



INFORME DE DISEÑO & SISTEMA DE EVALUACIÓN LAZOS

**Versión Final
Agosto, 2020**

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

División de Programas & Estudios
Subsecretaría de Prevención del Delito

**Documento Elaborado por: Catalina Zagal Leibur (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 al Programa	9
1.1.4. Síntesis Histórica.....	10
1.2. Diagnóstico	12
1.2.1. Problema Principal que el Programa Busca Resolver	12
1.2.2. Cuantificación, Evolución y Caracterización del Problema	12
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	17
1.3. Objetivos.....	18
1.3.1. Fin y Propósito.....	18
1.3.2. Otros Objetivos.....	18
1.4. Población	18
1.4.1. Población Potencial	18
1.4.2. Población Objetivo	18
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.....	21
1.5.1. Resumen	21
1.5.2. Componentes	23
1.5.3. Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades	31
1.5.4. Actividades por Componente.....	35
1.5.5. Duración de la Intervención y Criterios de Egreso	38
1.5.6. Justificación	39
1.6. Uso de Recursos	48
1.6.1. Fuentes de Financiamiento y Participación en el Presupuesto Institucional.....	48
1.6.2. Presupuesto	48
1.6.3. Gasto.....	48
7. Organización y Gestión.....	49
1.7.1. Unidades y Encargados Responsables	49
1.7.2. Estructura Organizacional, Funciones y Dotación de Personal	49
1.7.3. Programación para la Producción de Actividades	51
1.7.4. Mecanismos de Coordinación para la Producción de Actividades.....	51
1.7.5. Mecanismos de Transferencia de Recursos, Rendición e Incentivos	52
1.7.6. Sistemas de Información o Instrumentos de Almacenaje de Información.....	52
1.7.7. Mecanismos de Control Interno de la Gestión	53
1.8. Riesgos.....	53
1.8.1. Factores Externos y Medidas de Mitigación Existentes.....	53
1.8.2. Factores Internos y Medidas de Mitigación Existentes	54
1.9. Enfoques	56

1.9.1. Enfoque de Género.....	56
1.9.2. Otros Enfoques o Mecanismos de Participación y Transparencia	56
1.10. Cambios en Curso.....	57
2. SISTEMA DE EVALUACIÓN	58
2.1 Teoría del Cambio	58
2.2 Indicadores para el Monitoreo	59
2.2.1 Indicadores a Nivel de Objetivos	59
2.2.2 Indicadores a Nivel de Componentes	62
2.2.3 Indicadores a Nivel de Actividades.....	65
2.2.4 Indicadores de Población	69
2.2.5 Indicadores de Uso de Recursos.....	71
2.2.6 Indicadores o Compromisos de Equidad de Género u Otros Enfoques	71
2.2.7 Resumen de Indicadores.....	73
2.3 Planificación Institucional para el Monitoreo de Indicadores	75
2.3.1 Fuentes de Información	75
2.3.2 Acciones a Desarrollar	76
2.3.3 Descripción General de Recursos y Costos	77
2.4 Propuestas de Evaluación, Investigación Aplicada o Estudios Complementarios	78
2.5 Planificación Institucional para Propuestas de Evaluación e Investigación Aplicada	81
2.5.1 Fuentes de Información	81
2.5.2 Priorización de las Iniciativas y Acciones a Desarrollar.....	83
2.5.3 Descripción General de Recursos y Costos	84
2.6 Retroalimentación.....	85
BIBLIOGRAFÍA	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Indicadores de Objetivos y Componentes	7
Tabla 2: Niños, Niñas y Adolescentes Involucrados en Actividades Delictuales (2009-2018)	12
Tabla 3: Tasa de Delitos Cometidos por Niños, Niñas y Adolescentes (2009-2018)	12
Tabla 4: Niños, Niñas y Adolescentes que Participan en Actividades Delictuales (2015-2018).....	18
Tabla 5: Población Beneficiaria por Año	19
Tabla 6: Distribución Territorial de la Implementación del Programa Lazos	19
Tabla 7: Producción Triple P y Familias Unidas Año 2019 (Frecuencia)	26
Tabla 8: Dimensiones ASSET	30
Tabla 9: Tiempo de Ejecución por Componente	31
Tabla 10: Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades del Programa Lazos	31
Tabla 11: Presupuesto Programa Lazos y Participación en Presupuesto SPD 2019.....	48
Tabla 12: Presupuesto Programa Lazos Años 2016 -2019	48
Tabla 13: Gasto por Subtítulo Programa Lazos Años 2016-2019	49
Tabla 15: Indicadores de Propósito	59
Tabla 16: Indicadores de Resultados Intermedios	60
Tabla 17: Indicadores a Nivel de Componentes	62
Tabla 18: Metas de Producción por Componente.....	64
Tabla 19: Indicadores a Nivel de Actividades.....	65
Tabla 20: Meta de Población Objetivo	69
Tabla 21: Indicadores de Población.....	70
Tabla 22: Indicadores de Uso de Recursos	71
Tabla 23: Indicadores o Compromisos de Equidad de Género u Otros Enfoques	71
Tabla 24: Resumen de Indicadores (Vigentes y Propuestas)	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Producción EDT Año 2019 (Frecuencia de Diagnósticos Realizados)	25
Gráfico 2: Producción MST Año 2019 (Frecuencia de NNA Atendidos)	26

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Árbol de Problemas	17
Ilustración 2: Ciclo de Intervención Lazos.....	23
Ilustración 3: Flujograma EDT	35
Ilustración 4: Flujograma Familias Unidas	36
Ilustración 5: Flujograma Terapia Multisistémica	37
Ilustración 6: Estructura Organizacional del Departamento de Reinserción Social SPD	50
Ilustración 7: Teoría de Cambio Programa Lazos	58

SIGLAS Y ACRÓNIMOS

SPD	Subsecretaría de Prevención del Delito
DEPP	Departamento de Evaluación de Políticas Públicas
DRS	Departamento de Reinserción Social
NNA	Niñas, Niños y Adolescentes
RPA	Responsabilidad Penal Adolescente
EDT	Equipo de Detección Temprana
MST	Terapia Multisistémica (<i>Multisystemic Therapy</i>)
3P	Triple P
FU	Familias Unidas
SEG	Sistema de Evaluación y Gestión de Casos
LST	<i>Lifeskills Training</i>
CTC	<i>Communities That Care</i>
COS	<i>Coordination of Services</i>
MTFC	<i>Multidimensional Treatment Foster Care</i>
Senda	Servicio Nacional de Prevención del Consumo de Drogas y Alcohol
Sename	Servicio Nacional de Menores
PPF	Programa de Prevención Focalizada
OCA	Organismo Colaborador
PIE	Programa de Intervención Especializada
Junaeb	Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas
ADF	Apoyo a la Dinámica Familiar
FPC	Fundación Paz Ciudadana
OPD	Oficina de Protección de Derechos
CAPJ	Corporación Administrativa del Poder Judicial

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, Lazos tiene como fin contribuir a la prevención del delito, y como propósito, que niños, niñas y adolescentes disminuyan su participación en actividades delictuales. Respecto a la población objetivo, ésta está definida como niños, niñas y adolescentes (NNA), entre 10 y 17 años y 11 meses de edad, que participan en actividades delictuales, residen en comunas donde se ejecuta el programa y pueden ser atendidos de acuerdo a la capacidad operativa del Sistema Lazos¹. Luego, según se establece en la Ficha MDS, la población beneficiaria corresponde a todos aquellos NNA que ingresan al Sistema Lazos mediante el primer componente, es decir en base a la gestión del caso por parte de los Equipos de Detección Temprana (EDT). En el año 2019, 15.798 NNA fueron declarados por el programa como beneficiarios del Sistema Lazos.

Respecto a la estrategia de intervención, el sistema contempla cuatro componentes. Cada componente tiene una función dentro del sistema. El primer componente se encuentra enfocado a la evaluación diagnóstica, en tanto que los siguientes apuntan a dar respuesta a un grupo de causas del problema a abordar, a saber; Triple P sobre dificultades parentales o de crianza de los cuidadores (perfil bajo), Familias Unidas (FU) enfocado al abordaje de conductas arriesgadas como consumo de sustancias (perfil medio), y Terapia Multisistémica (MST por sus siglas en inglés) para intervenir características individuales como disposición positiva sobre conductas delictuales y factores sociales como ausencia de lazos (perfil alto).

La intervención de Lazos es ejecutada a nivel local por actores externos; intendencias, corporaciones municipales y municipios en el caso de EDT, Triple P y MST y Fundación San Carlos de Maipo en lo que refiere a FU². En el caso de los primeros actores, estos operan como organizaciones proveedoras a las cuales la Subsecretaría de Prevención del Delito (SPD) les transfiere recursos para contratar profesionales y ejecutar los componentes según criterios técnicos definidos por el programa.

En el caso de la Fundación San Carlos de Maipo, la SPD transfiere recursos para contratar profesionales que supervisen la calidad con la cual se implementa el modelo, servicios de capacitación, materiales y otros insumos para la correcta implementación del componente. En lo que refiere a MST la SPD paga a MST *Institute* por concepto de licencia y asesoría, misma situación que se registra en Triple P con *Triple P Latam*.

¹ Desde 2018, año en que se incorpora Triple P y Familias Unidas a la oferta previamente instalada de la Subsecretaría de Prevención del Delito para la intervención con niñas, niños y adolescentes, es decir, Equipo de Detección Temprana y Terapia Multisistémica, la iniciativa que engloba estos cuatro componentes comienza a ser llamada Sistema, bajo la pretensión de funcionar de manera articulada en distintos niveles. Es por este motivo que, dentro de este documento, se utilizará indistintamente *sistema* y *programa*.

² Desde el año 2020 la Fundación San Carlos de Maipo sólo interviene mediante la prestación de servicios de supervisión, no en ejecución directa.

El segundo, tercer y cuarto componente pagan licencia de implementación de manera centralizada a través de tratos directos.

El programa remite indirectamente sus primeros antecedentes al año 1996 y, por el momento, no cuenta con fecha de término. Respecto a su evaluación, los principales indicadores monitoreados anualmente se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1: Indicadores de Objetivos y Componentes

Tipo de indicador	Nombre del indicador
Propósito 1	Porcentaje de NNA intervenidos en MST que no presentan nuevas detenciones al término de la intervención.
Propósito 2	Porcentaje de NNA que reducen causas asociadas a la participación delictual al término de la intervención.
Componente 1	Porcentaje de casos con evaluación de riesgo realizadas por el equipo EDT.
Componente 2	Porcentaje de padres y/o cuidadores que participan del componente, que consideran que adquirieron habilidades de crianza y consejos de parentalidad.
Componente 3	Porcentaje de cuidadores que declaran buena conducta del NNA (cumple con las normas en el hogar).
Componente 4	Porcentaje de NNA que permanece con los padres o adultos significativos al término de la intervención MST.

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 del Sistema Lazos se vincula a la misión institucional en la medida que se configura como un dispositivo de intervención enfocado a la prevención temprana, con foco en la reducción del ingreso o reingreso por comisión de delitos de niños, niñas y adolescentes que presentan factores de riesgo socio delictual, comprendiendo esta labor como un punto clave para limitar el comienzo o la consolidación de trayectorias delictivas por parte de la fracción más joven de la sociedad.

Desde allí, en el marco de los objetivos estratégicos de la SPD, Lazos se vincula con aquel punto relativo a “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”. En esta misma línea, el producto estratégico que encuentra vinculación con el programa refiere a aquel relativo a la intervención en prevención temprana del delito.

1.1.2. Vinculación con Políticas Públicas & Programa de Gobierno

Lazos encuentra asidero en el programa de Gobierno 2018-2022 “Construyamos tiempos mejores para Chile”, en tanto este último constituye un marco coherente con la propuesta de intervención del sistema, intersectando sus focos en tres ámbitos clave de política pública, a saber; seguridad, familia e infancia.

Bajo 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 este apartado se enfatiza la importancia de abordar la temática desde una mirada preventiva y multidimensional que, reconociendo la relevancia de implementar política pública intersectorial, brinde oferta pertinente para el abordaje de aquellos factores de riesgo que afectan a la población. Desde ese lugar se plantean materias relevantes de intervención como deserción escolar y consumo abusivo de alcohol y drogas en niñas, niños y adolescentes involucrados en actividades delictuales.

Luego, en el marco del pilar “Un Chile justo y solidario para caminar juntos”, se plantea el eje de “infancia protegida”, apostando a la noción de que niñas, niños y adolescentes constituyen la base y el futuro de nuestro país y, por tanto, deberían ser prioritarios para la atención del Estado y la sociedad. Siendo así, se reconoce la importancia de que cada niña, niño o adolescente pueda desarrollarse con el apoyo de su familia, la sociedad civil y el Estado.

Sumado a lo anterior, “La familia en el centro de la política social” constituye un pilar que reconoce en esta asociación el núcleo fundamental, así como medio natural para el crecimiento, la formación, el bienestar y protección de NNA. Desde allí, se plantea como misión el potenciamiento de sus capacidades mediante la entrega de herramientas para contar con mayores oportunidades y seguridades en el desempeño del rol formativo. Se busca en este punto, entre otros aspectos, “establecer una perspectiva sistémica de familia como criterio rector de las políticas sociales que afecten a cualquiera de sus integrantes”, “poner a disposición de las familias vulnerables asistencia profesional para la prevención de conflictos y la conciliación frente a problemas de convivencia”, así como “implementar una campaña nacional para promover la participación activa de los padres en la crianza y formación de sus hijos”.

Siendo así, el Programa Lazos encuentra en el instrumento de Gobierno un marco consistente que brinda respaldo a la apuesta interventiva, tanto por la población que prioriza, como por la forma en que concibe la problemática social de seguridad y su abordaje. En este sentido, ambas propuestas reconocen la relevancia de implementar acciones de prevención temprana del delito, destacando la atención de niñas, niños y adolescentes que, presentando una serie de factores de riesgo delictual, requieren participar de una oferta pública que aborde tales aspectos de modo amplio, considerando distintas áreas de necesidad; salud mental, educación, familia. Sobre esta última institución recae un peso preponderante, en la medida que ambas propuestas asumen que ésta constituye un nivel primario de socialización, en razón de lo cual cuenta con una alta influencia en las actitudes y comportamientos que tendrá el NNA a su cuidado.

1.1.3. Síntesis del Marco Normativo que Regula al Programa³

El primer gran marco del Programa Lazos corresponde a la Convención Internacional de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes (CIDN). Este cuerpo normativo que Chile ratifica en el año 1990, establece en su artículo 1, inciso 1, que se considerará como niño a todo ser humano menor de 18 años de edad, estableciendo además que los Estados partes deben comprometerse a asegurar al niño la protección y el cuidado que sean necesarios para su bienestar, teniendo en cuenta los derechos y deberes de sus padres, tutores y otras personas responsables de él ante la ley (artículo 3, inciso 1). Asimismo, en el artículo 18, inciso 2, se establece que, a fin de garantizar y promover los derechos enunciados por la convención en cuestión, los Estados prestarán asistencia apropiada a padres y representantes legales para el desempeño de sus funciones en lo que respecta a crianza y velarán por la creación de instituciones, instalaciones y servicios para el cuidado de los niños.

La Ley N° 20.502 que crea el Ministerio del Interior y Seguridad Pública (así como el Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol) instaure un primer marco para la labor del programa, 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

³ Fuentes: Convención Internacional de los Derechos del Niño. Publicada el 27 de septiembre de 1990.

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° 20.084. Establece un Sistema de Responsabilidad de los Adolescentes por Infracciones a la Ley Penal. Publicada el 07 de diciembre de 2005.

Decreto Ley N° 2.456. Publicada el 10 de enero de 1979.

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 reinserter socialmente a las personas que infringen la ley”.

Por su parte, la Ley N° 20.084 constituye una normativa clave para Lazos, en la medida que establece un sistema de responsabilidad penal adolescente (RPA) para aquellas personas entre 14 y 17 años, 11 meses y 30 días que hubiesen cometido infracción a la ley. Su ligazón con el programa radica en la población objetivo, en la medida que usuarios de Lazos podrían estar cumpliendo sanciones del catálogo de RPA, situación que limita las estrategias que el programa debe adoptar.

En este marco, también resulta pertinente considerar el Decreto de Ley N° 2.456, como normativa que da origen al Servicio Nacional de Menores, en tanto representa la voluntad del Estado por proteger y promover los derechos de NNA que han sido vulnerados en el ejercicio de los mismos, así como favorecer la reinserción social de adolescentes que han infringido la ley penal.

1.1.4. Síntesis Histórica

El Programa Lazos remite sus primeros antecedentes al año 1996. En aquel periodo surge desde la Dirección de Protección Policial de la Familia, perteneciente a Carabineros de Chile, el Programa de Seguridad Integrada 24 Horas (PSI 24 Horas), con el objetivo de informar a los municipios sobre aquellos NNA de la comuna que hubiesen ingresado a unidades policiales producto de una vulneración de derechos y/o por infracción a la norma, con el objetivo de activar la red local de apoyo psicosocial y contribuir a interrumpir su participación en delitos, así como activar mecanismos para la restitución de sus derechos. A cargo de Carabineros, entre el año 2005 y 2009 el programa alcanzó 279 municipalidades del país (80%), situación que dejó en evidencia un alto interés a nivel local por contar con este dispositivo que sirve de alerta para la detección de NNA que requieren respuestas atinentes ante la vulneración de sus derechos y/o el involucramiento en actividades delictuales.

Luego, entre 2009 y 2010 el programa adquirió cariz intersectorial, en tanto su administración incorporó a la Subsecretaría de Carabineros, Dirección de Protección Policial de la Familia, Servicio Nacional de Menores, Departamento de Menores del Ministerio de Justicia, así como a la División de Seguridad Pública dependiente del Ministerio del Interior. Este trabajo mancomunado se enfocó en promover la ejecución de iniciativas de intervención dirigidas a NNA que presentasen alta, mediana y baja complejidad.

El año 2010, en el marco del programa de Gobierno 2010-2014, la iniciativa cambió de nombre a Programa Vida Nueva, continuando con un modelo de intervención que involucra a distintos actores del sector público a fin de brindar oferta especializada en infancia y adolescencia. Tras un año y medio de ejecución en ocho comunas, el programa se rediseña y durante el segundo semestre del año 2012 se suma a su ejecución el modelo de Terapia Multisistémica. Este modelo basado en evidencia, proveniente de Estados Unidos, tenía su foco en abordar integralmente el tratamiento de problemas severos de conducta, considerando consumo de drogas y comisión de ilícitos, constituyendo una innovación en términos de intensidad y estilo de intervención en América Latina.

Luego, en 2013, segundo año de implementación del Programa Vida Nueva, la iniciativa se expande a un total de catorce comunas a nivel nacional. En 2014 (hasta 2017) el programa toma el nombre PAIF 24 Horas Programa de Atención Integral Familiar, sumando además catorce nuevas comunas a

las que ya contaban con intervención, alcanzando una cobertura de 27 comunas al finalizar el año en cuestión.

El año 2016 se alcanzó una cobertura total de 36 comunas, brindando atención a más del 67% de los jóvenes de las comunas del país con más de 50.000 habitantes, con problemas asociados a conductas transgresoras de ley, que requieren intervención a fin de disminuir sus probabilidades de desarrollar conflictos con la justicia.

Ya en 2017, se realiza una evaluación de impacto al programa, específicamente a su componente de Terapia Multisistémica, con financiamiento de la Subsecretaría de Prevención del Delito e implementada por la Fundación Paz Ciudadana (FPC). Adicionalmente, fruto de aquel ejercicio evaluativo se reconocieron desafíos en ocho principales puntos que se presentan a continuación.

- Gestión administrativa del programa a nivel central y local, con dificultades por parte de los municipios para la tramitación de convenios y ejecución de presupuesto, lo que implica demora en la disposición de recursos para la implementación y pago de honorarios profesionales.
- Escasa utilización de la información recogida en el monitoreo para mejorar la ejecución a nivel local, registrando una dificultad para contrastar datos relativos a usuarios del programa con bases de otros actores públicos.
- Frágiles condiciones laborales de los equipos, con marcada percepción de inestabilidad y falta de protección laboral, producto de su vinculación en modalidad honorarios, así como por la ausencia de instancias y recursos destinados al autocuidado.
- Roles y funciones a nivel interno. El alto nivel técnico es una fortaleza para el programa, pero no cuenta con sistema de respaldo en caso de que los profesionales se ausenten o cesen funciones sin previa programación.
- Posicionamiento del programa en instancias de política pública, especialmente intersectoriales, coordinación con otros actores clave en materia de infracción de ley juvenil y del área social, inclusive considerando el uso de información de otros organismos públicos, para un mejor monitoreo y seguimiento.
- Escasa proactividad para mejorar el programa por parte de contrapartes locales, sujeta al nivel de conocimiento, valoración y compromiso que se registre en determinada área o departamento encargado de su coordinación.
- Articulación con otros programas de la red local, sujeta a la capacidad de gestión particular de los equipos ejecutores, carente de un marco de acuerdos interinstitucionales que actúe como respaldo, evidenciando un escenario desafiante en términos de coordinación y articulación de oferta para la población beneficiaria.
- La rotación de profesionales del programa ocurre tanto por el ascenso de profesionales conocedores del modelo, así como por renuncias debido a la incompatibilidad de profesionales con el modelo MST.

Asimismo, la evaluación realizada por FPC reconoce fortalezas del programa tales como el proceso de selección y desarrollo de sus profesionales, su modelo de aseguramiento de calidad y monitoreo, así como el cruce de información con otras fuentes para la toma de decisiones a nivel municipal.

Fruto de los positivos resultados obtenidos por el programa en el territorio, el 2019 el programa evoluciona para convertirse en un “sistema integral de intervención para la prevención social en niños, niñas y adolescentes”, incorporando dispositivos enfocados a brindar oferta en tres distintos niveles de riesgo e intervención. De este modo, el modelo queda establecido en base a: Triple P

como mecanismo de intervención temprana enfocado a la promoción universal, Familias Unidas como intervención preventiva que apunta al mediano riesgo y MST como intervención integral enfocada a perfiles de alto riesgo.

Durante el segundo semestre del año en cuestión, comienza la implementación de los nuevos dispositivos a nivel local, con presencia en un total de 45 comunas del país. El mismo año, el programa experimenta una reformulación de su diseño oficial en el marco del Sistema de Evaluación y Seguimiento de la Oferta Social liderado por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, así como un aumento presupuestario e incremento de su cobertura.

1.2. Diagnóstico

1.2.1. Problema Principal que el Programa Busca Resolver

Alto número de niñas, niños y adolescentes que participan en actividades delictuales.

1.2.2. Cuantificación, Evolución y Caracterización del Problema

El Programa Lazos busca disminuir la cantidad de NNA entre 10 y 17 años con 11 meses, que participan en actividades delictuales. Entendemos por participación en actividades delictuales el hecho de que niños, niñas y adolescentes cometan delitos (tengan la calidad de autor) y, como resultado de esto, tengan contacto con una unidad policial y figuren en el registro de participantes de Carabineros y/o en el listado PSI 24 horas. La participación en actividades delictuales debe entenderse como cualquier conducta infractora de ley que constituya delito, sea ésta una acción única o reiterada (reincidencia).

De acuerdo a los registros policiales (Carabineros y PDI), los niños, niñas y adolescentes que han participado en actividades delictuales en un periodo de diez años, se distribuye de la siguiente manera:

Tabla 2: Niños, Niñas y Adolescentes Involucrados en Actividades Delictuales (2009-2018)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
66.594	62.064	74.554	67.545	62.810	58.707	54.209	49.478	43.459	38.957

Fuente: SIED SPD, 2019.

Luego, el número de NNA que se han visto involucrados en actividades delictuales presenta una positiva evolución, disminuyendo en 41% (27.637 NNA) en los diez años observados.

En lo que refiere a los delitos cometidos por NNA, esto se traduce en las siguientes tasas cada 100.000 NNA (entre 10 y 17 años y 11 meses).

Tabla 3: Tasa de Delitos Cometidos por Niños, Niñas y Adolescentes (2009-2018)

2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
3.025,6	2.870,7	3.510,1	3.233,4	3.059,4	2.909,2	2.729,6	2.525,7	2.239,0	2.013,3

Fuente: SIED SPD, 2019.

A modo de ejemplo, la tasa anual 2018 implica que uno por cada 49,6 NNA comete infracciones conocidas por el sistema (Fuente: SIED SPD 2019 y proyecciones de población INE).

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

El abordaje con jóvenes constituye una de las principales líneas de prevención del delito a nivel mundial, sin embargo, estudios longitudinales que analizan trayectorias delictuales dan cuenta del peso que juega la niñez en el desarrollo de comportamientos de riesgo asociados a la comisión de infracción a la ley.

En razón de lo anterior, es posible reconocer lo siguiente: el inicio temprano en conductas delictivas aumenta las posibilidades de desarrollar una carrera criminal prolífica y de relativa larga duración, el inicio del involucramiento delictual tiene lugar con mayor frecuencia entre los 8 y los 14 años, el tipo de delito cometido varía según la edad de quién perpetra el acto, y, aproximadamente el 5% de todos los jóvenes que han cometido una infracción, persisten en la delincuencia, deviniendo en delinquentes adultos prolíficos (Fundación Paz Ciudadana, 2017).

Esta situación resulta particularmente relevante al reconocer que, en Chile, la tasa de jóvenes que tiene contacto con la policía o el sistema de justicia criminal es un 19% más alta que para el promedio de países de la OCDE (OCDE, 2016).

Desde allí, se ha impulsado la relevancia de contar con oferta de intervención temprana focalizada, que acompañe y brinde herramientas a los NNA y sus familias, a fin de permitir afrontar aquellas limitaciones cognitivas, emocionales y de recursos que afectan sus entornos primarios en los primeros años de vida, tanto por razones de protección de derechos como por prevención delictual. Hein et al. (2004) plantean la relevancia del abordaje temprano, en la medida que el desarrollo de una persona en espacios que presentan alto nivel de factores de riesgo o escasez de factores protectores, promueve la ocurrencia de desajustes adaptativos, que a su vez dificultarían el desarrollo esperado para los jóvenes afectados, en lo que refiere a un paso a la adultez sano y responsable para sí mismo y la sociedad donde se insertan.

De esta forma, el abordaje estatal de la temática se encuentra cimentado en dos variables: en un primer lugar, brindar oferta pública que contribuya a la reparación o restitución de los derechos amenazados y vulnerados. Esto adquiere sentido en la medida que, en el marco de la CIDN que Chile ratifica en 1990, se hace parte de un compromiso que obliga a proporcionar servicios y programas, tanto de protección especial, como de carácter general o universal, asumiendo que el acceso a ellos puede ser entendido como derechos individuales de los niños, niñas y adolescentes y su negación puede transformarse en el inicio de una acción de exigibilidad en contra del organismo responsable (Contreras, 2003). Adicionalmente, el abordaje de la temática se justifica desde una mirada de prevención del delito, en tanto la propia vulneración de derechos (por ejemplo; maltrato infantil, violencia intrafamiliar, así como desvinculación y fracaso escolar), constituye un factor de riesgo para el involucramiento en comportamientos delictuales.

