representante de Sernatur.

comunal de seguridad pública realice” (Ley N° 20.965, Art.104f). En la misma normativa se señala que los planes comunales tendrán una vigencia de cuatro años y que estos deberán ser actualizados cada año, actualización que debe ser validada por el respectivo concejo municipal. Una vez que los planes comunales son validados ante los concejos municipales, el municipio tiene la obligación de hacer envío del respectivo plan a la intendencia de su región y a la Subsecretaría de Prevención del Delito para que esta última emita una opinión técnica sobre el plan. Asimismo, la Subsecretaría contará con un plazo de sesenta días para emitir aquella opinión técnica. Es en base a esta normativa que el programa Red Nacional de Seguridad se centra en fortalecer el diseño y la ejecución de los planes comunales de seguridad pública en el conjunto de municipios del país.

1.1.4. Síntesis Histórica

El Programa Red Nacional de Seguridad se formula formalmente el año 2018 en la División de Gestión Territorial de la Subsecretaría de Prevención del Delito. Es posible señalar como antecesor al Programa Plan Comunal de Seguridad Pública (PCSP), ejecutado por la SPD entre los años 2014-2018, en la medida en que ambos programas compartían el mismo propósito, vinculado a aumentar las capacidades de gestión municipal en el ámbito de la seguridad.

Este programa fue objeto durante el año 2017 de una evaluación de programas gubernamentales por parte de la Dirección de Presupuestos (DIPRES), siendo evaluado negativamente en cuanto al logro de resultados tanto a nivel del propósito como de sus componentes. En específico, el informe señala que el programa no contó con una definición clara de su propósito ni de la forma en que éste sería evaluado, por lo que no fue posible medir si es que había un aumento en las capacidades de gestión municipal en el ámbito de la seguridad producto de la ejecución del programa. Por otra parte, el informe concluye que la transferencia de recursos mediante convenios marco fue una estrategia que no permitió una ejecución eficiente para el desarrollo de proyectos de prevención del delito reflejándose importantes retrasos en la ejecución efectiva de los recursos transferidos.

Durante el año 2017, hubo un primer esbozo de reemplazo del Programa PCSP llamado Sistema Comunal de Seguridad Pública, el cual contó con resolución favorable por parte del Ministerio de Desarrollo Social ese mismo año, aunque este programa no fue implementado. Este programa suponía un avance en relación al PCSP pues proponía que para los distintos componentes los municipios concursaran para ser beneficiarios de distintos tipos de fondos (para ejecución de proyectos de prevención del delito, para la contratación de profesionales especializados y/o para la ejecución de estudios o diagnósticos de seguridad). La idea era no utilizar los convenios marcos como mecanismo de transferencia de recursos, puesto que iban en desmedro de la ejecución efectiva de los proyectos.

Durante el año 2018, la División de Gestión Territorial apoyada por el Departamento de Apoyo a la Gestión Municipal³, tomó como base la Ficha MDS del Sistema Comunal de Seguridad Pública para formular la primera versión del programa Red Nacional de Seguridad la cual contó con resolución favorable de MDS a comienzos del segundo semestre del año 2018. En su primera versión, el programa contaba con tres componentes; el primero eran asistencias técnicas con el objeto de fortalecer la elaboración y/o actualización de diagnósticos y planes comunales de seguridad pública, el segundo buscaba contratar uno o dos profesionales en municipios con bajas capacidades de gestión municipal en seguridad y con altos índices delictuales y el tercero consistía en el

³ Este Departamento fue transformado durante el año 2019.

financiamiento de proyectos de prevención del delito en comunas con altos índices delictuales, con tamaño poblacional relevante y, con mayor dependencia del Fondo Común Municipal. Es importante señalar que este primer diseño del programa no llegó a ejecutarse durante el año 2018.

Durante el primer semestre del año 2019, hubo un cambio relevante en ciertas definiciones estratégicas asociadas particularmente al segundo componente del programa, planteándose la necesidad de que los coordinadores de seguridad no fueran contratados directamente por los municipios, sino que por las gobernaciones regionales. Este cambio se basaba en dos fundamentos relevantes. Por un lado, permitía llegar a todas las comunas del país con un coordinador de seguridad y por el otro, la Subsecretaría podía llevar a cabo sus directrices de forma directa a través de estos profesionales a los territorios comunales.

De esta forma, surgieron los actuales coordinadores macrocomunales de seguridad pública (CMC), quienes dependen de la División de Gestión Territorial pero que trabajan activamente con los coordinadores regionales de seguridad pública y sus equipos respectivos. Si bien los CMC son financiados por el segundo componente del programa, en la Ficha MDS se señaló explícitamente que estos cumplirían funciones transversales para el programa. Si bien el centro de su actividad es aumentar las capacidades de los municipios para la ejecución de planes comunales de seguridad pública (objetivo del segundo componente) estos participan activamente de los CCSP, entregan insumos relevantes asociados a aumentar competencias en diseño y elaboración de planes comunales (primer componente) y, supervisan proyectos de prevención del delito (tercer componente).

Durante el segundo semestre del año 2019 comienza la ejecución del programa propiamente tal, se inicia la transferencia de recursos asociados a la prevención del delito (con sus debidos procesos de evaluación técnica) y se contratan a fines del mismo año los coordinadores macrocomunales de seguridad.

1.2. Diagnóstico

1.2.1. Problema Principal que el Programa Busca Resolver

Municipios presentan deficiencias en sus capacidades de gestión municipal en seguridad.

1.2.2. Cuantificación, Evolución y Caracterización del Problema

Las capacidades de gestión municipal en seguridad son definidas como “las competencias y recursos que permitan el desarrollo de respuestas eficaces en la prevención del delito y la violencia en el territorio, así como para dar respuesta en caso de que ya ocurra” (UC; 2020). Para medir el problema que busca resolver el programa, nuestro país cuenta con dos estudios específicos en la materia.⁴

⁴ El primer estudio de medición de capacidades de gestión municipal en seguridad fue aplicado a fines del año 2017 y comienzos del 2018 por el Centro de Seguridad Ciudadana de la Universidad Alberto Hurtado. En este primer estudio se identificaron ocho dimensiones de la gestión municipal en seguridad. El segundo estudio fue aplicado a fines del año 2019 y comienzos del año 2020 por el Centro de Estudios Justicia y Sociedad de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Uno de los objetivos del segundo estudio era revisar en profundidad el trabajo realizado en la primera medición para diseñar un instrumento definitivo de medición de la gestión municipal en seguridad. Si bien es posible considerar como referencia el primer estudio, ambos estudios

La forma en que está planteado el problema indica que más allá de que existan municipios con altos niveles de capacidades de gestión municipal en seguridad en términos relativos, todos ellos presentan algunas deficiencias específicas en alguna de las dimensiones de esta variable.

El primer estudio, aplicado en 319 municipios del país (UAH, 2018) muestra una debilidad transversal de los municipios principalmente en la dimensión fuentes de financiamiento lo cual también fue reflejado en el segundo estudio donde la gestión de los recursos financieros fue la dimensión que tuvo en promedio la puntuación más baja (26,9 puntos en promedio en una escala de 0 a 100 puntos). Por otra parte, la dimensión recursos humanos⁵ es también una de las que presenta mayores deficiencias en el ámbito de las capacidades de gestión municipal en seguridad con un promedio de 32,1 en la escala de 0 a 100 puntos. Tal como se señala en el segundo estudio, “a pesar del bajo desempeño a nivel nacional en este ámbito, esta dimensión es considerada de alta relevancia por la literatura” (UC; 2020; página 94). En el análisis cualitativo del segundo estudio, queda de manifiesto que el tamaño de los equipos de seguridad, su calidad contractual, su estabilidad y formación dependen en gran medida de los recursos financieros con que cuenta el municipio.

Finalmente, en cuanto a la cuantificación del problema que busca abordar el programa es relevante la dimensión planificación estratégica asociada a la gestión en seguridad⁶. Aquí también se observa en términos generales un puntaje promedio bajo del conjunto de municipios encuestados (44,8 puntos en una escala de 0 a 100 puntos). Tal como se señala en el segundo estudio, “existe un importante grupo de municipios que no suman en este ámbito, debido a que, principalmente, no cuentan con trabajos en seguridad, o dado que su nivel de planificación, realización de diagnóstico, de capacidad de oferta programática en seguridad, monitoreo o evaluación, es bastante bajo” (idem, página 125).

Por otra parte, en cuanto a la evolución del problema no es posible hacerlo a partir de la comparación entre los resultados de la primera medición de capacidades de gestión municipal en seguridad y la segunda puesto que el instrumento sufrió importantes ajustes entre estas mediciones, no siendo comparables sus resultados.

presentan instrumentos distintos por lo que los resultados de las dimensiones con sus indicadores respectivos no son comparables. El índice de gestión municipal en seguridad incluye ocho dimensiones: 1. Estructura orgánica institucional; 2. Consejo Comunal de Seguridad Pública; existencia, estabilidad y utilidad del Consejo Comunal en Seguridad Pública; 3. Gestión en recursos humanos; 4. Gestión en recursos físicos y tecnológicos; 5. Relevancia y liderazgos en seguridad en el municipio; 6. Planificación estratégica del trabajo (diagnóstico, plan, oferta programática, monitoreo, evaluación); 7. Gestión intersectorial y transversalización interna y externa; 8. Promoción de la participación ciudadana. Es importante señalar que, a diferencia del primer estudio, la dimensión gestión en recursos financieros no fue considerada en el índice, en gran medida pues no fue posible levantar información confiable al respecto. Por otra parte, es posible señalar que al medir los recursos humanos, físicos y tecnológicos en cierta forma ya se está midiendo el cómo los recursos financieros se plasman en tales dimensiones. Esta dimensión se comporta más como una variable independiente.

⁵ En esta dimensión se evaluó la cantidad de profesionales según cantidad de habitantes, el perfil profesional del/a coordinador/a en seguridad y los funcionarios dedicados a la temática, las distintas funciones que ejercen, sus condiciones de empleo, y la existencia de alguna planificación en la gestión de dichos recursos humanos.

⁶ Esta dimensión incluye la existencia o no de un diagnóstico de seguridad, el uso del diagnóstico, la existencia de planificación del trabajo en seguridad, la capacidad de la oferta programática, el monitoreo y la evaluación.

Dentro de la dimensión planificación estratégica de la gestión en este ámbito, es posible analizar la evolución en la elaboración de planes comunales de seguridad pública. Si bien no existe una medición respecto a la calidad de los planes comunales de seguridad pública, el hecho de que los municipios cuenten con este instrumento validado ante sus Concejos Municipales es un reflejo de un cierto avance en esta materia⁷. Según los registros administrativos de la Subsecretaría, el año 2017 hubo un total de 49 municipios con su respectivo PCSP validado ante su concejo municipal, siendo que para el año 2020 esta cifra aumenta a 134 municipios en tal condición.

1.2.3. Justificación de la Existencia del Problema e Intervención del Estado

En el informe final del primer estudio de medición de capacidades de gestión municipal en seguridad se señalan una serie de debilidades que comparten los gobiernos locales en esta materia, destacando “la débil autonomía institucional y presupuestaria en la materia, la incipiente o casi nula coordinación con las policías, el Ministerio Público y las administraciones centrales encargadas de la prevención y la fiscalización. Se destaca también, la falta de capital humano especializado, la debilidad de los sistemas de información y de sus capacidades para analizarlos, la falta de liderazgo para coordinar a distintos actores y de gobernanza dada la superposición de competencias entre los distintos niveles de la administración del Estado, la carencia de infraestructura, la baja capacidad de convocatoria, entre otros aspectos” (UAH, 2018, pp 3).

En el marco de estas debilidades generales de las políticas locales de seguridad pública en la región, a partir de la década de los 2000 ha habido en Chile una serie de intentos reiterados por potenciar el rol de los municipios en el abordaje de la seguridad pública (UAH, 2018)⁸, voluntad que se materializó a fines del año 2016 con la promulgación de la Ley N° 20.965 que crea los consejos y planes comunales de seguridad pública. El objetivo era darles mayores facultades a los municipios en materia de prevención del delito y la violencia e introducir nuevas herramientas para la coordinación, el diseño, la implementación, el monitoreo y la evaluación de las intervenciones realizadas. Sin embargo, si bien muchos líderes municipales reconocen los avances en esta materia y la importancia de los Consejos Comunales de Seguridad Pública como instancia de coordinación local, también señalan la necesidad de brindar apoyos específicos a los municipios que no cuentan con recursos financieros para contratar equipos especializados en este ámbito, así como para financiar iniciativas de prevención focalizadas en determinadas poblaciones que presentan mayores riesgos (CESC, 2020).

El abordaje de la prevención del delito desde el liderazgo de la gestión municipal ha sido relevada como una instancia clave en los últimos treinta años en distintas partes del mundo (PNUD 2010; FPC, 2012; CESUP, 2014), en gran medida debido a la proximidad con el territorio y las comunidades, en la posibilidad que ofrece el municipio para desarrollar diagnósticos focalizados de sus problemas de seguridad y una “capacidad privilegiada para actuar en la dimensión primaria de la prevención, tanto situacional —a través de intervenciones urbanas y/o comunitarias que promuevan la

⁷ El Plan Comunal de Seguridad Pública al ser validado ante el Concejo Municipal se convierte en un instrumento formal de planificación a nivel municipal obligando al municipio a dar cumplimiento a las actividades presentadas en el mismo.

⁸ Por ejemplo, a través del Programa Comuna Segura Compromiso 100, los Fondo de Apoyo a la Gestión Municipal FGM, el Programa Barrio en Paz Residencial y el Programa Plan Comunal de Seguridad Pública entre los principales.

articulación y participación de los ciudadanos— como social impulsando políticas, programas y acciones que favorezcan la convivencia y el bienestar” (CESUP, 2014; página 58).

En esta misma dirección, una serie de experiencias internacionales muestran que el municipio es un actor clave para articular una política local de seguridad pública, haciendo confluir a actores de distintos niveles (servicios y programas públicos, sociedad civil, comunitarios, etc.) en pos de dar solución a problemas específicos de seguridad. No obstante, la consolidación de una política local de prevención del delito no es algo inmediato, sino que requiere de tiempo y de apoyos permanentes desde distintos niveles del Estado. El Centro de Seguridad Urbana y Prevención (CESUP) de México señala que el proceso de consolidación de una política local de prevención del delito requiere de etapas progresivas en el tiempo. La primera va de los dos a los cuatro años, en el cual “el municipio, sus equipos técnicos y los actores locales participan en una fase de aprendizaje del enfoque y de los instrumentos, como el diagnóstico participativo, la formulación de los ejes estratégicos del plan de acción, la realización de alianzas con actores locales” (Idem, página 61). La segunda etapa dura entre uno y dos años y dice relación con la consolidación de iniciativas y proyectos en los territorios locales.

1.2.4. Causas que Originan el Problema

La violencia, el delito y la percepción de inseguridad tienen múltiples causas (sociales, comunitarias, situacionales, institucionales), las cuales se expresan de forma diversa en los territorios locales. Dentro de las causas institucionales que favorecen la ocurrencia de delitos, incivildades o actos violentos se encuentran los déficits en gestión del gobierno central y local (PNUD, 2013) así como los déficits en vigilancia y control tanto policial como del gobierno local (SPD, 2020).

Es principalmente en estas últimas causas asociadas a la ocurrencia de los fenómenos delictuales que el Programa Red Nacional de Seguridad busca desarrollar su intervención. En específico con el objetivo de disminuir los déficits en el ámbito de la gestión local en seguridad, específicamente en las capacidades de gestión municipal. Hablamos de gestión local y no municipal, puesto que, si bien el centro de la acción del programa está en fortalecer competencias en los equipos municipales de seguridad, esta acción también se vincula con la gestión intersectorial en el marco de los Consejos Comunales de Seguridad Pública, así como en el trabajo con otros actores claves de la sociedad civil y de la comunidad, lo que le da mayor sustentabilidad a una política local de prevención del delito.

Los municipios poseen ventajas para el desarrollo de iniciativas en el ámbito de la prevención del delito y la violencia porque conocen con mayor detalle los problemas de seguridad de su población, tienen contacto directo con las comunidades y poseen mayor información para focalizar de buena forma las intervenciones (CIPC, 2001; Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana, 2017).

El segundo estudio de medición de capacidades de gestión municipal en seguridad identificó nueve dimensiones específicas, las que pueden ser consideradas como causas o factores que influyen en un determinado nivel de gestión en este ámbito. Las deficiencias en capacidades de gestión municipal en seguridad se pueden dar por déficit/deficiencias en una o más de estas dimensiones.

Por un lado, se identificaron dimensiones asociadas a recursos específicos: la estructura orgánica municipal; los recursos humanos; los recursos físicos y tecnológicos y; los recursos financieros. Por el otro lado, competencias específicas como la relevancia y liderazgo en seguridad; y materias de

gestión como el cumplimiento de la Ley N° 20.965; planificación estratégica del trabajo en seguridad; gestión intersectorial y transversalización y; promoción de la participación ciudadana.

A la luz de los resultados del segundo estudio de medición de capacidades de gestión municipal en seguridad, en este se concluye que los municipios que logran abordar de mejor forma el problema en cuestión son aquellos “donde se observa un equipo de seguridad con liderazgo y claridad de la temática, conocimiento de la localidad y del funcionamiento del municipio que permiten un trabajo coordinado, y donde se saca provecho a las instancias del CCSP” (UC, 2020; página 269). Desde la perspectiva del estudio, si bien los recursos que dispone el municipio son importantes, es aún más relevante la gestión eficaz que se hace de los mismos. El informe concluye que independientemente del nivel de gestión que tiene cada municipio en particular, las principales dimensiones que deben ser reforzadas son “la gestión de recursos humanos, financieros, planificación estratégica, cumplimiento de la ley, y el trabajo intersectorial” (idem; página 269).

Según el estudio, los déficits en el ámbito de los recursos humanos serían una de las causas más relevantes que explicarían las deficiencias en la gestión municipal en el ámbito de la seguridad. Tal como señalan, “en general, los recursos humanos disponibles para seguridad en los municipios son pocos, pero más importante aún, la mayoría no son equipos estables en el tiempo, y eso afecta la capacitación o especialización a la que pueden acceder” (idem; página 270). En el caso de municipios pequeños, habría una mayor dependencia de financiamiento externo del nivel central o regional para sus equipos de seguridad y para el desarrollo de iniciativas de prevención del delito en sus respectivos territorios.