Estudios internacionales dan cuenta de que los NNA que han sido víctimas de violencia tienden a repetir patrones de violencia en su edad adulta. En este marco, se presenta el estudio de Lansford et al. (2017) que examina los vínculos entre abuso físico temprano y comisión de delitos violentos durante la adultez temprana, dando cuenta de que aquellas personas que sufrieron violencia en los primeros años de vida corren mayor riesgo durante su adolescencia de ser detenidos por delitos violentos, no violentos y de estatus. Sumado a esto, aquellas personas contaban con

menores probabilidades de haberse graduado de educación secundaria, mayores posibilidades de ser despedidos de su trabajo en el último año y haber sido padres adolescentes.

Y si bien entre los expertos aún resulta materia de debate el enfoque desde el cual se debe abordar la intervención con NNA involucrados en actividades delictuales, ya sea desde riesgo o derechos, existe consenso respecto a que no resulta idóneo actuar desde el mero parámetro punitivo en menores de edad, en tanto éstos debiesen ser intervenidos mediante dispositivos preventivos, focalizados y especializados, que permitan abordar factores de riesgo, promover factores protectores y garantizar acceso a derechos y prestaciones sociales atinentes a sus necesidades de desarrollo.

En la misma línea, las directrices emanadas desde las Naciones Unidas para la prevención de la delincuencia juvenil (directrices de RIAD), aluden a que la prevención de la delincuencia juvenil es parte esencial de la prevención del delito general en la sociedad, indicando que ésta sólo será exitosa cuando se tomen las medidas suficientes para asegurar el desarrollo armónico de los NNA, destacando que el bienestar de niñas y niños desde su nacimiento debe ser el centro de cualquier programa preventivo. Luego, para llevar a cabo esta tarea es imprescindible el rol del Estado en sus distintos niveles y áreas, considerando entidades judiciales, sanitarias, educacionales, de apoyo social y atención psicológica.

1.2.4. Causas que Originan el Problema

Desde una perspectiva de riesgo psicosocial, pensar a los NNA en el marco de la infracción de ley implica considerar tanto las características del entorno inmediato o distante, así como características personales, atendiendo a que el efectivo desarrollo de un comportamiento delictual es producto del interjuego de múltiples variables. De este modo, la sola presencia de determinados factores de riesgo en la evaluación de un caso particular, no opera como certeza total de que se altere el desarrollo de la persona, sino que más bien ayuda a estimar la posibilidad de que esto ocurra, de allí que se hable de factores de riesgo al pensar acerca de las causas (Hein, 2004).

Dependiendo de los autores variará la agrupación de aquellos factores que inciden en la comisión de delitos por parte de NNA, sin embargo, para fines del presente, los distintos aspectos reconocidos por la bibliografía revisada se aúnan en seis grupos, a saber; individuales, familiares, ligado al grupo de pares, escolares, sociales o comunitarios, y, socioeconómicos.

-Individuales: comportamiento antisocial, actitudes y valores favorables hacia conductas de riesgo tales como consumo problemático de sustancias (alcohol y drogas), factores emocionales, baja capacidad de resolución de conflictos, baja tolerancia a la frustración, hiperactividad y déficit atencional, limitado desarrollo cognitivo, escaso control de impulsos.

-Familiares: maltrato infantil y violencia intrafamiliar, baja cohesión de núcleo, padres con enfermedades de salud mental, estilos parentales coercitivos, ambivalentes o permisivos, comportamiento antisocial intergeneracional, orfandad o abandono parental, consumo de drogas parental, escaso control por parte de cuidadores, dificultades para el establecimiento de normas y límites, vulneración de derechos.

-Grupo de pares: pertenencia a colectivos involucrados en actividades o que presentan actitudes de riesgo tales como comportamiento delictivo, consumo de drogas, vida en calle o conductas de calle, paso por centros penitenciarios, desafío a la norma.

-Escolares: dificultades de aprendizaje, bajo rendimiento, expulsión, absentismo y deserción, ausencia de disciplina.

-Comunitarios: bajo apoyo comunitario, déficit de control social informal, exclusión o inexistencia de actividades comunitarias, bajos niveles de participación.

-Socioeconómicos: situación de pobreza y exclusión social, desempleo, segregación, estigmatización.

Luego, los factores de los cuales el programa se hará cargo a través de sus componentes, pueden agruparse en tres: dificultades parentales o de crianza, desarrollo de conductas arriesgadas y características individuales y sociales con impacto en el individuo.

Las dificultades parentales o de crianza para definir normas y límites a los NNA a su cuidado, dan pie al desarrollo de conductas antisociales que son precursoras de la participación de NNA en actividades delictuales. Por ejemplo, un estudio realizado por Estrada et al. (2014) presenta antecedentes que relacionan los estilos de parentalidad con las conductas delictivas de los hijos, mostrando una relación directa entre éstas y el desarrollo de actividades delictuales.

Aunque la información sobre habilidades parentales en el caso de Chile es escasa, el estudio de validación de la escala E2P, realizado en población en riesgo (afectada por vulneración de derechos), mostró que el 41,9% de los sujetos analizados mostraban un nivel de habilidades parentales no óptima (Gómez y Muñoz, 2014).

Respecto al desarrollo de conductas arriesgadas, incluyendo entre ellas el consumo de sustancias por parte de NNA, es posible indicar que éstas favorecerían la participación en actividades delictuales. De esta forma, la literatura y evidencia científica muestran de manera clara que el consumo de drogas tiene una relación recíproca con la comisión de delitos. El estudio de Martínez et al. (2012), muestra que “la mayoría de los menores infractores consumen algún tipo de sustancia, así como la existencia de diferencias en el patrón de consumo en función del género. También se observa que existe relación entre el consumo de sustancias y pertenecer a un grupo de iguales (pares) desviado, la conducta violenta y las variables psicológicas mencionadas, así como diferencias en estas variables psicológicas en función del tipo de droga consumida”.

En el caso del consumo de drogas, el X Estudio Nacional de Drogas en la Población General (2016) de Senda, mostró las prevalencias de consumo anual de marihuana (14,5%) y alcohol (63,9%), las que dan cuenta de tendencias al aumento en el primer caso, y estabilidad en el segundo.

Respecto a las características individuales y factores sociales con impacto en el individuo, que promueven la participación de niños, niñas y adolescentes en actividades delictivas, entre las características individuales se encuentran: impulsividad, hiperactividad, opiniones positivas sobre la conducta delictual (Monney, 2010: 14) y entre los factores sociales se sitúan: ausencia de lazos sociales, la presencia de pares anti-sociales y las relaciones con los padres, entre otros (Lipsey & Derzon, 1999: 100).

Entre los NNA evaluados por el programa (SPD, 2019), quienes han participado en actividades delictivas presentan un mayor nivel de actitudes favorables a la infracción ($z=0,94$), estilos de vida favorables al delito ($z=0,93$) y relaciones con pares antisociales ($z=0,77$).

1.2.5. Efectos del Problema

La intervención sobre las causas o factores de riesgo identificados, apunta a disminuir la participación en actividades delictuales por parte de niños, niñas y adolescentes. En efecto, la investigación muestra que:

1. Los delitos se concentran desproporcionadamente en un grupo menor de infractores. Según cifras del Ministerio Público (2018), el 17% de los infractores cometen el 50% de los delitos.

2. Estos infractores presentan un nivel de especialización delictual asociado a un proceso de formación (“carrera”) que comienza a temprana edad. Según un estudio de Fábrega, Morales y Muñoz (2014), el 65% de los detenidos presenta especialización según tipo de delitos y el nivel de propensión a la especialización aumenta según la edad (entre uno y dos puntos cada cinco años).

Por lo tanto, las consecuencias que se buscan evitar son:

- El inicio de conductas delictuales o su mantención en NNA que presentan causas asociadas a la participación en actividades delictuales.
- El desarrollo de cronificación y especialización de las actividades delictuales en estos sujetos.
- El desarrollo de un porcentaje de actividades delictuales, por parte de delincuentes especializados y prolíficos.

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.

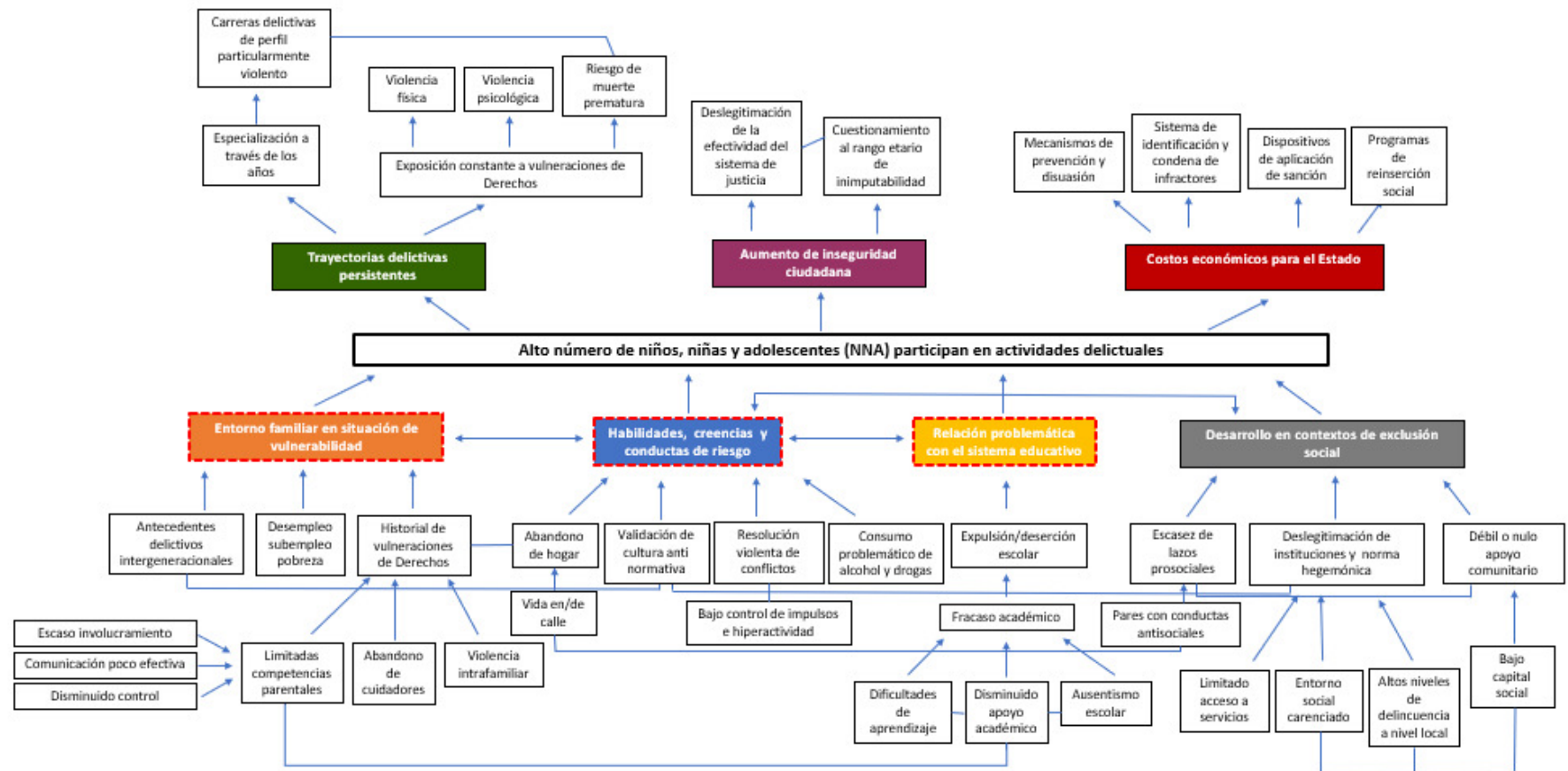
Para determinar aquellos costos de problemas que el programa pretende intervenir, se deben realizar algunos ajustes:

- a) El programa no realizará prevención en todo el país, sino únicamente en aquellos territorios en donde realiza intervención (comunas que concentran el 50,2% de la población nacional según CENSO 2017).
- b) El programa se concentra especialmente en prevenir el desarrollo de actividades delictuales por parte de niños, niñas y adolescentes. Durante el año 2018, el 4,8% de los delitos totales fueron cometidos por infractores niños, niñas y adolescentes.

Por tanto, considerando el efecto conjunto de ambas variables, el programa se vincula de manera directa con los problemas que explican entre el 2,4% de los costos totales del delito en Chile, lo que, considerando el costo anual medio mencionado, se traduce en un rango entre 32,5 – 159,5 millones de dólares anuales.

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 y Propósito

El Programa Lazos tiene como fin contribuir a la prevención del delito, y su propósito, es que niños, niñas y adolescentes disminuyan su participación en actividades delictuales.

1.3.2. Otros Objetivos

Sumado a los objetivos formalmente establecidos por el programa, la iniciativa presenta además otros propósitos a cumplir dentro de la intervención de sus componentes, a saber; a) fortalecer competencias parentales, b) mejorar el funcionamiento del sistema familiar, c) disminuir consumo de alcohol y drogas de NNA, d) disminuir deserción escolar, e) reducir comportamiento antisocial, f) fortalecer lazos prosociales de NNA, g) fortalecer habilidades personales para la resolución no violenta de conflictos, h) propiciar la estadía de los NNA en el hogar familiar e h) interrumpir trayectorias delictivas de niñas, niños y adolescentes previo ingreso al sistema penal de adultos.

1.4. Población

1.4.1. Población Potencial

La población potencial corresponde a niños, niñas y adolescentes (entre 10 y 17 años y 11 meses) que participan en actividades delictuales.

De acuerdo a los registros policiales (Carabineros y PDI), los niños, niñas y adolescentes (NNA) que participan en actividades delictuales son, en base anual:

Tabla 4: Niños, Niñas y Adolescentes que Participan en Actividades Delictuales (2015-2018)

2015	2016	2017	2018
54.209	49.478	43.459	38.957

Fuente: SIED SPD, 2019.

Del total de NNA que participan en actividades delictuales, el 14% presenta edades entre 12 y 14 años, y el 84% presenta edades entre 15 y 17 años. Aunque los varones son mayoría (72%) entre los NNA registrados como agresores, la proporción de niñas y adolescentes mujeres (28%) es mayor que entre el registro de agresores de cualquier edad (en que son el 20%). Uno de cada diez delitos cometidos en Chile lo son por un NNA, lo que indica la relevancia de las conductas infractoras como componente de los problemas de seguridad (Fuente: SIED SPD, 2019).

Existe evidencia reportada (Ministerio Público, 2018) de que, aunque la cantidad de NNA que participan en actividades delictuales ha disminuido, ha aumentado considerablemente el promedio de delitos que cada uno cometen. Según Carabineros de Chile, durante el 2017, el 28% de los NNA agresores, fueron responsables del 59% de los delitos cometidos por NNA.

1.4.2. Población Objetivo

Niños, niñas y adolescentes (edad entre 10 y 17 años y 11 meses) que participan en actividades

delictuales, residen en el radio de intervención de las comunas donde se ejecuta el programa y pueden ser atendidos de acuerdo a la capacidad operativa del Sistema Lazos.

1.4.3. Criterios de Priorización y Prelación

1. Comunas con intervención del programa.
2. NNA cuyos datos son remitidos por colegios, servicios de salud, otros servicios sociales, Carabineros de Chile o por requerir de manera espontánea su ingreso al programa.

Según el diseño de cada componente, se configura un equipo interventor que define la capacidad operativa de dicho componente (número de terapeutas, facilitadores, supervisores), a partir del cual se determina una cobertura comunal. Estos cupos van siendo utilizados por orden de llegada.

Los criterios de selección de comunas son los siguientes:

- a) Dimensión poblacional (pondera 10,4%): población comunal mayor a 40.000 hab., % de población en edad escolar.
- b) Dimensión educacional (pondera 17%): deserción escolar, inasistencia.
- c) Dimensión socioeconómica (pondera 1,8%): índice de vulnerabilidad escolar.
- d) Dimensión entornos violentos (pondera 43,4%): frecuencia de delitos de abusos sexuales, amenazas, lesiones, consumo de alcohol en la vía pública, violencia intrafamiliar, vulneración de derechos.
- e) Frecuencia de ingresos a Listado 24 Horas (pondera 27,2%): da cuenta de la cantidad de NNA vulnerados, infractores, inimputables en listados de derivación de Carabineros.

1.4.4. Población Beneficiaria

Actualmente, se califica como población beneficiaria a todos aquellos niños, niñas y adolescentes que ingresan al Sistema Lazos mediante el primer componente, es decir en base a la gestión del caso por parte de los Equipos de Detección Temprana. La población beneficiaria histórica es la siguiente:

Tabla 5: Población Beneficiaria por Año

	2016	2017	2018	2019
Beneficiarios	9.664	8.029	10.116	15.798

Fuente: Ficha de Seguimiento de Programas Sociales 2018 y Reporte Ficha MDS 2019.

1.4.5. Implementación Territorial

El Programa Lazos se implementa, a marzo de 2020, en 46 comunas en las 16 regiones del país, a través de sus distintos componentes. Resulta clave indicar que sólo la comuna de Puente Alto cuenta con los cuatro componentes, instalándose en el resto de los territorios de manera diferenciada.

Tabla 6: Distribución Territorial de la Implementación del Programa Lazos

Comuna	EDT	MST	Familias Unidas	Triple P
Antofagasta				
Arica				
Calama				

Cerro Navia				
Colina				
Conchalí				
Copiapó				
Coquimbo				
El Bosque				
Estación Central				
Huechuraba				
La Florida				
La Granja				
La Pintana				
Lampa				
Las Condes				
Lo Espejo				
Lo Prado				
Los Ángeles				
Macul				
Maipú				
Pedro Aguirre Cerda				
Peñalolén				
Pudahuel				
Puente Alto				
Puerto Montt				
Quilicura				
Rancagua				
Recoleta				
Renca				
San Bernardo				
San Joaquín				
San Ramón				
Santiago				
Talca				
Iquique/Alto Hospicio				
Temuco				
Valparaíso				
Viña del Mar				
Chillán				
Concepción				
Coyhaique				
La Serena				
Punta Arenas				
Valdivia				
Totales	37	39	10	4

Fuente: Elaboración propia.

1.5. Estrategia de Intervención

1.5.1. Resumen

El Programa Lazos está dirigido a niñas, niños y adolescentes entre 10 años y 17 años con 11 meses, que presentan distintas necesidades de intervención, configurando perfiles diferenciados, disponiendo a su vez de un sistema de intervenciones que dé respuesta a tales contrastes para cumplir con el propósito de que los NNA disminuyan su participación en actividades delictuales.

A fin de llevar a cabo su misión, el sistema contempla cuatro componentes. Cada componente tiene una función dentro del sistema. El primer componente se encuentra enfocado a la evaluación diagnóstica, los siguientes apuntan a dar respuesta a un conjunto de causas del problema a abordar, a saber; Triple P para dificultades parentales o de crianza de los cuidadores (perfil bajo), Familias Unidas enfocado al abordaje de conductas arriesgadas como consumo de sustancias (perfil medio), y Terapia Multisistémica para intervenir características individuales como disposición positiva sobre conductas delictuales y factores sociales como ausencia de lazos (perfil alto).

Así, el programa cuenta con un Equipo de Detección Temprana que realiza detección, evaluación, derivación y posterior seguimiento de aquellos NNA intervenidos por el programa. Actualmente el componente en cuestión no se encuentra presente en todas las comunas con intervención. Sumado a ello, Triple P y Familias Unidas se encuentran en fase piloto de implementación, por lo que en la práctica estos dispositivos han utilizado estrategias complementarias tanto para la evaluación como para dirimir acceso. Sin embargo, en el caso de MST, la derivación desde EDT resulta efectiva.

Los casos de NNA que arriban a EDT provienen de distintas fuentes. Una de las principales refiere al Listado 24 Horas construido por Carabineros, que da cuenta de niñas, niños y adolescentes en contacto con su sistema, diferenciando según la causa de ingreso a las comisarías; inimputables e infractores de ley. A esto se suman las derivaciones provenientes de la red de infancia local (establecimientos educacionales, servicios de salud u otros programas), demanda espontánea de atención y Tribunales de Familia. De aquella base de datos se prioriza los casos según edades (favoreciendo a aquellos que tienen entre 10 y 13 años 11 meses), reingresos al PSI 24 horas, tipo de delito y fecha de ingreso al listado. Una vez realizada esa priorización, se realiza una visita domiciliaria centrada en la evaluación de factores de riesgo, mediante la aplicación del instrumento ASSET. Según los resultados de cada caso, será derivado en función de su perfil de riesgo y necesidades a la oferta programática disponible en la comuna, por ejemplo, las Oficinas de Protección de Derechos.

Se realiza acompañamiento a aquellos casos en espera, y evaluación a quienes hubiesen egresado de MST, mediante la aplicación del ASSET post. Sin embargo, no contempla acompañamiento post intervención; entendiendo que cada uno de los restantes componentes deben establecer planes de sostenibilidad de cambios con los cuidadores.

Actualmente, en paralelo al ingreso a través de EDT, niñas, niños y adolescentes acceden a los componentes de Triple P y Familias Unidas mediante gestiones a nivel local por parte de los equipos que se encuentran instalados en las comunas. Cabe indicar que este proceso se espera modificar al terminar el año 2020, a fin de que EDT configure efectivamente la puerta de entrada y derivación a los tres componentes restantes de Lazos.

Los NNA con perfil de bajo nivel de necesidades son atendidos por Triple P. El año 2019, en el marco del piloto de su implementación en cuatro comunas, el ingreso a este componente no estuvo determinado por las evaluaciones realizadas desde EDT, sino que la población beneficiaria accedió mediante demanda espontánea en base a la difusión realizada en colegios por los facilitadores del programa que trabajan a nivel municipal. Bajo este dispositivo, la intervención se centra en el trabajo con progenitores o cuidadores a cargo de NNA, a través de seminarios donde se trabajan temas como estrategias de estimulación y comunicación. Mediante esta convocatoria amplia, es posible captar familias que requieren una intervención especializada. Aquellos progenitores captados ingresan a un proceso de intervención que consta de cuatro sesiones de intervención individual y ocho sesiones de atención grupal.

Luego, niñas, niños y adolescentes con perfil medio, ingresan al componente de Familias Unidas, que realiza prevención secundaria sobre conductas arriesgadas (es decir, intervención en una etapa de desarrollo incipiente de la conducta). Durante el año 2019, este componente se implementó de manera piloto en diez comunas seleccionadas en función de un ranking de problemas de seguridad elaborado por la SPD. En este marco, el ingreso a su intervención estuvo principalmente dado por el trabajo de difusión realizado por la Fundación San Carlos de Maipo, encargados de administrar el componente en escuelas, a través de duplas de facilitadores. Aquí el trabajo se orienta a aumentar el involucramiento de los padres en la vida de los NNA, aumentando el monitoreo parental y el manejo efectivo de conductas, así como el potenciamiento de desarrollo de relaciones cálidas. A fin de llevar a cabo tal objetivo, los beneficiarios deben atravesar ocho sesiones de terapia grupal y cuatro sesiones familiares.

Finalmente, aquellos NNA con perfil alto son derivados a Terapia Multisistémica, un tratamiento intensivo familiar que aborda de manera integral los problemas conductuales asociados a la participación en actividades delictuales en niños, niñas y jóvenes entre 10 y 17 años y 11 meses. Este modelo apunta al desarrollo de una terapia altamente especializada, que se implementa en modalidad 24x7 con atención telefónica y presencial, teniendo cada terapeuta a su cargo un máximo de cinco o seis casos. Una vez finalizada la intervención con el NNA y su familia, el caso es derivado a EDT a fin de realizar la evaluación post, mediante una segunda aplicación del instrumento ASSET.

De manera excepcional, si un NNA egresado por uno de los componentes del programa vuelve a ser detectado por el EDT, será atendido conforme a su necesidad. En términos exactos, si el NNA ingresa por un nuevo delito se aplica un nuevo ASSET, sin embargo, si no han pasado más de seis meses desde la aplicación del ASSET original y no hay un nuevo delito (sólo una conducta de referencia), se realiza una “actualización diagnóstica”.

La intervención de Lazos es ejecutada a nivel local por actores externos; municipios, corporaciones municipales o intendencias en el caso de EDT, Triple P y MST FU. En el caso de los municipios, éstos operan como organizaciones proveedoras a las cuales la Subsecretaría de Prevención del Delito les transfiere recursos para contratar profesionales y ejecutar los componentes según criterios técnicos definidos por el programa. En lo que refiere a Familias Unidas, la FSCM actúa prestando servicios de supervisión y coordinación mediante un contrato por trato directo a nivel central.

En el caso de todos los componentes los recursos son transferidos centralizadamente.

Todos los equipos del programa participan en la difusión de su oferta a instituciones o profesionales en contacto con jóvenes.

El rol de supervisión y control de la ejecución del Programa Lazos a nivel local, es una tarea que conjuntamente se desempeña entre los municipios dónde el programa se implementa y la Subsecretaría de Prevención del Delito. En el caso de la organización proveedora, esto toma lugar mediante una contraparte técnica designada y en el caso de la SPD a través del Departamento de Reinserción Social (DRS).

De manera panorámica, el siguiente flujograma da cuenta del ciclo de intervención del Sistema Lazos. Cabe indicar que este esquema plasma la pretensión de implementación una vez que los componentes se encuentren consolidados en la totalidad de las comunas donde opera el sistema, situación proyectada para el año 2022.

Ilustración 2: Ciclo de Intervención Lazos



Fuente: Departamento de Prevención y Reinserción Social, SPD.

1.5.2. Componentes

1.5.2.1. Objetivo y Vinculación con las Causas o Efectos

En lo que refiere al Equipo de Detección Temprana, su objetivo apunta a “detectar, evaluar y derivar oportunamente a los niños, niñas y adolescentes que presentan conductas transgresoras y factores de riesgo sociodelictual a instancias especializadas, de acuerdo al perfil socio delictual que presenten, a fin de interrumpir el inicio de carreras delictivas”.

Se vincula principalmente con el segundo y tercer grupo de causas mencionadas previamente, relativas a conductas arriesgadas, así como a características individuales y factores sociales con impacto en el individuo que promueven la participación de niñas, niños y adolescentes en actividades delictivas, en tanto el rol de este dispositivo apunta a reconocer aquellos rasgos y disposiciones particulares del NNA, a fin de brindar una derivación atinente a sus necesidades.

Respecto al segundo componente, correspondiente a Triple P, su objetivo dice relación con “fortalecer los conocimientos, habilidades y confianza de crianza de padres y cuidadores de NNA que presenten riesgo delictual bajo, para prevenir el desarrollo de problemas conductuales, que incidan en el involucramiento de éstos en actividades delictivas”. Desde allí, se vincula con la causa número 1 del punto D.2, que versa sobre las dificultades parentales o de crianza para definir normas y límites y establecer relaciones sanas con sus hijos o NNA a su cuidado, que a su vez inhiban el desarrollo de conductas antisociales que sean precursoras de incursión en actividades delictuales.