En relación a la importancia de las competencias técnicas de los recursos humanos, el Programa Red Nacional de Seguridad se hace cargo en parte de esta dimensión a partir de sus primeros dos componentes en la medida en que estos están centrados en brindar asistencia técnica a los encargados y/o equipos municipales de seguridad. Si bien el programa no puede hacerse cargo de la estabilidad de los equipos (en gran medida vinculada con la capacidad financiera del municipio y con su estructura orgánica), se busca fortalecer competencias específicas en los equipos, entregando asistencia técnica tanto para la elaboración de planes comunales dirigidos a problemas específicos de seguridad como para la ejecución de los mismos planes cuando estos existen en los municipios. De esta forma, el programa se vincula con los recursos humanos en seguridad de los municipios, pero desde la perspectiva de aumentar sus competencias en planificación y gestión.

El programa no interviene de forma directa en todas las dimensiones específicas de las capacidades de gestión en este ámbito, sino que se centra más en las dimensiones asociadas al desarrollo de competencias específicas por parte de los secretarios ejecutivos de los CCSP y/o equipos de seguridad⁹. Dentro del ámbito de los recursos, sólo se interviene a partir del financiamiento de proyectos (tercer componente del programa), con énfasis en proyectos como el patrullaje preventivo (por la vía de adquisición de vehículos) y sistemas de teleprotección¹⁰.

Por otro lado, una de las causas más relevadas por el estudio de la Universidad Católica son las deficiencias en el ámbito de la planificación del trabajo en seguridad, debilidades en la capacidad de

⁹ Hay municipios que sólo cuentan con un secretario ejecutivo como encargado de toda el área de seguridad, mientras hay otros que cuentan con Direcciones de Seguridad con equipos de más de un profesional.

¹⁰ Se está trabajando en el desarrollo de una tipología de proyectos de Desarrollo Institucional, que tiene el potencial de impactar de forma directa en las competencias del coordinador o equipo de seguridad.

diagnosticar los problemas de seguridad, de priorización de éstos y, para intervenirlos con estrategias coherentes. Ante esta causa, el programa plantea un componente específico de fortalecimiento del diseño de los planes comunales de seguridad pública, para que estos puedan orientarse hacia problemas específicos de seguridad. Para ello, es fundamental que los problemas estén bien analizados desde el punto de vista de las causas y/o factores de riesgo que están a la base. Una buena caracterización de los problemas, así como de los actores y recursos claves para abordarlos es condición de posibilidad para que un Plan Comunal de Seguridad Pública pueda ser eficaz como política pública.

Finalmente, es importante destacar como causas del problema en cuestión las deficiencias en la gestión intersectorial y transversalización del enfoque de seguridad, así como en la promoción de la participación ciudadana. En relación a este tipo de causas el programa Red Nacional de Seguridad interviene de forma activa a partir de su segundo componente, vinculado con aumentar las competencias en los equipos municipales para ejecutar de buena forma su planificación en el ámbito de la seguridad pública.

El plan comunal de seguridad pública al ser un instrumento de gestión local, -donde el municipio es el articulador clave-, requiere movilizar de forma activa a distintos actores al interior del municipio como al exterior del mismo, siempre con el foco en problemas de seguridad específicos, donde determinados actores pueden aportar estrategias de intervención pertinentes para factores de riesgo específicos¹¹. Lo mismo ocurre en el caso de la promoción de la participación ciudadana, la cual es fundamental para consolidar una política local de prevención del delito que sea eficaz y sustentable en el tiempo. El programa promueve que los municipios tengan un trabajo permanente con las comunidades de los distintos territorios comunales, tanto para levantar problemas específicos de seguridad, promover su oferta local (asistencia y derivación de casos) y, asegurar su participación activa en las iniciativas territoriales que se diseñen y ejecuten.

En síntesis, el primer componente aborda una de las principales causas de las deficientes capacidades de gestión municipal en seguridad que es que los municipios no cuentan con suficientes competencias técnicas para diagnosticar de buena forma sus problemáticas de seguridad, así como para elaborar estrategias que se articulen en un plan coherente (Plan Comunal de Seguridad Pública). El segundo componente se enfoca en aumentar competencias técnicas para ejecutar de forma eficaz un plan de seguridad, donde cobran relevancia las estrategias de transversalización del enfoque de seguridad al interior del municipio, la promoción de un enfoque intersectorial que dinamiza los Consejos Comunales de Seguridad Pública, así como a otros actores presentes en el territorio y, la promoción de la participación activa de la ciudadanía. El tercer componente se asocia al financiamiento de proyectos, lo que permite reforzar con algunos recursos físicos y tecnológicos.

1.2.5. Efectos del Problema

Al fortalecer las capacidades de gestión municipal en el ámbito de la seguridad, el programa busca reducir factores de riesgo, y con ello, disminuir la ocurrencia de delitos, incivildades y violencias en los distintos territorios comunales del país haciéndose cargo de algunas de las causas institucionales asociadas a este problema. Aquello generará como efecto principal en el largo plazo la disminución de la victimización y de la percepción de inseguridad y/o temor frente al delito.

¹¹ Por ejemplo, el rol que pueda tener una Dirección de Aseso y Ornato en el abordaje de factores de riesgo situacionales como arbolado que obstruye luminarias, entre otros.

Los delitos e incivildades no ocurren de forma aleatoria en los territorios, sino que algunos de éstos concentran particularmente mayores problemas de seguridad. El programa pone el foco en que los equipos municipales puedan identificar problemas específicos de seguridad que afectan a sus comunidades, territorios más afectados por la concentración de ciertos delitos o incivildades. Esto permite focalizar las intervenciones en seguridad, optimizando los recursos disponibles en el territorio (municipales, policiales, de ONGs y fundaciones, de organizaciones comunitarias, etc.) en pos de propósitos específicos. Al concentrar la acción en los problemas más agudos en el territorio, articulando actores e iniciativas de distintos niveles y que abordan distintas causas del problema existen mayores probabilidades de evitar las consecuencias negativas asociadas a la victimización delictual y la percepción de inseguridad en las comunidades. Esto es muy relevante en la medida en que “una persona que haya sido víctima de un acto de violencia física limita su libertad de movimiento y experimente problemas de salud, como ansiedad o depresión” (OPS, 2002).

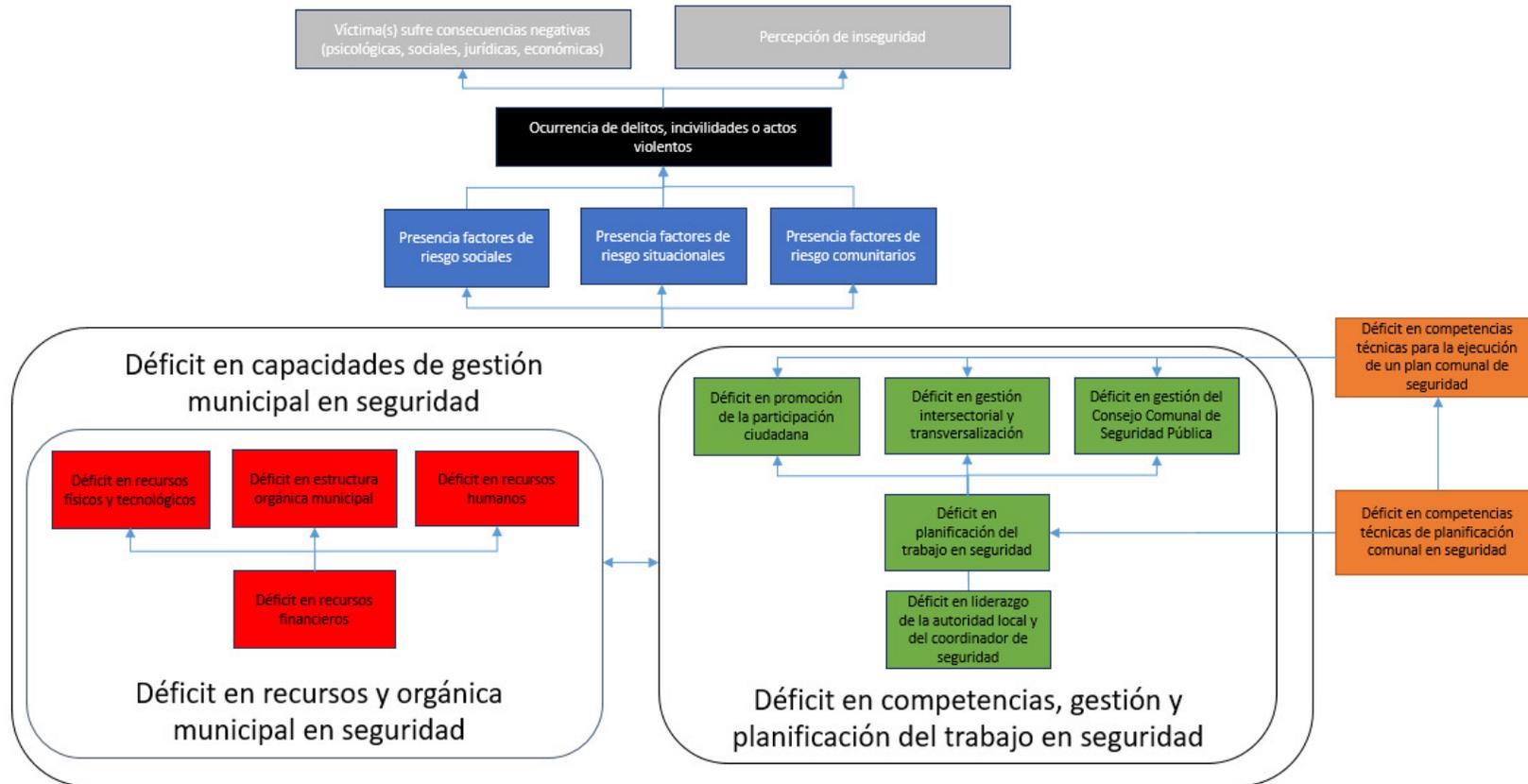
Al concentrar la acción en prevenir y perseguir los delitos e incivildades más graves y prevalentes, es posible disminuir los efectos negativos que tiene la victimización en términos psicológicos, familiares y comunitarios (en particular de los delitos más violentos). Esto también debiese tener efectos positivos en aumentar la confianza de la ciudadanía en las instituciones del sistema de seguridad-justicia y en la disminución de la percepción de inseguridad frente a la posibilidad de ser víctima de un delito. Una buena gestión municipal en seguridad permite acercar al municipio a las comunidades locales y proponer intervenciones más focalizadas e integrales, lo que permite reducir las consecuencias negativas del temor al delito y, fomentar la cohesión social y la confianza en las instituciones (PNUD, 2013-14).

En términos más concretos, existen diversas estimaciones sobre el costo del delito en Chile. Olavarría et al. (2005) sitúa los costos en pérdidas asociadas y gasto público y privado en seguridad en 1.354 millones de dólares anuales. Otras estimaciones han situado el costo anual en 4.880 millones de dólares para 2015 (Instituto Libertad y Desarrollo, 2016) o en 6.647 millones de dólares para 2014 (Universidad de Talca, 2015). En general, las estimaciones del costo anual del delito en Chile, para el período 2014-2016 lo sitúan en torno a seis mil 700 millones de dólares (en valores corregidos según IPC), lo que equivale a 381 dólares anuales per cápita.

El programa busca evitar los efectos negativos que tiene la victimización delictual en los vecinos de las distintas comunas del país, con especial énfasis en delitos e incivildades de mayor impacto en las comunidades (robo con violencia e intimidación, por sorpresa, en lugar habitado, lesiones graves, VIF, consumo de alcohol, Infracciones a la ley de drogas y armas, etc.). El programa al hacer más focalizada la intervención del municipio en la prevención del delito impactará de forma más directa en los costos de las consecuencias directas de la victimización (propiedad robada o dañada; impacto emocional y psicológico; reparación a víctimas; deterioro infraestructura física, etc.) (Fuente: PNUD, 2013-2014). El estudio sobre los costos del delito realizado por el BID y el PNUD (2013) señalan que en el caso de Chile los costos del delito (de anticipación, consecuencias directas y de respuestas al delito) fueron un 3,32% del PIB del país, siendo los más significativos los costos de las consecuencias (2,11% del PIB). Esto quiere decir que del total de los costos asociados a seguridad el programa va a intervenir en las consecuencias que generan mayores costos (63,6% del total de los costos).

1.2.6. Árbol de Problemas

Ilustración 1: Árbol de Problemas



Fuente: elaboración propia en base a revisión bibliográfica.

1.3. Objetivos

1.3.1. Fin & Propósito

Red Nacional de Seguridad tiene como fin contribuir a la prevención del delito y la violencia en el marco de la Ley N° 20.965, permitiendo mejorar las condiciones de vida de los habitantes de las comunas del país. Su propósito del programa es que los municipios aumentan sus capacidades de gestión municipal en seguridad.

1.3.2. Otros Objetivos

Para cumplir con su propósito Red Nacional de Seguridad presenta adicionalmente otros objetivos que se desprenden de la intervención de sus componentes, a saber; a) aumentar competencias técnicas para la formulación y/o actualización de planes comunales y b) aumentar competencias técnicas para ejecutar de buena forma un plan comunal de seguridad pública. Lo anterior incluye incrementar competencias técnicas para: i) gestionar el Consejo Comunal de Seguridad Pública, ii) la gestión intersectorial y transversalización y iii) la promoción de la participación ciudadana.

Dentro del propósito del programa cabe aclarar que éste busca aumentar los recursos físicos y tecnológicos de los municipios y, por medio de aumentar competencias técnicas, reducir los déficits en planificación del trabajo en seguridad, de gestión del Consejo Comunal, de gestión intersectorial y transversalización y de promoción de la participación ciudadana. En tanto, a nivel de los efectos, el programa busca disminuir factores de riesgo asociados a problemas de seguridad específicos.

1.4. Población

1.4.1. Población Potencial

Todos los municipios del país.

1.4.2. Población Objetivo

Todos los municipios del país.

1.4.3. Criterios de Priorización y Prelación

El programa Red Nacional de Seguridad no tiene criterios de priorización y prelación respecto a su población objetivo en términos generales.

1.4.4. Población Beneficiaria

Se califica como población a todo municipio que reciba al menos uno de los tres componentes de intervención. El primer componente del programa está dirigido a todos los municipios del país, por lo que todos los municipios (345) son parte de la población beneficiaria.

1.4.5. Implementación Territorial

RNSP tiene una implementación territorial que busca llegar a todas las comunas del país. Esto se hace a través de sus distintos componentes y a través de actores diversos.

En primer lugar, está el equipo a nivel central, quien durante el año 2019 hizo llegar material técnico a todos los secretarios ejecutivos de los CCSP del país asociados a: informes mensuales de cumplimiento en plataforma SIRECC; informes comunales delictuales y; guías para la elaboración y/o actualización de diagnósticos y planes comunales de seguridad pública.

Por otra parte, a fines del año 2019 y a comienzos del año 2020 se incorporaron al programa los coordinadores macrocomunales, quienes fueron contratados por los gobiernos regionales y se integraron directamente al trabajo que realizan los coordinadores regionales de seguridad pública con sus equipos respectivos. Los coordinadores macrocomunales están distribuidos de tal forma que cubren el conjunto del territorio nacional de la siguiente forma:

Tabla 2: Distribución Territorial de Coordinadores Macrocomunales

Región	N° de comunas	N° de macrocomunales
Región de Arica y Parinacota	4	1
Región de Tarapacá	7	1
Región de Antofagasta	9	1
Región de Atacama	9	1
Región de Coquimbo	15	1
Región de Valparaíso	38	3
Región Metropolitana de Santiago	52	4
Región del Libertador Gral. Bernardo O'Higgins	33	3
Región del Maule	30	3
Región de Ñuble	21	2
Región del Biobío	33	3
Región de La Araucanía	32	2
Región de Los Ríos	12	1
Región de Los Lagos	30	3
Región de Aysén	10	1
Región de Magallanes	10	1

Fuente: Base de datos DGT (noviembre 2020).

En el caso del tercer componente del programa, en función de la disponibilidad presupuestaria se establece un monto total de financiamiento de proyectos de prevención del delito por año. Se estableció que por año presupuestario cada municipio seleccionado podría ser beneficiario de un proyecto por un monto de 40 millones de pesos. Con el monto global más esta última definición se establecen los listados finales de municipios beneficiarios.

A continuación, se presenta una tabla con los municipios beneficiarios de proyectos de prevención del delito para el año 2019 (64 municipios) y para el 2020 (76 municipios):

Tabla 3: Distribución Territorial de Municipios Beneficiarios de Proyectos

Comunas beneficiarias 2019	Comunas beneficiarias 2020
Alto Hospicio	Angol
Antofagasta	Antofagasta
Arica	Arica
Calama	Camiña
Cañete	Cartagena
Cerrillos	Catemu
Chile chico	Chillán
Chillan	Cobquecura
Colina	Coihueco
Combarbalá	Colchane
Contulmo	Combarbalá
Copiapó	Contulmo
Coquimbo	Coquimbo
Coyhaique	Corral
Curepto	Curarrehue
Donihue	Curicó
El bosque	El Bosque
Ercilla	El Tabo
Estación Central	Empedrado
Futrono	Ercilla
Hualpén	Estación Central
Huechuraba	Florida
Independencia	Freire
Iquique	Futaleufú
La florida	Hualqui
La granja	Independencia
La serena	Isla de Pascua
La reina	La Florida
Lampa	La Granja
Las condes	La Pintana
Linares	Lebu
Lo espejo	Linares
Lo prado	Lo Espejo
Loncoche	Loncoche
Los Ángeles	Los Ángeles
Machalí	Los Vilos
Macul	Maipú
Maipú	María Elena
Melipilla	Mariquina
Ñuñoa	Maule

Osorno	Maullín
Ovalle	Navidad
Pedro Aguirre Cerda	Nueva Imperial
Peñalolén	Ollagüe
Pudahuel	Ovalle
Punta arenas	Pedro Aguirre Cerda
Quilicura	Pichilemu
Quillota	Pitrufquén
Quinta normal	Primavera
Rancagua	Puente Alto
Renca	Putre
San Antonio	Quellón
San Bernardo	Quilaco
San Fabian	Quillón
San Felipe	Quintero
San Miguel	Quirihue
San Pedro la Paz	Río Ibáñez
San Ramón	Saavedra
Santa Cruz	San Bernardo
Santa Juana	San Fabián
Talca	San Ignacio
Talcahuano	San Javier
Valparaíso	San Pedro de Atacama
Villarrica	Santa Juana
	Santiago
	Talca
	Temuco
	Tirúa
	Toltén
	Tomé
	Trehuaco
	Valdivia
	Valparaíso
	Vicuña
	Villa Alemana
	Viña del Mar

Fuente: información entregada por coordinadora del programa (Octubre 2020).