En el caso del tercer componente, Familias Unidas, cuatro objetivos componen su horizonte de acción, a saber; “mejorar la comunicación efectiva, aumentar el involucramiento de los padres en la vida de NNA, aumentar el monitoreo parental y potenciar el desarrollo de relaciones cálidas y de apoyo en la familia”. En este caso, al igual que en el caso de Triple P, la causa a la que principalmente se dirige el componente 3, refiere a las dificultades parentales o de crianza para definir normas a los NNA a su cargo, a fin de prevenir el involucramiento en infracciones de ley.

El cuarto componente de Terapia Multisistémica, tiene dos objetivos, por una parte, empoderar a los padres, asegurando que tengan o desarrollen las habilidades y recursos necesarios para enfrentar las dificultades que surgen al criar niños y adolescentes. Además, en paralelo se plantea empoderar a los jóvenes para afrontar sus problemas con la familia, pares, escuela y barrio. En este marco, toma lugar un tratamiento familiar intensivo que procura abordar las tres causas establecidas: dificultades parentales o de crianza para definir normas y límites, conductas arriesgadas por parte de NNA, así también aquello que refiere a características individuales y factores sociales que promueven la participación de menores de edad en actividades delictivas.

1.5.2.2. Bien o Servicio Provisto y Unidad de Producción

El Programa Lazos en su conjunto plantea el apoyo psicosocial como servicio a proveer a su población beneficiaria, sin embargo, el modo en que aquello se brinda varía dependiendo de cada componente.

En el caso del componente 1, EDT, el apoyo psicosocial se concibe mediante el trabajo de una dupla psicosocial que acompaña a niñas, niños y adolescentes, así como a sus familias, a través de la evaluación, diagnóstico y derivación de cada caso. Asimismo, los profesionales del equipo son responsables de realizar el seguimiento y monitoreo de los casos derivados a diferentes programas. La unidad de producción bajo la cual se rige el trabajo de EDT corresponde a diagnósticos realizados.

Triple P, por su parte, centra el apoyo psicosocial en el fortalecimiento de conocimientos, habilidades y confianza de crianza de padres y cuidadores de NNA que presenten carencias en estas dimensiones. Este trabajo se desarrolla por parte de psicólogos que actúan como facilitadores que organizan e implementan las intervenciones del programa a nivel local. Esta intervención se realiza por medio de seminarios enfocados a la comprensión de las conductas de los NNA, sesiones de intervención individual para cuidadores con problemas específicos con NNA y sesiones de atención

grupal para padres o cuidadores con dificultades generales de crianza. En este componente, la unidad de producción refiere a los asistentes a los seminarios.

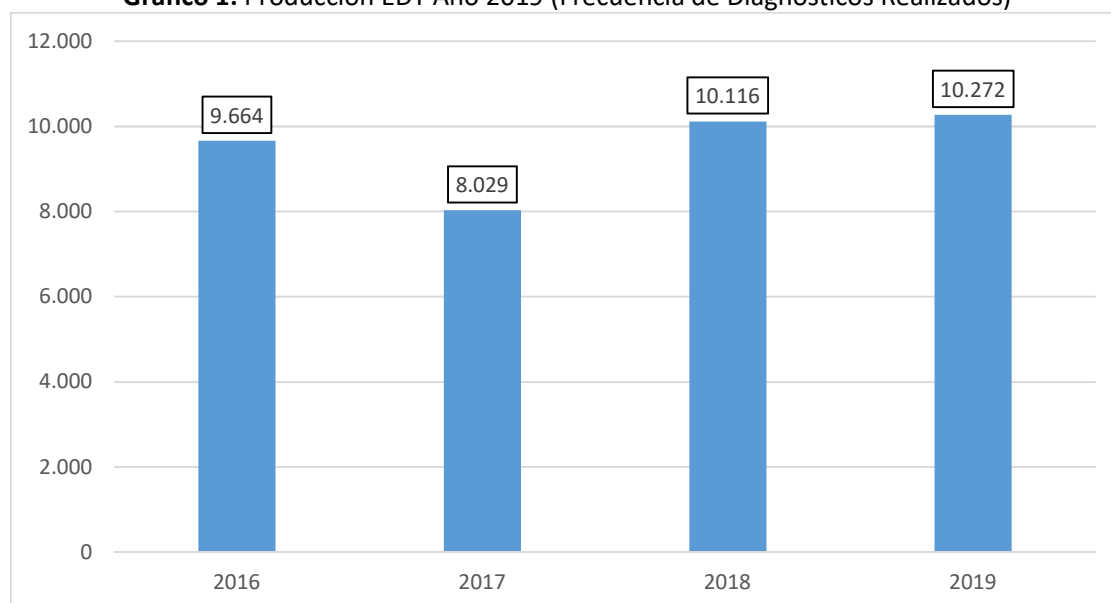
Familias Unidas enfoca su servicio de apoyo psicosocial en mejorar la comunicación efectiva y aumentar el involucramiento de los padres en la vida de los NNA, con ello el monitoreo parental y manejo efectivo de conductas de riesgo, procurando potenciar relaciones cálidas y de apoyo familiar. Este trabajo es desarrollado por una dupla de psicólogos que ofician de facilitadores, a través de sesiones de terapia grupal y sesiones familiares. La unidad de producción de este componente corresponde a personas (niñas, niños y adolescentes) atendidos.

Terapia Multisistémica por otro lado, funda su servicio de apoyo psicosocial apostando a un tratamiento intensivo familiar. Cada psicólogo tiene a cargo un máximo de seis casos de manera simultánea, debiendo abordar, en el marco de terapias que toman lugar en visitas domiciliarias, factores de riesgo delictual a nivel individual, familiar, de pares y comunitario, según las necesidades de cada NNA. Al igual que en el caso de Familias Unidas, la unidad de producción de MST corresponde a personas (NNA) atendidos.

1.5.2.3. Producción

Equipos de Detección Temprana:

Gráfico 1: Producción EDT Año 2019 (Frecuencia de Diagnósticos Realizados)



Fuente: Elaboración propia en base a Ficha de Seguimiento de Programas Sociales. Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

Triple P y Familias Unidas:

El año 2019 significó el inicio de la gestión para estos componentes, correspondiente a 3P y FU, fruto de lo cual sólo es posible dar cuenta de su producción correspondiente al periodo aludido.

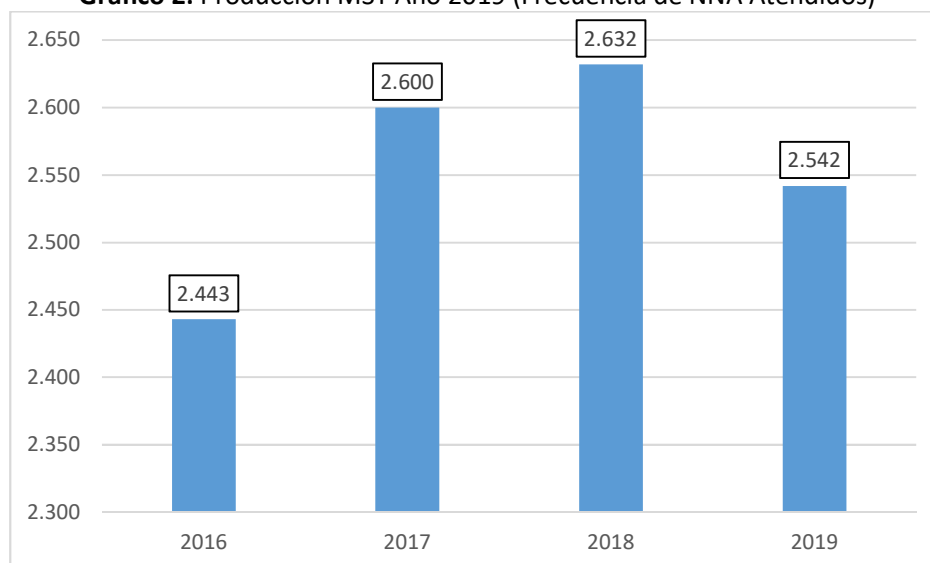
Tabla 7: Producción Triple P y Familias Unidas Año 2019 (Frecuencia)

Componente	Producción
Triple P	2.556
Familias Unidas	428

Fuente: elaboración propia en base a información reportada en plataforma BIPS de MDS.

Terapia Multisistémica:

Gráfico 2: Producción MST Año 2019 (Frecuencia de NNA Atendidos)



Fuente: elaboración propia en base a Ficha de Seguimiento de Programas Sociales. Ministerio de Desarrollo Social y Familia.

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

Componente 1. Equipo de Detección Temprana

La población beneficiaria se corresponde con la población objetivo del programa, es decir que refiere niñas, niños y adolescentes que hayan sido detenidos y/o residan en una comuna en la cual se ejecuta el programa.

En ese marco, la focalización está mediada por la voluntad de los NNA, así como por el previo consentimiento informado del adulto responsable. Desde allí, la priorización se encuentra dada en el siguiente orden de prioridad.

- i. Casos registrados como niñas, niños y adolescentes inimputables⁴ presentes en la base de datos 24 Horas emitida por Carabineros. Este segmento constituye la primera

⁴ Con la promulgación de la Ley N° 20.084 de Responsabilidad Penal Adolescente, se establece que la edad en que un menor es responsable ante la ley por comisión de un delito es desde los catorce años; por lo tanto, los menores de catorce años no pueden ser procesados por infracciones a la ley. Por lo tanto, inimputable corresponde a un individuo que se encuentra eximido de responsabilidad penal por no poder comprender la ilicitud de un hecho punible.

prioridad, puesto que se trata de casos que a temprana edad han comenzado a manifestar comportamientos antisociales que han derivado en un contacto prematuro con la policía.

- ii. Niñas, niños y adolescentes que presentan conductas transgresoras o delictivas, sin que sea requisito su presencia en la base de datos 24 Horas emitida por Carabineros. Esto apunta a facilitar el acceso a NNA que hubiesen sido derivados de cualquier institución de la red local (establecimientos educacionales, centros de salud, otros), o por demanda espontánea de sus familias.
- iii. Adolescentes infractores de ley en proceso penal o condenados por la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente, cuyo cumplimiento de sentencia no implique su privación de libertad en Centros de Régimen Cerrado. Éstos podrán acceder de manera voluntaria como complemento al cumplimiento de su sanción RPA, en caso de que una vez analizado el perfil de riesgo se evidencie la necesidad de contar con la intervención de MST.
- iv. Adolescentes que se encuentren cumpliendo sanción RPA en centros semicerrados, en caso de cumplir con criterio de edad, contar con permisos especiales que permitan pernoctar a lo menos tres veces a la semana en su domicilio, además de encontrarse en fase de preparación para el egreso⁵.

Componente 2. Triple P

En el caso de Triple P, la población que recibe directamente el servicio de apoyo psicosocial, corresponde a progenitores o cuidadores con debilitados conocimientos, habilidades y confianza para la crianza de los NNA a su cargo.

Como primer criterio de selección, las familias deben residir o los NNA deben asistir a establecimientos educacionales insertos en comunas donde se implemente el programa.

Los seminarios que se dictan en el marco de Triple P son de convocatoria abierta, apuntando a cuidadores que están interesados en aprender una variedad de habilidades parentales para potenciar el desarrollo de los NNA a su cargo.

En el caso de Triple P, no existen criterios de priorización propios del programa, sino más bien una orientación y adaptación a las necesidades de los padres, madres o cuidadores. Es decir, se realizan seminarios y convocatorias abiertas a toda la comunidad y de ahí devengan intereses particulares de atención de distintos padres, madres o cuidadores. Si la necesidad de apoyo en la crianza es específica para un aspecto o conducta, lo más probable es que se brinde atención individual, llamado “atención primaria”. Si la necesidad de apoyo registrada apunta a múltiples ámbitos y conductas del niño, niña o adolescente, se invitará a los padres o cuidadores a una intervención grupal o de foco amplio, como se le llama en la metodología.

⁵ Desde tres meses antes del egreso proyectado. Guía operativa de caso para la intervención en régimen CSC, 2014.

Componente 3. Familias Unidas

Familias Unidas interviene con jóvenes de entre 11 y 16 años y padres o cuidadores, dónde ambos deben querer participar voluntariamente del programa, comprometiéndose a asistir a las doce sesiones que contempla Familias Unidas. En el primer llamado que se realiza a las familias, se exponen las temáticas que abarca el programa, por lo que se inscriben familias que mantienen cierto grado de dificultad tanto en relaciones, comunicación, manejo del comportamiento, etc., con los NNA a su cuidado, que requieren de apoyo en esta etapa del desarrollo.

El equipo local de Familias Unidas, de manera aleatoria, contacta a todos los apoderados de séptimo y octavo básico para dar a conocer el programa. Si se demuestra interés por parte del cuidador, se le cita junto al NNA a una entrevista de 40 minutos, donde se profundiza en Familias Unidas y se conoce la viabilidad de la familia para participar, teniendo que estar de acuerdo tanto el cuidador como el joven en su inscripción. Es así cómo se van llenando los cupos disponibles, en este caso siendo 15 cómo máximo por grupo.

Es relevante mencionar que, si bien se llama a la totalidad de los casos de séptimo y octavo básico de cada colegio, dentro de los llamados se priorizan aquellos casos que son expuestos por el establecimiento, en tanto se reconoce con anterioridad que requieren de apoyo.

Componente 4. Terapia Multisistémica

Serán beneficiarios aquellos NNA entre 10 y 17 años, 11 meses cumplidos al momento de ser evaluados por el Equipo de Detección Temprana, que presenten un alto riesgo de involucrarse en conductas antisociales o delictivas (21 puntos o más en ASSET), habiendo ingresado una o más veces a unidades policiales en calidad de infractor de ley o inimputable.

Los criterios de priorización guardan relación con brindar atención a jóvenes con los siguientes problemas:

- Comportamiento delictual persistente, que incluye, por ejemplo: delitos contra la propiedad, delitos contra la integridad física y psicológica de las personas, delitos de la Ley N° 20.000 de drogas.
- Actitudes pro-infracción como la negación de la gravedad de su comportamiento, falta de comprensión del impacto del mismo en la víctima o en su propia familia, falta de culpa o remordimiento y creencia de que ciertas infracciones son aceptables.
- Agresiones físicas y/o verbales.
- Consumo de drogas y/o alcohol.
- Fuera del sistema escolar o en riesgo de deserción escolar.
- Disfunciones familiares graves, violencia intrafamiliar y/o involucramiento delictual.

Como criterios de exclusión para la intervención, se considera:

- Jóvenes que viven de manera independiente o para el cual no se ha podido identificar un cuidador principal.
- Jóvenes que presentan comportamiento suicida, homicida o trastornos psicóticos activos.
- Jóvenes que han cometido delitos sexuales en ausencia de otro comportamiento delictual.
- Jóvenes con diagnóstico de autismo moderado a severo, que se evidencia por medio de dificultades de comunicación social.

Para aquellos casos en donde sea más difícil iniciar tratamiento (por ejemplo, por vigencia en otros programas o por trámites judiciales pendientes) se consideran un máximo de 30 días para realizar estrategias de compromiso con las familias derivadas y que permiten aumentar la probabilidad de un ingreso efectivo a MST.

No constituye criterio de exclusión a terapia el que un joven se encuentre fugado de su hogar al momento de la derivación, ni es motivo de egreso inmediato si se encuentra en tratamiento. Del mismo modo, no existe un criterio de exclusión asociado a un alto nivel de adicción al consumo de alcohol o sustancias, pues deben ser abordados como cualquier otra conducta, en tanto el modelo incluye herramientas para su abordaje.

El instrumento ASSET en tanto, utilizado por EDT para realizar derivación de niñas, niños y adolescentes a MST u otros programas, constituye una evaluación estructurada, implementada por los *Youth Teams (YOTs)*, en Inglaterra, con jóvenes que toman contacto con el sistema de justicia criminal.

Su foco se posa sobre la conducta antisocial o las infracciones cometidas por el NNA, a partir de un análisis de los múltiples factores o circunstancias presentes en él y su ecología, desde falta de educación a problemas de salud mental, que podrían haber contribuido a ese comportamiento. El instrumento también ayuda a medir cambios en las necesidades del NNA, así como los riesgos de cometer nuevas infracciones en el tiempo.

ASSET se encuentra compuesto de doce dimensiones:

1. Condiciones del hogar (Hogar)
2. Relaciones familiares y personales (Relaciones)
3. Educación, capacitación y empleo (Educación)
4. Contexto comunitario (Barrio)
5. Estilo de vida
6. Uso de sustancias (Sustancias)
7. Salud física
8. Salud mental y emocional (Salud mental)
9. Percepción de sí mismo y de otros (Percepción)
10. Pensamiento y comportamiento (Comportamiento)
11. Actitudes hacia la comisión de delitos (Actitud)
12. Motivación al cambio (Motivación)

Los evaluadores capacitados, en función de un conjunto de antecedentes incorporados en la pauta, asignan puntaje a cada una de las doce dimensiones considerando su aporte al riesgo de reincidencia, fundamentando explícitamente tal asignación de puntaje. De la sumatoria simple de los puntajes de cada dimensión, el Instrumento ASSET entrega un puntaje final que, interpretado en rangos, indica una estimación del riesgo de reincidencia. Este nivel de riesgo se califica en tres grupos: Bajo (0 a 7), Medio (8 a 20) y Alto (21 a 48).

Las dimensiones se comportan descriptivamente como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 8: Dimensiones ASSET

Dimensiones	Valor Mínimo	Valor Máximo	Mediana	Media	Moda
Hogar	0	4	0	0,8	0
Relaciones	0	4	2	2,0	3
Educación	0	4	2	1,6	2
Barrio	0	4	1	1,4	0
Estilo de Vida	0	4	2	1,8	0
Sustancias	0	4	1	1,2	0
Salud Física	0	4	0	0,1	0
Salud Mental	0	4	1	1,4	2
Percepción	0	4	1	1,1	0
Comportamiento	0	4	2	1,9	2
Actitud	0	4	1	1,4	0
Motivación	0	4	1	1,3	0
Calificación Final	0	48	16	15,98	21

Fuente: Departamento de Estudios y Evaluación de Programas, 2018.

En el contexto del programa, la evaluación ASSET tiene una vigencia de seis meses, sin embargo, cuando algún NNA evaluado ingresa nuevamente al listado de Carabineros, o se toma conocimiento de nuevos antecedentes que modifican la situación del sujeto, se debe ajustar la evaluación si dicha información amerita un cambio de puntajes.

Asimismo, se deberá realizar una nueva evaluación cuando hayan pasado más de seis meses de la primera evaluación, lo que implica volver a la etapa de despeje y continuar con el proceso.

Por otra parte, la actualización diagnóstica se debe realizar cuando han pasado menos de seis meses de la derivación del NNA, y se cuenta con evidencia de nuevos antecedentes, conductas transgresoras y/o comisión de delitos que ameriten una objetivación de la evidencia levantada.

Luego, todos los casos que egresan de Terapia Multisistémica deben tener un ASSET de salida o ASSET post. Éste debe ser ejecutado por el mismo profesional que hizo la evaluación inicial, tomando aquella como referencia. Se han de considerar los principales riesgos detectados al ingreso y analizar su evolución después del egreso. Esta aplicación se debe realizar en un plazo no mayor a quince días después del egreso del caso. Al igual que el ASSET inicial, la evaluación post debe ser ingresada al Sistema de Evaluación y Gestión (SEG) para su revisión en un plazo no mayor a las 48 horas.

Es pertinente destacar que el objetivo de la aplicación post de ASSET no refiere a evaluar el desempeño del profesional MST encargado de la intervención, ni cuestionar la decisión de egreso, sino que se circunscribe a una observación de cambios respecto al diagnóstico realizado.

1.5.2.5. Tiempo de Ejecución del Componente

Tabla 9: Tiempo de Ejecución por Componente

Componente	Duración del componente
Equipo de Detección Temprana	Seis meses (considerando el paso de cuatro meses por MST y evaluación posterior)
Triple P	Dos meses
Familias Unidas	Tres meses
Terapia Multisistémica	Cuatro meses

Fuente: Elaboración propia en base a Ficha de Formulación de Programas Sociales MDS.

1.5.3. Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades

Tabla 10: Ejecutores, Articulaciones y Complementariedades del Programa Lazos

Ejecutores	
Institución	Rol
Municipios	Componentes 1 (EDT), 2 (3P), 3 (FU) y 4 (MST) Los municipios ejecutarán el componente en base a financiamiento y normas técnicas transferidas por la SPD. Las acciones se realizarán por personal seleccionado por la SPD, contratado o que presta servicio al municipio y bajo supervisión técnica de la SPD. En estos casos los municipios, en función de convenios o acuerdos de colaboración, gestionarán los bienes y servicios necesarios para la operación de los componentes (dependencias, insumos, transporte, etc.).
Articulaciones	
Institución	Rol
Subsecretaría de la Niñez	Coordinación a nivel central para asegurar la correcta derivación, seguimiento y gestión de casos a nivel local. Esto resulta necesario toda vez que esta Subsecretaría obtiene información relevante respecto a NNA que pueden estar presentando factores de riesgo que propicien su participación en actividades delictivas futuras. Se realiza a nivel central reuniones de trabajo y acuerdos de complementariedad, y a nivel territorial en las relaciones que establecen los EDT con las OPD. Respecto a las Oficinas Locales de Infancia, se propone un trabajo articulado para fines de detección y derivación de casos; en la medida que esta iniciativa se implemente en los territorios con intervención del programa.
Carabineros de Chile	Carabineros de Chile elabora la base de datos de niños, niñas y adolescentes que han tenido contacto con unidades policiales (PSI 24 Horas) y la remite a las municipalidades con convenio de

	colaboración. El municipio provee esta base al Programa Lazos para que los NNA sean contactados y evaluados por el Equipo de Detección Temprana.
Universidad de Miami, Universidad Estatal de Carolina del Norte y Universidad de Queensland	En lo que refiere a universidades, el rol de esta vinculación refiere a contar con su asesoría técnica para la implementación de Triple P, Familias Unidas y Terapia Multisistémica, en tanto estas entidades han desarrollado los modelos de intervención. Esto significa al mismo tiempo, estándares rigurosamente establecidos para la implementación de cada componente, procurando de este modo la adherencia a modelos basados en evidencia.
Complementariedades Internas	
Institución	Rol
Programa de Apoyo a Víctimas	A nivel de gestión. Durante el tratamiento de los casos ya sea en la fase de evaluación por parte del Equipo de Detección Temprana o de intervención por los componentes, pueden surgir necesidades de apoyo para víctimas de delitos que experimentan consecuencias negativas producidas por el delito. Frente a esto, los equipos locales se coordinarán con los Centros de Atención a Víctimas según el territorio, para derivar aquellos casos que correspondan a delitos atendidos por el Programa de Apoyo a Víctimas.
Red Nacional de Seguridad Pública	A nivel de ejecución. El Programa Red Nacional de Seguridad tiene como objetivo aumentar las capacidades de gestión municipal en seguridad del conjunto de municipios del país, a través de asistencia técnica especializada, financiamiento de coordinadores macrocomunales de seguridad y financiamiento de proyectos de prevención del delito de calidad. Este programa busca articular el conjunto de la oferta programática de la SPD en los territorios comunales, por ende, en los territorios en que ambos programas coincidan deberá haber un trabajo complementario. De esta forma, el Programa Lazos deberá ser parte del Plan Comunal de Seguridad Pública que elabore y valide cada municipio, lo que permitirá asegurar que este programa esté en relación con otras intervenciones a nivel comunal.
Barrios Prioritarios	A nivel de ejecución. 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 y falta de seguridad. En las comunas en que coincidan ambos programas, se deberá potenciar que los equipos de Barrios Prioritarios puedan derivar de forma efectiva casos de niños, niñas y adolescentes a los Equipos de

	Detección Temprana del Programa Lazos para que estos evalúen el riesgo y puedan derivar a las líneas de intervención adecuadas según el riesgo detectado.
Complementariedades Externas	
Institución	Rol
Servicio Nacional de Menores – Ministerio de Justicia	A nivel de gestión. Programas de Justicia Juvenil: Programa de Libertad Asistida (PLA), Programa de Libertad Asistida Especial (PLE), Medida Cautelar Ambulatoria (MCA), Servicio en Beneficio a la Comunidad (SBC); Programa de Salidas Alternativas (PSA); Centro Semicerrado (CSC). Programas de Protección: Programa de Intervención Especializada (PIE), Programa de Prevención Focalizada (PPF); Programa para NNA con Consumo Problemático de Alcohol y Drogas (PDC), Programa de Reinserción Educativa (PDE) y Programa de Reparación de Maltrato (PRM). Los programas de Sename mencionados tienen por función administrar sanciones contra NNA que entran en conflicto con la ley, con foco en la reinserción social, proveer tratamiento especializados contra vulneraciones graves de derechos, o tratamiento para la superación de factores severos de riesgo de bienestar o delictual (como es el consumo problemático). El Equipo EDT es la puerta de entrada a la oferta comunal en materia de infancia que presenta riesgo delictual y, por tanto, derivarán a la oferta especializada de Sename, cuando: -Alguna de sus intervenciones sean condición necesaria para recibir tratamiento (por ejemplo, frente a niveles de adicción que impiden la intervención). -Alguna de sus intervenciones sean complementarias a la intervención del programa. - Cuando la derivación sea un imperativo ético o legal (por ejemplo, para asegurar la adecuada protección). En todos los casos en que deriva, EDT provee una evaluación del riesgo y de los factores que lo determinan.
Senda, Previene Actuar a Tiempo, Programa Ambulatorio Intensivo, Comunidades Terapéuticas	Según el resultado de la evaluación de casos por el Equipo de Detección Temprana (para los casos de mediano y bajo riesgo) se generan derivaciones a dispositivos de alerta temprana de Senda (Actuar a Tiempo o Previene). El programa Senda Previene en la Comunidad es la puerta de entrada a nivel comunal, barrial y familiar a los distintos programas que ofrece de Senda.

	Para los casos de alto riesgo socio delictual, que son derivados a tratamiento MST y, se encuentran simultáneamente atendidos por Senda, la coordinación tiene por objeto conocer los objetivos de tratamiento con el fin de diseñar una intervención capaz de converger con la anterior. La coordinación será local, y dependerá de la oferta disponible en el territorio.
--	--

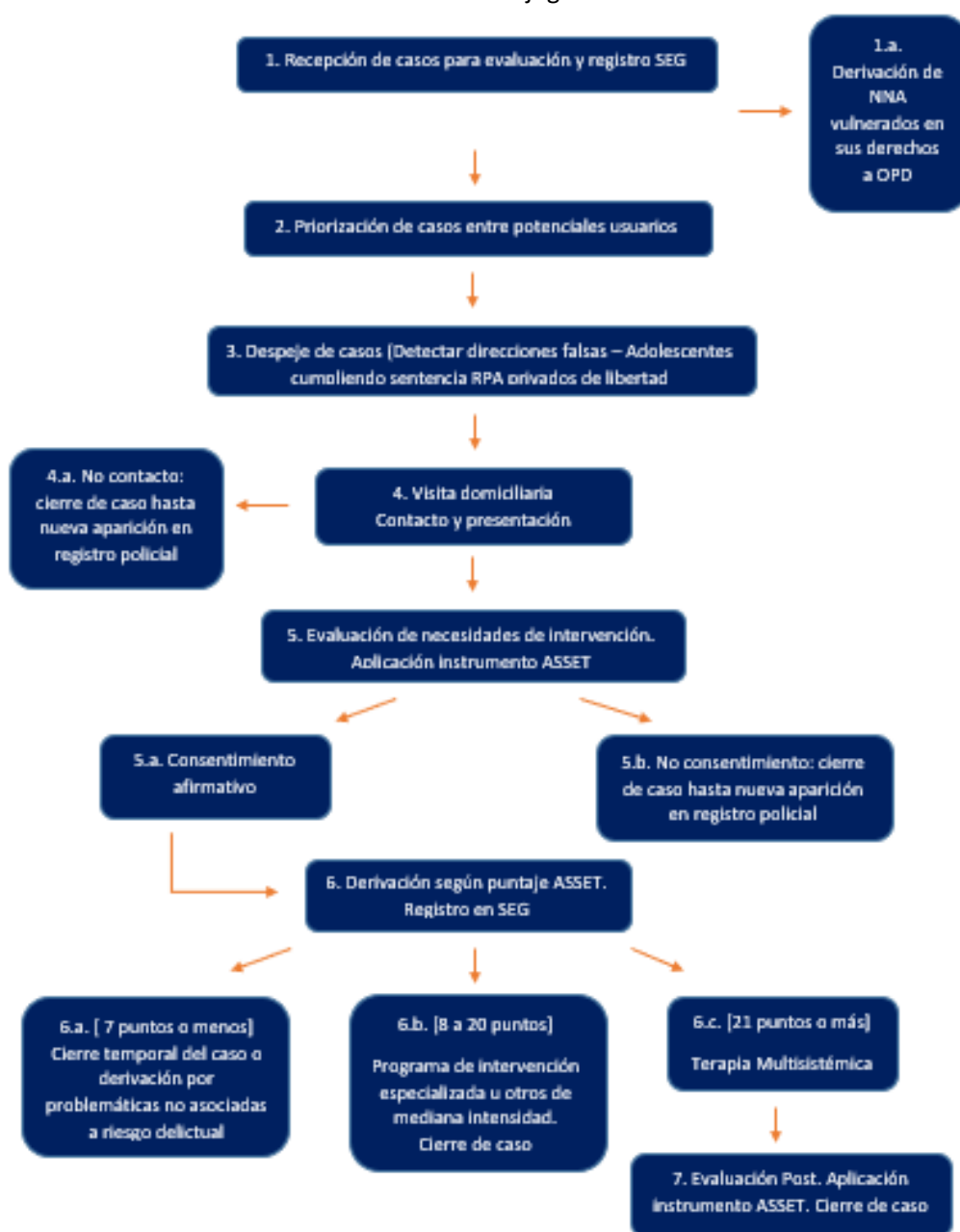
Fuente: Elaboración propia en base a Ficha de Formulación de Programas Sociales de MDS.

1.5.4. Actividades por Componente

1.5.4.1. Actividades, Flujograma y Modalidad de Producción

Componente 1. EDT

Ilustración 3: Flujograma EDT



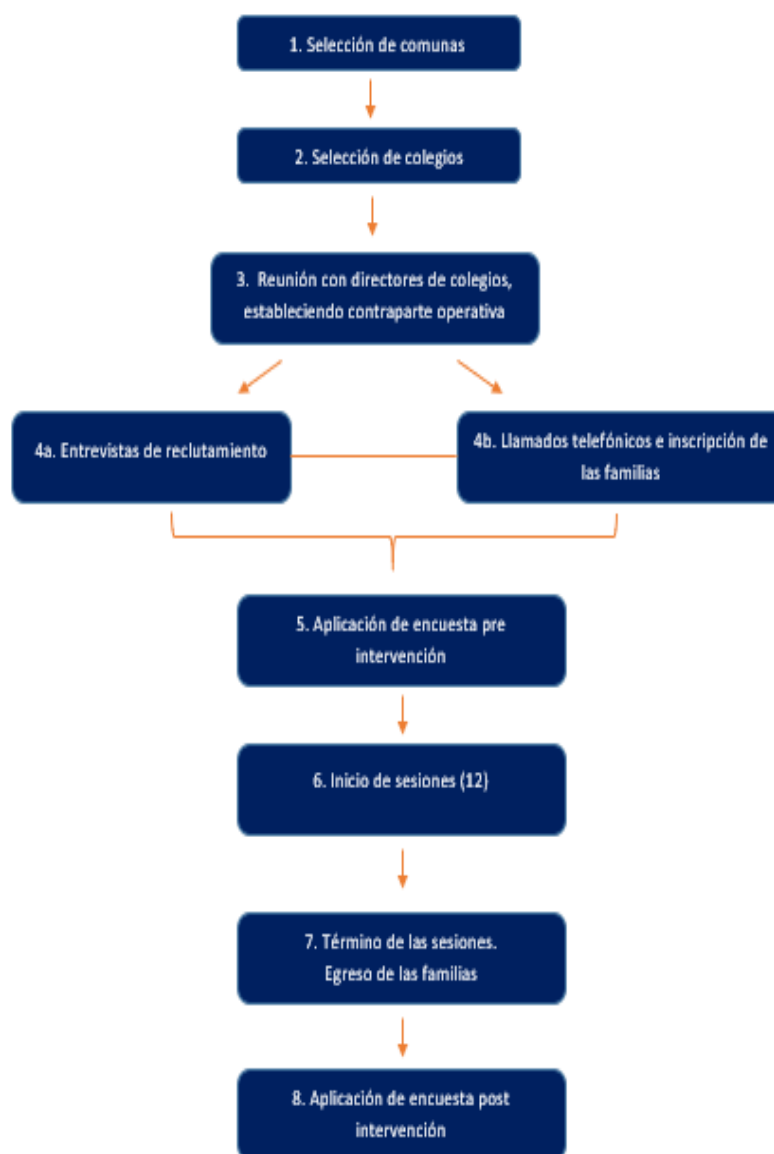
Fuente: Elaboración propia.

Componente 2: Triple P

No se registra flujograma ni descripción específica de los procedimientos de Triple P.

Componente 3: Familias Unidas

Ilustración 4: Flujograma Familias Unidas



Fuente: Elaboración propia.

Componente 4: Terapia Multisistémica

Ilustración 5: Flujograma Terapia Multisistémica



Fuente: Elaboración propia.

1.5.4.2. Orientaciones técnicas/protocolos/material relacionado existente

Dentro de los documentos que guían y regulan la implementación del Programa Lazos, se encuentran lineamientos desarrollados a nivel interno, desarrollados por el Departamento de Reinserción Social para la administración del programa, y otros emanados directamente por los desarrolladores dentro del marco de cada componente.

Dentro de los documentos internos se encuentra “Lineamientos Generales de Lazos”, el cual brinda directrices para la implementación del programa en su conjunto. Asimismo, dentro del Departamento se han desarrollado lineamientos respecto al uso de recursos financieros, protocolos para la atención en crisis, así como para el reforzamiento del monitoreo de la intervención.

En el caso de EDT, los equipos cuentan con un “Lineamiento para la Aplicación de ASSET” que corresponde a la traducción del documento original, “Lineamiento de Utilización de SEG”.

Adicionalmente, el componente cuenta con un compilado de manuales y material de inducción, así como con lineamientos y protocolos desarrollados en el propio Departamento de Reinserción Social para guiar los procesos propios de EDT, que aluden a los procesos de recepción, derivación y seguimiento de casos.

En lo que refiere a Triple P, la licencia que involucra su implementación en Chile implica adhesión al modelo general y cumplir estrictos requisitos para garantizar la calidad de la intervención, razón por la cual los manuales y lineamientos son entregados por *Triple P International*. Siendo así, cada sesión del programa está protocolizada por manual.

Algo similar ocurre en el caso de Familias Unidas, en tanto las directrices y manuales de implementación son propios del modelo, siendo adquiridos entonces junto con la licencia de implementación. Esto considera pautas de inducción y capacitaciones anuales, así como cada taller. Terapia Multisistémica también responde a la compra de una licencia, razón por la cual *MST Institute* entrega manuales para el trabajo de los terapeutas, supervisores y administradores del programa, brindando además una biblioteca de material para la capacitación y reforzamiento de los equipos, estableciendo de esta forma en detalle los requerimientos para una implementación fiel al modelo.

1.5.5. Duración de la Intervención y Criterios de Egreso

El programa plantea una duración máxima de la intervención en un periodo de seis meses. Sin embargo, cada componente contempla una extensión propia. Triple P, dos meses. Familias Unidas tres meses, y finalmente EDT y MST en conjunto consideran seis meses (considerando también la evaluación TAM-R que se realiza durante la intervención y con posterioridad al egreso).

Los casos egresan cuando se cumplen los objetivos de intervención, o por la existencia de factores externos al tratamiento o de carácter administrativo. Los criterios se especifican en los lineamientos técnicos de cada componente. Para 3P y FU responden al término de las sesiones preestablecidas.

Para MST se registran ciertos tipos de egreso, a saber: 1) Finalización: El joven egresó basado en el acuerdo mutuo entre el(los) cuidador(es) principal(es) y el equipo MST. La selección de esta categoría no supone que el caso se cierra cumpliendo todos los objetivos, sólo que el(los) cuidador(es) principal(es) y el equipo acordaron que no es probable generar mayores avances en los objetivos generales. 2) Falta de compromiso: La decisión de egreso del joven se realizó porque el equipo MST no fue capaz de comprometer a la familia con el tratamiento, a pesar de la persistencia del terapeuta para involucrarlos y alinearlos. 3) Reubicación: El joven fue reubicado en un espacio restringido (centro de detención, reubicación residencial), o en una familia de acogida durante un tiempo que no permite la continuidad de la participación de MST, por un evento ocurrido durante el tratamiento. 4) Reubicación, evento previo: El joven fue reubicado en un espacio restringido (centro de detención, reubicación residencial) o en una familia de acogida debido a un evento que ocurrió previo al inicio del tratamiento MST. 5) Remoción/retiro administrativo del programa MST: El joven fue removido del tratamiento por la administración del componente MST debido a temas administrativos o decisiones no relacionadas con el avance del caso. 6) Remoción/retiro administrativo de fuente de financiamiento/derivación: El joven fue removido del tratamiento por la fuente de financiamiento o derivación debido a temas administrativos o decisiones no relacionadas con el avance del caso. 7) Mudanza: La familia se mudó del área de servicio de la terapia.

1.5.6. Justificación

1.5.6.1. Evidencia Nacional e Internacional

Desarrollar intervención basada en evidencia constituye uno de los pilares del Sistema Lazos, por esta razón tres de sus componentes (Triple P, Familias Unidas y Terapia Multisistémica) constituyen modelos basados en evidencia. A continuación, se presentan antecedentes de cada uno de los componentes.

Triple P

El sistema de intervención desarrollado por Triple P se encuentra validado por más de 35 años de investigación internacional continua, realizada por diversas instituciones, tanto en contextos académicos como instituciones públicas y fundaciones. Investigadores de más de 30 países han contribuido a realizar más de 800 pruebas, estudios, artículos publicados, incluyendo más de 145 pruebas de control aleatorizada (RCT por sus siglas en inglés).

Actualmente el programa se implementa en más de 25 países, entre ellos: Chile, Costa Rica, Argentina, México, Estados Unidos, Irlanda, Escocia, Gales, Canadá, Australia, Nueva Zelanda, Sudáfrica, Bélgica, Japón, Irán, Hong Kong, Singapur, Países Bajos, Alemania, Curazao, Rumania, Suiza, Austria y Suecia y ha sido traducido (del inglés) a otros 21 idiomas.

Uno de los estudios mencionados, indica dentro de sus hallazgos que la intervención de Triple P presenta resultados positivos confiables para los problemas de comportamiento de niñas, niños y adolescentes, comportamiento parental y bienestar parental, en distintos contextos, distintos niveles, tipos de problemáticas y países. Asimismo, se establece una tendencia fuerte a que la calidad de la relación de los padres mejore. Junto con ello se destaca que, a pesar de los resultados prometedores de Triple P como un sistema comprensivo para la prevención, intervención temprana y tratamiento, sus efectos deben ser analizados considerando los distintos niveles de intervención de manera particular puesto que cuenta con cinco distintas líneas de intervención en creciente intensidad (Nowak & Heinrichs, 2008).

En la misma línea, otro estudio, basado en meta-análisis, plantea que todos los niveles de Triple P tuvieron efectos moderados a alto, cuando los padres reportaban comportamiento de niñas, niños y adolescentes a su cargo y sobre parentalidad, con excepción del nivel medio de Triple P que tuvo menores efectos (Thomas & Zimmer-Gembeck, 2007).

Una investigación conducida en Holanda respecto a 3P, específicamente respecto a su nivel 4, enfocado al manejo de problemas de comportamiento, plantea que resulta adecuado si la niña, niño o adolescente presenta múltiples problemas en varios contextos y hay claramente déficit en las habilidades parentales. En ese marco, los resultados dan cuenta que este nivel reduce comportamiento disruptivo en niños. Las mejoras se mantienen bien a través del tiempo, con progresos que aparecen a largo plazo con el paso del tiempo. Según se establece en el análisis “estos efectos apoyan la amplia adopción e implementación de Triple P que está tomando lugar en distintos países en diversos contextos culturales a través del mundo” (De Graaf, Speetjens, Smit, Wolff, Tavecchio, 2008).

Un meta-análisis conducido por la Universidad de Queensland examinó los efectos del programa en un rango amplio de experiencias de NNA, padres y familias. Para esto consideró 116 estudios conducidos en un periodo de 33 años, abarcando un total de 16.099 familias. Desde allí se encontraron efectos significativos a corto plazo en términos de mejoras emocionales, sociales y de comportamiento, prácticas parentales, satisfacción y eficacia parental, así como ajuste y relación parental. Luego, en términos de efectos a largo plazo se encontraron en todas aquellas áreas previamente planteadas. Desde allí se alude a que los resultados positivos obtenidos para cada nivel de Triple P proveen sustento empírico para la mezcla de intervenciones universales y focalizadas para promover el bienestar infantil, parental y familiar (Sanders, Kirby, Tellegen & Day, 2014).

Familias Unidas

El programa constituye una iniciativa basada en evidencia, desarrollada desde la Universidad de Miami, en el marco del Departamento de Ciencias de Salud Pública. Ha sido implementado en múltiples ciudades en Estados Unidos, y actualmente se desarrolla en Ecuador y Chile. En base a los estudios que se han desarrollado respecto al impacto del programa en la población beneficiaria, el propio programa reporta una disminución en distintos ámbitos: 28% en uso de drogas, 38% en síntomas depresivos, 50% de dependencia al alcohol, así como 88% en consumo de cigarrillo.

En este mismo marco, es que el programa ha recibido una serie de reconocimientos por su aporte al bienestar de los sujetos en intervención. Una de las instituciones que ha destacado su trabajo, refiere al Servicio de Salud Mental y Abuso de Sustancias, la cual en su registro nacional de programas y prácticas basadas en la evidencia, ha catalogado dentro de los mejores evaluados a FU, calificando con 3,9 (de una escala de 0-4) la consistencia y calidad de las investigaciones que han brindado evidencia sobre el programa. Asimismo, el Instituto de Medicina ha referido al programa como eficaz para prevenir el consumo de drogas.

Múltiples son los estudios que se han desarrollado en torno al impacto de Familias Unidas, enfocado además en distintos ámbitos. Es pertinente en este punto indicar que, al menos los estudios presentados por la Universidad de Miami ostentan un énfasis en el trabajo con familias de origen latinoamericano en Estados Unidos.

El trabajo realizado por Pantin et al. (2003) consideró a 167 familias hispanas con NNA a su cargo de sexto y séptimo grado de tres escuelas públicas del Sur de Florida. Sus resultados indican que FU fue eficaz para incrementar el involucramiento parental y disminuir comportamientos problemáticos en adolescentes, sin embargo, no se encontró impacto significativo en el ámbito escolar en términos de vinculación y logros. Los hallazgos sugieren que FU es eficaz en promover la protección y reducir el riesgo de comportamientos adolescentes problemáticos en familias inmigrantes hispanas pobres. Otro estudio consideró una muestra de 242 infractores juveniles hispanos de 12 a 17 años y sus cuidadores, quienes participaron de la intervención y fueron evaluados para construir una línea de base que sería nuevamente analizada en un periodo posterior de tres meses. En este marco, reconoció efectos en la reducción de días que los adolescentes pasan bajo los efectos de las drogas o alcohol. En términos de vínculos, se alude a la eficacia del programa para mejorar el funcionamiento familiar y la parentalidad, además de aumentar notablemente la comunicación entre NNA y los adultos a su cuidado (Prado et al., 2012).

Terapia Multisistémica

El programa MST constituye una iniciativa basada en evidencia, en cuanto ha sido sometido a múltiples estudios experimentales y cuasi experimentales que han dado cuenta de efectos significativos, siendo evaluado por sus propios implementadores, así como por entidades externas, mediante evaluaciones individuales y meta-análisis. Fruto de estos trabajos, se reconocen resultados asociados a la disminución de detenciones, días de reclusión, reincidencia delictiva, mejoramiento del funcionamiento familiar y disminución de consumo problemático de drogas (Fundación Paz Ciudadana, 2015).

En un estudio desarrollado el año 2016 con familias australianas, la intervención fue especialmente elegida para mejorar el acceso a servicios y permanencia de trabajo con familias vulnerables que tienen a su cuidado jóvenes con una historia de comportamiento problemático significativo y sostenido en el tiempo. Para realizar este análisis se consideró información recogida entre el año 2007 y 2013. Los resultados preliminares dan cuenta de que entre cuatro y cinco meses posteriores a la intervención se reducen significativamente los problemas de comportamiento y dificultades emocionales en jóvenes australianos, y estas mejoras son generalmente mantenidas por sus cuidadores a través del tiempo. En la misma línea, los cuidadores principales reportaron mejoras tanto en habilidades como en salud mental que se mantuvieron a lo largo del tiempo.

Un estudio relativo a la implementación del programa fue llevado a cabo en el marco de su implementación en Agincourt, Toronto, durante el año 2014. El estudio consideró una línea de base y seguimiento para 48 jóvenes que completaron el programa y 9 que no. En el caso de los primeros, sobre el 80% experimentó una mejora clínica significativa, en el caso de los segundos esto sólo se logró en el 33%. Después de tres meses de haber terminado su participación en el programa, el 96% de los jóvenes permanecía viviendo en casa, 84% asistía a la escuela, entrenamiento vocacional o se encontraba empleado en media jornada. Sumado a ello, el 84% no había sido arrestado por comisión de alguna infracción cometida durante MST. Por otra parte, el 75% de quienes se graduaron del programa estaban involucrados con pares y actividades prosociales, comparado con el 29% que obtuvieron aquellos sujetos que no habían completado el programa (Cummings et al., 2014).

Si bien es de larga data, Bourdin et al. (1990) desarrolló un estudio relativo a Terapia Multisistémica para adolescentes que cometen ofensas de carácter sexual en Estados Unidos. La investigación comparó el efecto de la intervención entre MST y terapia individual. Al respecto reconoció las cifras de reincidencia de cada grupo, dando cuenta de que significativamente menos sujetos que habían atravesado la intervención de MST habían sido arrestados por crímenes sexuales y que la tasa de re-arresto es significativamente menor para aquellos que habían atravesado la intervención MST. La eficacia relativa de este tipo de terapia guarda relación con el énfasis asignado al cambio de comportamiento y relaciones interpersonales en el ambiente natural del infractor.

Otro de los focos incorporados para analizar la intervención de MST se propuso analizar la efectividad de MST como una alternativa al encarcelamiento de jóvenes infractores de ley. Al respecto, Henggeler, Melton & Smith compararon grupos que habían atravesado la intervención de MST brindada en un centro comunitario de salud mental y el trabajo desarrollado por el Departamento de Servicio Juvenil, considerando 84 jóvenes y sus familias multiproblemáticas, asignándolos de forma aleatoria a cada dispositivo. Fruto de aquel proceso, fue posible reportar que aquellos jóvenes que participaron de la intervención MST presentaban menos arrestos e infracciones auto-reportadas y pasaban en promedio diez semanas menos de encarcelamiento. Sumado a ello, familias incorporadas a MST dieron cuenta de mejoras en la cohesión familiar y descenso en las agresiones en el marco de relaciones entre pares (1992).

1.5.6.2. Comparación con Diseños Alternativos para Resolver el Mismo Problema

Tal como se menciona previamente, el problema que busca abordar el Programa Lazos refiere al involucramiento temprano de NNA en actividades delictivas, por esta razón la revisión que se presenta a continuación alude a programas implementados en distintas partes del mundo, con distintos focos para desarrollar la prevención de este fenómeno, entre estos; individual, familiar, escolar, comunitario e inmediatamente previos al contacto con el sistema de justicia formal. La información que se presenta a continuación es fruto de la revisión sistemática desarrollada en el estudio Intervenciones Destinadas a la Prevención de Conductas Delictivas en Niños, Niñas y Adolescentes (Fundación Paz Ciudadana & Fundación San Carlos de Maipo, 2017).

En el marco de la intervención individual, el principal sujeto de intervención es el NNA, por lo cual el foco refiere al abordaje de factores de riesgo que lo consideran como centro, a saber: comportamiento antisocial, alienación, problemas de manejo familiar, escaso compromiso escolar y consumo de drogas, entre otros.

Un ejemplo de este tipo de alternativas refiere a los programas de mentoría, donde a través del acompañamiento por un periodo prolongado de tiempo, un adulto o un par mayor que el NNA busca proveer consejos, asesoría y oportunidades de desarrollo, propiciando factores protectores tales como creencias saludables, oportunidades de participación y refuerzo social o material por un comportamiento apropiado. Los mentores han de ser personas con mayor experiencia o conocimiento, generalmente voluntarios y en menor medida funcionarios pagados, que suelen desarrollar acompañamiento a sólo un NNA. La experiencia sugiere que este tipo de programas es útil para reducir las infracciones de ley, agresiones, uso de sustancias y mejorar el funcionamiento académico de su población beneficiaria.

De aquellos programas con enfoque familiar, es posible diferenciar entre aquellos enfocados a entrenamiento parental, terapia familiar y derivación a familias de acogida y reintegración familiar.

Multidimensional Treatment Foster Care, es una alternativa de tratamiento conductual a la colocación residencial para aquellos NNA que presentan problemas crónicos de conducta antisocial, trastornos emocionales y cometen delitos. El modelo de intervención considera tres distintas versiones según el rango etario de los sujetos, partiendo desde los 3 a 6 años de edad (MTFC-P), 7 a 11 años (MTFC-C) y 12 a 17 años (MTFC-A). El programa inserta a los NNA en entornos familiares con cuidadores capacitados entre seis y nueve meses, implementando un programa estructurado e individualizado. Los cuidadores reciben un salario mensual y apoyo de un administrador de casos y diariamente se debe notificar el proceso de las últimas 24 horas del NNA. El equipo involucrado en la intervención considera un terapeuta familiar, terapeuta individual, entrenador de habilidades parentales, reuniéndose semanalmente para analizar el progreso de los casos. En paralelo, la familia biológica del NNA recibe terapia familiar y entrenamiento para padres, a fin de preparar el regreso de sus hijos, procurando reducir conflicto y aumentar relaciones positivas. Durante la intervención se desarrollan sesiones familiares y visitas que ofrecen la oportunidad para que los cuidadores ejerciten sus habilidades parentales y reciban retroalimentación. Por otra parte, los NNA reciben terapia de apoyo, intervenciones conductuales escolares, apoyo académico, consulta psiquiátrica y medicamentos si son requeridos. En términos de resultados, evaluaciones experimentales dan cuenta de pocos resultados positivos, sin embargo, significativos en el seguimiento del grupo que

va desde los siete a once años, asimismo se reconoce una tendencia favorable para quienes atraviesan la intervención de MTFC-A en términos de comisión de delitos violentos.

Por su parte, los programas que operan en contextos escolares apuntan a intervenir a uno o más NNA en el espacio de aula con el objetivo de mejorar el rendimiento escolar, reducir sus niveles de violencia y prevenir el desarrollo de comportamientos antisociales. A su vez estos programas se pueden dividir en tres grupos: aquellos que intervienen múltiples factores de riesgo, los que intervienen focalizadamente la violencia y los que ejecutan otra forma de intervención.

Un programa que se ejecuta en contextos escolares, interviniendo múltiples factores de riesgo, corresponde a *Lifeskills Training* (LST). Esta iniciativa interviene durante tres años y se implementa en aula con jóvenes entre 12 y 14 años, con foco en prevenir el consumo abusivo de sustancias (alcohol, drogas, tabaco), violencia y otros comportamientos de riesgo. Esta propuesta es de corte cognitivo conductual. LST cuenta con tres componentes principales de enseñanza: habilidades personales de autogestión, habilidades sociales y habilidades de información y resistencia (relacionada especialmente al uso de drogas). En términos de resultados, este programa ha mostrado una reducción del 32% en conductas delictivas, 26% en peleas recurrentes y un 36% de conductas delictivas, siendo reconocido como “Modelo Plus” por Blueprints (2016).

Tal como su nombre indica, los programas en contexto comunitario corresponden a iniciativas que buscan intervenir el espacio de desarrollo de los NNA, coordinando y organizando los servicios disponibles en el barrio o territorio, aspecto que suele presentarse desorganizado, procurando promover niveles de control social informal.

Communities That Care es una iniciativa preventiva que apunta a organizar la comunidad, a fin de que sus miembros puedan decidir las estrategias que se implementarán para enfrentar los problemas de comportamiento adolescente, con especial énfasis en la disminución del consumo de alcohol y tabaco, prevención de violencia y el comportamiento delictivo, así como el embarazo adolescente y la deserción escolar. El modelo de intervención contempla la capacitación de líderes comunitarios, a fin de entregar herramientas para reconocer y enfrentar factores de riesgo y potenciar factores protectores. Este proceso es apoyado por coordinadores que brindan asistencia técnica a aquellos líderes que conforman el “Panel de Prevención Comunitaria”, identificando los obstáculos que se registran en el contexto local para lograr el éxito de la iniciativa. Respecto a sus resultados, CTC ha sido evaluado en múltiples ocasiones y de distintas formas, fruto de aquellos análisis se reporta una disminución de la propensión a iniciar comportamientos delictivos, especialmente en aquellos NNA entre quinto básico y segundo medio (aprox. 10 y 16 años). El programa se reporta como efectivo en población de bajo y alto riesgo, sin embargo, sus efectos son más robustos sobre los últimos.