1.5. Estrategia de Intervención

1.5.1. Resumen

La estrategia de intervención del programa plantea la entrega de componentes en secuencia. El programa inicia con el componente de asistencia técnica con el objetivo de que los municipios diseñen un plan comunal de seguridad basándose en el análisis y caracterización específica de sus problemas de seguridad prioritarios. Esta es la base para la elaboración de planes comunales de seguridad pública que contengan estrategias de intervención coherentes que permitan disminuir problemas específicos de seguridad. De esta forma el plan comunal de seguridad pública podrá ser considerado como un instrumento de gestión local en la cual el municipio tiene un rol clave como principal articulador de distintos recursos y estrategias efectivas para disminuir sus problemas de seguridad. El plan comunal establece la hoja de ruta para la gestión del municipio en este ámbito. En este marco, el Consejo Comunal de Seguridad Pública juega un rol clave en que el plan pueda ejecutarse de forma efectiva a nivel territorial.

Los profesionales del Departamento de Gestión Territorial junto con los coordinadores macrocomunales asistirán a los secretarios ejecutivos de cada consejo comunal de seguridad respecto al cumplimiento de la Ley N° 20.965 que crea la obligatoriedad de los consejos y planes comunales de seguridad. Los municipios recibirán informes trimestrales del estado de avance de los planes, análisis de las principales problemáticas de seguridad que ocurren en sus territorios y, información respecto a sus recursos y competencias asociadas a la gestión municipal en el ámbito de la seguridad. Una vez que el plan sea validado ante el concejo municipal éste debe ser enviado a la SPD para emitir una opinión técnica.

El segundo componente tiene como objetivo aumentar las competencias técnicas de los municipios para que implementen de buena forma sus planes comunales de seguridad pública. Es un segundo nivel de desarrollo de gestión municipal en seguridad pues requiere que los municipios hayan diseñado y validado su plan. La dinamización de los Consejos Comunales de Seguridad Pública es un elemento clave para que los planes comunales efectivamente puedan ejecutarse tal como está planificado. Los coordinadores macrocomunales de seguridad serán responsables de la asistencia a los secretarios ejecutivos de los Consejos y/o a otros actores municipales claves en: dimensiones claves de la gestión municipal en seguridad tales como la coordinación intersectorial orientada a la solución de problemas específicos de seguridad, la transversalización del enfoque de seguridad al interior del municipio y, la promoción de la participación ciudadana como estrategia que le da sustentabilidad en el tiempo a un plan comunal de seguridad pública. Además, brindarán asistencia en terreno a los municipios que tengan mayores dificultades para la elaboración de sus planes. Los coordinadores estarán presentes en los Consejos Comunales de Seguridad, promoviendo una correcta incorporación de la oferta programática de la SPD y la orientación de esta instancia hacia la solución de problemas de seguridad concretos.

Finalmente, el tercer componente del programa tiene como objetivo financiar proyectos especializados en el ámbito de la prevención del delito, idealmente en el marco de un plan comunal de seguridad pública orientado hacia la solución de problemas específicos de seguridad. Es muy relevante que los municipios tengan las competencias suficientes para poder implementar de buena forma los proyectos en sus territorios apuntando a disminuir factores de riesgo delictuales. Los beneficiarios tendrán un plazo acotado para presentar sus proyectos, los cuales deberán cumplir con estándares técnicos mínimos para poder ser implementados. Los proyectos deben justificar

como contribuyen a disminuir problemas de seguridad mitigando factores de riesgos delictuales específicos en los territorios comunales. Éstos revisados técnicamente por profesionales en el nivel central y contarán con la supervisión técnica de los coordinadores macrocomunales para lograr una buena ejecución técnica y presupuestaria. Este componente contribuye a aumentar las fuentes de financiamiento y la oferta del municipio para intervenir de forma integral el fenómeno delictual.

1.5.2. Componentes

1.5.2.1. Objetivo y Vinculación con las Causas o Efectos

El componente uno del programa tiene como objetivos: i) aumentar las capacidades técnicas para formulación y/o actualización de planes comunales de seguridad pública y, ii) que los municipios del país cuenten con un plan comunal de seguridad pública validado ante sus concejos municipales respectivos, con estándares de buen diseño: atingencia, coherencia y consistencia.¹² La principal causa con la que se vincula este componente es con el déficit de competencias técnicas asociadas a la planificación del trabajo en seguridad. Cabe recordar que la planificación del trabajo en seguridad a nivel local corresponde a una dimensión medida en el Índice de gestión municipal en seguridad.

En el caso del componente dos, un objetivo es que los secretarios ejecutivos de los Consejos Comunales de Seguridad Pública aumenten sus competencias técnicas para ejecutar de buena forma un plan comunal de seguridad. Para lograr este objetivo es fundamental el rol que tienen los coordinadores macrocomunales en orientar el rol de los concejos comunales de seguridad pública para que estos se orienten a la ejecución de estrategias de intervención de problemas específicos de seguridad. La asistencia técnica consiste en orientar los planes hacia la solución eficaz de problemas de seguridad, fortaleciendo las estrategias de coordinación intersectorial, la transversalización del enfoque de seguridad al interior del municipio y la promoción de la participación ciudadana. Este componente se vincula con las siguientes dimensiones de las capacidades de gestión municipal en seguridad: déficit en competencias técnicas asociadas a gestión intersectorial y transversalización del enfoque de seguridad al interior del municipio y; déficit de estrategias de promoción de la participación ciudadana en la política local de prevención del delito.

En cuanto al componente tres del programa, se espera que estos proyectos se articulen con un conjunto más amplio de iniciativas en el marco de un plan comunal de seguridad pública a modo de poder potenciar sus efectos y contar con los apoyos intersectoriales y transversales requeridos para una implementación eficaz. El programa busca que los proyectos permitan aumentar los recursos asociados a la gestión municipal en seguridad de forma directa, tal como lo hacen los proyectos de patrullaje preventivo, o de sistemas de teleprotección¹³. En este último sentido, los proyectos irán dirigidos directamente a una de las causas específicas del problema que dice relación con el déficit de recursos físicos y tecnológicos en el ámbito de la gestión local de la seguridad.

¹² La atingencia dice relación con que se identifican, justifican y caracterizan adecuadamente los problemas de seguridad; la coherencia se vincula con que las estrategias de intervención den efectivamente respuesta a las principales causas y/o factores de riesgo asociados a cada problema de seguridad y; la consistencia se vincula con que el plan cuente con las articulaciones necesarias para cumplir con los componentes de intervención y con el desarrollo de indicadores pertinentes y de calidad para el seguimiento y evaluación del plan comunal de seguridad pública.

¹³ Estos proyectos se enmarcan en orientaciones técnicas específicas y son revisados técnicamente por analistas de la Unidad de Diseño y Monitoreo de la SPD. En esta revisión técnica se vela porque estas iniciativas estén orientadas a dar solución a problemas específicos de seguridad.

1.5.2.2. Bien o Servicio Provisto y Unidad de Producción

El primer componente provee asesorías técnicas para que los municipios del país elaboren y/o actualicen sus planes comunales de seguridad pública, orientándolos hacia la caracterización de problemas específicos de seguridad, definición de factores de riesgo delictuales para cada problema y desarrollo de estrategias de intervención que sean coherentes en dar solución a los problemas priorizados. Para ello, los coordinadores macrocomunales son los encargados de presentar a los encargados de seguridad de cada municipio los informes estadísticos delictuales comunales, así como las guías para la elaboración y/o actualización de planes comunales de seguridad pública. Además, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas de la SPD proveerá un análisis de prioridades de seguridad pública para cada comuna del país y, documentos técnicos asociados a árboles de problemas e iniciativas efectivas para abordar los problemas de seguridad más frecuentes. La unidad de producción son las asistencias técnicas en estas materias en específico.

En el caso del componente 2, el bien o servicio provisto son asistencias técnicas en lo relativo a mejorar la eficacia de la ejecución de los planes comunales de seguridad pública. Los coordinadores macrocomunales están en contacto permanente con los municipios, participando activamente de los Consejos Comunales de Seguridad Pública. De la misma forma, los coordinadores macrocomunales realizan una asesoría técnica especializada respecto a las principales dimensiones que componen la gestión municipal en seguridad, utilizando activamente insumos del segundo estudio de medición de capacidades de gestión municipal en seguridad, así como otros documentos técnicos provistos por el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas para orientar a los secretarios ejecutivos de los CCSP. La asesoría busca desarrollar competencias asociadas a la coordinación intersectorial, la transversalización del enfoque de seguridad al interior del municipio y la participación ciudadana, fortaleciendo de esta forma la ejecución de los planes comunales de seguridad pública en los territorios comunales.

En cuanto al componente tres del programa, el servicio provisto es el financiamiento de proyectos de prevención del delito que apuntan a aumentar los recursos y la oferta programática de los municipios en este ámbito. Son los coordinadores macrocomunales quienes supervisan la ejecución de los proyectos. La unidad de producción son proyectos financiados.

1.5.2.3. Producción

Asistencia técnica en elaboración y/o actualización de planes comunales de seguridad pública:

Tabla 4: Producción Componente 1 año 2019 y 2020

Acciones	N° comunas (año 2019)	N° comunas (año 2020)
Entrega de informe Estadístico Delictual Comunal ¹⁴	345	345

¹⁴ Para el año 2019 este informe se envió mediante oficio. Para el año 2020 la entrega de este informe se hizo en una reunión formal entre el coordinador macrocomunal y la contraparte municipal. Sólo en cinco municipios no se logró concretar aquella reunión y por ende se hizo el envío del informe mediante correo electrónico.

Reporte sobre nivel de implementación del plan comunal de seguridad pública en SIRECC ¹⁵	345	345
Envío de guías para elaboración y/o actualización de diagnósticos y planes comunales de seguridad pública ¹⁶	345	0

Fuente: información entregada por la coordinación del programa en octubre del 2020.

Asistencia técnica en ejecución de planes comunales de seguridad pública:

Tabla 5: Producción Componente 2 año 2019 y 2020

Acciones	N° comunas (año 2019)	N° comunas (año 2020)
Asesoría técnica a secretarios ejecutivos de los CCSP en dimensiones de la gestión municipal en seguridad y en ejecución de planes comunales.	0 ¹⁷	0 ¹⁸

Fuente: información entregada por la coordinación del programa en octubre del 2020.

Financiamiento de proyectos de prevención del delito:

Tabla 6: Producción Componente 3 año 2019 y 2020

Acciones	N° comunas (año 2019)	N° comunas (año 2020) ¹⁹
Proyectos ingresados a evaluación	61	77
Proyectos en evaluación	0	2
Proyectos en subsanación de observaciones	3	22
Proyectos aprobados (diseño)	58	53

Fuente: información entregada por encargado de coordinación de proyectos de la Unidad de Diseño y Monitoreo de la SPD a noviembre del 2020.

1.5.2.4. Población a la que se Entrega el Servicio y Criterios de Selección

Componente 1. Asistencia técnica para la formulación y/o actualización de planes comunales

¹⁵ Este reporte se envía mensualmente. La Coordinación del programa se encarga de llevar el registro de todos los medios de verificación asociados a este proceso.

¹⁶ El programa hizo envío de guías para elaboración y/o actualización de diagnósticos y planes comunales de seguridad pública en el último trimestre del año. Para el año 2020, el programa tiene planificado hacer la entrega de las guías durante los meses de noviembre y diciembre del presente año.

¹⁷ El programa durante el año 2019 no ejecutó las asesorías asociadas a la ejecución de planes comunales de seguridad pública puesto que sólo a fines del mismo año fueron contratados los coordinadores macrocomunales.

¹⁸ El programa tiene planificado hacer estas reuniones de asesoría técnica durante el mes de noviembre del 2020.

¹⁹ Se refiere a los proyectos que corresponde al presupuesto del programa para el año 2020 para un total de 76 municipios. Hay un municipio que presentó dos proyectos, razón por la cual el número total de proyectos asciende a 77.

La población beneficiaria se corresponde con la población objetivo del programa, es decir este componente está dirigido a todos los municipios del país. En este sentido el componente no tiene criterios específicos de selección pues se trata de un componente universal.

Componente 2. Asistencia técnica para la ejecución de los planes comunales de seguridad pública

La población beneficiaria de este componente son los municipios que cuentan con un plan comunal de seguridad pública validado ante sus respectivos concejos municipales. Los coordinadores macrocomunales se encuentran trabajando en actualizar la base de registro de planes comunales de seguridad pública validados en esta instancia a modo de poder determinar con precisión cuales son los municipios que cuentan con este instrumento de gestión. Con fecha de corte 31 de octubre del 2020, la SPD cuenta con el registro formal de 139 municipios que han validado su plan ante concejos municipales.

Componente 3. Financiamiento de proyectos de prevención del delito

En el caso del componente tres asociado al financiamiento de proyectos de prevención del delito, se han definido distintos criterios de selección de los beneficiarios, los cuales tuvieron algunas variación entre el año 2019 y el año 2020²⁰ por lo que presentamos la información de forma diferenciada para ambos años.

Además de los criterios de selección, en cada año hubo un criterio “filtro” adicional. Para el año 2019, se dejaron fuera a los municipios que contaran con oferta programática de la Subsecretaría de Prevención del Delito superior a cinco programas y que tuvieran un índice de gestión municipal en seguridad muy bajo²¹.

Por el contrario, para el año 2020 no se consideraron los criterios antes señalados sino que únicamente se dejaron fuera a los municipios que no hubiesen tenido capacitación en “Sello de Seguridad”²².

A continuación, se presenta la información en dos tablas separadas:

²⁰ Para el año 2021 aún el programa no ha definido los criterios de selección de los beneficiarios asociados a este componente.

²¹ Esto se hizo en base la primera medición de capacidades de gestión municipal en seguridad efectuada por la Universidad Alberto Hurtado. La justificación de dicho criterio, según la coordinación del programa tuvo relación que se planteó que los municipios con muy bajos niveles de gestión municipal en seguridad no tendrían la capacidad efectiva de implementar un proyecto de prevención del delito en los tiempos estipulados por los mismos.

²² El Sello de Seguridad es una iniciativa que depende de la División de Coordinación Nacional de la Subsecretaría de Prevención del Delito. Tiene como objetivo certificar a los municipios (a sus encargados de seguridad y a otros actores relevantes del municipio) para que adquieran competencias para diseñar iniciativas con criterios de diseño seguro (basado principalmente en la prevención situacional del delito). La justificación de este criterio dice relación con que los municipios certificados eran potencialmente municipios con mayores capacidades de diseñar un proyecto de prevención del delito orientado por criterios de buen diseño y que tuviese por ende mayores probabilidades de ser ejecutado de forma eficaz.

Tabla 7: Criterios de Selección de Beneficiarios Componente 3 año 2019 y 2020

Variables consideradas para la selección	Ponderaciones (año 2019)	Ponderaciones (año 2020)²³
Tamaño poblacional ²⁴	45%	40%
Dependencia del fondo común municipal ²⁵	10%	30%
Índice de delitos ²⁶	45%	30%

Fuente: información entregada por la coordinación del programa en octubre del 2020.

1.5.2.5. Tiempo de Ejecución del Componente

Tabla 8: Tiempo de Ejecución por Componente

Componente	Duración del componente
Asistencia técnica para la formulación y/o actualización de planes comunales	La estrategia de producción del componente es anual, aunque en los cinco años de duración del programa los municipios podrán ser beneficiarios por este componente.
Asistencia técnica para la ejecución de los planes comunales de seguridad pública	La estrategia de producción del componente es anual, aunque en los cinco años de duración del programa los municipios podrán ser beneficiarios.
Financiamiento de proyectos de prevención del delito	Los proyectos financiados tienen una duración máxima de doce meses, no obstante, su ejecución no se corresponde con el año calendario en la medida en que los proyectos inician en distintos momentos de cada año. Los municipios podrán ser beneficiados más de una vez por este componente por lo que el tiempo de duración del componente variará según municipio (un ciclo o más de uno).

Fuente: elaboración propia en base a Ficha MDS.

1.5.3. Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades

Tabla 9: Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades de RNSP

Ejecutores	
Institución	Rol
Coordinadores macrocomunales de seguridad	Los coordinadores macrocomunales de seguridad son los principales ejecutores del programa, principalmente de los componentes 1 y 2.

²³ A la fecha no se dispone de un documento técnico que dé cuenta de la forma específica en que fueron construidas cada una de las variables para integrarlas en un índice final. El programa hizo envío de la base final de selección de los municipios con sus respectivos puntajes, pero de esta base no es posible inferir la forma en que fueron construidas las variables.

²⁴ Se utilizó la población del año 2017 normalizada. A mayor población mayor puntaje.

²⁵ Esta variable también fue normalizada. A mayor dependencia del fondo común municipal mayor puntaje.

²⁶ Para el año 2019 se construyeron cuatro variables con el mismo peso (0,25): tasa de DMCS 2017; tasa de violencia intrafamiliar 2017; tasa de condenados con domicilio en la comuna del año 2015; tasa de abigeato y frecuencia de abigeato (se creó una variable normalizada que combino la tasa y la frecuencia para compensar algunas distorsiones de las altas tasas de abigeato en comunas con muy baja población).

	<p>En relación al componente 1, estos coordinadores participan activamente de los Consejos Comunales de Seguridad Pública, y brindan asistencia técnica para que los secretarios ejecutivos de los CCSP puedan elaborar y/o actualizar sus planes comunales de seguridad pública.</p> <p>En cuanto al componente 2, los CMC realizan asistencia técnica a los secretarios ejecutivos de los CCSP para que estos puedan aumentar sus competencias en ejecución de sus planes comunales de seguridad pública (trabajo intersectorial, transversalización del enfoque de seguridad, promoción de la participación ciudadana).</p>
Municipios	Los municipios del país son los encargados de ejecutar el componente 3 del programa asociado al financiamiento de proyectos de prevención del delito. Son los responsables de la elaboración y presentación de los proyectos, de la subsanación de las observaciones y de la ejecución efectiva de los mismos en sus territorios comunales bajo la supervisión técnica de los coordinadores macrocomunales.