Los programas de desviación del sistema judicial buscan evitar la judicialización de los NNA, ya sea por los costos que implica este proceso, el etiquetamiento con su respectivo peso que puede recaer sobre los NNA asociados a “delincuentes”, además de la posibilidad de aprender actitudes antisociales de compañeros que exhiben tal comportamiento. Dentro de esta categoría se reconocen dos tipos diferentes: de advertencia e intervenciones formales. En los primeros los NNA reciben una precaución formal (generalmente de la policía), en los segundos se establecen ciertas condiciones que los sujetos deben cumplir. Sumado a ello, las iniciativas de desviación judicial pueden tomar distintas formas, ya sea servicios comunitarios, programas de tratamiento o capacitación o tratamiento familiar.

Un ejemplo de iniciativas de este tipo corresponde a *Coordination of Services*. Este modelo trabaja con jóvenes infractores de bajo riesgo delictual y sus padres, actuando mediante doce horas de seminarios divididas en dos o tres días, donde proveedores de servicios sociales, tales como programas de prevención de abuso de sustancias y empleo, entre otros, brindan información sobre sus servicios. En base a evaluaciones realizadas al programa, se reporta que el programa tiene efectos en disminuir nuevas conductas delictivas observando el periodo de 18 meses siguientes a la intervención, estimando además que la intervención reduce en un 3,5% la reincidencia.

1.5.6.3. Iniciativas Cercanas/Duplicidades a Nivel de Estado

Analizar la oferta estatal a fin de reconocer iniciativas cercanas o incluso duplicidades respecto al Programa Lazos, implica concentrar la búsqueda en dispositivos que consideren, por un lado, el abordaje de factores de riesgo que pueden asociarse a la comisión de delitos, así también, en términos específicos, considerar iniciativas asociadas al desarrollo de competencias parentales.

En este marco, es pertinente declarar que, en una revisión somera de programas e iniciativas estatales, es posible reconocer múltiple oferta enfocada al trabajo con padres y cuidadores de NNA, a fin de fortalecer sus habilidades de crianza, a pesar de que estos dispositivos están destinados a grupos etarios que no necesariamente coinciden con la población beneficiaria del Programa Lazos ni persiguen el mismo propósito. Entre estas iniciativas se encuentran las siguientes.

Conozca a su Hijo es implementado por la Subsecretaría de la Niñez, y constituye un programa educativo semi-presencial que capacita a madres, padres y/o adultos a cargo de niños y niñas menores de seis años de sectores rurales, como primeros educadores de sus hijos e hijas, que no asisten a programas de educación parvularia por habitar áreas de alta dispersión geográfica.

Por su parte, el Programa Parentalidad a Través del Juego o Crecer Jugando, a cargo de la Subsecretaría de Educación Parvularia apunta a instalar una modalidad de apoyo a la parentalidad y al desarrollo infantil temprano, con el fin de fortalecer el vínculo y la interacción entre el niño y su cuidador, impactando en índices de desarrollo infantil, sensibilidad materna, mecanismos autorregulatorios y satisfacción usuaria. De esta manera, el apoyo a la parentalidad busca empoderar a las familias en su rol de proveer estimulación, cuidado, protección, afecto y oportunidades para el aprendizaje a sus hijos(as).

Nadie es Perfecto es el nombre de los talleres que ofrece el Ministerio de Salud en el marco del Sistema Chile Crece Contigo, enfocado en enseñar habilidades para la crianza de NNA de cero a cinco años. Consistente en seis encuentros grupales de padres, madres y cuidadoras (es), los talleres se dirigen a compartir sus experiencias de crianza, aprender de otros y recibir orientaciones en problemas específicos para fortalecer el desarrollo de niños y niñas. Los temas que aborda refieren a desarrollo mental, físico, seguridad y prevención, comportamiento.

Hasta este punto, si bien la población beneficiaria de cada una de estas iniciativas difiere a la del Programa Lazos, cabe preguntarse si la focalización es realmente respetada en el nivel local, puesto que de no ser así en términos estrictos, cabe la posibilidad de que se genere una percepción de duplicidad, por ejemplo, con programas como Triple P o Familias Unidas.

En una línea similar, pero con un foco aún más cercano a las pretensiones de los componentes del Sistema Lazos, se encuentra el programa Parentalidad para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas, de Senda. Esta iniciativa se encuentra dirigida a madres, padres o cuidadores de NNA de nueve a catorce años con bajo involucramiento parental; pertenecientes a hogares de 110 comunas que cuentan con Senda Previene. Desde allí, su objetivo apunta a contribuir a la prevención del consumo de alcohol y drogas en NNA, a través del aumento del involucramiento parental de adultos cuidadores, fortaleciendo y desarrollando las condiciones y habilidades para una parentalidad positiva. Como estrategia de intervención se consideran tres componentes: i) prevención universal a través de la entrega de material gráfico y audiovisual a población adulta que viva con NNA, ii) identificación y formación de actores clave en distintas instituciones y organizaciones de la comuna para la gestión preventiva, iii) fortalecimiento y desarrollo de condiciones y habilidades en padres, madres y otros adultos cuidadores.

Asimismo, el Programa de Apoyo a la Dinámica Familiar del Subsistema Seguridades y Oportunidades, del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, ejecutado a través de Fundación Prodemu, brinda su servicio a través de capacitaciones a hombres y mujeres que se encuentren a cargo de la crianza de niñas, niños y adolescentes, con el objetivo de fortalecer sus habilidades personales, sociales y parentales. Esta intervención consta de 30 horas cronológicas distribuidas en diez sesiones.

Por su parte, el Servicio Nacional de Menores cuenta con el Programa Prevención Focalizada, que incorpora dentro de sus enfoques de intervención la parentalidad positiva, planteando como objetivo “fortalecer las competencias de cuidado y crianza de familias y/o adultos significativos de NNA, a fin de restituirle a estos últimos, los derechos vulnerados, asociados a mediana complejidad, tales como negligencia moderada, testigo de violencia intrafamiliar no constitutiva de delito, maltrato físico y/o psicológico moderado, evitando su cronificación”.

Para cumplir su pretensión, el programa considera tres niveles de intervención: individual, familias y socio-comunitario. El individual apunta al fortalecimiento de los recursos personales de los NNA, mediante la promoción de sus recursos resilientes, ayudándolos a comprender las situaciones que han vivido, trabajando sus dificultades y desarrollando en conjunto un proceso que les permita identificar y potenciar fortalezas. El nivel familiar pone énfasis en el fortalecimiento de las competencias y recursos de los cuidadores a cargo de los NNA. Se espera vincular a los referentes adultos significativos de los niños y niñas, desde un enfoque de resiliencia parental, en todo el proceso de intervención, no sólo para recabar antecedentes sobre las situaciones de vulneración, sino que más bien, favorecer su participación activa desde el ingreso, diagnóstico, pasando por la construcción del plan de intervención, hasta su ejecución y evaluación. Finalmente, el nivel socio-comunitario por su parte busca identificar y potenciar recursos o posibles recursos que, por un lado, apoyen en el ejercicio de la parentalidad a los adultos a cargo de la crianza y, por otro, que los niños/as puedan contar con otros adultos significativos que puedan protegerlos y a quienes puedan recurrir, los cuales además puedan apoyar la sustentabilidad de los cambios producidos, una vez que los usuarios/as egresen del programa.

Las metodologías no están claramente definidas, en la medida que la oferta de Sename es externalizada a través de los Organismos Colaboradores (OCAS) que implementan las metodologías de su elección, considerando siempre como lineamiento las orientaciones técnicas entregadas por la entidad pública, pudiendo considerar instancias como visitas domiciliarias, intervención terapéutica en domicilio, entrevistas familiares, consejerías, terapias, entre otras.

Luego, en lo que refiere a intervenciones enfocadas al abordaje de factores de riesgo en NNA, cabe mencionar el Programa de Intervención Especializada (PIE) de Sename. Esta medida atiende a población menor de 18 años, preferentemente entre 10 y 18, que vive graves vulneraciones de derechos, caracterizadas por la presencia de condiciones y/o conductas que constituyen un riesgo o daño, a nivel individual, familiar y social, relacionado con: consumo problemático de drogas, desescolarización o deserción escolar, trastornos emocionales o conductuales, situación de calle, peores formas de trabajo infantil, situaciones de conflictos con la justicia en menores inimputables. La intervención de los PIE se focaliza en los ámbitos: individual, familiar o con adultos a cargo, y de redes, y se realiza por etapas. Y si bien su objetivo principal refiere a la reparación del daño ocasionado a NNA víctimas de negligencia grave, abandono o explotación, al mismo tiempo plantea como meta favorecer la integración familiar y social, interrumpiendo no sólo sintomatología generada por la vulneración, sino que también conductas que transgreden derechos de otras personas.

Similar en función a los Equipos de Detección Temprana, es la Modalidad de Diagnóstico Ambulatorio (DAM) de Sename. Este dispositivo constituye una instancia especializada abocada a la asesoría jurídico forense, en el ámbito proteccional y penal. En caso de la pericia forense proteccional, el DAM evalúa la vulneración de derechos y asesora al Tribunal de Familia en el ingreso de los NNA gravemente vulnerados en sus derechos a los distintos tipos de oferta de protección, en su rol de vía de ingreso a la oferta, para ello considera las necesidades de reparación y restitución de derechos de niños, niñas y adolescentes, sus características, las de sus familias y las condiciones para el ejercicio de la parentalidad. En el ámbito de la pericia forense penal, DAM evalúa el testimonio de niños, niñas y adolescentes y realizan informes de daño psíquico atribuible a una presunta vulneración de derechos constitutiva de delito. Deben contar con profesionales psicólogos y trabajadores sociales acreditados como peritos judiciales, con experiencia y especialización para el diseño y realización de evaluaciones ante situaciones de sospecha o evidencia de delitos en contra de niños, niñas o adolescentes. Ello se relaciona directamente con el acceso a la justicia de niños, niñas y adolescentes víctimas de delitos y con evitar la victimización secundaria de éstos en el proceso de investigación y sanción a los agresores.

1.5.6.4. Iniciativas Complementarias

Desde la Subsecretaría de Educación se desarrolla el Programa de Reinserción Escolar, que tiene por objetivo “desarrollar estrategias de intervención socioeducativas para la población infanto-juvenil en situación de exclusión y vulnerabilidad social, en todo el territorio nacional, con el fin de motivar, preparar y orientar a sus beneficiarios hacia la continuidad de su trayectoria educativa, que les habilite para el logro de los doce años de escolaridad obligatoria”. Esta iniciativa se desarrolla desde el año 2004 en todo el territorio nacional y no posee fecha de término. Su población objetivo corresponde a “niños, niñas y jóvenes que se encuentran fuera del sistema escolar y que tengan entre 11 y 17 años y 11 meses”.

El Programa Familias, a cargo del Subsistema Seguridades y Oportunidades, busca que las familias superen su condición de extrema pobreza. Para esto se organiza una estrategia de acompañamiento y provisión de recursos de apoyo que se adapta a las características particulares de sus usuarios, la cual dura 24 meses y contempla los siguientes cinco componentes: el primero es el componente eje, cuyo objetivo es diagnosticar la situación de los beneficiarios para luego definir las estrategias generales de la intervención, además realiza el seguimiento a las prestaciones comprometidas y la

evaluación final. El segundo es el acompañamiento psicosocial, que apoya a los beneficiarios en la identificación, desarrollo y fortalecimiento de los recursos y capacidades que le permitan mejorar sus condiciones de vida. El acompañamiento sociolaboral, se orienta a generar o mejorar su nivel de ingresos autónomos de las familias de modo de salir de la situación de pobreza por la vía del trabajo y mantenerse fuera de ella por sus propios medios. El componente de transferencias monetarias permite a las familias disminuir su vulnerabilidad, aliviando las consecuencias de la pobreza al aumentar sus ingresos y asociando la transferencia a incentivos que protegen la generación de capital humano. Finalmente, el componente oferta, otorga acceso a programas sociales y otros servicios complementarios que apoyan su proceso de habilitación y desarrollo.

En términos concretos, una hipotética intervención complementaria con la población beneficiaria del Programa Lazos, sería útil en la medida que permitiría abordar de modo más amplio distintos factores de riesgo que, con diferente intensidad, se encuentran vinculados a la participación de NNA en actividades delictivas, entre ellos la situación de pobreza, el subempleo de los cuidadores, así como el acceso a oferta y servicios del Estado.

Habilidades para la Vida constituye una iniciativa implementada por Junaeb y corresponde a un modelo de intervención psicosocial que incorpora acciones de promoción del bienestar y desarrollo psicosocial en la comunidad educativa, detección precoz de conductas de riesgo, prevención de problemas psicosociales y conductas de riesgos y derivación, atención y seguimiento de NNA con problemas de salud mental, desarrollando además habilidades para la convivencia de los diferentes actores de la comunidad escolar. Trabaja a partir de un diagnóstico situacional a nivel local y activa las redes de la escuela y de la comuna para coordinar acciones en favor de los NNA en interacción con sus adultos significativos, como sus padres, cuidadores y profesores. Esta iniciativa cuenta con tres niveles diferenciados por ciclo: I; nivel de transición a cuarto básico, II; quinto a octavo básico y III; séptimo básico a cuarto medio.

El Programa Prevención en Establecimientos Educativos liderado por Senda tiene como objetivo fortalecer a los estudiantes, familias y agentes educativos en sus competencias preventivas respecto al consumo de drogas y alcohol. Para esto, cuenta con tres componentes relativos a gestión escolar preventiva, involucramiento escolar y vinculación con el medio social. La primera apunta a generar capacitaciones, asesoría y acompañamiento a los equipos directivos de los establecimientos educativos para fortalecerlos en la inclusión de contenidos preventivos institucionales. El involucramiento escolar apunta al desarrollo de competencias organizacionales y personales para la prevención del consumo de drogas, promoviendo el sentido de pertenencia entre los miembros de las comunidades educativas para fortalecer su labor formativa y preventiva. Esto se lleva a cabo a través de entrega de material de trabajo práctico a estudiantes y docentes, además de capacitaciones a equipos directivos, docentes, asistentes de la educación, así como actividades dirigidas a estudiantes y apoderados. Finalmente, el componente de vinculación con el medio social desarrollará capacitaciones, actividades y talleres a todos los actores de la comunidad educativa y de la comunidad local, en un ciclo de dos años.

El Programa de Tratamiento y Rehabilitación para NNA con Consumo Problemático de Alcohol y Otras Drogas es también liderado por Senda, y brinda acceso a hombres y mujeres menores de 20 años, con consumo problemático de alcohol u otras drogas, que no sean beneficiarios de las Garantías Explícitas en Salud (GES) ni del programa de tratamiento para adolescentes que han cometido infracción de ley.

1.6. Uso de Recursos

1.6.1. Fuentes de Financiamiento y Participación en el Presupuesto Institucional

El presupuesto del Programa Lazos proviene en su totalidad de la Ley de Presupuesto del año 2019, no recibiendo aporte de terceros. Se clasifica en el sub-ítem 015 que proporciona recursos para Programas de Prevención del Delito y Seguridad Ciudadana. La partida presupuestaria del programa es la número 05, capítulo 08, número de programa 01, glosa 06. La participación del programa en el presupuesto de la SPD se presenta en la Tabla 11.

Tabla 11: Presupuesto Programa Lazos y Participación en Presupuesto SPD 2019

Presupuesto SPD 2019	Participación del programa en presupuesto SPD 2019
35.784.603	5.649.397.921 (15,79%)

Fuente: Ley de Presupuestos 2019, Dipres.

1.6.2. Presupuesto

El presupuesto histórico del Programa Lazos se presenta en la Tabla 12. Entre los años 2016 y 2018 éste se mantuvo cercano a los cinco mil millones de pesos. En el año 2019 el presupuesto ve un crecimiento, el que es coincidente con la inclusión de los componentes de 3P y FU.

Tabla 12: Presupuesto Programa Lazos Años 2016-2019

Presupuesto/año	2016	2017	2018	2019
Final	5.143.359.660	5.306.958.968	5.004.319.436	5.649.397.921
Ejecutado	5.117.639.233	5.298.864.227	5.004.319.436	5.647.210.551

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

1.6.3. Gasto

La Tabla 13 presenta el gasto del programa desglosado por subtítulos. En términos de insumos relativos a honorarios a suma alzada, viáticos, así como bienes y servicios de consumo estos gastos experimentan un descenso significativo desde el año 2016. Por su parte, las transferencias corrientes experimentaron un aumento sostenido, aunque leve, en el periodo.

Tabla 13: Gasto por Subtítulo Programa Lazos Años 2016-2019

Subtítulo y gasto administrativo					
Subtítulo	Insumo	2016	2017	2018	2019
21	Honorarios a Suma Alzada	247.788.929	225.242.130	90.377.720	91.761.496
21	Viáticos	13.233.682	12.467.969	1.720.614	1.788.647
22	Bienes y Servicios de Consumo	373.644.952	294.241.096	244.403.086	309.844.009
22	Bienes y Servicios de Consumo - COM	19.011.321	1.637.999	21.669.338	27.815.288
24	Transferencias Corrientes	4.422.450.257	4.758.777.266	5.004.319.436	5.216.001.111

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

7. Organización y Gestión

1.7.1. Unidades y Encargados Responsables

El Departamento de Reinserción Social de la Subsecretaría de Prevención del Delito, corresponde a la unidad técnica responsable de “diseñar, coordinar, ejecutar, supervisar, controlar y evaluar proyectos y/o programas de intervención psicosocial especializada en materia de reinserción social dirigida a la población infanto-juvenil, a nivel nacional, regional y local”.

Actualmente el Departamento de Reinserción Social se encuentra formado por cinco unidades de trabajo, cada una de ellas con un profesional responsable a cargo, las que se presentan a continuación:

Tabla 14: Unidades y Coordinadores del Nivel Central del Programa Lazos

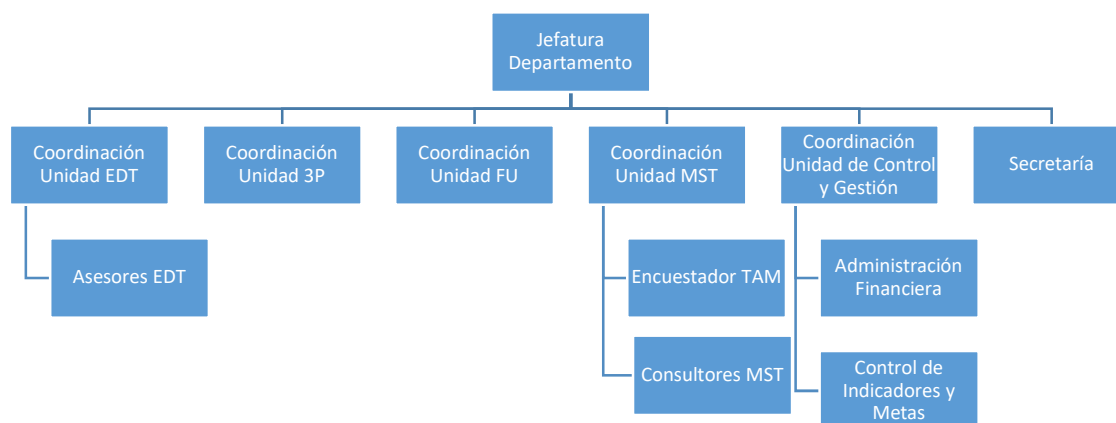
Unidad	Coordinador/as
Departamento de Reinserción Social	Fabiana Castro
Control y Gestión	Fabiana Castro
Detección Temprana	Gabriela Sainz
Triple P	César Aranda
Familias Unidas	Patricia Berger
Terapia Multisistémica	Paulina Araya

Fuente: Elaboración propia.

1.7.2. Estructura Organizacional, Funciones y Dotación de Personal

Actualmente el Departamento de Reinserción Social se encuentra compuesto por 21 profesionales distribuidos en las cinco unidades de trabajo y secretaría.

Ilustración 6: Estructura Organizacional del Departamento de Reinserción Social SPD



Fuente: Elaboración propia.

Las funciones de la Jefatura del Departamento refieren de manera principal a la administración del Programa Lazos, liderar la Unidad de Control y Gestión, administración presupuestaria, aprobación de directrices clínicas, administración de capital profesional (EDT, terapeutas, supervisores). Esto último involucra selección de personal, evaluación de desempeño de profesionales, desvinculación en caso de desempeños deficientes y gestión de reposición de cargos cuando se requiera. Sumado a ello, es la profesional a cargo del Departamento quién actúa como directora clínica de implementación del modelo MST en Chile.

En lo que refiere a los coordinadores, éstos están a cargo de la supervisión y monitoreo de la implementación de componentes, considerando la vinculación con asesores e instituciones involucradas en la implementación del programa, por ejemplo, *Triple P International*, Fundación San Carlos de Maipo y *MST Institute*.

En el caso de la Unidad de EDT cuenta con asesores, éstos tienen como rol asegurar la calidad de implementación de los componentes, revisan cada evaluación de riesgo y analizan el cumplimiento de la coordinación, el trabajo en redes, ayudando además a levantar problemas de gestión a su coordinación a fin de que sea informado a la Jefatura del Departamento.

Por su parte la Unidad de MST cuenta con consultor, encuestador TAM y desarrollador del programa, este rol lo ejerce el coordinador de MST y tiene como función facilitar la implementación de equipos nuevos, además de monitorear y dar seguimiento a los aspectos administrativos que requiere la ejecución del componente, como selección e implementación de protocolos. A su vez, los consultores MST cuentan con el rol de asegurar la fidelidad al modelo adquirido mediante licencia, mediante cuatro líneas de trabajo: seguimiento clínico, capacitación trimestral a equipos,

análisis de planes de desarrollo de cada supervisor para cada terapeuta, selección según característica del cargo y asesoría con *Coach* de *MST Institute*.

La Unidad de Control y Gestión cuenta con dos áreas clave de labor, por una parte, aquella relativa a administración financiera y otra que alude al monitoreo de indicadores. La primera área tiene como responsabilidad elaborar y controlar un plan de gasto para cada comuna, asegura que los equipos locales comprenden lo que esto implica y son capaces de implementar. Adicionalmente se realiza un monitoreo y seguimiento del gasto, facilitando la relación entre los municipios y la SPD, a fin de tener rendiciones al día. La segunda área apunta al seguimiento de indicadores de implementación del programa, sistematizando información de Lazos por registro de atenciones, así como verificando el cumplimiento de las distintas metas de gestión comprometidas. Además de ello, su rol apunta a apoyar procesos críticos del Departamento, elaborar informes mensuales o trimestrales respecto al estado de avance del programa a nivel nacional.

1.7.3. Programación para la Producción de Actividades

En el marco de la planificación y monitoreo de sus programas, la Subsecretaría de Prevención del Delito, a través del Departamento de Planificación, solicita al Departamento de Prevención y Reinserción Social la elaboración de un Plan Operativo Anual (POA) que dé cuenta en detalle de las acciones que el Sistema Lazos 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 Prevención y Reinserción Social, revisar, controlar y evaluar la planificación y ejecución del programa a su cargo.

1.7.4. Mecanismos de Coordinación para la Producción de Actividades

A fin de programar las actividades que implica la implementación del programa a nivel central, el Departamento de Reinserción Social cuenta con dos instancias principales.

La primera de ellas corresponde a una reunión semanal entre la Jefatura del Departamento y los cuatro coordinadores de los componentes. En esta instancia se revisan materias de urgencia, así como la planificación del periodo, aludiendo a la especificidad de cada componente y también a temas transversales.

Sumado a lo anterior, una vez al mes se realiza una reunión general de todo el Departamento. En tal instancia, cada coordinador de componente es responsable de informar respecto a metas y coberturas, además de nudos críticos y mejoras. Lo mismo ocurre en el caso de la Unidad de Control y Gestión.

Por otro lado, cada coordinación tiene sus propias reuniones. EDT se reúne una vez a la semana como equipo, 3P coordina encuentros con *Triple P International* y FU con la Fundación San Carlos de Maipo. En lo que respecta a MST, desde la jefatura del Departamento se generan encuentros mensuales con consultores y vía remota con *MST Institute*.

1.7.5. Mecanismos de Transferencia de Recursos, Rendición e Incentivos

A fin de implementar el Programa Lazos, resulta necesario transferir recursos a las entidades que ejecutan la iniciativa a nivel local, para esto desde la Subsecretaría de Prevención del Delito se formulan y firman convenios de colaboración financiera, que establecen las partes y el aporte económico para cada uno de los ítems involucrados en la intervención territorial. Desde la Unidad de Control y Gestión del Departamento de Prevención y Reinserción Social de la SPD, se realiza contacto y seguimiento a las entidades ejecutoras, a fin de asegurar que la transferencia de recursos puede ser efectivamente implementada. Una vez que el nivel local está en condiciones de hacerlo, los recursos son transferidos.

Para regular este proceso existen dos manuales, un manual tipo de la SPD que regula el uso de recursos financieros y la Resolución N° 30 de Contraloría que establece pautas para el control de gastos y rendiciones. Sumado a ello, el Departamento cuenta con un manual que contempla el uso y fiscalización de los gastos propios del programa que no son cubiertos por la Subsecretaría.

En consideración de los requisitos de implementación que presenta Lazos, asociados a la adherencia de modelos basados en evidencia, contar con ejecutores que puedan cumplir a cabalidad lo presupuestado resulta clave. En este sentido, es a través de los convenios que se regulan los aspectos financieros y la propia ejecución del programa a nivel local, estableciendo claramente objetivos, equipos, metodologías, tiempos y presupuesto.

A fin de velar por el fiel, íntegro y oportuno cumplimiento de las obligaciones emanadas en los convenios, como así también de los recursos transferidos, las entidades ejecutoras deben presentar de forma previa al traspaso de recursos por parte de la SPD, una garantía equivalente al 100% del monto total que se estipula transferir en virtud del convenio. La SPD se encuentra entonces facultada para hacer efectiva, unilateralmente y por vía administrativa, la garantía de tal cláusula, quedando libre de toda obligación con la contraparte si se incumple grave y reiteradamente con los compromisos firmados.

1.7.6. Sistemas de Información o Instrumentos de Almacenaje de Información

Un aspecto clave para la implementación de un sistema complejo de intervención, corresponde al registro de información. Es por este motivo que todos los profesionales que ejecutan el programa a nivel local son responsables de proporcionar información de los casos atendidos en los sistemas de reporte de información.

Toda la información a la que accedan los profesionales en el ejercicio de su cargo es confidencial, resultando aquí fundamental un manejo ético y responsable de los casos y su información privada. El objetivo de recabar data específica de cada caso a nivel de sistemas de información apunta a permitir labores como el control de la gestión, análisis de flujo de casos derivados y atendidos, evaluaciones de desempeño y de resultados, así como impacto del programa, además de procesos de implementación, entre otros.

De modo específico, cada componente cuenta con sus propios mecanismos para almacenar y reportar información de la implementación.

EDT cuenta con el Sistema de Evaluación y Gestión (SEG). Este sistema permite registrar el contacto con las familias (visitas domiciliarias), evaluación (instrumento ASSET) y gestión de casos (derivación y seguimiento del programa). En la plataforma online es necesario incorporar toda la información que se levanta de los casos, desde su ingreso al PSI 24 Horas o la derivación desde otra institución, hasta el ingreso efectivo del caso al programa de intervención que corresponda. A su vez, EDT cuenta con el sistema Qlikview que permite una visualización rápida de aspectos generales de gestión, que proporciona información sobre el desempeño de los equipos, a fin de mantener control de metas y ejecución del programa en cada comuna. La información puede ser obtenida con distintos niveles de desagregación y distintos cortes temporales. Cabe señalar que la data extraída de Qlikview se encuentra sujeta a los registros de SEG, dependiendo su calidad del estado de esto último.

3P por su parte cuenta con la plataforma de Triple P Latam, que establece campos de información específicamente establecidos desde los propios desarrolladores de la iniciativa. Sumado a ello, a nivel central se cuenta con un formato de planilla que permite hacer seguimiento de casos y evaluación de satisfacción con la atención de las familias.

FU realiza el reporte y almacenamiento de información relativa a casos intervenidos, mediante una plataforma gestionada por la Fundación San Carlos de Maipo.

Finalmente, MST cuenta con una plataforma particular de *MST Institute*, que permite gestionar casos que ingresan al componente MST. La información aquí registrada es clave, no sólo para la intervención directa con los NNA y sus familias, sino que también para la evaluación ex – post. En la medida que este registro es oportuno y sin errores, es posible obtener estadísticas precisas del nivel de funcionamiento de cada equipo. Cada supervisor es responsable de completar, actualizar y verificar la información almacenada.

A nivel del Departamento, se cuenta con carpetas compartidas que permiten almacenar y compartir información a nivel interno respecto a indicadores, gastos, cambios de gestión y lineamientos, entre otros.

1.7.7. Mecanismos de Control Interno de la Gestión

El Departamento de Reinserción Social cuenta con una unidad que lidera esta función, siendo descrito previamente en el punto 1.7.2.

1.8. Riesgos

1.8.1. Factores Externos y Medidas de Mitigación Existentes⁶

El principal riesgo externo que afronta el Programa Lazos refiere al área de transferencia de recursos a otras entidades públicas y privadas.

En este marco, el riesgo específico refiere a que organizaciones colaboradoras y financiadas por la SPD mantienen rendiciones de cuenta pendientes de proyectos ejecutados, distintos al Programa

⁶ Es importante tener presente que esta sección se nutre de la última matriz de riesgo disponible para el programa. Para el año 2020 el riesgo fue abordado a nivel de División, no por programa.

Lazos, lo que produce retraso en la transferencia para su ejecución, lo cual además afecta la operación adecuada en las comunas y la entrega del servicio a las familias, como también la implementación del presupuesto institucional.

Ante esta situación las medidas de control apuntan a que la Jefatura del Departamento de Prevención y Reinserción Social, se coordine permanentemente con los Departamentos de la División de Gestión Territorial, como también con la División de Administración y Finanzas, para solucionar los problemas de rendiciones correspondientes a sus carteras de proyectos. Se realizan reuniones específicas para este fin, generando actas de acuerdos. Del mismo modo, los gestores comunales del Programa Lazos, realizan coordinaciones con la contraparte municipal para resolver las barreras a nivel local, a través de llamadas telefónicas o reuniones especiales. En cuanto sea requerido, la Jefatura de la División de Gestión Territorial, monitorea el avance de los procesos administrativos, participando de reuniones con las jefaturas respectivas para agilizar los mismos. Estas gestiones se realizan intensivamente durante el primer semestre, en comunas que presentan mayores barreras administrativas.

El objetivo final de abordar este punto refiere a que las organizaciones colaboradoras - municipios, corporaciones, intendencias - cuenten oportunamente con los recursos necesarios para la ejecución eficaz y eficiente del Programa Lazos.

1.8.2. Factores Internos y Medidas de Mitigación Existentes

Dentro de la gestión interna también se registran riesgos relacionados al Equipo de Detección Temprana, al componente de Terapia Multisistémica y a la implementación territorial de los dos nuevos componentes Triple P y Familias Unidas.

En primer lugar, el riesgo relativo a EDT apunta a una interpretación técnica deficiente por parte de los profesionales del equipo, sobre la evidencia asociada a factores de riesgo, lo que implica que la intervención de casos no se ajuste a las necesidades de los usuarios, incumpléndose los objetivos del programa. Sobre este punto, cabe indicar que en la actualidad este riesgo se intenta mitigar mediante la revisión por parte de los gestores territoriales de nivel central, sin embargo, en la práctica esto consume una alta carga de trabajo considerando la alta cantidad de comunas de las cuales cada profesional es responsable (aproximadamente nueve por persona).

En este marco, la medida de mitigación considerada apunta a que el gestor comunal de Lazos revisa y realiza control de calidad a cada instrumento aplicado, dirigiendo las observaciones que correspondan al Equipo de Detección Temprana semanalmente a través del Sistema SEG, para corregir las interpretaciones del instrumento en base a la evidencia disponible.

Posteriormente en sesión de derivación, el gestor junto al Equipo de Detección Temprana (EDT), discuten y analizan cada uno de los casos en función de los resultados del instrumento y la opinión del evaluador respectivo, esto se evidencia en la actualización semanal de la planilla Excel que contiene los casos que son derivados al componente MST.

El objetivo de este punto refiere a lograr derivar eficazmente a los NNA para realizar intervenciones de casos de acuerdo a su nivel de riesgo socio delictual (detectado según la evaluación de riesgo socio delictual), cumpliéndose de esta forma los objetivos del programa.

Por otra parte, en lo que refiere a MST, los riesgos tienen múltiples aristas. En primer lugar, respecto a la implementación, luego en lo que tiene relación con el seguimiento y evaluación del modelo.

Respecto a la implementación, el riesgo específico apunta a que equipos locales MST no aplican todos los elementos y requisitos técnicos del modelo de Terapia Multisistémica, lo que deriva en un abordaje inadecuado de factores de riesgo delictual del NNA, afectando el cumplimiento de los objetivos del programa, esto es reducir la probabilidad de cometer delitos (reincidencia), mantenerse y/o ingresar al sistema educativo y permanecer en el hogar al cuidado del adulto significativo. Para este riesgo, la medida de control considerada parte de reconocer que el modelo contempla varias instancias de aseguramiento de la calidad. Cada terapeuta es evaluado en su adherencia a los principios de MST, a través de una encuesta que se aplica a las familias al menos una vez al mes, mientras se desarrolla la intervención. Esto se verifica en el seguimiento que realiza el equipo TAM, que a través de correo electrónico hacen seguimiento de las aplicaciones con los supervisores, y también en el informe de análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta que presentan a la coordinación de MST una vez al mes.

En función de estos resultados, se realizan planes de desarrollo para aquellos terapeutas que deban mejorar en la aplicación de los lineamientos del modelo, esto se verifica en los documentos que contienen los planes de trabajo para cada terapeuta. Además, la aplicación de este sistema de control de calidad, alerta sobre los procesos de intervención inadecuados para activar capacitaciones, y alinear y favorecer la adherencia y adecuada implementación del modelo de intervención. Se realizan capacitaciones de reforzamiento cada tres meses, en función de las necesidades de cada equipo. Se cuenta con listados de asistencia a las capacitaciones, el programa y los contenidos de las mismas.

En lo que guarda relación con el seguimiento y evaluación del componente MST aparecen dos riesgos claves. En primer lugar, que la implementación del programa, por parte de la Subsecretaría de Prevención del Delito, no cumpla con las obligaciones establecidas en el convenio de licenciamiento del Modelo MST (en materia financiera, administrativa y técnica), impidiendo la implementación efectiva del modelo de intervención. Para controlar este riesgo, la Jefatura del Departamento de Prevención y Reinserción Social en conjunto con la Coordinación MST, realizan reuniones una vez al mes con las contrapartes de *MST Institute* para monitorear el cumplimiento de los acuerdos del convenio y estado de avance del programa a nivel país, acordando acciones que permitan mejorar la ejecución, cumplir los objetivos y metas; y adecuar al contexto chileno a la implementación del modelo. Esto puede verificarse en la agenda de reuniones mensuales y en los documentos que contienen el análisis de los paneles de resultados de los equipos.

Adicionalmente, se reconoce un riesgo asociado a ingreso inoportuno y/o con errores de la información de los casos en la plataforma de MST, lo cual dificulta contar con información fiable de los casos que son atendidos y poder realizar un seguimiento de los indicadores generales del componente, impidiendo la implementación efectiva del modelo de intervención. A fin de controlar esto, los consultores se encargan de monitorear semanalmente los registros de la plataforma MST, advirtiendo inconsistencias o errores para solicitar su corrección por parte de los supervisores, vía mail.

Otro riesgo refiere a la pérdida de información por caída de registro prolongado. Se pondrán en marcha sistemas manuales de registro de información que actúan como respaldos de la información digital.

En la misma línea, constituye un riesgo el que las fuentes de información no reporten datos asociados a la población que el programa busca intervenir o que se generen subregistros de ella. Esto se relaciona con que en el caso de los menores inimputables (menores de catorce años) se ha detectado una tendencia al subregistro, debido a que estos casos se han asociado a medidas proteccionales más que sancionatorias. Se contemplará para mitigar este riesgo la realización de reuniones de coordinación con Carabineros de Chile (por el Programa de Seguridad Integrada, PSI, 24 horas), ya que son responsables de la detección de los NNA que han sido detenidos por comisión de delitos o transgresiones a la ley y con otras instancias relevantes para la detección de casos.

1.9. Enfoques⁷

1.9.1. Enfoque de Género

La condición de género se incorpora en la etapa de diseño y en ejecución del programa. Si bien se observa que los factores de riesgo socio delictual tienen un soporte común entre adolescentes hombres y mujeres, hay diferencias que se requieren para el abordaje por parte de los profesionales. De este modo, los profesionales de los equipos deben desplegar estrategias diferenciadas para la atención de padres, madres, jóvenes hombres o mujeres. Por ejemplo, el nivel de involucramiento en la crianza o el estilo de interacción en la imposición de controles y normas puede diferir si se trata de una figura masculina o femenina al cuidado de los jóvenes, aspecto que debe ser considerado por los profesionales para encontrar la estrategia de trabajo más favorable en cada caso.

1.9.2. Otros Enfoques o Mecanismos de Participación y Transparencia

Ascendencia o pertenencia a pueblos indígenas

La pertenencia a pueblos indígenas se incorpora en la etapa de ejecución del programa. Si bien se observa que los factores de riesgo socio delictual tienen un soporte común entre NNA de distinto origen étnico, hay diferencias en el abordaje de los mismos por parte de los profesionales. Los profesionales deben desarrollar una comprensión especial de aspectos de su cosmovisión, estructuras y jerarquías familiares, prácticas culturales, etc. para incorporar estos aspectos en el plan de intervención. Por ejemplo, en caso de ser derivado un NNA de alguna etnia específica, los profesionales contactarán a las Secretarías de Educación Regionales Ministeriales, que cuentan con un registro de asesores culturales comunitarios para solicitar orientación.

Pertinencia Territorial

El programa incluye el enfoque territorial en la identificación de las comunas. Su incorporación es transversal en el desarrollo e implementación del programa y se basa en el reconocimiento de las necesidades y potencialidades específicas de cada territorio, permitiendo un enfoque local del trabajo en prevención social.

⁷ Cabe señalar que estos enfoques se incorporan al programa en el marco de la solicitud establecida por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, en su ficha de formulación de programas, sin embargo, en los manuales de los componentes no se registra alusión explícita a aquellos.

Discapacidad

La situación de discapacidad de NNA o algún familiar se incorporará en la ejecución del programa. Si bien se observa que los factores de riesgo socio delictual tienen un soporte común entre NNA, hay diferencias en el abordaje de los mismos por parte de los profesionales. De este modo, los profesionales de los equipos deben desplegar estrategias diferenciadas considerando el impacto que puede tener la situación de discapacidad en el grupo familiar. Por ejemplo, un/a joven que su cuidador/a presenta una discapacidad física, el profesional debe atender a esta situación y acudir directamente al domicilio de la familia para favorecer la participación del cuidador/a en las intervenciones. Además, dentro de las gestiones de caso, los profesionales contactarán a oficinas de Senadis para apoyar a la familia en el acceso a servicios o apoyos necesarios para su bienestar.

Condición Migratoria

La condición migratoria se incorpora en la etapa de ejecución del programa. Si bien se observa que los factores de riesgo socio delictual tienen un soporte común entre NNA de distinto origen, pueden haber diferencias en el abordaje de los mismos por parte de los profesionales. Estos deben favorecer dentro del tratamiento la incorporación de la familia en las redes locales, para favorecer una vinculación con la comunidad y dar mayor sustentabilidad a las intervenciones realizadas. Contactarán intérpretes en caso de ser necesario. Además, los profesionales orientarán a las familias para acceder a servicios de legalización de documentos, inscripciones consulares, obtención de documentos de identidad, etc.

1.10. Cambios en Curso⁸

Dentro de los desafíos planificados para el año 2020, el programa Lazos consideraba la licitación de un instrumento de medición de necesidades, distinto al ASSET, que permita diferenciar entre distintos niveles de riesgo. Se esperaba que mediante su implementación por parte de EDT, este equipo actúe efectivamente como puerta de entrada para los tres restantes componentes, derivando a cada uno según su evaluación. Junto con ello, se espera que esta evaluación, al igual que ocurre en el caso de MST, pueda ejecutarse al final de la intervención. Su puesta en marcha estaba considerada para el año 2021, sin embargo, la emergencia sanitaria ha postergado esta iniciativa.

Asimismo, un cambio que se registrará durante el año en curso, refiere al aumento de comunas con cobertura por parte de Triple P y Familias Unidas.

Otro de los cambios que registra el programa en 2020 refiere a los criterios de ingreso al programa, en tanto ya no se requiere que los NNA residan en las comunas donde se implementa Lazos, en tanto hoy el servicio que entrega se encuentra determinado por un radio de atención que considera 90 minutos de transporte desde la residencia de niñas, niños y adolescente hasta el lugar donde se ubica el equipo de intervención. Esta medida apunta a brindar mayor flexibilidad al programa y ampliar el acceso para aquellas personas que residen en comunas sin equipo local.

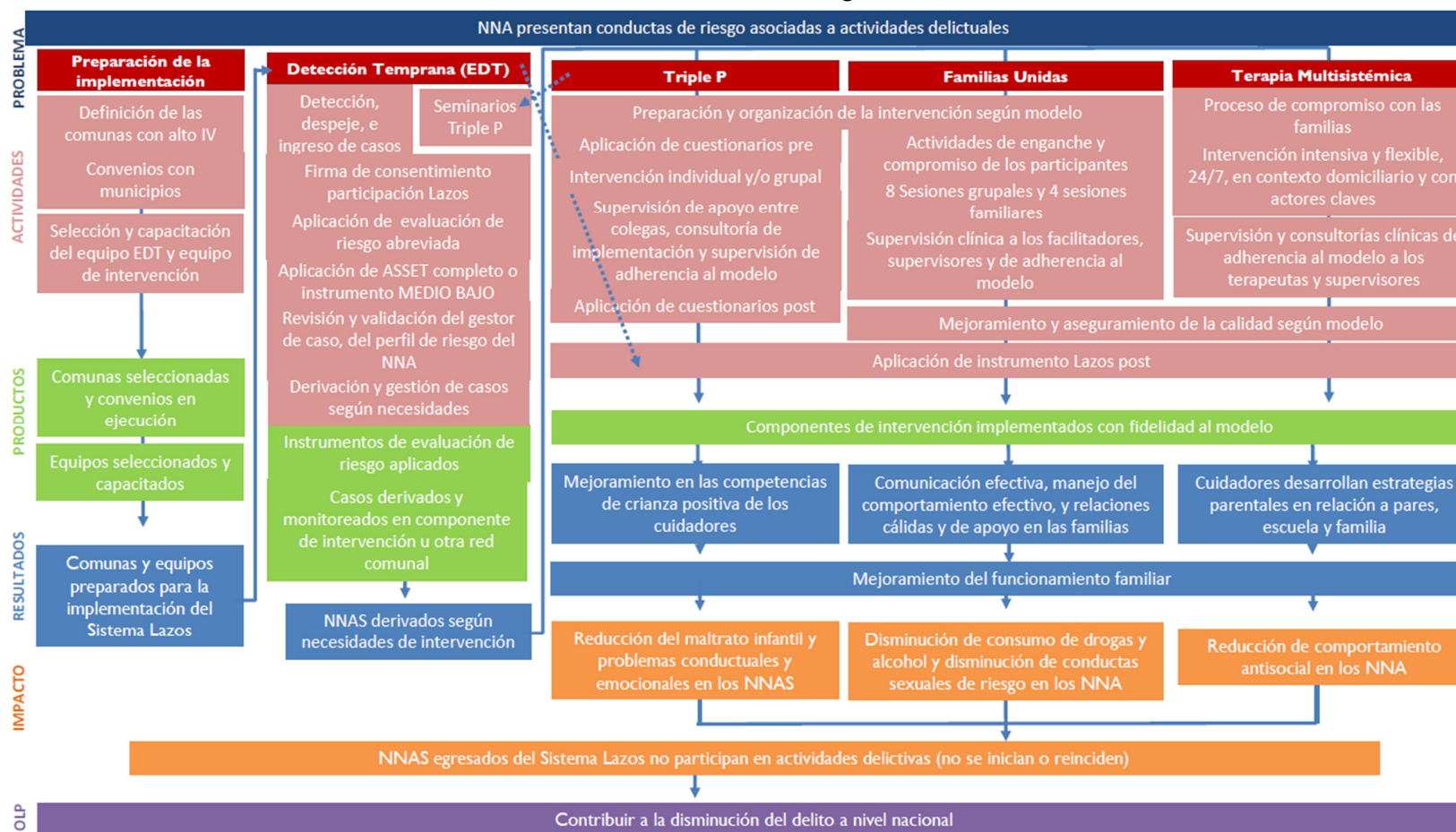
⁸ Cabe señalar que este escrito fue construido previamente a la modificación presupuestaria registrada por la Subsecretaría de Prevención del Delito el año 2020.

2. SISTEMA DE EVALUACIÓN

2.1 Teoría del Cambio

La teoría de cambio tiene por objetivo explicar de forma gráfica, de qué modo las actividades producen una serie de resultados que contribuyen a lograr los resultados finales previstos (UNICEF, 2014). En el caso de Lazos, la teoría que se presenta a continuación representa una construcción propia del Departamento de Reinserción Social, encargado de liderar la iniciativa.

Ilustración 7: Teoría de Cambio Programa Lazos



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
Porcentaje de NNA intervenidos en MST que no presentan nuevas detenciones al término de la intervención.	(Número de NNA intervenidos en MST que no presentan nuevas detenciones al término de la intervención en el año t / Número de NNA tratados en MST en el año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	75%	Este indicador no presenta justificación oficial para la medición de MDS. Sin embargo, en base a la información previamente analizada, su sentido refiere a medir la eficacia del programa para reducir el comportamiento antisocial de aquella población beneficiaria de Lazos con mayor nivel de factores de riesgo.
Porcentaje de NNA que reducen causas asociadas a la participación delictual al término de la intervención.	(Número de NNA tratados que reducen sus causas asociadas a la participación delictual al término de la intervención en el año t / Número de NNA tratados y con evaluación estándar de riesgo en el año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	70%	En la misma línea del indicador anterior, este parámetro no presenta justificación oficial para MDS, sin embargo, se deduce que intenta dar cuenta de la eficacia del tratamiento, en la medida que efectivamente reduzca

el involucramiento de los NNA en actividades delictuales.

Tabla 15: Indicadores de Resultados Intermedios

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de cuidadores que perciben mejoras en su funcionamiento familiar al término de la intervención.	(Número de cuidadores que declaran mejoras en su funcionamiento familiar al término de la intervención del año t / Número de cuidadores encuestados al término de la intervención del año t)*100	Porcentaje	Anual	Eficacia	A fin de definir meta resulta necesario previamente establecer puntos en común entre las evaluaciones de cada componente que permitan evidenciar las mejoras esperadas.	Este indicador tiene por objetivo medir la eficacia del servicio brindado a la población beneficiaria. Las mejoras en el núcleo familiar constituyen un punto clave y transversal de análisis tanto por su relación con las pretensiones de los componentes 2, 3 y 4, así como con el propio programa de Gobierno que apunta a promover la participación activa de madres y padres y cuidadores en la crianza de los NNA.
Porcentaje de jóvenes en la escuela o trabajando al egreso de la intervención	(Número de jóvenes que registran escolarización o empleo reportados por supervisores al término de la intervención de MST en año t/Número de jóvenes	Porcentual	Anual	Eficacia	90%	Este indicador tiene por objetivo medir la eficacia del programa para promover la permanencia escolar y la integración al mercado laboral, en tanto

intervención en MST.	egresados de MST en año t)*100						asume ambas actividades como factores protectores para evitar la participación de jóvenes en infracciones de ley.
Porcentaje de niñas, niños y adolescentes que mejoran la resolución de conflictos al término de la intervención.	(Número de NNA que registran mejora en el ámbito de resolución de conflictos/ Número de NNA tratados y con evaluación estándar de riesgo en el año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	Por definir		Este indicador apunta a conocer la calidad de la intervención para disminuir el factor de riesgo personal asociado a mecanismos violentos de resolución de conflictos. Esto es relevante en la medida que contar con herramientas en esta área constituye un factor protector para evitar el comportamiento antisocial en NNA.
Porcentaje de niñas, niños y adolescentes que disminuyen el consumo de alcohol y drogas.	(Número de NNA que registran disminución del consumo de alcohol y drogas/ Número de NNA tratados con evaluación estándar de riesgo en el año t)*100	Porcentual	Anual	Eficacia	Por definir		Este indicador tiene por objetivo dar cuenta en qué medida el programa ha sido eficaz para aminorar el factor de riesgo que implica el consumo de alcohol y drogas de NNA, considerando su ya expuesta contribución como factor de riesgo para el fenómeno de la infracción de ley.

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 casos con evaluación de riesgo realizadas en plazo por el equipo EDT en el año t.	(Número de NNA evaluados en plazo por el equipo de detección temprana en el año t/ Número total de casos evaluados por el equipo de detección temprana en el año t)*100	Porcentaje	Anual	Calidad	64%	Este indicador tiene por objetivo dar cuenta del nivel de demanda y capacidad de respuesta de los equipos EDT para realizar su labor dentro de los tiempos establecidos por el programa.
1	Porcentaje de NNA evaluados en un plazo no superior a 30 días hábiles por el Equipo de Detección Temprana (EDT) en el año 2020, respecto del total de NNA evaluados por el Equipo de Detección Temprana (EDT) en el año 2020.	(Número de NNA evaluados en un plazo no superior a 30 días hábiles por el Equipo de Detección Temprana en el año 2020/ Número total de NNA evaluados por el Equipo de Detección Temprana en el año 2020)*100	Porcentaje	Anual	Calidad	82%	Este indicador tiene por objetivo dar cuenta de la capacidad de los equipos para gestionar la carga laboral que implica el diagnóstico de los casos derivados al programa por las distintas fuentes, previamente expuestas. Es relevante en la medida que llevar a cabo estas evaluaciones dentro de los tiempos establecidos propicia una intervención que responda con mayor atingencia temporal a las necesidades de los NNA ingresados al programa.

2	Porcentaje de padres y/o cuidadores que participan del componente, que consideran que adquirieron habilidades de crianza y consejos de parentalidad.	(Número de cuidadores o padres que consideran que adquirieron suficiente conocimiento o información, al término del seminario durante el año t / Número de cuidadores o padres que terminan la intervención (y responden encuesta) durante el año t)*100	Porcentaje	Anual	Eficacia	80%	Este indicador apunta en la misma línea de lo planteado para el indicador de resultados intermedios del programa en su conjunto, es decir, medir la eficacia del servicio en términos de fortalecimiento de competencias parentales. Tal medición es relevante en la medida que el involucramiento parental, así como las competencias para el manejo conductual de los NNA a su cuidado, se reconocen como factores protectores para evitar la participación de los menores de edad en actividades delictuales.
3	Porcentaje de cuidadores que declaran buena conducta de NNA (declara cumplir con las normas en el hogar).	(Número total de cuidadores que declaran cumplimiento de las normas establecidas en el hogar, al término de la intervención en el año t / Número total cuidadores que terminan la intervención y responden la	Porcentaje	Anual	Eficacia	60%	Este indicador se formula con el propósito de medir uno de los focos centrales de Familias Unidas, bajo el entendido que las mejoras conductuales de los NNA resultan claves para disminuir sus posibilidades de incurrir en actividades delictuales.

		evaluación en el año t)*100							
4	Porcentaje de NNA que permanece con los padres o adultos significativos al término de la intervención MST.	(Número de NNA tratados en MST que permanece con los padres o adultos significativos en el año t / Número de NNA tratados en MST en el año t)*100	Porcentaje Anual	Eficacia	96%	Este indicador busca medir la eficacia del componente MST sobre la estabilidad residencial del NNA, como fruto del trabajo realizado con él/ella y su familia para mejorar la relación y convivencia. Esto resulta relevante para disminuir las probabilidades de próximas infracciones, en la medida que el abandono del hogar familiar constituye un factor de riesgo significativo.			

Tabla 17: Metas de Producción por Componente⁹

	Componente 1	Componente 2	Componente 3	Componente 4
Indicador de Producción	Diagnósticos realizados (Número de diagnósticos realizados en el año t)	Personas (cuidadores que asisten a seminarios en el año t)	Personas (NNA atendidos) en el año t	Personas (NNA atendidos) en el año t
Meta de Producción 2020	11.000	5.000	1.920	2.664

⁹ Cabe señalar que esta sección fue escrita previamente a la reducción presupuestaria y contingencia sanitaria por COVID-19.

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 casos derivados dentro del Sistema Lazos.	(Número de casos derivados por EDT a MST, 3P o FU en año t/ Número de casos ingresados a EDT en el año t)*100	Porcentaje	Anual	Eficacia	Por definir	Al contar el Sistema Lazos con distintos niveles de riesgo e intervención, resulta interesante conocer en qué medida la oferta dispuesta permite dar respuesta por sí misma a las necesidades de aquellos NNA ingresados a EDT. Cabe destacar que, para una medición que recoja de mejor manera lo planteado, resulta necesario que Lazos formalice EDT como mecanismo de entrada al resto de los componentes, en concordancia con la pretensión planteada en el apartado de “cambios en curso”.
Porcentaje de rotación de equipos EDT.	(Número de renuncias y despidos de EDT en año t/Número de trabajadores de EDT en año t)*100	Porcentaje	Anual	Economía	Por definir	La selección y capacitación de los equipos EDT aparece como una actividad clave en la teoría de cambio de Lazos. Desde allí, y en consideración del uso de recursos que implica el proceso de incorporación de nuevos profesionales, resulta útil realizar un análisis de rotación de los profesionales del programa. A esto se suma el hecho de que, según se ha planteado previamente, quién realiza la evaluación inicial de un caso debe

también realizar el proceso a posteriori, por lo tanto, la constante entrada y salida de profesionales afectaría el proceso planificado por el componente.