Articulaciones

Institución	Rol
Consejo Comunal de Seguridad Pública	<p>Es un órgano consultivo del alcalde en materia de seguridad pública comunal y es además una instancia de coordinación de las instituciones a nivel local. Los consejos deben existir en todas las comunas.</p> <p>La Ley N° 20.965 obliga a todos los municipios del país a constituir sus Consejos Comunales de Seguridad Pública en los que participan las mayores autoridades comunales de las policías, y Fiscalía. Además, deben participar representantes de Sename, Gendarmería, Senda, y del consejo de la sociedad civil entre otros actores. Este consejo es clave desde el punto de vista del Programa Red Nacional de Seguridad ya que materializa el trabajo intersectorial, y es ahí donde se discuten y legitiman las principales iniciativas municipales en este ámbito. La Red Nacional a través de la asistencia técnica, de los coordinadores de seguridad y de proyectos de prevención focalizados potenciará el trabajo del Consejo Comunal, dispositivo clave en la construcción de la Red Nacional de Seguridad.</p>

Complementariedades Internas

Institución	Rol
Programa Barrios Comerciales Protegidos	<p>A nivel de ejecución.</p> <p>El Programa Barrios Comerciales Protegidos intervendrá en barrios comerciales de centros urbanos que concentran gran cantidad de comercios, servicios y población flotante, y alta concentración de delitos e incivildades en sus espacios públicos en comparación a la realidad comunal. Los municipios que sean beneficiados por Barrios Comerciales Protegidos y por RNSP tendrán que articular ambos</p>

	<p>programas a través de sus consejos comunales de seguridad pública. Red Nacional de Seguridad promueve que los municipios desarrollen un plan de seguridad (comp 1) el que deberá articular el conjunto de la oferta de la Subsecretaría (y sus proyectos respectivos) según las problemáticas delictuales específicas que se presenten.</p>
Programa Barrios Prioritarios	<p>A nivel de ejecución.</p> <p>El Programa Barrios Prioritarios se focaliza en el trabajo en barrios que presentan altas condiciones de vulnerabilidad sociodelictual, ocurrencia de delitos violentos, déficit en vivienda y entorno, bajo desarrollo social y comunitario, falta de seguridad y prevención en grupos de riesgo.</p> <p>Se trata de una intervención altamente especializada la cual será integrada en los planes comunales que desarrollarán los municipios beneficiados por este programa y por Red Nacional de Seguridad.</p>
Programa Lazos	<p>A nivel de ejecución.</p> <p>El Programa Lazos está dirigido a niños, niñas y jóvenes entre 10 y 17 años con distintos niveles de riesgo sociodelictual y sus respectivas familias. RNSP articula sinérgicamente los distintos programas de la Subsecretaría a nivel comunal, por lo que en las comunas que existe Lazos este será complementado con el trabajo de la Red Nacional. Los equipos de detección temprana y de terapia multisistémica estarán en permanente comunicación y trabajo conjunto con los coordinadores de seguridad financiados por RNSP. Lazos, además deberá estar integrado en el plan comunal de seguridad que se valide en cada Concejo Municipal, al igual que las distintas iniciativas que desarrolle la SPD en la comuna.</p>
Programa Apoyo a Víctimas	<p>A nivel de ejecución.</p> <p>El Programa de Apoyo a Víctimas está destinado a promover que las personas que han sido víctimas del delito, por medio del ejercicio de sus derechos, superen las consecuencias negativas de la victimización y no sufran victimización secundaria. En las comunas en que existan centros de apoyo a víctimas se promoverá un trabajo conjunto con el fin de que las intervenciones no sean aisladas, sino que complementarias. El instrumento de planificación en el ámbito de la seguridad que debe formular cada municipio (Plan Comunal), promovido por la asistencia técnica de la Red Nacional, deberá integrar el conjunto de iniciativas de prevención que desarrolla la Subsecretaría desde sus distintos programas. A su vez, los coordinadores de seguridad financiados por la red deberán estar en coordinación permanente con los profesionales de los centros de atención a víctimas de violencia.</p>

Programa Fondo Nacional de Seguridad Pública	<p>A nivel de ejecución.</p> <p>El Fondo Nacional de Seguridad Pública (FNSP) es un concurso anual de la Subsecretaría de Prevención del Delito 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. Los coordinadores financiados por RNSP promoverán que los proyectos financiados por el Fondo Nacional se integren en los planes comunales respectivos en conjunto con otras iniciativas de prevención</p>
--	---

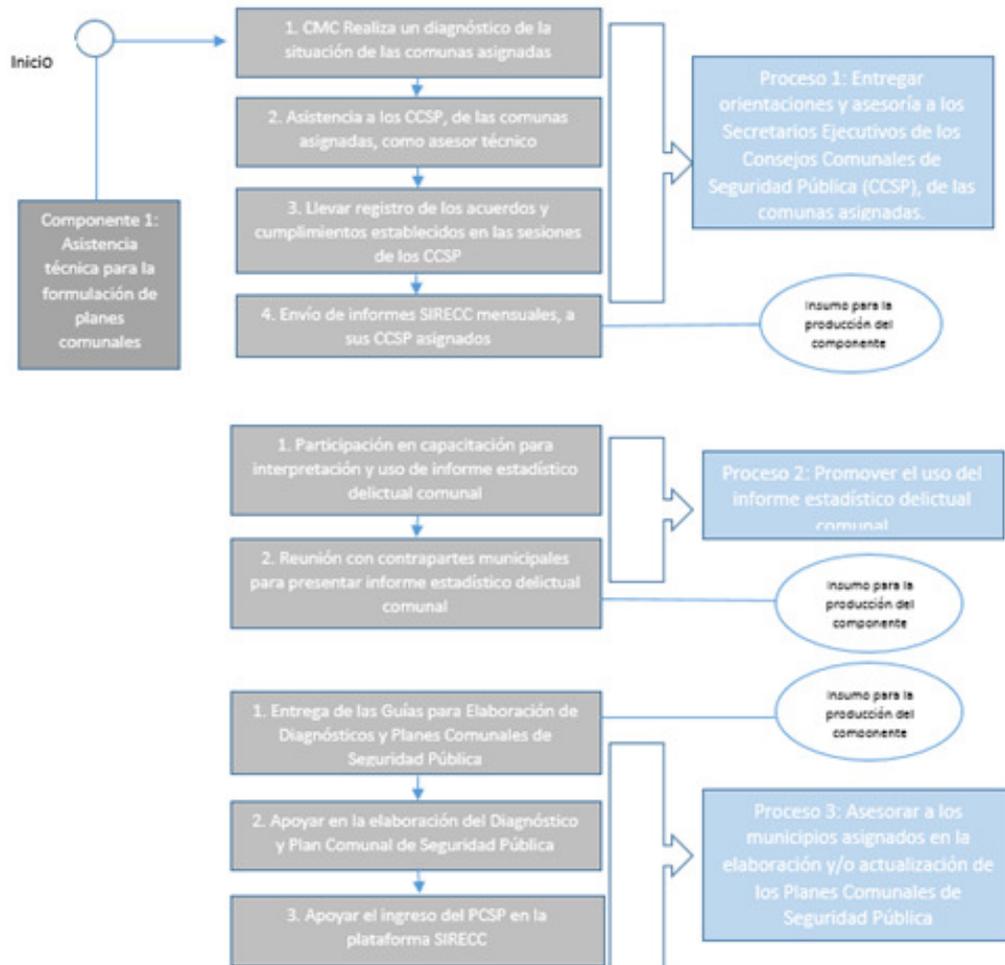
Complementariedades Externas	
Institución	Rol
Programa de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales	<p>A nivel de gestión.</p> <p>El programa señalado depende de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), el cual en conjunto con Chilecalidad y la Asociación Chilena de Municipalidades generaron un modelo para incentivar a los municipios en un proceso de mejoramiento continuo de sus procesos de gestión. En el marco de sus instancias de capacitación y transferencia de conocimiento a los actores locales, este programa podrá informar y/o capacitar en las orientaciones técnicas en materia de prevención del delito de la Subsecretaría de Prevención del Delito. Si bien la SUBDERE no tiene ningún programa especializado en gestión municipal de la seguridad, si puede aportar mucha experiencia en lo relativo a otros aspectos de la gestión municipal que pueden servir también al ámbito de la prevención del delito.</p>
Academia de Capacitación Municipal y Regional	<p>A nivel de gestión.</p> <p>La Academia de Capacitación Municipal y Regional (SUBDERE) trabaja para mejorar las competencias de los empleados en el sector público municipal. El programa Red Nacional de Seguridad transferirá competencias a profesionales de la academia con el objeto de que puedan incorporar módulos asociados a enfoques de prevención del delito e incorporación de estándares de seguridad en la elaboración de iniciativas municipales.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a Ficha MDS.

1.5.4. Actividades por Componente

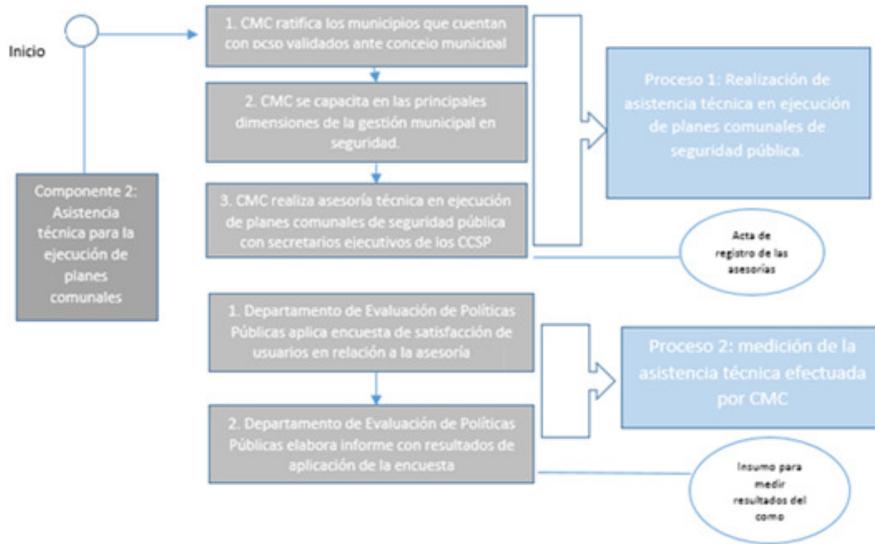
1.5.4.1. Actividades, Flujoograma y Modalidad de Producción

Ilustración 2: Flujoograma Componente 1



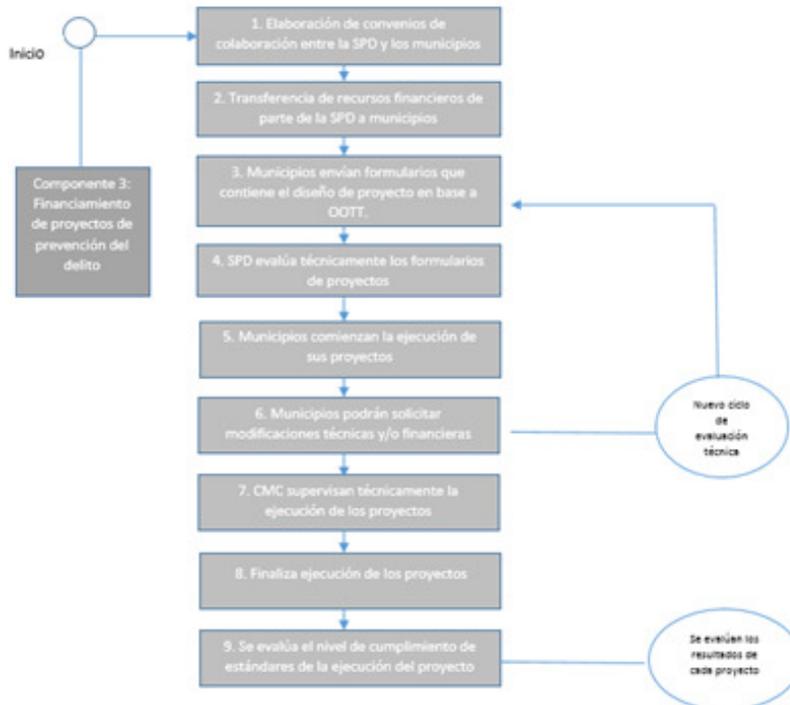
Fuente: Elaboración propia en base a Planificación Operativa Anual.

Ilustración 3: Flujograma Componente 2



Fuente: Elaboración propia en base a Planificación Operativa Anual.

Ilustración 4: Flujograma Componente 3



Fuente: Elaboración propia en base a Planificación Operativa Anual.

1.5.4.2. Orientaciones técnicas/protocolos/material relacionado existente

La Subsecretaría de Prevención del Delito cuenta con documentos técnicos que dan soporte a los distintos componentes del programa.

En cuanto al componente 1, uno de los insumos relevantes para la elaboración y/o actualización de planes comunales son los informes estadísticos delictuales comunales que el Departamento de Estudios de la SPD elabora para el conjunto de los municipios del país. Para hacer entrega de estos informes, los coordinadores macrocomunales de seguridad fueron capacitados en los distintos ámbitos que compone el informe, para que estos pudieran presentarlos en una reunión de asistencia técnica específica con los encargados de seguridad de todos los municipios del país.

Por otra parte, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas capacitó a los CMC en las guías para la elaboración y/o actualización de diagnósticos y planes comunales de seguridad pública. Estas guías son un complemento entre los informes estadísticos delictuales comunales y la elaboración de los planes, haciendo énfasis en la necesidad de caracterización y priorización de problemas específicos de seguridad y proponer estrategias eficaces que den solución a los problemas priorizados.

En relación al segundo componente del programa, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas ha entregado material técnico a los CMC en el cual se definen las principales dimensiones que componen la gestión municipal en seguridad, definiendo estándares técnicos específicos que orientan la asesoría técnica que los coordinadores deben entregar a los equipos municipales de seguridad y a sus respectivos consejos comunales de seguridad pública. Estos estándares son claves para que un plan comunal de seguridad pública pueda efectivamente ejecutarse en los territorios comunales, con el seguimiento apropiado.

Finalmente, la Subsecretaría de Prevención del Delito cuenta con orientaciones técnicas que permiten delinear el diseño de los proyectos de prevención del delito que se implementan en comunas y territorios específicos a partir del tercer componente del programa. Para el año 2019 los municipios beneficiarios de este componente pudieron postular al conjunto de las tipologías de proyectos (prevención situacional y prevención psicosocial). Sin embargo, para el año 2020 en el marco de los resultados de la Mesa de Proyectos²⁷ se sugirió que los municipios sólo postularán en RNSP a proyectos de patrullaje preventivo y sistemas de teleprotección (cámaras de televigilancia, pórticos de televigilancia y aeronaves no tripuladas de televigilancia o drones). Esta definición del programa se justifica en la medida en que el propósito del programa es aumentar las capacidades de gestión municipal en seguridad, teniendo este tipo de proyectos, por su naturaleza, una vinculación más directa con instalar una determinada capacidad en los municipios. Dicha sugerencia fue aplicada parcialmente, agregándose proyectos de prevención situacional a la oferta de RNSP²⁸.

²⁷ Durante el año 2019 el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas lideró una Mesa de Proyectos que hizo un análisis en profundidad del proceso completo asociado al diseño y ejecución de proyectos de prevención. Como conclusión de esta Mesa se señaló la importancia de acotar algunas tipologías y de generar una mayor sinergia entre las tipologías de proyectos y los objetivos de los programas de la SPD.

²⁸ En esta última categoría de proyectos se financian iniciativas de iluminación peatonal (IL), recuperación de espacios públicos (REP), equipamiento comunitario (EQUIP) y, alarmas comunitarias (AC).

1.5.5. Duración de la Intervención y Criterios de Egreso

Respecto a la duración de la estrategia de intervención, se espera que ésta alcance cinco años en promedio. El Centro de Seguridad Urbana y Prevención (CESUP) de México señala que el proceso de consolidación de una política local de prevención del delito requiere de etapas progresivas en el tiempo. La primera tiene una duración de dos a cuatro años, en la cual “el municipio, sus equipos técnicos y los actores locales participan en una fase de aprendizaje del enfoque y de los instrumentos, como el diagnóstico participativo, la formulación de los ejes estratégicos del plan de acción, la realización de alianzas con actores locales” (Fuente: CESUP, 2014). La segunda etapa dura entre uno y dos años y dice relación con la consolidación de iniciativas y proyectos en los territorios locales. Tomando esta referencia, la primera etapa es comparable a los primeros dos componentes del programa Red Nacional de Seguridad, mientras que la segunda etapa es comparable a su componente 3. Es desde esta referencia internacional que se plantea que Red Nacional de Seguridad tendrá cinco años de duración, tiempo necesario (en promedio) para ir consolidando una política local de prevención del delito. En consecuencia, con lo señalado por CESUP, es esperable además que no todos los municipios requieran de forma estricta cinco años para egresar. Esta estimación se basa adicionalmente en la experiencia del Programa Plan Comunal de Seguridad Pública, el cual, durante sus cuatro años de ejecución, logró avances en capacidades de gestión municipal, pero éstas resultaron insuficientes.

Por otro lado, se puede señalar que no se cuenta con una estrategia de sustentabilidad desarrollada para el programa, pensando en el momento del cese de la intervención que éste se plantea en los municipios beneficiarios. Se considera necesario poder desarrollar tal estrategia, cuyo foco podría encontrarse en que los equipos municipales incorporen competencias suficientes para elaborar un plan comunal de seguridad pública con estándares de buen diseño, así como para ejecutar de buena forma las estrategias de intervención de sus problemas específicos de seguridad. En cuanto al financiamiento de proyectos, la sustentabilidad está dada en que los equipos municipales tengan la capacidad de gestionar de buena forma los recursos incorporados vía financiamiento de proyectos, orientándolos hacia la solución de problemas específicos de seguridad en sus territorios.

1.5.6. Justificación

1.5.6.1. Evidencia nacional e internacional

En cuanto a la evidencia nacional, el Programa Red Nacional de Seguridad toma como referencia directa al Programa Plan Comunal de Seguridad Pública (programa cerrado y finalizado por DIPRES en el año 2017). El Programa PCSP no pudo medir su propósito de fortalecer las capacidades de los municipios en seguridad puesto que no contó con una línea de base respecto a estas capacidades en seguridad ni con una definición clara de estas capacidades. Sin embargo, en el informe de evaluación del programa (DIPRES; 2017) se señala que el fortalecimiento local en el ámbito de la seguridad es la dirección correcta de un programa gubernamental de prevención del delito orientado a fortalecer el rol de los gobiernos locales y, que el programa PCSP avanzó en la instalación de la prevención del delito en la escala comunal, sustentado en el liderazgo municipal y en la participación ciudadana. Esto se vio refrendado por la promulgación de la Ley N° 20.965 que crea los Consejos y Planes Comunales de Seguridad Pública para el conjunto de municipios del país. Esta ley no contó con informe financiero para los municipios por lo que la SPD tiene un rol fundamental en apoyar su implementación.

Otra experiencia nacional considerada es el Programa de Mejoramiento de Barrios (PMB) de SUBDERE que apunta a las capacidades de gestión de los municipios, pero no en el ámbito de la seguridad, sino que en cuanto a infraestructura sanitaria. Este programa es una referencia por su modelo de transferencia de recursos, los que son transferidos a los municipios únicamente cuando los proyectos presentados cumplen con estándares técnicos. En la formulación del programa esto fue recogido como una importante mejora para entregar mayores garantías para que los municipios ejecuten de forma eficiente los recursos asociados a proyectos mejorando así la ejecución real de los proyectos asociados al programa.

En relación con la experiencia internacional, la tendencia mundial da cuenta de un aumento de las responsabilidades y atribuciones de los gobiernos locales, con el fin de que más decisiones se tomen más cerca de las personas, para asegurar una respuesta pertinente y descentralizada (Bernstein, Inostroza; 2009). Los enfoques y marcos referenciales propuestos por los organismos internacionales tales como Euro-social, PNUD, el BID, entre otros, recomiendan trabajar en esta dirección, al reconocer el espacio local como el más adecuado para generar respuestas adaptadas a las características específicas de cada territorio y de cada realidad social. Se trata en definitiva de implementar soluciones locales a problemas que se generan en el ámbito local (UAH; 2018). Binder (2016) señala que los municipios cuentan con herramientas para desarrollar una política de seguridad propia y que esas herramientas no son menores a la hora de construir una política eficiente: recursos humanos, información, coordinación, concentración de la oferta programática y la articulación de los datos que maneja el municipio en la temática (UC; 2020).

Por su parte, Naciones Unidas señala que *“los programas multisectoriales locales que son exitosos cuentan con recursos propios o con el apoyo presupuestario del gobierno nacional, con profesionales capacitados para diseñar y ejecutar proyectos, y con el suficiente peso político para forjar lazos de colaboración con entidades públicas de tipo nacional, como las policías y los ministerios del área social”* (PNUD, 2013-14:133). A partir de este aprendizaje el programa Red Nacional de Seguridad releva como elementos centrales la asistencia técnica a los coordinadores de seguridad de cada municipio y el potenciamiento del trabajo intramunicipal e intersectorial con los actores claves para la gestión de la seguridad a nivel local.

El programa toma la evidencia internacional levantada por Euro-Social el año 2014 quienes destacan los programas gubernamentales que han puesto énfasis en el fortalecimiento de las municipalidades convirtiéndolo en un ámbito institucional central para la implementación de intervenciones, el desarrollo de mecanismos participativos de planificación, la promoción de intervenciones coordinadas y multi-agenciales y el perfeccionamiento de sistemas de información para apoyar la toma de decisiones y facilitar el monitoreo y la evaluación de las iniciativas, entre otros aspectos (Euro-Social, 2014).

En esta misma dirección el programa destaca el éxito de la experiencia francesa de prevención del delito, basada en el desarrollo de contratos locales de seguridad a nivel municipal que buscaban la participación conjunta de actores afectados por problemas delictivos, generación de proyectos concertados y basados en un diagnóstico previo de la situación local (Fundación Paz Ciudadana, 2011). Esta estrategia logro *“generar un trabajo preventivo y de reducción de los índices de inseguridad existentes en la comunidad sin limitarse a una estrategia que haga hincapié en la sola reducción del número de delitos cometidos”* (FPC, 2011: 201). Los contratos locales de seguridad de la experiencia francesa son similares a los Consejos Comunales de Seguridad Pública que dentro de la

estrategia del programa Red Nacional de Seguridad serán potenciados en cuanto a sus funciones, establecimiento de compromisos y evaluación de resultados de las acciones desplegadas.

El programa recoge también la exitosa experiencia anglosajona en prevención del delito que tuvo como ejes el establecimiento de planes de seguridad con objetivos específicos; el levantamiento de diagnósticos locales de seguridad y; el fomento de la participación ciudadana (FPC, 2011: 138). De esta experiencia se considerará el mejoramiento continuo de los planes comunales como instrumentos estratégicos de la gestión local en el ámbito de la seguridad lo que incluye el trabajo intersectorial y la promoción de la participación ciudadana en el marco del funcionamiento de los Consejos Comunales de Seguridad Pública y de la gestión local en seguridad en términos generales.

1.5.6.2. Comparación con Diseños Alternativos para Resolver el Mismo Problema

Un modelo alternativo de resolver problemas similares al que aborda el Programa Red Nacional DE Seguridad puede observarse en las ciudades canadienses, las cuales principalmente han definido su enfoque desde la prevención social del delito, apuntando a tratar las “causas de fondo” del delito, así como los factores que contribuyen a la delincuencia, la violencia y un amplio espectro de comportamientos antisociales y criminales (CESUP; 2018). En Canadá se ha construido una red municipal con el fuerte compromiso de los miembros para avanzar en el conocimiento sobre la prevención, y para compartir experiencias y pericia para volver más seguras las ciudades y las comunidades de Canadá (ídem). Dichas estrategias fomentan el compromiso municipal a través del entrenamiento y guía entre pares, la planificación estratégica, la movilización y la capacitación de actores clave como parte de la prevención del delito y la seguridad en la comunidad. Este diseño alternativo es interesante para el programa ya que muestra la importancia de generar instancia de trabajo entre los distintos municipios que forman parte de la red, a modo de ir compartiendo enfoques y estrategias de gestión local de la seguridad, en particular entre municipios vecinos²⁹.

Por otra parte, es posible destacar el modelo de “Ciudades Seguras” impulsado por Naciones Unidas (ONU-Habitat) desde comienzos de la década de los noventa, el cual ha sido tomado en cuenta por varias ciudades de Latinoamérica en distintos niveles. Este enfoque tiene como base el concepto de la buena planificación, gestión y gobernanza urbana; *“tiene a los planes de prevención del delito y de la seguridad urbana de la ciudad como su producto o resultado principal al construir capacidades en las ciudades”* (CESUP, 2018; pp 106).³⁰ Algo relevante para el Programa Red Nacional de Seguridad que muestra el enfoque de ciudades más seguras es que para abordar los problemas de delincuencia y violencia que experimenta un determinado territorio comunal (o el de una ciudad) no basta posiblemente únicamente con una buena planificación en el ámbito de la seguridad sino que se requiere pensar como está interactúa con el desarrollo urbano más amplio de las ciudades. Este enfoque pone un énfasis relevante en la generación de espacios de participación reales con las

²⁹ En este marco el Programa tiene definida la realización de un seminario “La Semana de Red Nacional” en el cual se propicien espacios de intercambio de buenas prácticas en el ámbito de la gestión municipal en seguridad, fortaleciendo así las redes entre los distintos municipios del país.

³⁰ Las experiencias del Programa de Ciudades más Seguras muestran que los problemas de seguridad y protección deben abordarse en un enfoque de gobernanza multinivel, donde el gobierno local sólo se encarga de ciertos delitos que pueden modificarse a través de una buena planeación urbana, de una buena gestión urbana y de una buena gobernanza. De ahí que el énfasis en la coordinación de las políticas locales corresponda a las autoridades locales y la integración de la seguridad sea parte de las políticas nacionales de desarrollo urbano. Ver más detalle en la publicación de CESUP, “Ciudad y Seguridad, las comunidades y los derechos ciudadanos”.

comunidades locales para que efectivamente sus necesidades y demandas sean efectivamente incorporadas en la planificación.

1.5.6.3. Iniciativas Cercanas/Duplicidades a Nivel de Estado

La Academia de Capacitación Municipal de la Subsecretaría de Desarrollo Regional puede ser considerada como una iniciativa cercana con cierto nivel de duplicidad con lo que realiza el programa Red Nacional de Seguridad. Si bien la academia busca fortalecer competencias municipales en distintos ámbitos, todos los años licitan un diplomado e-learning en seguridad pública dirigido a funcionarios municipales, así como de otros niveles del Estado. Para la versión 2020 del mismo³¹ desde la coordinación del Programa Red Nacional de Seguridad y con el apoyo de analistas del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas se revisaron los contenidos del programa del diplomado y se trabajó activamente en algunos énfasis o contenidos que se impartirían. En efecto, la Subsecretaría participó en algunos módulos relevantes del diplomado online, presentando la política pública en el ámbito de la prevención del delito, la oferta programática específica de la SPD y algunos lineamientos claves asociados al programa Red Nacional de Seguridad y la nueva metodología de elaboración de planes comunales de seguridad pública.

1.5.6.4. Iniciativas Complementarias

La Subsecretaría de Desarrollo Regional, en particular en su división de municipalidades, tiene algunos programas muy interesantes que pueden ser complementarias al trabajo del programa Red Nacional de Seguridad, aunque aquello requiere trabajar en esta articulación.

El Programa de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales liderado por la SUBDERE y Chilecalidad³², ha diseñado un modelo de gestión de calidad de los servicios municipales, recogiendo una serie de prácticas con estándares de gestión de excelencia. Este tipo de modelos pueden ser trabajados por el Programa Red Nacional de Seguridad a modo de trabajar en estos estándares pensando en la gestión en el ámbito de la prevención del delito a nivel municipal.

Por otra parte, la SUBDERE tiene un programa especializado en fortalecer las asociaciones municipales con el cual también sería relevante articular un trabajo con el Programa Red Nacional de Seguridad para ir generando sinergias entre municipios (por ejemplo, municipios vecinos) para articular en conjunto estrategias más eficaces para la prevención del delito.

1.6. Uso de Recursos

1.6.1. Fuentes de Financiamiento y Participación en el Presupuesto Institucional

El presupuesto del Programa Red Nacional de Seguridad, proviene en su totalidad de la Ley de Presupuestos del año 2020, no recibiendo aportes de terceros. Se clasifica en el subtítulo 24, subítem 109 que proporciona recursos para el Programa Red Nacional de Seguridad. La partida presupuestaria del programa es la número 05, capítulo 08, número de programa 01, glosa 07. La participación del programa en el presupuesto de la SPD se presenta en la Tabla 14.

³¹ Adjudicado por el Centro de Seguridad Ciudadana de la Universidad de Chile (CESC).

³² Además participa la Asociación Chilena de Municipalidades.

Tabla 10: Presupuesto RNSP y Participación en Presupuesto SPD 2020

Presupuesto SPD 2020 (MM\$)	Presupuesto RNSP y participación del programa en presupuesto SPD 2020 (MM\$)
42.380.606	3.809.224 (8,99%)

Fuente: Ley de Presupuestos 2020, DIPRES.

1.6.2. Presupuesto

El presupuesto histórico del Programa Red Nacional de Seguridad se presenta en la Tabla 11.

Tabla 11: Presupuesto Programa Red Nacional de Seguridad 2019-2020

Presupuesto/año	2019	2020
Final	3.911.453.000	3.532.556.000
Ejecutado	3.889.652.084 (99,44%)	3.275.314.582 (92,7%) ³³

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por Departamento de Finanzas.

1.6.3. Gasto

En la Tabla 12 se presenta el gasto del programa desglosado por subtítulos. En términos generales, se observa una disminución importante en los honorarios a suma alzada, bienes y servicios de consumo, transferencias corrientes y en adquisición de activos no financieros. El subtítulo que experimentó un aumento para el año 2020 fue el de viáticos, en el contexto del importante trabajo territorial a lo largo del país que realiza el Programa Red Nacional de Seguridad.

Tabla 12: Gasto por Subtítulo Programa Red Nacional de Seguridad 2019-2020

Subtítulo y gasto administrativo			
Subtítulo	Insumo	2019	2020
21	Honorarios a Suma Alzada	398.153.832	243.240.014
21	Viáticos	9.270.168	9.482.730
22	Bienes y Servicios de Consumo	82.667.904	71.278.080
22	Bienes y Servicios de Consumo - COM	50.793.096	30.618.848
24	Transferencias Corrientes	3.356.568.000	3.177.136.328
29	Adquisición de Activos No Financieros	14.000.000	800.000

Fuente: Elaboración propia en base a información entregada por Departamento de Finanzas.

1.7. Organización y Gestión

³³ Ejecutado al 31 de octubre de 2020.

1.7.1. Unidades y Encargados Responsables

El Departamento de Gestión Territorial, contenido dentro de la División de Gestión Territorial de la SPD, es la unidad responsable de la ejecución del programa Red Nacional de Seguridad. La encargada nacional del programa desde el nivel central es la profesional Fernanda Cifuentes.

1.7.2. Estructura Organizacional, Funciones y Dotación de Personal

El programa cuenta con una coordinadora nacional y un coordinador encargado de la implementación de la Ley N° 20.965 a nivel central. Además, para el programa trabajan 31 coordinadores macrocomunales de seguridad quienes dependen directamente de la coordinación del programa. En términos formales, los CMC están contratados por las gobernaciones regionales. Estos coordinadores desempeñan un trabajo permanente con los municipios del país y apoyan en algunas funciones a los equipos de la coordinación regional de seguridad pública de cada región.

Los coordinadores macrocomunales cumplen funciones transversales a todos los componentes del programa, en la medida en que participan activamente de los Consejos Comunales de Seguridad Pública, asesoran a los municipios tanto en la elaboración como en la ejecución de planes comunales y, son responsables de supervisar en terreno la ejecución efectiva de los proyectos de prevención del delito financiados por el tercer componente del programa.

A continuación, presentamos una tabla con una descripción más detallada de las funciones asociadas a cada institución y actores involucrados en la producción de actividades del programa:

Tabla 13: Funciones de Instituciones y Actores Involucrados en la Producción de Actividades

Actor	Funciones
Coordinadora Nacional del Programa	<ul style="list-style-type: none">-Coordinar el proceso de planificación estratégica del programa.-Coordinar y supervisar el diseño, monitoreo y seguimiento de los compromisos del programa.-Liderar la elaboración de reportes del estado de avance del Programa en términos de ejecución de sus iniciativas.-Efectuar el diseño, monitoreo y seguimiento administrativo del programa.-Coordinar y supervisar el seguimiento y control financiero y administrativo de proyectos e iniciativas implementadas en el programa.-Liderar, coordinar y evaluar el desempeño de los coordinadores macrocomunales.-Realizar seguimiento, control administrativo-financiero y de ejecución de los proyectos e iniciativas implementadas del programa por el equipo de coordinadores macrocomunales.-Efectuar la recopilación, análisis y sistematización información relativa a la gestión de la cartera de proyectos e iniciativas implementadas por los coordinadores macrocomunales.-Coordinar y supervisar el levantamiento de información relativa a la gestión de la cartera de proyectos e iniciativas implementadas bajo el programa.

	<ul style="list-style-type: none"> -Apoyar, en el ámbito de su competencia, el desarrollo de instrumentos y herramientas metodológicas para la implementación del programa. -Coordinar y articular las acciones que sean requeridas con otros programas de la División Gestión Territorial, para asegurar un trabajo en equipo y de esta manera lograr el cumplimiento de los objetivos y compromisos de la División. -Elaborar reportes administrativos para apoyar la toma de decisiones de las jefaturas. -Preparar respuesta de solicitudes de información interna y externa.
<p>Coordinador implementación Ley N°20.965</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Proponer las reformulaciones de diseño, monitoreo y seguimiento administrativo de la Plataforma SIRECC a los Planes Comunales de Seguridad Pública. -Sistematizar información relevante referida a la ejecución, gestión y seguimiento de la plataforma SIRECC a los Planes Comunales de Seguridad Pública. -Elaboración de reportes técnicos y minutas de gestión para la toma de decisiones de las respectivas jefaturas. -Coordinar y evaluar el desempeño de los coordinadores macrocomunales. -Participar de los procesos de planificación del programa coordinando las gestiones con otras divisiones de la Subsecretaría. -Gestionar la elaboración de instrumentos y herramientas metodológicas para la implementación de la plataforma y el seguimiento a los planes comunales. -Coordinar y articular las acciones que sean requeridas con otros programas de la División Gestión Territorial, para asegurar un trabajo en equipo y de esta manera lograr el cumplimiento de los objetivos y compromisos de la División.
<p>Coordinadores macrocomunales</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Entregar orientaciones y asesoría a los Secretarios Ejecutivos de los Consejos Comunales de Seguridad Pública, de las comunas asignadas. -Asesorar a los municipios asignados en todos los aspectos relacionados con el programa, particularmente en la elaboración, actualización y/o ejecución de los Planes Comunales de Seguridad Pública. -Entregar asistencia técnica para la ejecución de los Planes Comunales de Seguridad Pública a los municipios asignados. -Prestar soporte en la supervisión de los proyectos financiados con cargo a los recursos de la Subsecretaría de Prevención del Delito. -Promover y difundir la oferta programática de la Subsecretaría de Prevención del Delito para su incorporación en los Planes Comunales de Seguridad Pública. -Articular las redes, tanto al interior de la Subsecretaría, como con otras organizaciones públicas y privadas que faciliten la coordinación territorial, implementación de los programas de la Subsecretaría de Prevención del Delito. -Asistir a las actividades de capacitación que se definan por parte de la Subsecretaría de Prevención del Delito en la ciudad de Santiago.

-Apoyar al Coordinador Regional de Seguridad Pública en las tareas que se desprendan de la ejecución del Programa Red Nacional de Seguridad Pública de la Subsecretaría de Prevención del Delito.

Fuente: elaboración propia a partir de información entregada por el programa.

1.7.3. Programación para la Producción de Actividades

En el marco de la planificación y seguimiento de sus programas, la Subsecretaría de Prevención del Delito, a través del Departamento de Planificación, solicita al Departamento de Gestión Territorial la elaboración de un Plan Operativo Anual (POA) que dé cuenta en detalle de las acciones que el Programa Red Nacional de Seguridad debe realizar para su ejecución, así como las acciones conjuntas de apoyo y definiciones estratégicas que se requieren para la implementación anual de su estrategia.

Es a través de este mecanismo que el programa debe definir un cronograma anual de trabajo relativo a su oferta programática, facilitando así el monitoreo del cumplimiento efectivo de sus objetivos específicos, compromisos institucionales e indicadores de gestión. En este contexto, es responsabilidad de la Jefatura del Departamento de Gestión Territorial, revisar, controlar y evaluar la planificación y ejecución del programa a su cargo.

1.7.4. Mecanismos de Coordinación para la Producción de Actividades

De acuerdo a lo señalado por la coordinación del programa, dentro de los mecanismos de coordinación para la producción de las actividades por componente, se contempla la elaboración de memorándums, realización de reuniones físicas y coordinaciones vía correo electrónico y llamados telefónicos con contrapartes internas y externas, con la finalidad de asegurar el cumplimiento de las actividades antes señaladas, tanto en la planificación de indicadores como en el Plan de Trabajo ya señalado. Asimismo, se realizan jornadas de trabajo con los coordinadores macrocomunales para hacer la bajada de línea y orientarlos técnicamente respecto al adecuado funcionamiento del programa.