Indicadores de actividades para componente 2

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de familias que completan el ciclo de sesiones grupales.	(Número de familias que asisten a ocho sesiones grupales en año t/Número de familias que comienzan sesiones grupales en año t)*100	Porcentaje	Semestral	Eficacia	Por definir	Este indicador tiene por propósito conocer la adherencia de los beneficiarios a la etapa de sesiones grupales en Triple P. Tener cifras claras respecto a esta situación constituye un insumo importante para monitorear y reflexionar sobre los mecanismos de intervención, realidades de trabajo, mecanismos de selección, entre otros aspectos del componente.
Porcentaje de padres y cuidadores que completan el ciclo de sesiones individuales.	(Número de padres y cuidadores que asisten a cuatro sesiones individuales en año t/Número de cuidadores que comienzan sesiones individuales en año t)*100	Porcentaje	Semestral	Eficacia	Por definir	Este indicador busca dar cuenta del nivel de adherencia de padres y cuidadores a las sesiones de intervención individual. La participación de los beneficiarios en esta etapa es de suma relevancia, en tanto permite el reconocimiento de las necesidades particulares de cada NNA, así como de las habilidades parentales que se deben fortalecer para optimizar las competencias de crianza. Por lo tanto, en mérito del modelo establecido por Triple P para lograr el fortalecimiento de tales habilidades, la

						asistencia a sesiones individuales es clave.
Indicadores de actividades para componente 3						
Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de familias que completan el ciclo de sesiones grupales.	(Número de familias que asisten a ocho sesiones grupales en año t/Número de familias que comienzan sesiones grupales en año t)*100	Porcentual	Semestral	Eficacia	Por definir	Este indicador tiene por objetivo dar cuenta de la adherencia de la población beneficiaria a aquellas instancias donde participan junto a otros grupos familiares con problemáticas similares. Esto es importante en la medida que tal etapa da pie, no sólo al aprendizaje por el contenido brindado por los profesionales de FU, sino que por la experiencia de sus pares. Tal como se indica en el caso de Triple P, la utilidad de medir este punto guarda relación con el monitoreo, análisis y eventual mejora de los procesos, a fin de propiciar la máxima participación de los beneficiarios en esta fase.
Porcentaje de padres y cuidadores que completan el ciclo de sesiones individuales.	(Número de padres y cuidadores que asisten a cuatro sesiones individuales en año t/Número de cuidadores que comienzan sesiones individuales en año t)*100	Porcentual	Semestral	Eficacia	Por definir	Resulta clave medir el nivel de adherencia de las familias a aquellas sesiones destinadas al abordaje de su contexto, capacidades y necesidades específicas, a fin de impulsar en la mayor medida posible, las mejoras que el componente se plantea a nivel de relaciones, comunicación y manejo de comportamiento de NNA a su cuidado. Al igual que en el componente anterior, este indicador

						constituye a la vez un punto clave de monitoreo para la retroalimentación y optimización constante del servicio brindado a las familias.
Indicadores de actividades para componente 4						
Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de rotación de equipos MST.	(Número de renuncias y despidos en año t/Número de trabajadores MST en año t)*100	Porcentual	Anual	Economía	Por definir	La rotación de los equipos de MST aparece como un desafío en la evaluación planteada por la Fundación Paz Ciudadana el año 2018, así también es reconocida por el Departamento de Reinserción Social. Luego, en consideración de los altos estándares de exigencia que plantea el modelo para quienes deben implementarlo y los recursos asociados a ello, es clave reconocer los niveles de rotación, así como los factores asociados a este fenómeno, a fin de fortalecer aquellos aspectos que propician la permanencia de profesionales.
Promedio de adherencia de los terapeutas MST al Modelo	(Σ de puntajes TAM-R en año t/Número de evaluaciones TAM-R realizadas en año t)	Numérico	Semestral	Calidad	Por definir	El objetivo de este indicador es brindar una panorámica relativa al nivel de adherencia de los terapeutas de MST al modelo de intervención establecido. La relevancia de este análisis se sustenta en la relación entre adherencia al modelo por parte de los terapeutas y las acusaciones delictuales presentadas contra los NNA atendidos, con posterioridad a su

						egreso. Luego, en consideración del interés de la SPD por contribuir a la prevención temprana del delito, conocer el desempeño de los profesionales de trato directo en esta materia, aparece como un asunto clave para el monitoreo.
Porcentaje de adherencia de terapeutas considerando TAM-R desde 0,64	(Número de TAM-R con puntaje desde 0,64 en año t/Número de TAM-R realizadas en año t).	Porcentual	Semestral	Calidad	Por definir	En la misma línea del indicador previo, el presente se orienta a los niveles de adherencia, sin embargo pone énfasis en dar cuenta de la fracción de terapeutas que alcanza un puntaje desde 0,64. El establecimiento de este número considera lo declarado por el manual de implementación de MST que señala una relación significativa entre la infracción a la ley por parte de NNA egresados y terapeutas con puntajes TAM-R bajo 0,64. De allí que, reconocer qué porcentaje de los terapeutas alcanza este nivel de adherencia resulta relevante para el seguimiento.

2.2.4 Indicadores de Población

Tabla 19: Meta de Población Objetivo

	Año 2020
Meta de población objetivo	19.384

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	95% - 105%	Este indicador tiene por objetivo conocer en qué medida el programa es capaz de brindar servicio a la población objetivo.
Gastos por beneficiario EDT	(Presupuesto de EDT ejecutado en año t/Beneficiarios efectivos de EDT 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 evaluación realiza por cada beneficiario.
Gasto por beneficiario Triple P	(Presupuesto Triple P ejecutado en año t/Beneficiarios efectivos de Triple P 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 a población de bajo riesgo realiza por cada beneficiario.
Gasto por beneficiario Familias Unidas	(Presupuesto de Familias Unidas ejecutado en año t/Beneficiarios efectivos de Familias Unidas 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 a población de mediano riesgo realiza por cada beneficiario.
Gasto por beneficiario MST	(Presupuesto ejecutado MST año t/Beneficiarios efectivos de MST 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 a población de alto riesgo realiza 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	$\frac{\text{Presupuesto ejecutado año } t}{\text{Presupuesto final año } t} * 100$	Porcentual	Anual	Economía	100%	El presupuesto final incorpora las reasignaciones presupuestarias realizadas a la Ley de Presupuesto. La meta se elabora en función a que porcentaje del presupuesto es ejecutado.
Porcentaje de gasto social directo	$\frac{\text{Gasto social directo año } t}{\text{Presupuesto ejecutado año } t} * 100$	Porcentual	Anual	Economía	90%	Es relevante monitorear el gasto del programa que es traspasado directamente a los beneficiarios. Esta tarea implica, sin embargo, discutir directamente con el programa detalles presupuestarios que podrían no estar tan claramente declarados con la sola observación de las glosas. Por ejemplo, recursos de un componente que son traspasados de vía interna a otro.

2.2.6 Indicadores o Compromisos de Equidad de Género u Otros Enfoques

Tabla 22: Indicadores o Compromisos de Equidad de Género u Otros Enfoques

Nombre	Fórmula de cálculo	Unidad de medida	Periodicidad	Dimensión	Meta	Justificación
Porcentaje de niñas y adolescentes intervenidas en Lazos que no presentan nuevas	$\frac{\text{Número de niñas y adolescentes intervenidas en Lazos que no presentan nuevas}}{\text{Total de niñas y adolescentes intervenidas en Lazos}} * 100$	Porcentual	Anual	Eficacia	75%	Este indicador apunta a medir la eficacia del programa específicamente en la población femenina que participa de la intervención de Lazos. Esto es relevante en la medida que, si bien la mayor parte de los NNA involucrados

presentan nuevas detenciones con
detenciones con posterioridad al
posterioridad al término de la
término de la intervención en el
intervención. año t / Número de
NNA tratados en
Lazos en el año
t)*100

en infracciones a la ley corresponde a
varones, la intervención con niñas y
adolescentes presenta desafíos particulares
asociados a género que requieren ser
considerados para la prevención y/o
reducción del comportamiento antisocial.
Por lo tanto, observar de manera
diferenciada el comportamiento delictual
post egreso resulta un indicador clave para
analizar la efectividad del componente, así
como su capacidad de reconocer las
necesidades y recursos particulares de esta
fracción de la población beneficiaria.

2.2.7 Resumen de Indicadores

Tabla 23: Resumen de Indicadores (Vigentes y Propuestas)

Nombre	Código	Instrumento vigente comprometido	Monitoreo por Departamento de Planificación	
			2020	2021
Porcentaje de NNA intervenidos en MST que no presentan nuevas detenciones al término de la intervención.	O1	MDS	Si	Si
Porcentaje de NNA que reducen causas asociadas a la participación delictual al término de la intervención.	O2	MDS	Si	Si
Porcentaje de cuidadores que perciben mejoras en su funcionamiento familiar al término de la intervención.	R1	-	No	¿?
Porcentaje de jóvenes en la escuela o trabajando al egreso de la intervención en MST.	R2	-	No	¿?
Porcentaje de niñas, niños y adolescentes que fortalecen habilidades para la resolución de conflictos al término de la intervención.	R3	-	No	¿?
Porcentaje de niñas, niños y adolescentes que disminuyen consumo de alcohol y drogas.	R4	-	No	¿?
Porcentaje de casos con evaluación de riesgo realizadas en plazo por el equipo EDT en el año t.	C1a	MDS	Si	¿?
Porcentaje de NNA evaluados en un plazo no superior a 30 días hábiles por el Equipo de Detección Temprana (EDT) en el año 2020, respecto del total de NNA evaluados por el Equipo de Detección Temprana (EDT) en el año 2020.	C1b	Convenio de Desempeño Colectivo	Si	¿?
Porcentaje de padres y/o cuidadores participantes del componente, que consideran que adquirieron habilidades de crianza y consejos de parentalidad.	C2	MDS	Si	Si

Porcentaje de cuidadores que declaran buena conducta de NNA (declara cumplir con las normas en el hogar).	C3	MDS	Si	Si
Porcentaje de NNA que permanece con los padres o adultos significativos al término de la intervención MST.	C4	Formulario H & MDS	Si	Si
Porcentaje de casos derivados dentro del sistema Lazos.	AC1.1	-	No	No
Porcentaje de rotación equipos EDT.	AC1.2	-	No	No
Porcentaje de familias que completan el ciclo de sesiones grupales.	AC2.1	-	No	No
Porcentaje de padres y cuidadores que completan el ciclo de sesiones individuales.	AC2.2	-	No	No
Porcentaje de familias que completan el ciclo de sesiones grupales.	AC3.1	-	No	No
Porcentaje de familias que completan el ciclo de sesiones individuales	AC3.2	-	No	No
Porcentaje de rotación equipos MST.	AC4.1	-	No	No
Promedio de adherencia de los terapeutas MST al modelo	AC4.2	-	No	No
Porcentaje de adherencia de terapeutas considerando TAM-R desde 0,64	AC4.3	-	No	No
Cobertura	P1	MDS	No	Si
Gasto por beneficiario EDT	P2.1	-	No	No
Gasto por beneficiario Triple P	P2.2	-	No	No
Gasto por beneficiario Familias Unidas	P2.3	-	No	No
Gasto por beneficiario MST	P2.4	-	No	No
Ejecución presupuestaria final	RI1	MDS	No	Si
Porcentaje de gasto social directo	RI2	MDS	No	Si
Porcentaje de niñas y adolescentes intervenidas en Lazos que no presentan nuevas detenciones al término de la intervención.	G1	-	No	¿?

Fuente: Elaboración Propia.

2.3 Planificación Institucional para el Monitoreo de Indicadores

2.3.1 Fuentes de Información

2.3.1.1 Existentes

Tal como se ha planteado previamente en este informe, cada uno de los componentes que conforma el Programa Lazos, cuenta con su propio sistema para el registro y monitoreo de información.

En el caso de EDT y sus indicadores asociados, a saber, O2, C1a, C1b, AC1.1, la información proviene del Sistema de Evaluación y Gestión (SEG), plataforma donde cada uno de los equipos debe registrar los datos relativos a casos ingresados, derivados, evaluados y egresados.

Triple P cuenta con la plataforma de Triple P Latam, así como planillas de uso interno, ambos instrumentos permiten hacer seguimiento al proceso de los casos. Estas serían la fuente de información a las cuales acudir para realizar la medición de los indicadores específicos de 3P (C2, AC2.1, AC2.2). Aquí cabe considerar además las encuestas de satisfacción parental aplicadas al finalizar intervenciones a padres o cuidadores de NNA tratados.

Por su parte, los indicadores específicos de Familias Unidas (C3, AC3.1, AC3.2) tienen como fuente de información la plataforma que gestiona la Fundación San Carlos de Maipo. De este sistema, se utiliza específicamente el registro de gestión de desempeño.

Los indicadores asociados a MST (O1, R2, C4, AC4.2, AC4.3) encuentran su fuente de información en los reportes emitidos por la plataforma de MST Institute, que dan cuenta de los principales resultados del programa a nivel nacional.

Los indicadores AC1.2 y AC4.1 deben considerar registros administrativos de cada uno de los componentes, que permitan reconocer la cantidad de contrataciones, renuncias y despidos en el año. Esta información tiene como fuente los registros internos del Departamento de Reinserción Social, vinculados a la actividad de selección y capacitación de equipos que se contempla tanto para EDT como para MST.

En lo que refiere a los indicadores vinculados a población y recursos financieros (P1, P2.1, P2.2, P2.3, P2.4, RI1, RI2), será el Departamento de Contabilidad la instancia que otorgará la información, que a su vez podría ser monitoreada por la Unidad de Control y Gestión, específicamente el área de administración financiera.

Respecto a R1, R3, R4 y C3, el componente de Familias Unidas cuenta con encuestas pre y post intervención que permiten recoger la percepción de las familias una vez acabada la intervención brindada por el sistema. Como instrumento para la recolección de información se plantea la aplicación de una encuesta telefónica aplicada a madres, padres o cuidadores, después del egreso del Sistema Lazos.

En el caso del indicador G1, las fuentes de información varían según componente. En el caso de EDT y MST, la información sobre las infracciones iniciales cometidas por su población beneficiaria se encuentran registradas en las planillas de información enviadas desde Carabineros y otras fuentes desde donde emana la derivación. En lo que respecta a 3P y FU, al ser componentes de carácter

preventivo, que no tienen como requisito de ingreso una derivación por comportamiento antisocial, cabe observar la situación de los sujetos una vez terminada la intervención a fin de reconocer eventuales acercamientos al sistema policial o penal por comportamiento delictual. El análisis de esta información es posible para el programa en su totalidad en medida que cada componente cuenta con encuestas post evaluación.

2.3.1.2 A Desarrollar

En el caso de los indicadores que en la actualidad no cuentan con instrumentos o fuentes de información para realizar el monitoreo de nuevas infracciones o primeras infracciones (en el caso de los beneficiarios de componentes preventivos), se presenta a continuación una propuesta para su abordaje.

Ante la posibilidad de que el plazo de observación para las cohortes de egreso sea mayor al periodo en que las encuestas post egreso actualmente se realizan, será necesario acudir a fuentes externas para obtener la información que dé cuenta sobre el registro de infracciones por parte de los NNA participantes de las intervenciones.

Una de las posibilidades para acceder a información sobre infracciones de ley cometidas por menores de edad, refiere a la Corporación Administrativa del Poder Judicial. En tal institución, es el Departamento de Estudios la unidad que cuenta con la información de causas, considerando aquellos NNA que puedan ser detenidos o condenados bajo el marco de la Ley de Responsabilidad Penal Adolescente, así como aquellos que ya hayan cumplido la mayoría de edad. Sin embargo, aquellas infracciones que sean cometidas por menores de catorce años no podrán ser reconocidas.

2.3.2 Acciones a Desarrollar

En el caso de los indicadores que cuentan con claras fuentes de información, el trabajo a desarrollar guarda relación con el incentivo para que los equipos a nivel local completen las matrices de la manera más acabada posible, así como el fortalecimiento del monitoreo periódico de los datos ingresados. Para realizar este tipo de tareas, el Departamento de Reinserción Social cuenta con un área de Control de Gestión, con dos unidades, de las cuales una se encuentra dedicada al seguimiento de indicadores y la otra a administración financiera.

En lo que refiere a la obtención de bases de datos externas, tal como se menciona en el caso del indicador G1, en caso de tomar la decisión de considerar un plazo mayor al periodo de seguimiento de beneficiarios, que llevan a cabo tres de los cuatro componentes, resultaría necesario desarrollar un convenio desde la Subsecretaría de Prevención del Delito con la Corporación Administrativa del Poder Judicial, que permitiera realizar un seguimiento a uno o dos años post egreso, a fin de reconocer la incurrancia en infracciones de ley. En honor a la protección de información de personas menores de edad, es necesario utilizar estrategias que resguarden la privacidad de la información recibida y procesada.

Respecto a los indicadores asociados a presupuesto, resulta pertinente realizar una gestión entre Departamentos de la SPD. Esta medida consideraría una coordinación entre el Departamento de Reinserción Social, cuyo rol consistiría en monitorear los datos de su intervención, el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas (DEPP) como apoyo técnico para el análisis y construcción de indicadores, así como el Departamento de Contabilidad, en tanto que es la instancia encargada de

emanar los datos que permitirán dar seguimiento a los indicadores P1, P2.1, P2.2, P2.3, P2.4, R1, R12.

Respecto a los indicadores AC1.2 y AC4.1, relativos a la rotación de profesionales dentro de los componentes 1 y 4, resulta necesario llevar a cabo una revisión de la información disponible a nivel interno, por parte del Departamento de Reinserción Social respecto al tema. Los datos básicos para llevar a cabo este análisis refieren a registros de contratación, despidos y renunciaciones. En este punto es de utilidad adicional reconocer qué información complementa los datos cuantitativos de aquellos profesionales que han terminado su vinculación con cada componente, así como la posibilidad de medir el tiempo de permanencia, a fin de poder reflexionar respecto a posibles modificaciones que resulta útil implementar en términos de selección y cuidado de los equipos de trabajo. Ya en el año 2018 la Fundación Paz Ciudadana, a través de la evaluación de impacto del Programa Lazos, daba cuenta de la rotación de profesionales como un punto a prestar atención sobre el componente en cuestión.

2.3.3 Descripción General de Recursos y Costos

Un primer costo clave para el análisis de gran parte de los indicadores previamente planteados, refiere a las plataformas de información. Estas plataformas, a excepción de SEG de EDT, son suministradas por las instituciones que lideran los modelos de intervención (3P y MST) o por su ejecutor a nivel nacional (FU), razón por la cual los costos de estos tres últimos componentes se encuentran asociados al pago anual de licencias de implementación. En el caso de SEG, cabe considerar un pago directo realizado por la SPD para contar con el servidor en cuestión.

Junto con la existencia de la plataforma, es necesario considerar las horas profesionales de quienes deben llevar a cabo el monitoreo de la información. En este sentido, la mayor parte de los indicadores presentados recaerían como responsabilidad de seguimiento sobre el Departamento de Reinserción Social, en su área de control de gestión. Sumado a ello cabe considerar a los profesionales del Departamento de Contabilidad que deben realizar la entrega de data que permita realizar análisis de los indicadores que involucran presupuesto.

Los componentes que requieren utilizar recursos que no se encuentran previamente contemplados, refieren principalmente a G1, relativos a género, así como R1, R2 y R3 vinculados a la ejecución de encuestas post intervención por parte del componente Familias Unidas.

Respecto a los primeros, resulta necesario considerar costos asociados a un profesional responsable de la tarea, pudiendo ser un trabajador del Departamento de Reinserción Social como del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas o un trabajo mancomunado entre ambas instancias, debiendo considerar como costo las horas que cada uno de ellos deba destinar a esta tarea adicional a su carga laboral ya establecida.

En lo tocante a R1, R2, R3 y R4, los recursos asociados deben considerar la construcción de una pauta de encuesta que permita recabar la información de las familias egresadas del componente 4, pudiendo incorporar además recolección de información que resulte útil para el monitoreo de FU por parte de sus encargados. Así también se requiere incorporar el costo que implica contar con trabajadores que realicen llamados telefónicos a las familias para ejecutar la encuesta, con el correspondiente costo del servicio telefónico que implica el proceso. Un último costo se relaciona con las horas profesionales para realizar el monitoreo del ingreso de datos y el procesamiento.

2.4 Propuestas de Evaluación, Investigación Aplicada o Estudios Complementarios

En base a los antecedentes del Programa Lazos que han sido presentados en el informe, surgen ciertas propuestas de estudios enfocadas a fortalecer tanto la comprensión del fenómeno de infracción de ley por parte de niñas, niños y adolescentes, así como los mecanismos de intervención implementados para su prevención, por parte de la Subsecretaría de Prevención del Delito.

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

La Evaluación de Diseño se compone de tres grandes criterios: i) atingencia, 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 de Lazos realizar un análisis de estas características que permitiese establecer con claridad los siguientes puntos.

Sobre la definición del problema, si bien en la teoría de cambio se establece como “NNA presentan conductas de riesgo asociadas a actividades delictuales”, en la actualidad el programa interviene, al menos en el caso de Familias Unidas y Triple P, con niñas, niños y adolescentes que arriban sin evaluación de riesgo que identifique con sustento conductas asociadas a actividades delictuales. Adicionalmente, en su Ficha MDS el programa declara que el problema que busca resolver es que NNA participan en actividades delictuales. Por lo tanto, si bien es un ejercicio complejo, resulta necesario repensar la formulación del problema de intervención, ya sea a fin de englobar las características de la población a la que efectivamente Lazos atiende o variar en la focalización.

Luego, respecto a la coherencia, en el caso de Lazos pudiera ser necesario observar con atención la relación interna entre componentes, a fin de detectar posibles intervenciones cercanas (por ejemplo, entre Triple P y Familias Unidas).

En lo que refiere a la definición de la población, en la actualidad no existe una cuantificación exacta de NNA que se encuentran en riesgo de cometer infracciones de ley, menos aún hay registro de información sustentada que permita reconocer la cantidad de personas que presenta este problema por nivel de riesgo. Desde allí, resulta complejo distinguir quién, cómo y cuántas personas se ven afectadas por la problemática y requieren la intervención de un dispositivo como Lazos. Llevar a cabo este ejercicio analítico resulta clave por dos motivos, por un lado, para comprender la coherencia entre potenciales causas del problema, el concreto desarrollo del problema y una respuesta efectiva para quienes lo experimentan, así como para cuantificar los costos que el fenómeno involucra en términos sociales y fiscales.

Sumado a lo anterior, si bien en el caso de EDT y MST existe un proceso definido que permite priorización considerando parámetros establecidos, esto pareciera requerir de mayor claridad en el caso de 3P y Familias Unidas, a fin de reconocer si efectivamente el servicio psicosocial brindado

está llegando a quiénes presentan mayor pertinencia por ello. En este punto sería de alta utilidad contar con una descripción exhaustiva de los procesos que toman lugar dentro de cada componente, a fin de incorporar mecanismos de monitoreo y evaluación apropiados para la estrategia de intervención implementada.

Adicionalmente, asumiendo el enfoque de género al cual el programa plantea adherir, sería beneficioso desarrollar una evaluación de diseño que permitiese indagar con claridad el modo que esto toma forma en Lazos, considerando su presencia a nivel de diagnóstico, población, estrategia de intervención e indicadores.

Respecto al tercer criterio de consistencia, un estudio de diseño aportaría retroalimentación valiosa para observar los indicadores con los cuales se realiza seguimiento y evaluación del programa, apuntando a la mejora constante de este punto que permite observar y modificar aquello donde se visualicen oportunidades. Un análisis de consistencia pudiera ser valioso para Lazos en términos de presupuesto, considerando que la iniciativa se encuentra compuesta por cuatro dispositivos de distinta intensidad y recursos asociados, situación ante la cual resulta clave contar con información adecuada que otorgue claridad respecto a la rendición de cuentas y la sostenibilidad del programa.

2.4.2. Estudio Complementario. Análisis de Perfiles de Población Objetivo

Bajo el rótulo de “Sistema”, el Programa Lazos se propone contar con una oferta diferenciada para distintos factores de riesgo e intensidad de intervención, apuntando a que cada uno de los componentes que conforman la iniciativa atienda una fracción distinta de la población potencial.

Desarrollar un estudio en esta línea constituye una temática prioritaria para el programa, puesto que, tal como se menciona previamente, en la actualidad no se cuenta con una cuantificación certera de población potencial que brinde un marco claro para el establecimiento de población objetivo, tampoco con data exhaustiva respecto a los factores de riesgo, que explican futura participación delictual, que presentan niñas, niños y adolescentes a nivel nacional.

En este marco, se propone desarrollar un estudio para la elaboración de un instrumento de tamizaje de casos ingresados al Sistema Lazos, el cual permita diferenciar a grandes rasgos las necesidades de intervención de los jóvenes en función de sus características y factores de riesgo y protectores, de forma tal de permitir generar derivaciones pertinentes y sustentadas de los NNA para cada uno de los componentes del programa.

Sumado a las pretensiones de Lazos, previamente expuestas sobre esta materia, es la propia revisión del diseño la que arroja ciertas interrogantes sobre las diferencias entre la población que recibe el servicio en cada uno de los componentes, situación que se agudiza en lo referido a Triple P y Familias Unidas. Con objetivos similares asociados al mejoramiento de las relaciones familiares, mediante el fortalecimiento de capacidades parentales, así como con cercanas metodologías (específicamente las sesiones de intervención grupal), resulta complejo diferenciar los factores de riesgo que presenta cada una de sus poblaciones beneficiarias. Esta situación constituye un riesgo actualmente, en la medida que podría dar pie a la duplicidad de oferta dentro de un mismo programa.

La utilidad de un estudio que brinde luces sobre esta diferenciación de perfiles se vincula con el interés por brindar una respuesta interventiva pertinente a las necesidades de los NNA que participan de la intervención de Lazos, asumiendo que brindar un servicio poco atingente constituye

un riesgo para los NNA, ya sea porque no reconoce su alto nivel de factores de riesgo y entrega una respuesta insuficiente, o porque sobreestima aquellos riesgos y puede dar pie a una intervención iatrogénica.

2.4.3. Evaluación de Focalización. Análisis de Validez Predictiva del Instrumento ASSET

En línea con lo previamente planteado, resulta fundamental para un programa como Lazos contar con un instrumento que pueda analizar de manera certera los factores de riesgo que presentan los NNA ingresados, reconociendo con exactitud el peso que cada una de las dimensiones medidas representa en la predicción de la potencial incurrancia en infracciones de ley.

Si bien en la actualidad EDT ya aplica el instrumento ASSET para realizar la evaluación de los casos ingresados, fruto de un análisis generado dentro de la SPD el año 2018 respecto a esta herramienta, fue posible reconocer una capacidad predictiva moderada, que adquiere fuerza en mayores niveles de puntaje (30 puntos o más), aunque sobre un número minoritario de casos (7%). Al mismo tiempo, el análisis en cuestión indicó que la presencia mayoritaria de no reincidentes en toda la distribución de puntajes tiene por resultado indicadores clasificatorios de desempeño moderado.