1.7.5. Mecanismos de Transferencia de Recursos, Rendiciones e Incentivos

A fin de implementar el Programa Red Nacional de Seguridad un primer paso que tuvo que dar el programa fue elaborar los convenios para poder contratar a los coordinadores macrocomunales, quienes tienen un rol transversal en el conjunto de los componentes que tiene el programa.

Esto pudo materializarse únicamente a fines del año 2019, y estos fueron finalmente contratados por los Gobiernos Regionales con recursos de la SPD. La coordinación del programa cuenta con una matriz de planificación en que se consignan todas las tareas que deben realizar los coordinadores macrocomunales, y de esta forma van realizando un seguimiento permanente de las principales funciones que ellos realizan.

Por otra parte, la mayor parte de los recursos son transferidos para materializar el tercer componente del programa asociado al financiamiento de proyectos de prevención del delito. Este proceso inicia con la elaboración y firma de los convenios entre la SPD y los municipios beneficiarios

del programa³⁴. La SPD solicita el certificado de cuenta a municipios (cuenta especialmente designada para la transferencia de recursos desde la SPD a los municipios). Si es que los municipios presentan algún problema financiero (por ejemplo rendiciones pendientes en cualquier línea programática de la SPD) los municipios deben subsanar aquel problema para poder efectuar la transferencia de los recursos³⁵.

En términos generales, una vez firmados los convenios y transferidos los recursos los municipios presentan sus proyectos para que se realice la evaluación técnica y financiera de los mismos. En caso de no cumplir con los mínimos de aquella revisión los municipios deben subsanar sus observaciones hasta que el proyecto sea aprobado tanto técnica como financieramente. Una vez que los proyectos inician su ejecución estos deben ceñirse a los tiempos estipulados en el cronograma y utilizar los recursos según los ítems específicos. Los municipios deben rendir mensualmente cada uno de sus gastos. Cuando existen meses en que no hay gastos de todos modos deben realizar la rendición en 0. Para poder cerrar el proyecto los municipios tienen que rendir el 100% de los recursos a la SPD y emitir una devolución de recursos en caso que no se haya hecho uso.

1.7.6. Sistemas de Información o Instrumentos de Almacenaje de Información

En cuanto al desarrollo del componente 1 y 2 del programa, el principal sistema de información utilizado por el Programa es el Sistema de Registro de los Consejos y Planes Comunales de Seguridad Pública (SIRECC). Esta plataforma es muy relevante puesto que es ahí donde los secretarios ejecutivos de los Consejos Comunales de Seguridad Pública registran cada una de las actas de sesión de sus consejos³⁶. Los coordinadores macrocomunales han sido capacitados durante todo el año 2020 en la plataforma SIRECC, lo que les permite cumplir con hacer seguimiento a las sesiones de consejo y a los acuerdos que ahí se van tomando.

Por otra parte, la plataforma SIRECC es un importante avance para el registro de los planes comunales de seguridad pública. Antes de la existencia de la plataforma, los equipos municipales hacían envío de sus respectivos planes comunales para emisión de opinión técnica de la SPD vía oficio conductor, generándose una gran documentación en papel y con una baja trazabilidad de los documentos³⁷. Con la existencia de SIRECC los municipios han comenzado a hacer envío de sus planes en esta plataforma y, la revisión de los analistas del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas también se realiza por el sistema.

³⁴ El programa Red Nacional de Seguridad ha establecido como mecanismo de transferencia de recursos los convenios marcos. Estos permiten asegurar la transferencia inmediata de los recursos financieros a los municipios. No obstante, para poder dar inicio efectivo al proyecto éstos deben estar totalmente tramitados.

³⁵ Actualmente los municipios pueden de todos modos presentar un proyecto si es que aún no han saneado los aspectos financieros, pues se entiende que se puede avanzar en la revisión técnica con independencia del proceso administrativo-financiero que impide la transferencia.

³⁶ La Ley N° 20.965 que crea la existencia de los Consejos y Planes Comunales de Seguridad Pública estipula que los CCSP deben sesionar una vez al mes.

³⁷ De todos modos, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas lleva una base actualizada con las distintas fechas de recepción y revisión de los planes y cuenta con carpetas compartidas en donde se han digitalizado los planes comunales, así como los certificados de validación ante los concejos municipales entre los principales registros.

El otro sistema clave de registro de información utilizado por el programa es el SIGEPRO, en el cual se sube el conjunto de la información relativa a los proyectos de prevención del delito financiados por el programa. Los coordinadores macrocomunales han sido capacitados en el uso de las herramientas básicas de este sistema, y durante el mes de noviembre del año en curso serán capacitados para tener un manejo avanzado del sistema, que les permita por ejemplo cargar las visitas de supervisión de proyectos que deben realizar (inicial, intermedia y final). Este sistema es muy importante en la medida en que permite darle trazabilidad al conjunto de los proyectos que financia el programa, pudiendo de esta forma darle un buen seguimiento a los mismos.

Finalmente, los gestores territoriales del Departamento de Gestión Territorial brindan asistencia técnica a los coordinadores macrocomunales en el sistema SIGE y en el SISRE. En estos sistemas es posible hacer un seguimiento en cuanto a las modificaciones técnicas, de plazos o de convenio de los proyectos y documentación varia como el envío de oficio (SIGE) así como respecto al estado de las rendiciones financieras (SISRRE).

1.7.7. Mecanismos de Control Interno de la Gestión

Respecto a los mecanismos de control interno, de acuerdo a lo informado por la coordinadora nacional del programa, se realiza una programación de la planificación de los indicadores de forma anual (POA). El programa debe reportar a fines de cada mes todos los indicadores de control de gestión estipulados en el POA. Ante cualquier dificultad se cuenta con el apoyo del Departamento de Planificación para realizar los ajustes necesarios a la planificación. De la misma forma, la Unidad de Control de Gestión de la División de Gestión Territorial apoya en el monitoreo del cumplimiento progresivo de cada indicador.

1.8. Riesgos

1.8.1. Factores Externos y Medidas de Mitigación Existentes

El análisis de riesgo se basa en la matriz de riesgo específica del programa Red Nacional de Seguridad, elaborada a fines del año 2019. En ella es posible revisar tres riesgos externos.

El primer riesgo externo se vincula con que las entidades ejecutoras (los municipios), no elaboren propuestas de inversión requeridos y/o no se ajustan a las orientaciones técnicas, por contar con profesionales sin expertiz específica en la formulación de proyectos. Esto puede generar plazos extendidos en cuanto a la evaluación técnica y financiera de proyectos, impidiendo ejecutar de manera correcta las intervenciones en materia de prevención del delito a nivel local. Frente a este riesgo el programa tomó como criterio que los municipios beneficiarios del componente 3 para el año 2020 contarán con certificación en Sello de Seguridad, capacitación que permitió desarrollar algunas competencias básicas en cuanto a la formulación de proyectos de prevención del delito.

Un segundo riesgo identificado es que los municipios no cumplan con los plazos establecidos en los convenios de colaboración, por retrasos en la contratación o cambios en los equipos de profesionales ejecutores, lo que impide una correcta implementación de la intervención propuesta en los proyectos. El programa Red Nacional de Seguridad definió que para el año 2020 los municipios no podrían postular a proyectos de tipologías sociales. Con esta definición se mitiga de forma sustantiva este riesgo externo en la medida en que son los proyectos sociales los que requieren de

la contratación de varios profesionales que por distintas circunstancias en algunos casos abandonan la intervención.

Finalmente, se releva el retraso en la transferencia oportuna de recursos financieros para la ejecución de proyectos, debido a problemas de rendiciones que posean las entidades ejecutoras, impidiendo la ejecución de los proyectos de intervención. En cuanto a los proyectos del año 2020 este riesgo ha sido minimizado pues aquel problema sólo se ha encontrado con un único municipio en gran parte debido a la gestión desde la coordinación del programa.

1.8.2. Factores Internos y Medidas de Mitigación Existentes

Un primer riesgo interno identificado es el retraso en la validación de proyectos por parte de la División de Gestión Territorial, debido a que las entidades ejecutoras no tienen un tiempo límite para responder a las observaciones técnicas y/o financieras. Frente a ello, se ha propuesto una coordinación eficaz entre el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas y el Departamento de Gestión Territorial a modo de detectar rápidamente casos críticos. Una vez que se revisan los proyectos, se envían pauta de observaciones y se señalan plazos acotados para la subsanación de las mismas. Al no cumplirse los plazos se insiste inmediatamente vía correo electrónico para obtener una respuesta. Si no hay respuesta se toman inmediatamente medidas, donde la primera acción la realiza la coordinación del programa tomando contacto telefónico con las contrapartes municipales a modo de poder agilizar la subsanación de las observaciones al proyecto técnico.

Finalmente, otro riesgo interno que se desprende de la matriz, es la dificultad de monitorear el proceso de cierre de proyectos y la gran cantidad de gestiones técnicas y administrativas derivadas de éste, debido a la falta de una planificación del proceso de cierre de proyectos (cargas laborales, asignación de territorios, calendarización, definir responsabilidades, etc.). Frente a este riesgo la coordinación del programa ha definido tareas específicas para que los coordinadores macrocomunales puedan hacer un seguimiento acabado de su cartera de proyectos y poder así darle un cierre expedito a los mismos.

1.9. Enfoques

1.9.1. Enfoque de Género

El programa incorpora la condición de género en la ejecución del programa. Las guías para elaboración de diagnósticos y planes comunales de seguridad pública señalan dentro de sus objetivos la incorporación del enfoque de género. Asimismo, la Ley N° 20.965 (artículo 104f) establece como una de las materias mínimas a incorporar en los planes comunales de seguridad pública la prevención de la violencia intrafamiliar y la violencia contra la mujer.

Finalmente, el enfoque de género también forma parte de las orientaciones técnicas de proyectos, por lo que los proyectos financiados (componente 3) deben incorporar estas orientaciones.

1.9.2. Enfoque de Pueblos Originarios

Si bien no existe una orientación técnica específica para trabajar con pueblos originarios, en la medida en que el programa se dirige a todos los municipios del país, algunos de estos podrían querer realizar un proyecto específico de prevención del delito dirigido a un grupo indígena en particular. Para esos efectos, el programa podrá entregar información respecto a la ascendencia o pertenencia a pueblos originarios en relación a las víctimas de determinados delitos. De la misma forma, en el marco de la elaboración de un plan comunal de seguridad pública existe la flexibilidad necesaria para incorporar alguna estrategia específica que se vincule con pueblos originarios que puedan ser víctimas de algún delito o violencia en particular.

1.9.3. Enfoque de Pertinencia Territorial

El enfoque territorial se incorpora en el diseño y ejecución del programa. El diseño del programa se basa en el reconocimiento de las necesidades y potencialidades específicas de cada comuna y su territorio.

Por esta razón cobra tanta relevancia el desarrollo de un diagnóstico comunal de seguridad pública que permite visibilizar las particularidades y las prioridades en el ámbito de la seguridad de cada territorio comunal permitiendo así el desarrollo de intervenciones más pertinentes. La metodología propuesta para el diseño del plan comunal de seguridad pública releva la importancia de poder focalizar territorialmente la concentración de determinados problemas de seguridad y así poder utilizar los recursos disponibles a nivel local e forma más eficaz.

1.9.4. Enfoque de Niños, Niñas y Adolescentes

La metodología promovida por el programa para elaborar planes comunales de seguridad pública incentiva a que en la caracterización de las víctimas y victimarios de los principales problemas de seguridad se consideren los distintos tramos etarios. Esto permite que para algunos problemas específicos de seguridad se puedan proponer estrategias de intervención que vayan directamente a trabajar preventivamente con niños, niñas y adolescentes.

1.9.5. Enfoque de Discapacidad

Si bien no existe una orientación técnica específica para trabajar con discapacidad, en la medida en que el programa se dirige a todos los municipios del país, algunos de estos podrían querer realizar un proyecto específico de prevención del delito dirigido a personas con discapacidad. Para esos efectos, el programa podrá entregar información respecto a víctimas de determinados delitos que presentan una discapacidad.

1.9.6. Enfoque de Inmigrantes

La Subsecretaría de Prevención del Delito no tiene una orientación técnica específica para trabajar con condición migratoria. En la medida en que el programa se dirige a todos los municipios del país, algunos de estos podrían querer realizar un proyecto específico de prevención del delito dirigido a inmigrantes. Para esos efectos, el programa podrá entregar información respecto a inmigrantes que puedan ser víctimas de determinados delitos. Asimismo, la metodología promovida por el programa para elaborar planes comunales de seguridad pública tiene la flexibilidad para que en la

caracterización de las víctimas y victimarios de los principales problemas de seguridad se considere la condición de inmigrantes.

1.10. Cambios en Curso

En la actualidad existen al menos dos cambios en curso relevantes para la orientación del programa. El primer cambio dice relación con una nueva metodología de diseño de los planes comunales de seguridad pública para que estos se orienten hacia la solución de problemas específicos de seguridad y el segundo con la creación de una nueva tipología de proyectos asociados al desarrollo institucional.

La nueva metodología de planes comunales se está actualmente piloteando con diez municipios del país, los cuales fueron seleccionados en función de contar con representatividad territorial, con una diversidad de municipios del punto de vista de sus capacidades de gestión municipal en el ámbito de la seguridad y, con que estos municipios tuviesen dentro de sus prioridades de seguridad una diversidad de problemáticas.

La metodología se basó en el informe de la Mesa de Planes ejecutada por el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas durante el año 2019, donde se analizó en detalle el flujo histórico tanto de los planes comunales como regionales de seguridad pública que reciben la orientación técnica de la SPD. Uno de los principales hallazgos del informe de la Mesa de Planes es que los planes tenían una dificultad relevante para sistematizar la información diagnóstica y priorizar problemas específicos de seguridad en sus territorios. El informe también revelaba una importante brecha entre los planes regionales y los planes comunales de seguridad pública, por lo que se evaluaba en ese entonces como algo importante contar con metodologías similares que permitieran una mayor sinergia entre estos instrumentos que se encuentran por cierto en distintos niveles. Finalmente, el informe destacaba que las estrategias de intervención propuestas en los planes (en sus distintos niveles) tenían grados más bien discretos de coherencia para enfrentar los problemas de seguridad que proponían resolver.

Con estos antecedentes, se trabajó a comienzos del año 2020 en un primer modelo de priorización de problemas de seguridad para el nivel regional y, la metodología fue piloteada durante el primer semestre del año con todas las regiones del país. En base a esta experiencia se desarrolló un modelo de priorización para todas las comunas del país a partir de los casos policiales para un total de 27 categorías delictuales y de incivildades³⁸. El modelo propone tres prioridades de seguridad para cada comuna del país en base a cuatro variables: gravedad o complejidad del delito o incivildad (50%); frecuencia relativa (30%); comparación de la tasa comunal con una tasa de referencia (15%) y; la tendencia (5%). Además, la nueva metodología propone la identificación de problemas alternativos de seguridad, que no se basan en un delito y/o incivildad específica sino que más bien en como ciertos territorios concentran determinados problemas de seguridad (enfoque territorial)³⁹, en como existen ciertos grupos que pueden ser víctimas de múltiples delitos (por ejemplo, las mujeres) y, en ciertos grupos de victimarios que cometen más de un tipo de delito como podría ser un grupo en particular de jóvenes, adolescentes u otros.

³⁸ En los anexos se adjunta un documento técnico con el detalle de la nueva metodología de priorización.

³⁹ Por ejemplo, sectores comerciales que concentran mayormente determinados tipos de delitos e incivildades, o ciertos barrios principalmente residenciales que concentran mayormente actividad criminal y violencia.

En el marco del piloto, el equipo del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas apoya a los municipios en la caracterización de estas prioridades de seguridad desde el punto de vista de su concentración territorial, en cuanto a las principales víctimas y victimarios, en relación a su estacionalidad, días y horarios de ocurrencia entre otros aspectos. Además, el Departamento ha desarrollado un documento que contiene árboles de problemas (causas y efectos) para los problemas de seguridad más recurrentes en el modelo de priorización, así como una revisión de iniciativas sustentadas en evidencia científica para abordar las causas y/o factores de riesgo específicos asociados a cada uno de estos problemas de seguridad. De esta forma, la metodología pone énfasis en la definición de problemas de seguridad específicos, con causas y/o factores de riesgos específicos, así como componentes de intervención que vayan directamente a mitigar o dar solución a las causas. La metodología posee la flexibilidad para que los equipos municipales puedan trabajar caracterizando en mayor detalle cada problema de seguridad, son ellos quienes tienen un conocimiento más acabado respecto a cómo estas problemáticas se expresan en su territorio, por lo que podrán definir con precisión las causas y/o factores de riesgo que explican los problemas de seguridad priorizados. Los equipos municipales conocen además el conjunto de recursos (tanto municipales como de los distintos actores que confluyen en su territorio) que disponen para hacer frente a estos problemas de seguridad, además de tener un conocimiento práctico en cuanto a estrategias que han sido más eficaces en sus territorios. Finalmente, los equipos municipales pueden asimismo incorporar nuevas problemáticas de seguridad a partir de otras fuentes de información que dispongan. En estos casos el equipo de la SPD tiene el rol de acompañar metodológicamente para definir un problema preciso, con causas claras y estrategias que sean coherentes en abordarlas.

A continuación, presentamos un esquema que sintetiza el trabajo colaborativo que se realiza entre el equipo de analistas del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas que presentan un pre-diseño de plan comunal y el rol activo que tiene el equipo municipal para el desarrollo del plan final que deberá constituirse en un instrumento de gestión del municipio, en la hoja de ruta del Consejo Comunal de Seguridad Pública en este ámbito:

Ilustración 5: Metodología de Trabajo Piloto Planes Comunales de Seguridad Pública



Fuente: Elaboración propia.