Sumado a ello, tal como se plantea dentro de los cambios en curso del programa, se registra actualmente una intención por parte del Departamento de Reinserción Social, vinculada a establecer EDT como mecanismo de ingreso a los restantes tres componentes, razón por la cual resulta clave contar con un instrumento que efectivamente pueda reconocer el riesgo de un NNA de incurrir en actividades delictuales, y en base a ello sustente la derivación a un dispositivo atingente a sus requerimientos.

2.4.4. Evaluación de Resultados. Participación de Beneficiarios Egresados de Lazos en Actividades Delictuales.

En coherencia con el indicador propuesto en la sección anterior, se propone llevar a cabo un análisis que observe el comportamiento de los NNA que han participado de la intervención del programa, con posterioridad a su egreso, considerando cohortes diferenciadas por componente.

Observar el comportamiento de la población beneficiaria del programa en un plazo de 12 o 24 meses posterior a la intervención, resulta ser una herramienta de alta utilidad para optimizar tanto los dispositivos de intervención, así como la propia focalización. A su vez, esto adquiere profunda relevancia en consideración de los objetivos del programa, enfocados en contribuir a la prevención del delito y la disminución de la participación de NNA en actividades delictuales.

Sumado a lo anterior, tal como da cuenta el árbol de problemas expuesto previamente, uno de los principales efectos del inicio de carreras delictivas durante la infancia y adolescencia, refiere a la formación de perfiles delictuales persistentes que progresivamente aumentan la gravedad de los delitos cometidos. Por lo tanto, monitorear la situación de los NNA egresados del Programa Lazos constituye una medida necesaria en el marco de su tarea preventiva a largo plazo.

La diferenciación por componentes es fundamental al realizar este análisis, en la medida que los NNA beneficiarios del programa presentan diferencias entre sí, por ejemplo, en el caso de EDT y MST, el acceso de niñas, niños y adolescentes está vinculado en mayor medida con la infracción de

ley que aquellos NNA que participan de 3P y FU, razón por la cual la comparación del comportamiento pre y post intervención deben variar.

En este sentido, si bien el fenómeno de infracción de ley en general tiene un carácter multicausal, la evaluación que se propone es de corte descriptivo, acotada a aspectos muy puntuales, teniendo por objetivo diferenciar los niveles de contacto con la justicia post egreso, según tramo etario, sexo, dispositivo de intervención, tiempo promedio de infracción post egreso, progresión de severidad de la infracción (para quienes hubiesen ingresado a Lazos con una infracción a su haber) y comportamiento a nivel territorial.

2.4.5. Evaluación de Implementación e Impacto. Análisis de Adherencia de Terapeutas MST al Modelo¹⁰.

Tal como se ha mencionado previamente, el componente MST cuenta con un mecanismo de seguimiento de casos llamado TAM-R. El objetivo de aplicar este instrumento apunta a reconocer el nivel de adherencia de los terapeutas a los principios del tratamiento establecidos desde MST Institute. Para esto, mediante contacto telefónico, se consulta a padres y cuidadores respecto al proceso de intervención liderado por el profesional a cargo de su caso.

Luego, la relevancia de medir este aspecto guarda relación con los resultados de investigación al respecto que vinculan una alta adherencia por parte del terapeuta a las directrices del componente con una predicción positiva a largo plazo en términos de los resultados que familias y comunidades esperan: disminución de conducta delictiva, permanencia en el hogar y mejor funcionamiento del sistema familiar (MST, 2014).

En este marco, se plantea la posibilidad de llevar a cabo un estudio de adherencia vinculado a los resultados obtenidos en Chile, vinculando el puntaje TAM-R obtenido por los terapeutas de una cohorte particular y la situación de aquellos NNA con posterioridad al egreso.

Esta apuesta fue previamente presentada por el equipo de MST Institute el año 2016, instancia en que se señaló además la importancia de explorar las propiedades psicométricas y de desempeño del instrumento en su aplicación al contexto chileno, a fin de poder brindar con calidad respuestas relativas a la relación entre adherencia del terapeuta y resultados en NNA.

2.5 Planificación Institucional para Propuestas de Evaluación e Investigación Aplicada

2.5.1 Fuentes de Información

2.5.1.1 Existentes

La evaluación de diseño correspondiente al punto 2.4.1 requiere considerar como fuentes de información los registros de implementación del programa en cada uno de sus componentes, data que es posible extraer de los distintos sistemas de almacenamiento y monitoreo de los dispositivos. Sumado a esto se deberá recurrir a fuentes bibliográficas primarias y secundarias que permitan

¹⁰ Cabe señalar que para llevar a cabo este estudio es necesario contar con la participación activa del MST Institute. No es posible realizar esta iniciativa sin tal institución dado que son propietarios de los instrumentos involucrados en el tratamiento. Tal tarea involucra un costo aproximado de \$US 40.000.

comprender aquellos aspectos del programa que se encuentran más bien en documentos institucionales, así como la propia experiencia de quienes han participado en la formulación e implementación de Lazos.

Para la propuesta 2.4.2, relativa al análisis de perfiles de población objetivo, en la actualidad se cuenta con los sistemas de registro de información de cada componente, donde se ingresa data particular de los NNA y sus familias que participan del programa. Esto permitiría, en primer lugar, caracterizar los rasgos de cada dispositivo de intervención de manera diferenciada. La información que de allí sea posible obtener podrá ser puntualmente descrita una vez sea revisada cada base, a fin de reconocer parámetros comunes que permitan, después del análisis particular, realizar comparación entre grupos. Luego, otras fuentes que resultan necesarias para este ejercicio evaluativo deben ser desarrolladas.

En el caso de la propuesta 2.4.3, correspondiente al análisis de validez predictiva del instrumento ASSET, un insumo clave corresponde al registro de evaluaciones realizadas por EDT a los NNA ingresados desde el año 2016. Esta información se encuentra disponible en bases de datos recopiladas por el Departamento de Reinserción Social. Tal información constituye una fuente de datos fundamental, sin embargo, a fin de llevar a cabo el estudio, se requieren otras fuentes externas que se presentan en el punto siguiente.

En lo que refiere a la propuesta 2.4.4, relativa al análisis de comportamiento post egreso, el primer insumo corresponde a las bases de datos de cada uno de los componentes, en la medida que desde allí será posible extraer data respecto al dispositivo de intervención del cual ha egresado cada NNA y su familia, así también información respecto a la gravedad de la infracción inicial cometida (en el caso de EDT y MST), fecha de egreso, sexo y edad, entre otras variables que podrían ser de interés para quién decida implementar el estudio en cuestión.

Por su parte, el estudio indicado en el punto 2.4.5, relativo a la adherencia de los terapeutas al modelo MST, considera para su ejecución una base de datos con registros de niñas, niños y adolescentes intervenidos mediante el componente 4, que dé cuenta de los resultados obtenidos por los terapeutas involucrados en su intervención, al mismo tiempo que permita reconocer su comportamiento con posterioridad al egreso (información posible de obtener en base a la evaluación post realizada por MST). Adicionalmente, se deberá llevar a cabo un análisis que permita conocer las propiedades psicométricas del estudio y su adaptación al contexto chileno, para lo cual se requiere contar con los reportes sistematizados de adherencia realizados por los profesionales del programa a nivel de terapeuta, indicando claramente el caso atendido y el periodo de evaluación.

2.5.1.2 A Desarrollar

Para el estudio de perfiles, resultaría útil considerar como fuentes primarias a profesionales del Departamento de Reinserción Social, así como de los distintos componentes que conforman el programa, a fin de profundizar en la conceptualización de la población objetivo pertinente y que opera en la práctica, tanto por parte de coordinadores del nivel nacional, como implementadores a nivel local. Será necesario acceder a fuentes secundarias, especialmente centradas en revisión bibliográfica respecto a los propios modelos que yacen detrás de cada componente, además de referencias relativas a prevención del delito en NNA. Adicionalmente, se debe contar con una sistematización de evidencia y revisión de literatura respecto a los factores de riesgo relevantes para

el involucramiento delictual, dentro de los cuales se debe considerar el ciclo de vida de los NNA participantes, permitiendo de este modo poder facilitar la definición de constructos y variables críticas consideradas para el instrumento que se busca diseñar.

Respecto a la evaluación de la validez predictiva del instrumento ASSET, resulta necesario contar con información de contactos de los NNA con el sistema penal post tratamiento, esto con el objetivo de poder contrastar el nivel de riesgo predicho por el modelo y los nuevos hechos delictuales registrados a partir de datos administrativos. Cabe mencionar que esta información no es simple de obtener al requerir cruce de datos individuales con otras instituciones como puede ser el Ministerio Público, Gendarmería de Chile o la Corporación de Asistencia Judicial. Esta información también puede ser obtenida a partir de registros de Carabineros de Chile o en una versión parcial, solo para jóvenes menores de 18 años en el Listado 24 Horas.

Luego, en lo tocante al estudio de reincidencia, tal como se menciona en el apartado anterior relativo al indicador G1, es necesario implementar un convenio entre la SPD y CAPJ, a fin de tener acceso a información al comportamiento legal de los beneficiarios del Programa Lazos.

2.5.2 Priorización de las Iniciativas y Acciones a Desarrollar

En consideración de las demandas presentadas por el Departamento de Reinserción Social al Departamento de Evaluación de Políticas Públicas, así como por el propio criterio profesional de miembros de este último equipo, se presenta a continuación una propuesta de priorización de las iniciativas previamente planteadas. Aquel criterio al cual se alude se funda en un análisis del Programa Lazos, y en base a ello, al reconocimiento del nivel de urgencia y aporte que la ejecución de cada iniciativa tendría para la intervención social.

En primer lugar, destaca la necesidad de contar con el estudio de perfiles de población objetivo. La posibilidad de duplicar oferta dentro de un mismo programa constituye una amenaza clara a la eficiencia con que el sistema utiliza sus recursos, al mismo tiempo que dificulta reconocer la graduación de intensidad que se pretende alcanzar.

Para llevar a cabo este proceso resulta necesario, desarrollar entrevistas de carácter semiestructurado, así como revisión bibliográfica. Para llevar a cabo este proceso es necesario determinar centros de responsabilidad para liderar la tarea y distribuir funciones. Una vez establecido aquello, construir pautas de entrevista, aplicarlas, procesarlas y construir informes o presentaciones que recojan los principales aspectos relativos a la aplicación de los perfiles en la práctica. En la misma línea de organización, la tarea de revisión de fuentes secundarias requerirá la determinación de profesionales responsables que puedan establecer los tipos de análisis que se generarán, así como la propia construcción de insumos mediante los cuales se presentarán hallazgos. Una vez con esta información dispuesta, será posible avanzar en la determinación del marco conceptual, la definición de constructos y variables críticas del instrumento, para el ensamblaje de una versión preliminar, la cual debe ser apropiadamente testeada a partir de una aplicación experimental (test, re-test y confiabilidad entre jueces). Posteriormente, requiriendo la aplicación de un piloto para el análisis de validez de constructo y concurrente, en post de generar una propuesta de instrumento final.

En segundo lugar, es necesario llevar a cabo un análisis profundo sobre la capacidad predictiva del instrumento ASSET y cómo podría mejorarse el nivel de predicción de riesgo a partir de una

reponderación de los factores de riesgo. Para esto, habrá que considerar, sin embargo, la complejidad de contar con datos externos para medir el grado de reincidencia efectiva de los casos evaluados con el ASSET. Alternativamente, podría explorarse si los registros actuales de los ingresos al Listado 24 Horas que maneja el programa podrían ser suficientes para ajustar ponderadores del ASSET.

Como tercera prioridad se ubica el estudio 2.4.5 relativo a la adherencia de los terapeutas al modelo de MST. Este punto es prioritario, considerando que la temática en cuestión constituye un interés planteado desde hace varios años atrás dentro del programa, sumado a la importancia que juega esta información para observar la eficacia y calidad de la intervención desarrollada en el marco del componente 4. Para llevar a cabo este estudio se requiere designar un equipo de profesionales que pueda desarrollar las labores de recolección y análisis de data, además del respectivo análisis sobre las propiedades psicométricas del instrumento TAM-R en Chile.

Finalmente, sería posible considerar la evaluación de resultados en relación al comportamiento de la población beneficiaria post egreso, correspondiente al punto 2.4.4. Llevar a cabo esta apuesta requiere, como se plantea previamente, generar una revisión de las bases de datos con las cuales ya cuenta cada programa, encontrar variables comunes que permitan comparabilidad y construcción de consolidados que recojan al menos fecha de egreso, sexo, edad y dispositivo de intervención del cual participó el NNA y su familia.

Luego, se requiere establecer un convenio de colaboración desde la SPD con CAPJ (Ministerio Público, Gendarmería o Carabineros). En este punto es necesario tomar una serie de determinaciones metodológicas, entre ellas, periodo de seguimiento y concepto de reincidencia (detención o condena). En el caso de decidir abordar la temática por condena, la data disponible sólo permitirá observar el comportamiento de los NNA sobre 14 años, en la medida que pueden atravesar un proceso judicial en el marco de la Ley N° 20.084 de Responsabilidad Penal Adolescente.

Sumado a lo anterior, es necesario aclarar que este proceso requiere asegurar mediante todos los mecanismos posibles la protección de datos de niñas, niños y adolescentes que sean consultados, razón por la cual será necesario considerar un sistema de cifrado de información que permita realizar un cruce entre cohortes de egreso del Programa Lazos y nuevas causas asociada a los sujetos.

La evaluación de diseño planteada ocurrirá al interior de la institución, en el marco del futuro Informe de Retroalimentación periódico por programa que emitirá el Departamento de Evaluación de Políticas Públicas, para el cual se designará un analista encargado de llevar adelante tal tarea.

2.5.3 Descripción General de Recursos y Costos

Para la implementación de las iniciativas planteadas, resulta necesaria la gestión de recursos institucionales asociados, especialmente a horas profesionales. Es preciso tener en consideración el contexto institucional actual que se enmarca en una reducción presupuestaria, situación que pone patente la necesidad de priorizar, al mismo tiempo que exige el uso óptimo de los recursos con los cuales ya cuenta la SPD. Por esta razón, lo que se expone a continuación considera como base el trabajo de profesionales ya contratados, más que procesos de externalización de servicios.

Para la evaluación de diseño se requerirá contar con profesionales del Departamento de Evaluación de Políticas Públicas, especialmente de aquellos analistas con conocimientos específicos sobre el Programa Lazos. Para esto se deberá considerar un tercio de jornada por profesional por un periodo aproximado de dos meses.

En el caso del análisis de perfil, será necesario contar con al menos dos profesionales SPD que destinen un tercio de jornada y media, respectivamente, durante seis a siete meses para llevar a cabo las tareas previamente expuestas. Aquí resultaría adecuado contar con personas que cuenten con conocimientos del Programa Lazos, así como de metodologías de investigación. Además, se requiere contar con la supervisión de un líder de proyecto, más profesionales del Sistema Lazos tanto de apoyo metodológico como en el rol de contraparte activa de los productos. Este estudio se encuentra avalado en torno a 50 a 60 millones de pesos en caso de realizarse externamente.

Luego, tanto para el desarrollo como análisis de entrevistas se requerirá contar con herramientas tecnológicas que permitan el registro, ya sea audio o escrito, así como softwares que permitan procesar la información construida. La revisión bibliográfica, por su parte, podría requerir en algunos casos acceso a bases de datos de pago.

Para llevar a cabo el análisis de validez predictiva del instrumento ASSET, se requerirá contemplar el trabajo de un profesional, por un periodo de al menos cuatro meses con un tercio de jornada, que pueda desarrollar las tareas de recolección de información, contacto interinstitucional para construcción de convenio, gestión de éste para su aprobación, obtención de data. A lo anterior debe considerarse el trabajo de un investigador junior por tres meses media jornada más un investigador senior que guíe el proceso.

El estudio relativo al comportamiento delictual de los beneficios post egreso, considera el trabajo de un profesional, por un periodo de al menos cuatro meses con un tercio de jornada, que pueda desarrollar las tareas de recolección de información, contacto interinstitucional para construcción de convenio, gestión de éste para su aprobación, obtención de data, procesamiento y construcción de informe. Así como en el caso del primer estudio, resulta necesario considerar licencias de softwares que permitan el procesamiento de los datos.

Por su parte, llevar a cabo el estudio de adherencia de terapeutas al modelo MST requiere considerar al menos dos profesionales que puedan llevar a cabo la recolección de información, además de las gestiones necesarias para la evaluación de las propiedades psicométricas de TAM-R. Para esto habrá que considerar media jornada de los profesionales involucrados, por un periodo aproximado de cinco meses. Adicional a lo anterior, se debe considerar el financiamiento de investigadores senior externos a la institución especialistas provenientes de MST Institute avalados en torno a 46,2 mil dólares americanos.

2.6 Retroalimentación

A fin de llevar a cabo el monitoreo de los indicadores del Programa Lazos, 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 el Departamento de Reinserción Social 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 su impacto. A fin de llevar a cabo estas tareas, el DEPP ha designado a una analista de la Unidad de Diseño y Monitoreo y un representante de la Unidad de Evaluación e Investigación Aplicada que actuarán como contrapartes técnicas en los productos que priorice el programa.

En la actualidad, las reuniones entre el DEPP y DRS toman lugar en función de la demanda de monitoreo de indicadores que regula tanto el Departamento de Planificación, así como MDS. Sin embargo, en el marco de las propuestas aquí trazadas, resulta recomendable establecer un plan de trabajo que considere una planificación. Para esto se requiere por parte del DRS la designación de un profesional, idealmente del área de control de gestión. El rol en esta modalidad de organización tendrá que ver con generar una mirada respecto a la información del programa recolectada el año anterior, tanto de indicadores como estudios, a fin de reconocer focos específicos de análisis para el año entrante, las metodologías de trabajo en equipo que se utilizarán para lograr los objetivos propuestos, productos a desarrollar, así como tiempos de entrega para cada tarea propuesta.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Integrado de Programas Sociales (2020). Programa Familias – SSyOO. Extraído desde <https://programassociales.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/programas/63381/2019/3>
- Corporación Opción (2020). Programas de Intervención Especializada. Extraído desde <https://opcion.cl/programas-proteccion-de-derechos/intervencion-breve/>
- Contreras, José Ignacio, Rojas, Vicky, & Contreras, Lorena. (2015). Análisis de programas relacionados con la intervención en niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos: La realidad chilena. *Psicoperspectivas*, 14(1), 89-102. Extraído desde <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol14-Issue1-fulltext-528>
- Cummings, H. (2014). *Evaluation of the Multisystemic Therapy Program, Toronto, Ontario: Final Report*. Extraído desde <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0306624X9003400204>
- Decreto de Ley 2465. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 16 de enero de 1979.
- Decreto 830. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 27 de septiembre de 1990.
- De Graaf, I., Speetjens, P., Smit, F., de Wolff, M., & Tavecchio, L. (2008). Effectiveness of The Triple P Positive Parenting Program on Behavioral Problems in Children: A Meta-Analysis. *Behavior Modification*, 32(5), 714–735. Extraído desde <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0145445508317134>
- Dirección de Presupuestos (2020). Ley de Presupuestos Del Sector Público. Año 2019. https://www.dipres.gob.cl/597/articles-187231_doc_pdf.pdf
- Familias Unidas (2020). Welcome to familias unidas. Extraído desde <http://familias-unidas.info/>
- Fundación Paz Ciudadana (2017). Intervenciones destinadas a la prevención de conductas delictivas en niños, niñas y adolescentes. Propuestas para el periodo de Gobierno 2018-2022. Extraído desde <https://pazciudadana.cl/biblioteca/prevencion-del-delito/intervenciones-destinadas-a-la-prevencion-de-conductas-delictivas-en-ninos-ninas-y-adolescentes-no-imputables-penalmente/>
- Fundación Paz Ciudadana (2018). Evaluación De Impacto Programa Terapia Multisistémica. Extraído desde <https://pazciudadana.cl/biblioteca/prevencion-del-delito/evaluacion-del-programa-24-horas/>
- Fundación PRODEMU (2018). Programa Apoyo a la Dinámica Familiar. Informe técnico final. Ejecución año 2018. Extraído desde <http://www.prodemu.cl/webprodemu/wp-content/uploads/2019/10/Informe-tecnico-final-ADF-2018-Final.pdf>
- Hein, A (2000). Factores de riesgo y delincuencia juvenil: revisión de la literatura nacional e internacional. Fundación Paz Ciudadana, Chile. Extraído desde <http://inpsiquiatria.inteliglobe->

[mex.com/portal/saludxmi/biblioteca/sinviolencia/modulo_2/Factores de riesgo delinquencia juvenil.pdf](http://mex.com/portal/saludxmi/biblioteca/sinviolencia/modulo_2/Factores_de_riesgo_delicuencia_juvenil.pdf)

Henggeler, Scott W., Melton, Gary B., Smith, Linda A. (1992) Journal of Consulting and Clinical Psychology, Vol 60(6), Dec. 953-961. Extraído desde <https://psycnet.apa.org/buy/1993-15201-001>

Lansford, J; Miller-Johnson S; Berlin, L; Dodge, K; Bates, J; Pettit, G (2007). Early Physical Abuse and Later Violent Delinquency: A Prospective Longitudinal Study. *Child Maltreatment* Volume:12 Issue:3 Dated: August 2007 Pages:233-245. Extraído desde <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2771618/>

Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (2020). Habilidades para la Vida. Extraído desde <https://www.Senda.gob.cl/prevencion/iniciativas/prevencion-escolar/sistema-integral-de-prevencion-en-establecimientos-educacionales/>

Ley N° 20084. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 07 de diciembre de 2005.

Ley N° 20502. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 21 de febrero de 2011.

Ley N° 21090. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 18 de abril 2018.

Matthew R. Sanders, James N. Kirby, Cassandra L. Tellegen, Jamin J. Day (2014). Erratum to “The Triple P-Positive Parenting Program: A systematic review and meta-analysis of a multi-level system of parenting support” [CPR (2014) 337–357] Clinical Psychology Review, Volume 34, Issue 8, December 2014, Pages 658. Extraído desde <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0272735814000683>.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2020). Chile Crece Contigo: Talleres Nadie es Perfecto. Extraído desde <http://www.crececontigo.gob.cl/beneficios/talleres-nadie-es-perfecto/>

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 Desarrollo Social y Familia (2019). Ficha de Seguimiento de Programas Sociales 2018. Programa Lazos. Documento de uso interno.

Ministerio de Desarrollo Social y Familia (2020). Conozca a su hijo. Programas sociales de niñez. Extraído desde <http://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/programas-sociales/ninez/conozca-a-su-hijo>

Ministerio de Educación (2018). Informe Final de Evaluación. Programa Reinserción Escolar. Extraído desde https://www.siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_chile_0620.pdf

MST Institute (2014). Manual Organizacional MST. Documento de uso interno.

- Pantin H., Coatsworth J.D., Feaster D.J., Newman F.L., Briones E., Prado G., Schwartz S.J., Szapocznik J. (2003). Familias Unidas: the efficacy of an intervention to promote parental investment in hispanic immigrant families. *Sep*;4(3):189-201. Extraído desde <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/12940469#>
- Porter, M., & Nuntavisit, L. (2016). An Evaluation of Multisystemic Therapy with Australian Families. *The Australian and New Zealand Journal of Family Therapy*, 37(4), 443–462. Extraído desde <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5599972/>
- Prado G., Pantin H., Huang S., Cordova D., Tapia M.I., Velazquez M.R., Calfee M., Malcolm S., Arzon M., Villamar J., Jimenez G.L., Cano N., Brown C.H., Estrada Y. (2012). Effects of a family intervention in reducing HIV risk behaviors among high-risk hispanic adolescents: a randomized controlled trial. *Arch Pediatr Adolesc Med*. Feb; 166(2):127-33. doi: 10.1001/archpediatrics.2011.189. Epub 2011 Oct 3. Extraído desde <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/21969363>:
- Reyes, C. (2014). ¿Por qué las adolescentes chilenas delinquen? (Why do Chilean Female Teenagers Commit Crimes?) *Política Criminal*, Vol. 9,17, 2014. Extraído desde SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2659935>
- Sanders, M.R. (1999). Triple P-Positive Parenting Program: Towards an Empirically Validated Multilevel Parenting and Family Support Strategy for the Prevention of Behavior and Emotional Problems in Children. *Clin Child Fam Psychol Rev* 2, 71–90. Extraído desde <https://link.springer.com/article/10.1007/s10802-007-9104-9>
- Sanders, Matthew & Markie-Dadds, Carol & Tully, Lucy & Bor, William. (2000). The Triple P-Positive Parenting Program: A comparison of enhanced, standard, and self-directed behavioral family intervention for parents of children with early onset conduct problems. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*. 68. 624-40. Extraído desde <https://www.researchgate.net/publication/12355726> The Triple P-Positive Parenting Program A comparison of enhanced standard and self-directed behavioral family intervention for parents of children with early onset conduct problems
- Sanders, M.R (2003). Triple P – Positive Parenting Program: A population approach to promoting competent parenting. Pages 127-143 | Received 14 Aug 2003, Accepted 05 Nov 2003, Published online: 17 Dec 2014. Extraído desde <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.5172/jamh.2.3.127>
- Servicio Nacional de Menores (2019). Orientaciones técnicas para concurso de proyectos. Programa de protección especializada para niños, niñas y adolescentes con consumo problemático de alcohol y/u otras drogas (PDS) Programa 24 Horas. Extraído desde <https://www.Sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/Orientaciones-Tecnicas-PDC-24-Horas.pdf>
- Servicio Nacional de Menores (2019). Orientaciones técnicas. Línea de acción diagnóstico modalidad diagnóstico ambulatorio DAM. Extraído desde <https://www.Sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/Orientaciones-Tecnicas-DAM.pdf>

- Servicio Nacional de Menores (2019). Orientaciones técnicas. Programa de prevención focalizada para niños, niñas y adolescentes vulnerados en sus derechos (PPF). Extraído desde <https://www.Sename.cl/web/wp-content/uploads/2019/05/Orientaciones-Tecnicas-PPF.pdf>
- Servicio Nacional para la Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (2017). Senda lanza programa de parentalidad positiva regional. Extraído desde <https://www.Senda.gob.cl/Senda-lanza-programa-de-parentalidad-positiva-regional/>
- Servicio Nacional para la Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol (2020). Herramientas para padres. Iniciativas de Prevención. Extraído desde <https://www.Senda.gob.cl/prevencion/iniciativas/herramientas-para-padres/>
- Subsecretaría de Prevención del Delito (2015). Manual del Departamento de Reinserción Social. Documento de uso interno.
- Subsecretaría de Prevención del Delito (2018). Instrumento ASSET. Caso de uso programa Lazos. Documento de uso interno.
- Subsecretaría de Prevención del Delito (2019). Programa Lazos. Lineamientos generales para su ejecución, coberturas, metas y control de calidad. Documento de uso interno.
- Subsecretaría de Prevención del Delito (2019). ¿Qué hace un Equipo de Detección Temprana? Actividades asociadas a la detección de usuarios. Documento de uso interno.
- UNICEF (2014). La teoría de cambio. Extraído desde https://www.unicef-irc.org/publications/pdf/Brief%202%20Theory%20of%20Change_ES.pdf