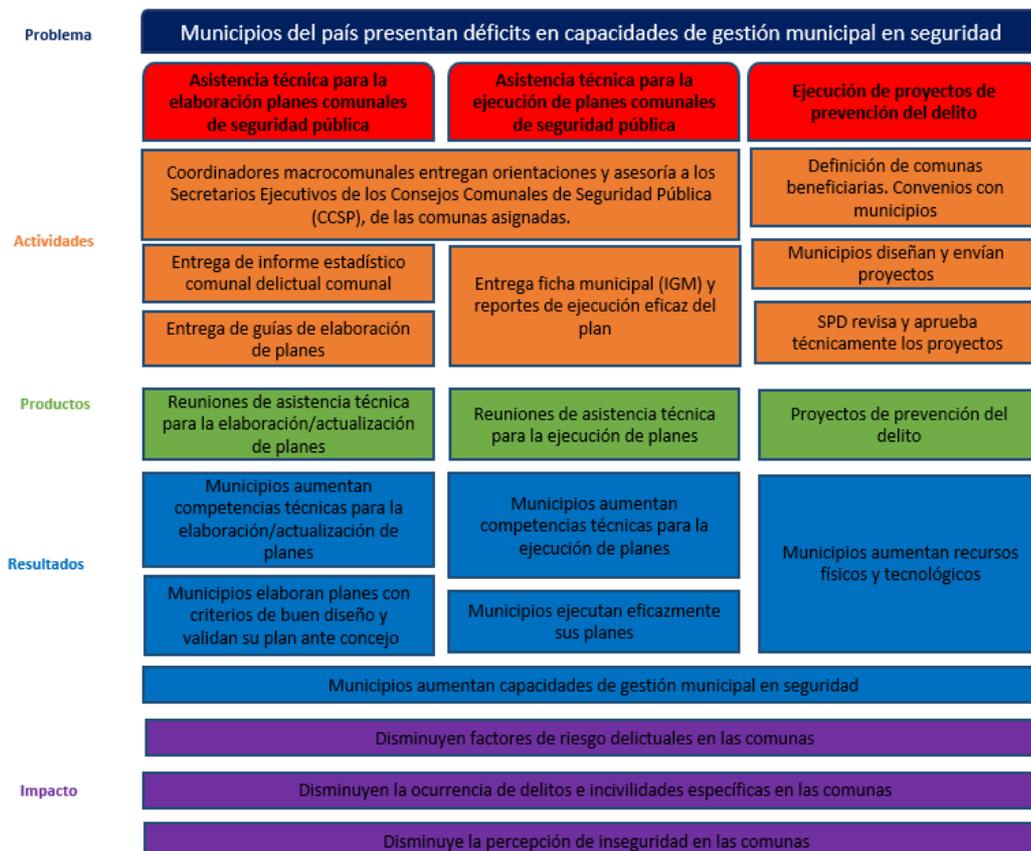
El otro cambio en curso relevante se vincula con modificaciones relevantes en las orientaciones técnicas asociadas a los proyectos de prevención que financia la Subsecretaría de Prevención del Delito. Las nuevas orientaciones técnicas son sinérgicas con la nueva metodología de planes antes descrita, en la medida que buscan definir con claridad los problemas de seguridad que cada tipología efectivamente puede intervenir, así como los principales factores de riesgo que están vinculados a tales problemas.

En la medida en que el Programa Red Nacional de Seguridad tiene como propósito aumentar las capacidades de gestión municipal en seguridad era muy necesario trabajar en una nueva orientación técnica que tuviese como foco desarrollar capacidades institucionales, es decir “dejar una capacidad instalada” en el mismo municipio. Los sistemas de teleprotección y el patrullaje preventivo van en esa dirección y, la nueva tipología de Desarrollo Institucional permitirá no sólo instalar un elemento físico en el municipio (por ejemplo, una oficina de seguridad) sino que venir aparejado de un plan de entrenamiento o una formación especializada para los equipos de seguridad municipal. En este sentido, la nueva tipología de Desarrollo Institucional aspira a generar algunas competencias específicas en los equipos municipales que les permitan hacer un uso más eficiente y eficaz de los recursos que ya disponen en su municipio.

2. SISTEMA DE EVALUACIÓN

2.1 Teoría del Cambio

Ilustración 6: Teoría del Cambio Red Nacional de Seguridad



Fuente: Elaboración propia.

2.2 Indicadores para el Monitoreo

2.2.1 Indicadores a Nivel de Objetivos

Actualmente, el programa cuenta con dos indicadores a nivel de objetivos, catalogados como indicadores de propósito en la Ficha MDS, éstos se exponen a continuación. En adición a ello, se proponen nuevos indicadores a nivel de resultados que intermedian entre propósito y componentes, a fin de facilitar un seguimiento más minucioso a los resultados del programa a nivel de objetivos.

Tabla 14: Indicadores de Propósito

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Tasa de variación de índice de capacidad de gestión municipal en seguridad	$((\text{Índice en capacidad de gestión municipal en seguridad en el año } t / \text{índice en capacidad de gestión municipal en seguridad en el año } t-2) - 1) * 100$	Porcentual	Bianual	Eficacia	4%	Este indicador es un índice global que permite medir el conjunto de dimensiones que componen la gestión municipal en el ámbito de la seguridad.
Tasa de variación de (sub)índice de capacidad de gestión municipal en seguridad	$((\text{sub})\text{Índice en capacidad de gestión municipal en seguridad en el año } t / (\text{sub})\text{índice en capacidad de gestión municipal en seguridad en el año } t-2) - 1) * 100$	Porcentual	Bianual	Eficacia	7%	Este indicador es un (sub)índice del índice anterior, es decir considera sólo algunas dimensiones de la gestión municipal en el ámbito en seguridad, en específico las que el programa puede impactar de forma más directa.

Tabla 15: Indicadores de Resultados Intermedios

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de municipios que cuentan con planes comunales con criterios de buen diseño	(Número de municipios que cuentan con planes comunales con criterios de buen diseño en el año t / número total de municipios que cuentan con planes validados ante el concejo municipal en año t)*100	Porcentaje	Anual	Calidad	A fin de definir meta resulta necesario establecer de forma precisa la forma en que se va a puntuar la evaluación técnica de cada plan comunal.	Este indicador tiene como objetivo medir si los diseños de planes comunales de seguridad pública validados ante concejos municipales efectivamente cumplen estándares de buen diseño (correcta definición de problemas de seguridad; caracterización de problemas; definición de causas; coherencias de las estrategias de intervención y; consistencia de los indicadores).
Porcentaje de municipios que ejecutan de forma eficaz sus planes comunales de seguridad pública.	(Número de municipios que ejecutan de forma eficaz sus planes comunales de seguridad pública en año t/Número total de municipios que cuentan con un plan comunal de seguridad pública validado ante sus concejos municipales en año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	Para definir la meta es necesario conceptualizar que consideraremos una ejecución eficaz de un plan.	Tiene como objetivo medir si efectivamente los planes comunales se están ejecutando en los territorios comunales tal como había sido planificado.

2.2.2 Indicadores a Nivel de Componentes

Tabla 16: Indicadores a Nivel de Componentes

Componente	Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
1	Porcentaje de municipios (acumulativo) con plan comunal de seguridad pública al año t (aprobado por el concejo municipal)	N° de comunas que consolidan un plan comunal de seguridad pública al año t (acumulativo)/ N° total de comunas al año t)*100	Porcentaje	Anual	Eficacia	43%	Este indicador busca dar cuenta del objetivo del componente que es que los municipios del país cuenten con instrumento de planificación y gestión en seguridad validados ante sus concejos municipales.
2	Porcentaje de municipios beneficiados que evalúan positivamente con nota 5.0 a 7.0 las asesorías para la ejecución de planes comunales de seguridad pública en el año t.	(N° total de municipios beneficiados que evalúan positivamente con nota 5.0 a 7.0, las asesorías para la ejecución de planes comunales de seguridad pública en el año t / N° total de municipios encuestados en el año t)*100	Porcentaje	Anual	Calidad	63%	Este indicador tiene como objetivo medir desde el beneficiario la relevancia de la asistencia técnica que efectúan los CMC en cuanto a la ejecución de los planes comunales de SP.
3	Porcentaje de los proyectos financiados en el año t-1 que cumplen con los estándares	(N° de proyectos financiados en el año t-1 que cumplen con los estándares mínimos en el año t	Porcentaje	Anual	Eficacia	20%	Este indicador tiene como objetivo medir que los proyectos financiados se ejecuten en los tiempos estipulados en sus cronogramas iniciales.

estándares mínimos en el año t	/N° de proyectos financiados en el año t-1)*100
--------------------------------------	---

Tabla 17: Metas de Producción por Componentes

	Componente 1	Componente 2	Componente 3
Indicador de producción	Asistencia técnica implementada en formulaciones de planes comunales de seguridad pública	Asistencia técnica implementada para la ejecución de planes comunales de seguridad pública a municipios	Proyectos financiados (acto administrativo que aprueba el proyecto)
Meta de producción 2020	345	150	76

2.2.3 Indicadores a Nivel de Actividades

Tabla 18: Indicadores a Nivel de Actividades

Indicadores de actividades para componente 1							
Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación	
Porcentaje de reuniones con contrapartes municipales para presentación de informe estadístico delictual comunal	(N° de reuniones de presentación de informe estadístico delictual comunal realizadas en el año t/N° total de municipios)*100	Porcentaje	Anual	Eficacia	90%	Este indicador tiene como objetivo medir que los CMC ejecuten reuniones de asistencia técnica en que entreguen los resultados del informe estadístico delictual comunal a los secretarios ejecutivos de los CCSP a su cargo.	
Porcentaje de comunas que reciben apoyo para la elaboración de planes comunales de seguridad pública	(N° de secretarios ejecutivos de los CCSP asesorados en la elaboración y/o actualización de planes comunales de	Porcentaje	Anual	Eficacia	70%	El indicador tiene como objetivo medir el importante rol que tienen los coordinadores macrocomunales en asesorar técnicamente a los secretarios ejecutivos de los CCSP en la elaboración y/o actualización de sus	

seguridad pública/N° total de CCSP)*100	planes comunales de seguridad pública.
---	--

Indicadores de actividades para componente 2

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de CMC capacitados en las distintas dimensiones de la gestión municipal en seguridad	(N° de CMC capacitados en el año t/Total de CMC en el año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	100%	Este indicador mide la ejecución de capacitaciones específicas a los CMC en las dimensiones claves de la gestión municipal en seguridad.
Porcentaje de CMC que realizan asistencia técnica en ejecución de planes comunales de seguridad pública	(N° de secretarios ejecutivos de los CCSP que reciben asistencia técnica en ejecución de PCSP en el año t/N° de municipios que cuentan con un PCSP validado ante CM en año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	100%	Este indicador tiene como objetivo medir que efectivamente los CMC realicen una asistencia técnica formal en ejecución de PCSP a los municipios que cuentan con este instrumento validado ante sus respectivos CM.

Indicadores de actividades para componente 3

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Promedio de supervisiones técnicas de proyectos	(N° de supervisiones técnicas a proyectos ejecutados en el año t/N° total de proyectos ejecutados en el año t)*100.	Numérico	Anual	Eficacia	Por definir	El indicador permite medir que los proyectos financiados por el componente 3 tengan sus respectivas supervisiones técnicas durante su ejecución.
Porcentaje de proyectos evaluados en cumplimiento de estándares de la	(N° de proyectos evaluados en cuanto al cumplimiento de estándares de	Porcentual	Anual	Eficacia	Por definir	Este indicador promueve que se evalúe sistemáticamente el cumplimiento de los estándares de ejecución definidos.

ejecución de los proyectos ejecución en el año t/N° total de proyectos que por su nivel de ejecución se puede evaluar el cumplimiento de estándares en el año t)*100

2.2.4 Indicadores de Población

Tabla 19: Meta de Población Objetivo

Año 2020	
Meta de población objetivo	345 municipios

Tabla 20: Indicadores de Población

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Cobertura	(Beneficiarios efectivos en año t/Población objetivo año t)	Porcentual	Anual	Eficacia	100%	Este indicador tiene por objetivo conocer en qué medida el programa efectivamente entrega sus componentes a su población objetivo.
Gastos por beneficiario componente 1	(Presupuesto de componente 1 ejecutado en año t/Beneficiarios efectivos de componente 1 en año t)	Numérico	Anual	Eficiencia	A definir	Este indicador se considera relevante a fin de medir la eficiencia del gasto que el componente de elaboración y/o actualización de planes comunales realiza en función de los beneficiarios.

Gasto por beneficiario componente 2	(Presupuesto de componente 2 ejecutado en año t/Beneficiarios efectivos de componente 2 en año t)	Numérico	Anual	Eficiencia	A definir	Este indicador se considera relevante a fin de medir la eficiencia del gasto que el componente orientado la ejecución de planes comunales en municipios que cuentan con un plan validado ante concejo municipal por cada beneficiario.
Gasto por beneficiario componente 3	(Presupuesto de componente 3 en año t/Beneficiarios efectivos de componente 3 en año t)	Numérico	Anual	Eficiencia	A definir	Este indicador se considera relevante a fin de medir la eficiencia del gasto del componente orientado al financiamiento de proyecto por cada beneficiario.

2.2.5 Indicadores de Uso de Recursos

Tabla 21: Indicadores de Uso de Recursos

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Ejecución presupuestaria final	$(\text{Presupuesto ejecutado año } t / \text{Presupuesto final año } t) * 100$	Porcentual	Anual	Economía	100%	El presupuesto final incorpora las reasignaciones presupuestarias realizadas a la Ley de Presupuestos.
Porcentaje de gasto administrativo	$(\text{Gasto administrativo en año } t / \text{Presupuesto ejecutado año } t) * 100$	Porcentual	Anual	Economía	10%	Los gastos administrativos son relevantes en el marco del programa pues son cercanos al 10% del presupuesto. Es fundamental velar por que el gasto administrativo no crezca.

2.2.6 Resumen de Indicadores

Tabla 22: Resumen de Indicadores (Vigentes y Propuestas)

Nombre	Código	Instrumento vigente comprometido	Monitoreo por Departamento de Planificación	
			2020	2021
Tasa de variación índice de capacidad de gestión municipal en seguridad	O1	MDS	Si	Si
Tasa de variación (sub)índice de capacidad de gestión municipal en seguridad	O2	MDS	Si	Si
Porcentaje de municipios que cuentan con planes comunales con criterios de buen diseño	R1	-	No	No
Porcentaje de municipios que ejecutan de forma eficaz sus planes comunales de seguridad pública.	R2	-	No	No
Porcentaje de municipios (acumulativo) con plan comunal de seguridad pública al año t (aprobado por el concejo municipal)	C1	MDS	Si	Si
Porcentaje de municipios beneficiados que evalúan positivamente con nota 5.0 a 7.0 las asesorías para la ejecución de planes comunales de seguridad pública en el año t.	C2	MDS	Si	Si
Porcentaje de los proyectos financiados en el año t-1 que cumplen con los estándares mínimos en el año t	C3	MDS	Si	Si
Porcentaje de reuniones con contrapartes municipales para presentación de informe estadístico delictual comunal	AC1.1	-	No	No
Porcentaje de comunas que reciben apoyo para la elaboración de planes comunales de seguridad pública	AC1.2	-	No	No

Porcentaje de CMC capacitados en las distintas dimensiones de la gestión municipal en seguridad	AC2.1	-	No	No
Porcentaje de CMC que realizan asistencia técnica en ejecución de planes comunales de seguridad pública	AC2.2	-	No	No
Promedio de supervisiones técnicas de proyectos	AC3.1	-	No	No
Porcentaje de proyectos evaluados en cumplimiento de estándares de la ejecución de los proyectos	AC3.2	-	No	No
Cobertura	P1	MDS	No	Si
Gasto por beneficiario componente 1	P2.1	MDS	No	No
Gasto por beneficiario componente 2	P2.2	MDS	No	No
Gasto por beneficiario componente 3	P2.3	MDS	No	No
Ejecución presupuestaria final	RI1	MDS	No	Si
Porcentaje de gasto administrativo	RI2	MDS	No	Si

Fuente: Elaboración Propia.

2.3 Planificación Institucional para el Monitoreo de Indicadores

2.3.1 Fuentes de Información

2.3.1.1 Existentes

Las principales fuentes de información están centralizadas en el equipo de coordinación del programa a nivel central, mediante el uso de planillas Excel.

En el caso de los indicadores de propósito del programa (O1 y O2), la línea de base fue construida a partir de un estudio que fue licitado y ejecutado por la Universidad Católica a fines del año 2019 e inicios del 2020. Se trató de un estudio que a partir de un cuestionario auto reportado permite medir las distintas dimensiones que componen las capacidades de gestión municipal en seguridad. La SPD dispone de las bases de datos en formato Excel y SPSS además de tener acceso al cuestionario utilizado en plataforma Surveymonkey.

En cuanto al componente 1, asistencia técnica para la formulación y/o actualización de planes comunales de seguridad pública y sus indicadores asociados, a saber, R1, C1, AC1.1, AC1.2, existen diferentes fuentes de información. En el caso de R1 este indicador es una nueva propuesta de objetivo intermedio por lo que será abordado en el siguiente apartado.

En relación a C1 existen dos fuentes de información. En primer lugar, los municipios pueden hacer envío de sus planes comunales de seguridad pública mediante oficio en papel a la Subsecretaría para que esta última emita una opinión técnica de los mismos. No obstante, en la medida en que se ha ido fomentando el uso de la plataforma SIRECC la gran mayoría de los secretarios ejecutivos de los CCSP suben la información de sus PCSP en la plataforma. De esta forma, en la plataforma SIRECC está gran parte del registro administrativo asociados a los planes comunales de seguridad pública, donde los municipios deben cargar el acta de concejo o certificado que acredite la validación del plan ante el concejo municipal. El Departamento de Evaluación de Políticas Públicas (DEPP) es el encargado de tener una base de datos en formato Excel donde se consolida el registro de la información asociada a las fechas de validación, envío y emisión de opinión técnica de los planes comunales. Esta base de datos es enviada a la coordinación del programa todos los meses para llevar un registro actualizado. Asimismo, el DEPP mantiene carpetas por comunas (en carpeta compartida del Departamento) con todos los documentos asociados a los planes (certificados, pauta de emisión de opinión técnica, etc.).

En cuanto a AC1.1, los coordinadores macrocomunales realizan reuniones de entrega del informe estadístico delictual comunal para lo cual son previamente capacitados por el Departamento de Estudios de la SPD. Se registra a partir de un acta de reunión en que los CMC entregan formalmente el Informe estadístico a sus contrapartes municipales. La coordinación central del programa lleva el registro de la totalidad de las actas asociadas al monitoreo de esta actividad.

Finalmente, AC1.2 mide que los coordinadores macrocomunales realicen asistencia técnica a los municipios del país para la elaboración de planes comunales de seguridad pública. Estas asistencias técnicas se basan en las guías para elaborar planes comunales de seguridad pública elaboradas por el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas. Algunas de estas asistencias técnicas se realizan en el marco de sesiones de los Consejos Comunales de Seguridad Pública. Independiente

de la modalidad de la asistencia técnica el programa lleva un registro de la totalidad de las actas en que consta la ejecución de dichas asesorías.

En relación al componente 2 del programa, asistencia técnica para la ejecución de planes comunales de seguridad pública, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas es el encargado de confeccionar y aplicar una encuesta de satisfacción de usuario a los secretarios ejecutivos de los CCSP que reciban la asistencia técnica especializada en ejecución de planes. La encuesta será cargada en plataforma SurveyMonkey y desde ahí se extraerá la base de datos para desarrollar el respectivo informe de resultados que dé cuenta del indicador.

En cuanto al indicador AC2.1, los CMC fueron capacitados por el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas en las principales dimensiones que componen la gestión municipal en seguridad y cómo éstas se vinculan con una buena ejecución de un plan comunal de seguridad. Los materiales asociados a esta capacitación fueron enviados desde el DEPP a la coordinación del Programa quienes además llevaron el acta de las sesiones de trabajo.

Para la ejecución de la asistencia técnica que realizarán los CMC a sus contrapartes municipales en ejecución de PCSP (AC2.2) la coordinación del programa ha diseñado un acta específica de estas asesorías, las cuales serán sistematizadas a nivel central.

En el caso del componente 3 del programa, financiamiento de proyectos de prevención del delito, los CMC harán un levantamiento específico con los encargados de los respectivos proyectos a nivel comunal para reportar el avance efectivo de las actividades estipuladas en los cronogramas de los proyectos a fin de contar con la información para dar cuenta del cumplimiento de los estándares mínimos en el año.

En cuanto a las distintas actividades de este componente, la SPD cuenta con un sistema específico de registro de la información para el seguimiento de los proyectos, llamado SIGEPRO. En este caso específico, los CMC deben mantener el sistema con la información detallada respecto al avance de las distintas etapas del proyecto, incorporando los distintos tipos de verificadores asociados a la ejecución de proyectos. Uno de los procesos más relevantes es que una vez que los CMC aplican las pautas de supervisión de proyectos (AC3.1), estas deben ser debidamente cargadas al SIGEPRO. Por otra parte, los Gestores Territoriales de la SPD brindan algunos apoyos a los CMC a partir de la información que está contenida en el sistema SIGE y en el SISRE. El primero es muy importante para poder realizar el seguimiento administrativo por ejemplo cuando existen modificaciones técnicas y/o financieras de los proyectos mientras que el segundo es fundamental desde el punto de vista del seguimiento de las rendiciones financieras que deben llevar a cabo los encargados de proyectos de los respectivos municipios.

2.3.1.2 A Desarrollar

Para poder evaluar los objetivos señalados en el informe y la teoría del cambio, y con ello profundizar en la medición de resultados del programa, se sugiere desarrollar las siguientes acciones:

Tabla 23: Sugerencias de Acciones a Desarrollar

Objetivos	Acciones
-----------	----------

<p>1. Municipios del país cuentan con planes comunales de seguridad con criterios de buen diseño</p>	<p>Para lograr este objetivo es necesario fortalecer las competencias de los equipos municipales de seguridad del país en los relativo a buen diseño de planes.</p>
	<p>Se requiere utilizar material pedagógico asociada a la nueva metodología de planes comunales y un plan de capacitaciones intensivas para que la elaboración de planes pueda ser atingente, coherente y consistente.</p>
	<p>Además, desde la SPD se debe realizar una revisión técnica de los PCSP que permita efectivamente medir cuando un plan de seguridad se acerca o no a los estándares de buen diseño, y desde ahí poder realizar recomendaciones técnicas para que los municipios alcancen dicho estándar.</p>
<p>2. Municipios ejecutan de forma eficaz sus planes comunales de seguridad pública.</p>	<p>Para poder cumplir con este objetivo se requiere diseñar un plan de monitoreo efectivo de los planes comunales de seguridad pública.</p>
	<p>En la medida en que se avance en el objetivo 1 (planes que cumplan con criterios de buen diseño) estos estarán orientados a dar solución a problemas de seguridad específicos, con estrategias coherentes para abordarlos y con un sistema de indicadores de calidad lo que facilitará la elaboración de un plan de monitoreo de los PCSP.</p>
	<p>Este plan de monitoreo debe incluir la elaboración de instrumentos de recolección de información que permitan el monitoreo de los problemas de seguridad, de los componentes asociados a cada problema y de las actividades.</p>
	<p>En esta misma dirección, se recomienda la ejecución de un piloto de monitoreo de un PCSP de un municipio que haya pasado por el piloto de planes comunales durante el 2020 lo cual entregará mayores garantías de ser un plan orientado por criterios de buen diseño. El objetivo de este piloto sería acompañar a un municipio en este proceso, en el diseño del plan de monitoreo, en la confección de instrumentos de recolección de información primaria y secundaria y en la sistematización y análisis de la información levantada.</p>

Fuente: elaboración propia.

Los recursos y costos estimados de las iniciativas dependerán del diseño metodológico, el que debiera estar formulado por profesionales del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas.

Para la nueva metodología de planes orientadas por buen diseño se requiere el financiamiento de una plataforma web para formuladores de planes comunales, que permita un plan de formación paso a paso al interior de la misma. Este plan de formación, está pensado a partir de cápsulas audiovisuales breves, para lo cual se requiere de presupuesto en la confección de sus diseños para

que sean atractivas para los usuarios. Asimismo, la plataforma debe permitir que los formuladores vayan reportando los avances en la ejecución de sus planes (al menos a nivel de sus problemas de seguridad y sus componentes asociados). En este sentido, la plataforma debe permitir que se ingresen verificadores asociados a estos avances, a modo que la SPD pueda ir apoyando la ejecución de los planes comunales de seguridad pública a partir de la sistematización y el análisis de la información reportada en la plataforma.

Para el piloto de monitoreo de un PCSP se cuenta con los recursos humanos del mismo DEPP para desarrollar esta iniciativa durante el primer semestre del año 2021.

2.4 Propuestas de Evaluación, Investigación Aplicada o Estudios Complementarios

En base a los antecedentes del Programa Red Nacional de Seguridad que han sido presentados en el informe, surgen ciertas propuestas de estudios enfocadas a fortalecer el diseño del programa, así como la transferencia técnica de competencias específicas a los coordinadores macrocomunales que son los actores más relevantes en el desarrollo de los distintos componentes del programa.

Las iniciativas que se plantean a continuación emanan del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas en el marco de su función vinculada a diseñar y evaluar políticas públicas destinadas a prevenir delitos.

2.4.1 Evaluación de Diseño del Programa

La Evaluación de Diseño se compone de tres grandes criterios: i) atinencia, ligada con la evaluación de la pertinencia del diseño propuesto para resolver la problemática o necesidad que da origen al programa, ii) coherencia, relacionada a la adecuada definición y vinculación entre los objetivos del programa y su estrategia de intervención, y iii) consistencia, que revisa si existe una adecuada relación entre el diseño de un programa y su posterior ejecución. Resultaría de utilidad para la implementación del Programa Red Nacional de Seguridad realizar un análisis de estas características que permitiese establecer con claridad los siguientes puntos.

Sobre la definición del problema, si bien se establece que dice relación con las deficiencias en el ámbito de la gestión municipal en seguridad, argumentando que inclusive los municipios con altas capacidades tienen algunas deficiencias, pareciera fundamental poder tener mayor claridad respecto a que este problema se manifiesta de forma particular según los niveles de recursos y competencias que tienen los municipios del país. La definición de distintas tipologías de municipios asociadas al problema que busca resolver el programa pudiera facilitar que las estrategias de intervención del programa estén mejor focalizadas en fortalecer competencias y recursos en los municipios que más requieren aquella intervención intensiva.

En relación a la coherencia del programa, pudiera ser relevante revisar la coherencia entre los distintos componentes. En particular es importante enmarcar el tercer componente en relación a las capacidades de gestión municipal en seguridad. Se observa un círculo virtuoso cuando los proyectos financiados se enmarcan en un plan comunal de seguridad pública, y cuando existen determinadas competencias técnicas de los equipos de seguridad para asegurar una buena ejecución de los proyectos. En la medida en que el programa lograr distinguir distintos tipos de municipios, con distintos niveles de recursos y competencias puede ser más específico en financiar proyectos que sean pertinentes a las realidades municipales, que permitan efectivamente aumentar

las capacidades de gestión municipal en seguridad para intervenir fenómenos delictivos en sus territorios.

Finalmente, en cuanto al tercer criterio (consistencia), en la medida en que los tres componentes del programa están bien articulados entre sí ello permite mejorar la ejecución del programa con los municipios. Por esta razón, a continuación, proponemos evaluaciones específicas asociadas a la transferencia de competencias tanto hacia los CMC como en los encargados municipales de seguridad.

2.4.2 Evaluación de Transferencia de Competencias

En la medida en que los coordinadores macrocomunales son un actor clave en la correcta ejecución de los distintos componentes del programa, es fundamental fortalecer las instancias de formación para ellos. El gran desafío es evaluar sistemáticamente estas instancias de formación a modo de tener claridad en cuanto a los aspectos que deben ir siendo fortalecidos en cuanto a sus competencias técnicas.

Se propone la elaboración de un sistema de evaluación permanente de las capacitaciones impartidas a los coordinadores macrocomunales. En cuanto al componente 1 del programa, la formación de los CMC debe apuntar a que estos aumenten sus competencias en el diseño de un PCSP que sea atingente (problemas de seguridad bien priorizados y caracterizados), coherentes (iniciativas que sean pertinente en dar soluciones a los problemas de seguridad) y consistentes (que cuenten con indicadores pertinentes y de calidad para evaluar sus problemas y componentes).

Esta formación especializada implica que los macrocomunales adquieran competencias en la caracterización y el análisis de problemas de seguridad utilizando los sistemas que dispone la SPD para estos fines. De la misma forma, deben familiarizarse con los documentos técnicos asociados a árboles de problemas e iniciativas efectivas, así como respecto al proceso de elaboración de indicadores pertinentes y de calidad para los PCSP. Estas capacitaciones pueden ser planteadas en modalidad taller, donde los CMC tengan que trabajar en base a evaluar un PCSP tipo aplicando los criterios de buen diseño.

Para estos fines se propone una evaluación de “transferencia de competencias” en este ámbito. El objetivo es aplicar un mismo instrumento ex ante y ex post de las capacitaciones impartidas a los CMC para evaluar si estos adquieren mayores competencias en lo relativo a diseño de PCSP orientados por buen diseño.

De la misma forma, cuando los CMC realicen asistencia técnica a los secretarios ejecutivos de los CCSP en elaboración de planes bajo la nueva metodológica es importante poder evaluar el nivel de adquisición de competencias por parte de los actores municipales. El objetivo es generar instrumentos que permitan ir midiendo la transferencia o no de estas competencias e ir reforzando el trabajo que realizan los macrocomunales en este ámbito. Además del trabajo de los CMC en este ámbito existirán capsulas pedagógicas en el nuevo sistema online en que los encargados municipales podrán seguir un plan paso a paso para la elaboración del plan. En este marco, los CMC serán un actor clave en asegurar que dichas cápsulas sean comprendidas por los municipios y que les permitan ir avanzando en la elaboración de un plan orientado hacia problemas específicos de seguridad.

En cuanto al componente dos del programa, se propone un plan similar de “evaluación de transferencia de competencias” pero en relación a la ejecución de un plan comunal de seguridad pública. El objetivo es que los CMC cuenten con mayores competencias respecto a las distintas dimensiones que componen la gestión municipal en el ámbito de la seguridad, a modo de que puedan desarrollar recomendaciones técnicas para que los equipos municipales mejoren la ejecución de sus planes comunales de seguridad pública con los recursos y competencias que cuentan. En este ámbito será fundamental que los CMC adquieran competencias en la planificación y el monitoreo de un PCSP, en el trabajo intersectorial y transversalización del enfoque de seguridad y en estrategias de promoción de la participación ciudadana. De esta forma podrán brindar asistencia técnica especializada en este ámbito a sus contrapartes municipales.

En este caso se propone nuevamente que el DEPP pueda ir midiendo ex ante y ex post el aumento de competencias específicas por parte de los CMC a partir de la aplicación de un instrumento ad-hoc para estos fines.

En relación a este mismo componente, es importante también ir midiendo sistemáticamente si es que los equipos municipales que reciben la capacitación impartida van desarrollando nuevas competencias para ejecutar sus planes comunales de seguridad pública. En la medida en que se avanza en un sistema de monitoreo del avance de los planes comunales de seguridad pública, es posible observar las posibles mejoras en la ejecución de los planes no sólo a partir de instrumentos que midan directamente en las contrapartes municipales la adquisición de competencias, sino que a partir de si efectivamente los planes se están ejecutando de la forma en que estaba planificado.

Finalmente, en la dimensión financiamiento de proyectos de prevención del delito, es fundamental capacitar a los CMC en el diseño de proyectos que respondan a problemas específicos de seguridad. En particular, el Programa busca promover proyectos que instalen recursos y capacidades en el municipio, por ende, lo más relevante es cómo orientar para que estos recursos estén dirigidos hacia la solución de problemas específicos, así como en el desarrollo de instrumentos de planificación y monitoreo asociados a estos mismos recursos que permitan un mejor uso de los mismos. Es fundamental que los CMC adquieran mayores competencias para supervisar de forma efectiva este tipo de proyectos que tienen como fin fortalecer las capacidades de los municipios para intervenir problemas de seguridad específicos en los territorios comunales.

2.5. Retroalimentación

A fin de llevar a cabo el monitoreo de los indicadores del Programa Red Nacional de Seguridad, es necesario aclarar que será el Departamento de Planificación quién liderará esta tarea. Por su parte, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas tendrá el rol de facilitar el diseño de los indicadores, así como propuestas de evaluación, investigación aplicada y estudios complementarios.

Cabe señalar en este marco que, si bien el monitoreo será desarrollado por el Departamento de Planificación, el trabajo que aquí se ha planteado requiere la acción mancomunada del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas y de la Coordinación a nivel central del Programa Red Nacional de Seguridad, para el análisis de la información que brinde, tanto el monitoreo, así como los estudios que se desarrollen, a fin de tomar decisiones relativas al diseño e implementación del programa que permitan maximizar sus resultados.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernstein, F., & Inostroza, J. (2009). Modernización municipal y un sistema de evaluación de su gestión. Propuesta de una arquitectura. En C. p. Estado, *Un mejor Estado para Chile* (págs. 265-301). Santiago.
- Binder, A. (2016). Seguridad en el municipio y usos de la información sobre criminalidad, la violencia y el conflicto. En T. Schleider, & M. E. Carrasco, *Municipios: los nuevos actores de la seguridad ciudadana* (págs. 19-31). Buenos Aires: ILSED.
- Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana (2017). Gestión local de seguridad: un marco teórico de referencia. Obtenido de Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana: https://www.cesc.uchile.cl/publicaciones/dt_05_marcoteoricoreferencia.pdf
- Centro Internacional para la Prevención de la Criminalidad (2001). El papel del gobierno local en la seguridad de las comunidades.
- Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana (2017). Gestión local de la seguridad: un marco teórico de referencia.
- Centro de Seguridad Urbana y Prevención (2014). Hacia una cultura de la prevención: guía para la intervención local.
- Centro de Seguridad Urbana y Prevención (2018). Ciudad y Seguridad: las comunidades y los derechos ciudadanos en la coproducción de la seguridad.
- EuroSocial (2014). Marco Conceptual de Referencia. Política Integral para la Prevención de la Violencia y el Delito. Extraído de: http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1433842053-SC110T734EFU%20Marco_Conceptual_PEC_2_septiembre2014_PDF.pdf
- Fundación Paz Ciudadana (2011). La gestión de la seguridad pública: lecciones y tareas para el éxito.
- Fundación Paz Ciudadana (2012). Sistematización de la gestión municipal en seguridad ciudadana en barrios vulnerables. Santiago.
- Gobierno de Chile (2018). Programa de Gobierno 2018-2022.
- Instituto Libertad & Desarrollo (2016). El costo de la delincuencia en Chile: 2013-2015. Extraído de: <https://lyd.org/wp-content/uploads/2017/03/SIP-156-El-Costo-de-la-Delincuencia-en-Chile-2013-2015-noviembre2016.pdf>
- Ley N° 20.965. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 04 de noviembre de 2016.
- Ley N° 20.502. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 21 de febrero de 2011.
- Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2019). Formulario 2019 de Presentación de Programas Sociales Reformulados para Evaluación ex Ante. Documento de uso interno.

Ministerio de Hacienda (2017). Evaluación de Programas Gubernamentales, Programa Plan Comunal de Seguridad Pública.

Ministerio del Interior y Seguridad Pública (2018). Acuerdo Nacional por la Seguridad Pública.

Organización Panamericana de la Salud (2002). La Salud en las Américas. Extraído desde <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2012/Salud-Americas-2002-Vol-1.pdf>.

Pontificia Universidad Católica de Chile (2020). Segundo Estudio de Medición de Capacidades de Gestión Municipal en Seguridad. Informe final de uso interno.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2010) Ciudades Seguras: El ABC de la convivencia y la seguridad ciudadana. Herramientas para la gestión local. Disponible en http://www.mdgfund.org/sites/default/files/PPPB_GUIA_El%20Salvador_%20Convivencia%20y%20Seguridad%20ciudadana.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2013). Informe Regional de Desarrollo Humano 2013-2014. Seguridad Ciudadana con Rostro Humano: Diagnóstico y Propuestas para América Latina.

Subsecretaría de Desarrollo Regional (2020). Academia de Capacitación municipal.

Subsecretaría de Desarrollo Regional (2020). Programa de Gestión de Calidad de los Servicios Municipales.

Subsecretaría de Desarrollo Regional (2020). Programa de Mejoramiento de Barrios.

Subsecretaría de Prevención del Delito. Objetivos Estratégicos. Documento de uso interno.

Subsecretaría de Prevención del Delito (2019). Guías para la Elaboración y/o Actualización de Diagnósticos Comunales de Seguridad Pública. Documento de uso interno.

Subsecretaría de Prevención del Delito (2019). Guías para la Elaboración y/o Actualización de Planes Comunales de Seguridad Pública. Documento de uso interno.

Universidad Alberto Hurtado (2018). Levantamiento de línea de base del estado de gestión municipal en seguridad. Extraído desde <http://cead.spd.gov.cl/estudios-y-encuestas/>

Universidad de Talca (2015). Evolución de la delincuencia entre los años 1994 y 2014. Extraído de <https://www.cronicadigital.cl/2015/12/23/economista-de-la-utalca-determina-que-el-costo-del-delito-en-chile-asciende-a-us-6-647-millones/>